
¿CÓMO PREPARARNOS PARA EL MUNDO QUE VIENE?

Aprendizajes y habilidades
para repensar el futuro
del trabajo.



Fundación Forge

TRABAJO, EDUCACIÓN, VALORES Y COMPROMISO SOCIAL

Queremos que cada día más jóvenes accedan a una vida de calidad a través del trabajo, el aprendizaje continuo y el compromiso con la comunidad.

Para lograr nuestro propósito, diseñamos un programa de entrenamiento laboral que los ayude a tener confianza, les enseñe a buscar trabajo y los prepare para hacerlo bien.

Sabemos que el mejor camino es trabajar junto a los demás y sumar lo mejor de cada uno. Por eso construimos una red de alianzas con empresas, ONGs, organismos multilaterales y Estados que nos apoyan en el desafío de acompañar a miles de jóvenes que quieren un futuro mejor.

Más jóvenes con trabajo.
Es una decisión de todos.

www.fundacionforge.org

¿CÓMO PREPARARNOS PARA EL MUNDO QUE VIENE?

Aprendizajes y habilidades
para repensar el futuro del trabajo.

Este documento es el resultado del encuentro que reunió a Facundo Manes y Mercedes Mateo Díaz, para pensar, reflexionar y encontrar caminos posibles que nos preparen de la mejor manera para el mundo que viene. Se abordaron temas como la inclusión y la diversidad, el aporte de la juventud y su potencial, y la necesidad de ser un todo y pensarnos de forma colectiva.

En el evento se inscribieron más de 300 directivos y directivas, y especialistas en Recursos Humanos, de empresas aliadas de la Fundación Forge de Argentina, Brasil, Chile, México, Perú y Uruguay.



Índice

Facundo Manes

Futuro: la clave es ser cada vez más humanos

6

Mercedes Mateo Díaz

La transformación digital no es sobre tecnología,
es sobre las personas y el talento

12

Sesión de preguntas

Alejandra Angarita Chahín

Engagement con el talento joven

23

Rafael Contreras

Si cambia el contexto, todos cambiamos

24

Gisella Arestegui

Inteligencia colectiva

25

Solange Oliveira Leite

Para tener un sentido ético
es importante pensarnos como un todo

26

Mensaje de cierre

29



FACUNDO MANES

Neurocientífico y neurólogo. Investigador del CONICET y presidente honorario de Fundación INECO. Profesor de neurociencias cognitivas, presidente electo de la ISFTD y consultor del MRC Cognition and Brain Sciences Unit de la Universidad de Cambridge.

FUTURO: LA CLAVE ES SER CADA VEZ MÁS HUMANOS

La pandemia que estamos atravesando no es solamente una crisis de salud, sino que es una crisis económica, humanitaria, geopolítica, ideológica y también moral. Nuestro comportamiento y emociones están siendo afectados.

Sabemos que hay una infección viral global, pero por primera vez en la historia de la humanidad nos encontramos frente a una pandemia de miedo y ansiedad generalizada.

Para poder aprender y evolucionar, como siempre hemos hecho, no tenemos que tener miedo porque éste nos paraliza, nos pone a la defensiva y no nos sirve como guía al momento de pensar el futuro y cómo nos prepararemos para el mundo que viene.

¿Quién sabe con certeza cómo será el futuro? Muchos piensan que vamos a un mundo totalmente nuevo, pero otros pensamos que lo que vamos a ver es la aceleración de ciertas tendencias que ya venían sucediendo antes de la pandemia.

Lo que sí sabemos es que de esta situación podemos salir mejores o peores, porque si miramos la historia encontraremos que las grandes crisis siempre cambiaron a la sociedad y a los sistemas de creencias de la época.

Sucedieron cosas buenas. Por ejemplo, luego de una de las plagas más grandes que tuvo Europa surgió el Renacimiento, luego de la Gran Depresión y de la Segunda Guerra Mundial surgió el Estado de Bienestar europeo, luego de la Guerra Civil americana Lincoln y sus aliados crearon la red de universidades públicas, luego de la gripe de 1918 surgió el sistema de salud público europeo.

Pero también sucedieron muchas cosas malas. Después de la peste bubónica hubo una matanza indiscriminada de católicos y mendigos, y más recientemente en la historia, luego del ataque terrorista de 2001 hubo mayor control de los gobiernos sobre las libertades individuales, se produjeron guerras y ocupaciones injustificadas.

Salir mejores o peores depende de nosotros, y para eso tenemos que ser parte del cambio positivo que buscamos.

¿QUÉ HABILIDADES NECESITAMOS PARA EL MUNDO QUE VIENE?

Se ha estudiado y hay un conocimiento científico que demuestra que luego de grandes desastres, guerras o pandemias, los seres humanos generamos más resiliencia, entendida como la capacidad psicológica de enfrentar un problema, atravesarlo y salir más fortalecidos.

Luego del shock emocional y social tan doloroso como el que vivimos y aún seguimos viviendo, muchos de nosotros vamos a encontrar un nuevo rumbo, un nuevo significado en la vida, un nuevo propósito, y vamos a tener la oportunidad de redescubrir nuestra mejor versión.

Una segunda habilidad muy importante es la empatía, que es un proceso cerebral que nos permite imaginar qué piensa el otro. Se pueden identificar dos tipos de empatía, una es la cognitiva que nos permite imaginar lo que siente la otra persona, y la otra, que es mucho más importante, es la empatía emocional que nos permite sentir lo que siente la otra persona.

La empatía nos permite pensarnos como un todo social, donde el bienestar de los demás empieza a ser más importante que el estatus personal y que el éxito individual. Hoy más que nunca el "todo" es clave, el "sálvese quien pueda" sería un desastre.

Es muy posible que tanto a nivel personal como a nivel comunitario salgamos más resilientes, y que la empatía sea una de las palabras claves junto a la inteligencia colectiva y la cooperación.

“

*Hoy más que
nunca el “todo” es
clave, el “sálvese
quien pueda”
sería un desastre”.*

LO MEJOR DE LOS MUNDOS

Antes de la pandemia ya estábamos viviendo una nueva revolución industrial con características muy diferentes a las que sucedieron en el pasado. Esta vez no sólo está cambiando lo que hacemos, sino que estamos cambiando nosotros mismos.

El día después, que ya empezó, nos va a encontrar con un mundo en donde lo digital va a fusionarse con lo humano. Nuestro desafío será sacar lo mejor que nos ofrece la tecnología, como la inteligencia artificial o la conexión a distancia, y lo mejor del ser humano.

Si bien la tecnología nos permite muchas cosas nunca va a reemplazar al ser humano. Sin embargo, aún tenemos mucho por hacer. Es urgente trabajar en una masiva alfabetización digital, porque si no lo hacemos vamos a generar una nueva desigualdad.

¿En qué se basa la educación del futuro, las habilidades de este siglo en este contexto de cuarta revolución industrial y de post pandemia? Para el crecimiento, la educación y el entrenamiento laboral, tenemos que enfocarnos en desarrollar habilidades que involucran todo aquellos que nunca podrá ser superado por la tecnología.

La inteligencia artificial puede analizar grandes cantidades de datos en poco tiempo e incluso encontrar patrones mejor que la mente humana, pero nunca va a ser mejor que el ser humano para tomar una decisión que contemple consecuencias de largo plazo, la resiliencia, la empatía, la habilidad para detectar líderes, la capacidad de negociar, lidiar con personas complejas o la creatividad humana.

Un ejemplo claro lo podemos ver con la creatividad humana que es irremplazable por la tecnología. Para que surja el momento eureka tienen que producirse ciertos procesos:

Preparación: Es un proceso que requiere años y puede ser sobre un tema específico o sobre varios temas.

Incubación: Es pensar obsesivamente en una idea, en un dilema.

Cerebro en off: Es no hacer nada, aburrirnos y no pensar en nada específico. Durante este proceso se activa en el cerebro una red de reposo que conecta áreas y pensamientos que no estaban conectados.

Iluminación: Descubrimos la idea creativa.

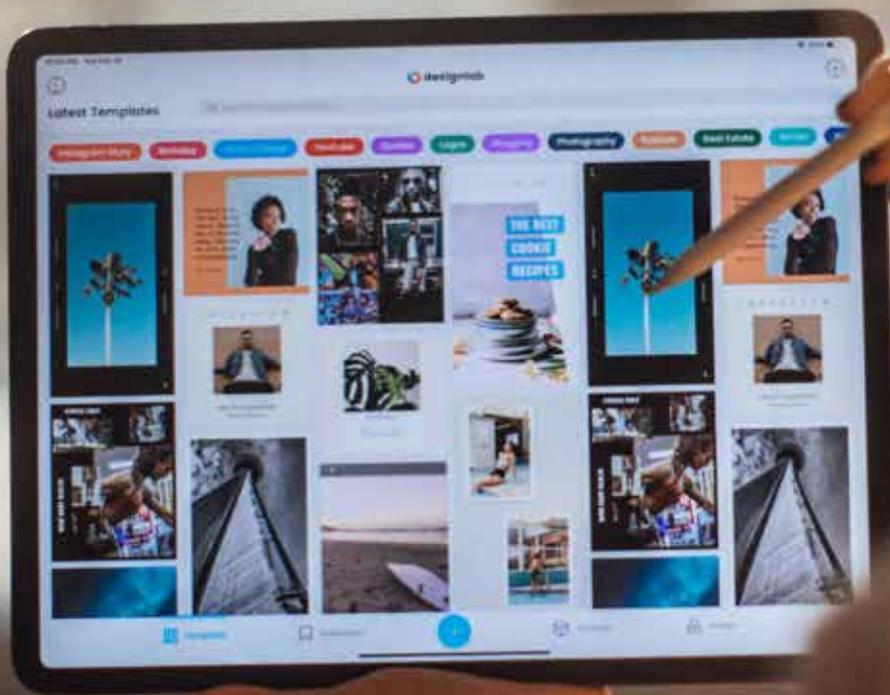
El cerebro humano aprende cuando se siente inspirado y motivado. Por tal motivo, es cada vez es más importante generar entornos que fomenten la creatividad, espacios que nos permitan pensar las cosas de una forma diferente.

La educación del futuro va a ser una educación inversa. Antes, íbamos a la escuela a aprender los temas y hacíamos solos los deberes en nuestra casa.

Seguramente en el futuro aprenderemos los temas en nuestras casas, a través de cualquier dispositivo y en cualquier momento del día. Para luego ir a la escuela a hacer los deberes con otros, a crear colectivamente.

Vamos a un mundo híbrido donde tenemos que apostar, tanto en la educación como en los trabajos del futuro, a lo que nos hace humanos. ¿Qué nos hace humanos e irremplazables por la tecnología? La resiliencia, la empatía, la inteligencia colectiva, la cooperación, el coraje, el sentir lo que siente el otro, la capacidad de observar y reflexionar, de tomar decisiones en el corto plazo evaluando las consecuencias a futuro.

Debería ser éste es un momento de extrema vulnerabilidad del que debemos salir entre todos, reivindicando que lo que nos hace humanos es la clave para la educación, la sociedad y también para el bienestar individual y colectivo.



Latest Templates

Instagram Story Website YouTube Desktop Laptop Mobile Photography Business Social Media Video

A grid of design templates including:

- A vertical Instagram story template with a palm tree on a blue background.
- A portrait-oriented website template featuring a woman's profile and text.
- A collage-style desktop template with various images and text.
- A vertical video template with the text "THE BEST COOKING RECIPES".
- A horizontal YouTube video template.
- A mobile phone template showing a person in a suit.
- A social media post template with a person's face.
- A video template with a person in a white shirt.
- A landscape template with a sailboat on the water.
- A horizontal video template with a person in a white shirt.
- A vertical video template with a person in a white shirt.
- A horizontal video template with a person in a white shirt.

Home Search Add Settings Profile



MERCEDES MATEO DÍAZ

Especialista líder en educación del Grupo BID donde coordina una amplia iniciativa regional para repensar la educación, fortalecer los ecosistemas de aprendizaje y equipar a los ciudadanos con las habilidades que necesitan en el siglo 21.

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL NO ES SOBRE TECNOLOGÍA, ES SOBRE LAS PERSONAS Y EL TALENTO

¿CÓMO ESTÁN NUESTROS SISTEMAS EDUCATIVOS?

Desde el punto de vista del mercado laboral y la gestión del capital humano, desde la educación y la formación de los individuos, la pandemia ha acelerado un proceso que ya se había iniciado y que nos resistíamos a aceptar.

Existía una especie de disonancia cognitiva en la que de alguna manera estábamos negando una realidad que era inevitable, un futuro que ya estaba aquí, pero no queríamos ver.

Un futuro para el que nosotros no estábamos preparándonos lo suficiente y, sobre todo y más importante, preparando a las nuevas generaciones.

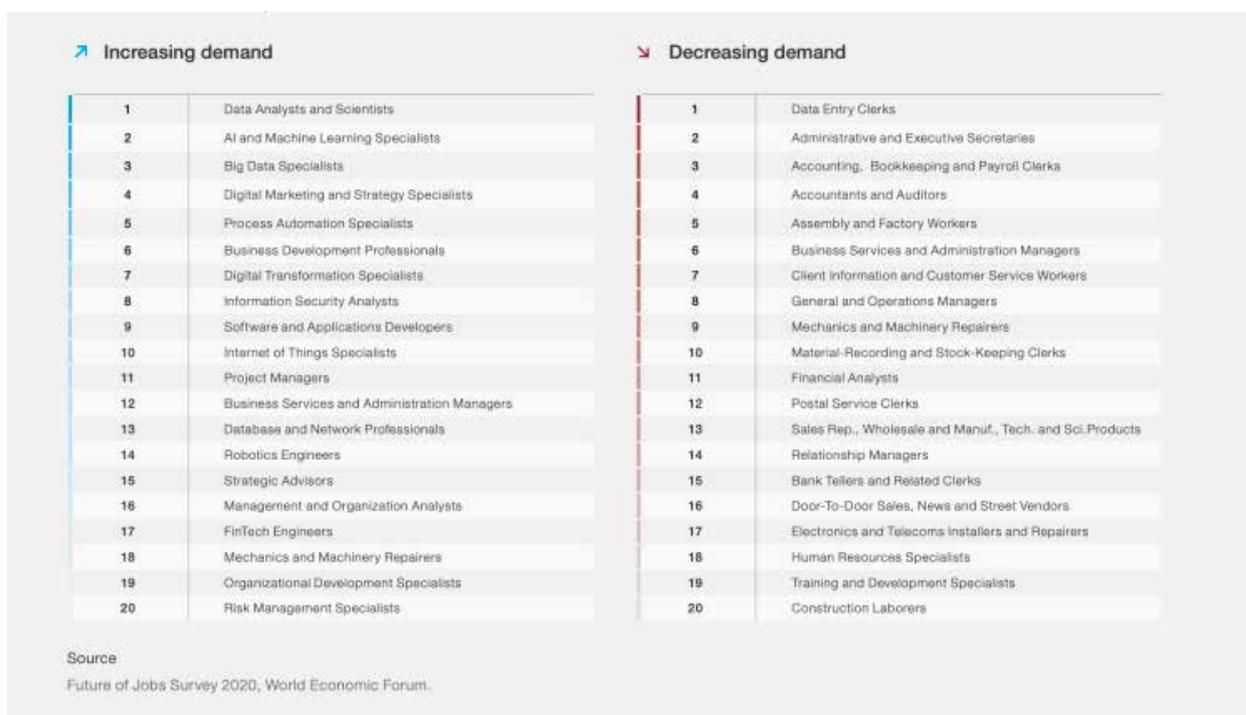
Algunos de los elementos claves o tendencias de esta transformación que ya estaba aquí antes de la pandemia son:

1. **Polarización del mercado laboral.** En un lado, tenemos las ocupaciones de baja remuneración que requieren de mano de obra poco calificada y con capacidad para trabajar con otras personas (como los profesionales que se ocupan de los niños y los ancianos, o de las personas con discapacidad, el auxiliar de bar, el peluquero, el personal doméstico, entre otros). Y en el otro extremo, tenemos a aquellas ocupaciones con salarios altos que requieren funciones cognitivas avanzadas (pensamiento crítico, liderazgo, negociación) y también habilidades técnicas altamente especializadas.

Todos aquellos trabajos que antes estaban en el medio de estos dos polos, ahora están en proceso de desaparición, siendo progresivamente reemplazados por máquinas.

2. **Automatización.** Muchos de los trabajos que tenemos hoy en día (podrían ser de hasta un 50% o más dependiendo del país) son especializados y altamente repetitivos, lo que significa que podrían hacerse fácilmente y ser reemplazados por máquinas.

Un informe reciente publicado por el World Economic Forum, The Future of Jobs Report (ver gráfico 1) construye una lista con los puestos de trabajo cuya demanda está disminuyendo y los que están aumentando. Se percibe claramente que está disminuyendo la demanda de aquellos puestos de trabajo de naturaleza repetitiva.



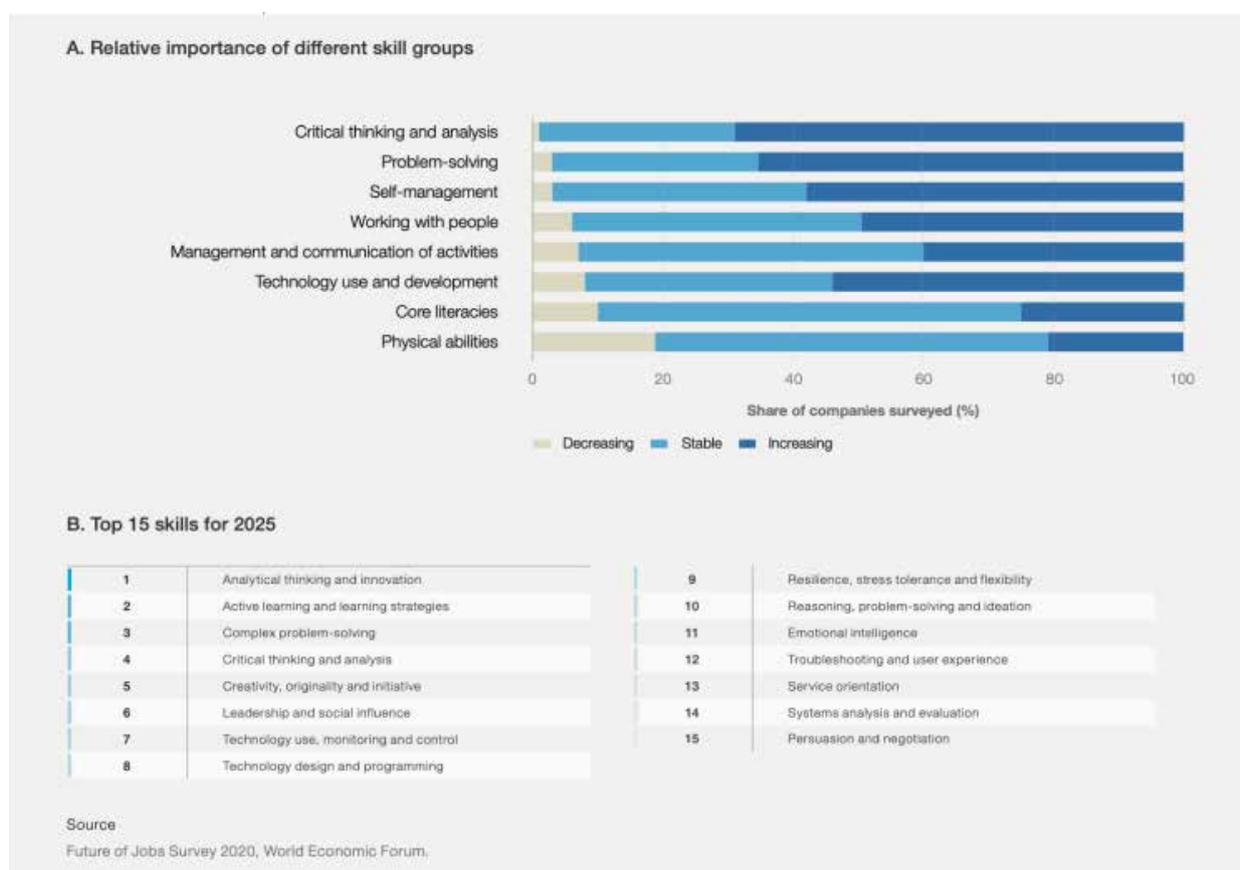
Los 20 puestos de trabajo que aumentan y disminuyen la demanda en todas las industrias (Future of Jobs Survey 2020, World)

3. **Incertidumbre.** Hay estudios que estiman que más del 50% de los trabajos que van a aparecer en los próximos años no los conocemos aún.

4. **Caducidad de las habilidades técnicas específicas.** La tecnología está cambiando tan rápido los procesos que los datos demuestran que la validez o utilidad de las habilidades técnicas específicas no superan los dos años de vigencia.

Cada vez cobran más importancia las habilidades cognitivas avanzadas o socioemocionales. Lo que pone de manifiesto la importancia de invertir cada vez más en esas habilidades blandas, que pueden ser llevadas de un trabajo a otro, que no caduquen, que no sean perecederas (ver gráfico 2).

Por lo tanto, la educación tiene que enfocarse en proporcionar a los estudiantes herramientas concretas que necesitan para prosperar en la vida, que no se devalúen con el tiempo y que sean clave para adquirir otras habilidades.



Habilidades percibidas y grupos de habilidades con creciente demanda para 2025, por porcentaje de empresas encuestadas (Future of Jobs Survey 2020, World).

5. **Habilidades no perecederas.** ¿Cuáles son esas habilidades no perecederas que necesitamos para navegar este mundo incierto? En el BID hemos hecho una selección de 20 habilidades, de las que quisiera detenerme con más profundidad en cuatro de ellas:



a. **Aprender a aprender.** El hecho de que la tecnología esté cambiando a una velocidad tan increíblemente rápida en el mundo el que vivimos, incluyendo nuestros trabajos y ocupaciones, nos exige continuar aprendiendo todos los días a lo largo de la vida.

Muchos de los trabajos que existen hoy desaparecerán en los próximos años. Por lo tanto, debemos reinventarnos o terminaremos desempleados y reemplazados por un robot o una máquina.

Aprender a aprender permite a la gente seguir aprendiendo cosas nuevas, ser conscientes de lo que necesita para gestionar su propio proceso y necesidades, identificar las oportunidades y superar los obstáculos. Todos aprendemos, adquirimos conocimientos y habilidades de diferentes maneras.

Aprender a aprender ayuda a construir sobre los conocimientos y experiencias pasadas para obtener nuevas habilidades más rápido y de una manera más eficiente, no sólo en el trabajo, sino también en la vida en general.

b. **Pensamiento crítico.** Estamos expuestos a una enorme cantidad de información y resulta crítico poder distinguir qué es relevante y qué no lo es, reconocer lo verdadero de lo falso, evaluar si la información se basa en una investigación científica o si fue inventada por alguien.

El pensamiento crítico permite a las personas tener un compromiso informado y ético con la información, con las tecnologías digitales, con las tecnologías digitales y con el contenido de los medios de comunicación.

Los jóvenes no sólo son consumidores de contenidos, sino también productores. El pensamiento crítico es clave para contribuir en las comunidades digitales y en las redes sociales con un contenido verificado, respetuoso y ético.

c. **Creatividad.** Es la capacidad de producir un trabajo que sea, al mismo tiempo, original y útil.

A nivel individual, la creatividad ayuda a resolver problemas en la vida diaria y en el trabajo; y a nivel de la sociedad es fundamental para la innovación y los descubrimientos científicos.

Un estudio reciente determinó que la creatividad es similar en las artes y en las ciencias, por ejemplo la capacidad de un músico para resolver un problema cuando compone una sinfonía es muy similar a la capacidad que aplica un ingeniero para lidiar con un problema de construcción.

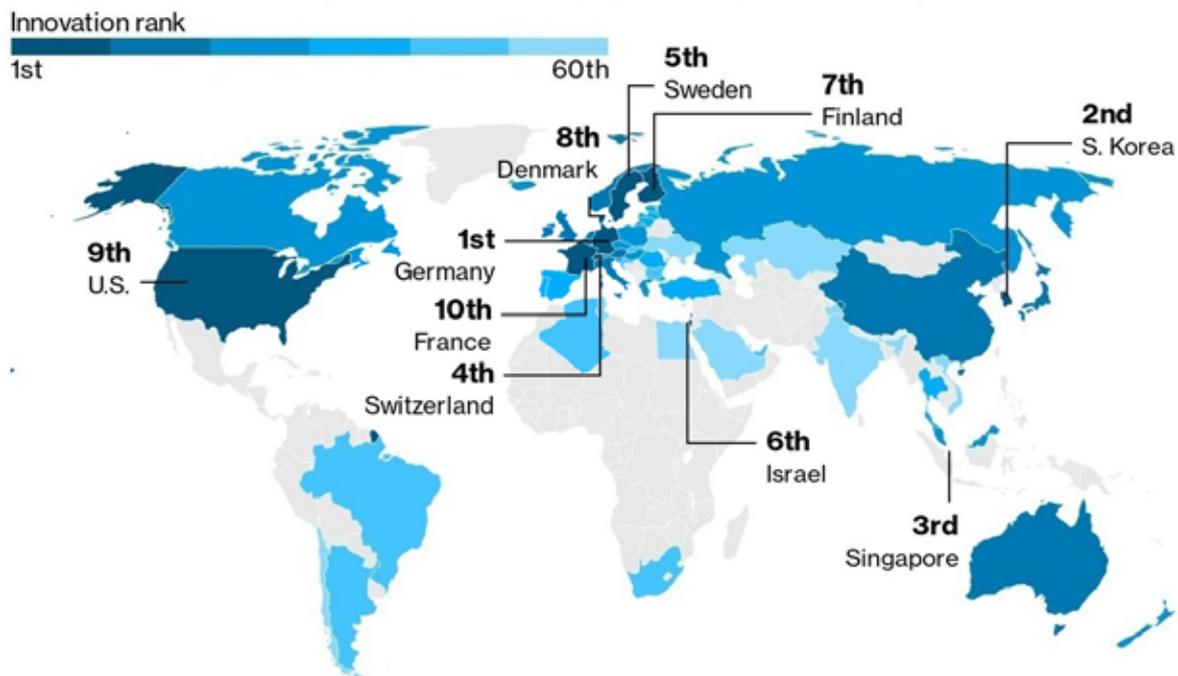
Se requiere estar abiertos a nuevas ideas, emplear un pensamiento divergente y mantener un sentido de la flexibilidad. Estas actitudes son todas transferibles de una situación a otra, por eso este tipo de habilidades son tan claves.

d. **Resiliencia y perseverancia.** No todos nacemos en el mismo punto de partida ni con las mismas oportunidades. Si queremos estar en los próximos años en una situación diferente a la actual, tenemos que fomentar la resistencia, la perseverancia y la pasión para poder sobreponernos y adaptarnos a los obstáculos actuales y recurrentes que aparecen siempre en el camino.

6. **Innovación y valor agregado.** Bloomberg publicó este año un mapa con el ranking de los países de acuerdo a las economías con mayor innovación (ver gráfico 3). La mayoría de ellas pertenecen a Estados Unidos, Asia y Europa. Lo mismo sucede con el origen de los unicornios digitales con mayor valoración en los mercados.

World's 60 Most Innovative Economies

China inches into top 15 in 2020 as Japan drops out of top 10



Sources: Bloomberg, International Labour Organization, International Monetary Fund, World Bank, Organisation for Economic Cooperation and Development, World Intellectual Property Organization, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

Bloomberg

Las 60 economías más innovadoras del mundo (Bloomberg, 2020).

“

Cada vez cobran
más importancia las
habilidades cognitivas
avanzadas y las
socioemocionales. Lo
que pone de manifiesto
la importancia de invertir
en esas habilidades
blandas, que pueden ser
llevadas de un trabajo
a otro, que no caducan,
que no son perecederas”.

—————

7. **Brecha de habilidades.** Hoy en día la barrera número uno para la adopción de nuevas tecnologías es la brecha de habilidades en el mercado laboral.

8. **Necesidad de nuevas regulaciones.** Las leyes y las reglas existentes no están diseñadas para responder a las posibilidades que ofrecen la inteligencia artificial, la economía de plataforma, las implicaciones en términos de privacidad y acceso a información que trae el uso masivo de aplicaciones o plataformas en las que estamos dejando de forma gratuita nuestros datos a empresas privadas. Existen temas éticos importantes para rever a partir del momento en el que estamos dejando a los algoritmos tomar decisiones por nosotros en cuanto a quién accede a un servicio o cómo se modera la publicación o eliminación de contenidos.

En resumen, estamos hablando de un panorama en el que tenemos al menos ocho fenómenos pasando a la vez: Un mercado laboral polarizado con destrucción de clase media; la automatización con humanos en muchas situaciones desplazados por robots; la incertidumbre de no saber para qué trabajos nos estamos preparando; la devaluación de nuestra moneda en el mercado laboral (las habilidades técnicas caducan muy rápido); la apreciación de otra moneda con habilidades que no son perecederas y que nos podemos llevar de un sitio a otro; la necesidad de innovar y agregar valor para poder competir en un mercado global; la brecha importante entre lo que el mercado pide y lo que la educación entrega; y la necesidad de revisar nuestro marcos regulatorios para responder a esa nueva realidad.

¿QUÉ MONEDA DE CAMBIO LE BRINDAMOS A LA PRÓXIMA GENERACIÓN PARA QUE INTERCAMBIE EN EL MERCADO LABORAL?

Lo que hoy están aprendiendo las niñas, niños y jóvenes en la escuela es la moneda (habilidades) que les damos para que usen en la vida. Si hablamos de jóvenes de bajos recursos económicos, esa moneda es fundamental cuando no tienen ningún otro activo. Esa moneda (habilidades) es la que van a intercambiar en el mercado laboral para conseguir un trabajo de calidad, pero también van a intercambiarla en sus comunidades y en sus familias. Entender esto es clave para pensar la equidad.

¿CÓMO ESTÁN NUESTROS SISTEMAS EDUCATIVOS?

Los sistemas educativos, además de ser desiguales, no han cambiado. La educación en 2020 no es tan diferente a la de 1900, donde encontramos un mayor deterioro en la conexión entre educación y empleo, y las oportunidades económicas.

Nuestros sistemas educativos están preparando a los estudiantes para trabajos de ayer y, en el mejor de los casos, para los trabajos de hoy, pero ciertamente no para los trabajos del mañana.

Tenemos que preparar a los estudiantes para hacer frente a la incertidumbre. En este momento lo único cierto es lo incierto porque la realidad es que hoy no sabemos muchas cosas. La transformación digital que estamos viviendo no es sobre tecnología, es sobre gente y sobre talento.

Nuestros sistemas educativos están creando robots de segunda categoría en lugar de humanos de primera porque nos enseñan a hacer aquello para lo que las computadoras son mejores: trabajo especializado y repetitivo, acumulación de información y datos, seguimiento de instrucciones. Como humanos somos muchísimo mejores haciendo otras cosas. No podemos ser reemplazados por máquinas cuando generamos conexiones que nunca antes habían sido conectadas, cuando nos enfrentamos a situaciones que no somos capaces de predecir o cuando tenemos que usar y entender nuestras emociones para resolver un problema.

ECONOMÍA Y EDUCACIÓN DE PLATAFORMA

Existen muchas iniciativas individuales del sector privado, de fundaciones y organizaciones que como Forge, están respondiendo a esta nueva realidad de una manera diferente y más efectiva.

Se está produciendo una revolución en la educación, pero gran parte de la transformación se está dando fuera del ámbito de la educación tradicional.

La magnitud y la fuerza de esta tendencia emergente en el mundo de la educación podemos comprenderla cuando vemos que empresas como Google, Infosys, IBM, AT&T o Amazon están creando sus propias universidades internas, de vanguardia, con programas nuevos para preparar a las personas para los puestos de trabajo que necesitan, mejorar sus capacidades y volver a preparar a los trabajadores que ya tienen en procesos de *upskilling* y *reskilling*.

“

Nuestros sistemas educativos están creando robots de segunda categoría en lugar de humanos de primera, porque nos enseñan a hacer aquello para lo que las computadoras son mejores: trabajo especializado y repetitivo, acumulación de información y datos, y a seguir instrucciones”.

—————

La pregunta que deberíamos hacernos es: ¿Por qué? ¿Por qué nuestras niñas, niños y jóvenes pasarían 12 años o más en un programa de educación que no les están dando las herramientas necesarias para trabajar y tener una vida de calidad?

La realidad es que muchos jóvenes están abandonando sus estudios o buscando otras alternativas como certificaciones, microcréditos, mini licenciaturas, credenciales digitales o boot camps de entrenamiento en diferentes temas que van desde la programación al análisis de datos. Y al mismo tiempo, existe un mercado cada vez más grande que está respondiendo a esas necesidades muy específicas que requieren las empresas o jóvenes en búsqueda de oportunidades económicas.

Otra gran pregunta es ¿quién paga por todo esto? Cada vez es más claro que ya no vamos a educar y formar personas hasta los 18 o 25 años.

Vamos a tener que formarnos a lo largo de la vida. Por eso es fundamental generar sistemas de co-responsabilidad en los que el individuo, el sector privado, y el sector público inviertan en formación. Si no logramos generar estas alianzas y compromiso entre todos, cada vez más gente se va a quedar desvinculada del mercado laboral.



ALEJANDRA ANGARITA CHAHÍN

Subdirectora de Trabajo Digno e Inclusión Financiera
Nacional Monte de Piedad, México

ENGAGEMENT CON EL TALENTO JOVEN

Alejandra Angarita Chahín: ¿QUÉ RECOMIENDAS PARA GENERAR VÍNCULOS FUERTES EN UN CONTEXTO DE TRABAJO REMOTO Y LOGRAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO JOVEN EN LAS EMPRESAS?

Mercedes Mateo: Las posibilidades de crecimiento en el trabajo son claves, no sólo en sentido vertical o jerárquico, sino también vinculadas al aprendizaje.

Para los jóvenes es importante el equilibrio entre la vida privada y la vida laboral, es cada vez más importante poder compatibilizar lo humano con el entorno productivo.

Vemos que cobran importancia los beneficios que involucran flexibilidad laboral o sistemas híbridos de trabajo presencial y home office. Si en un contexto difícil como la pandemia hemos aprendido que sí es posible trabajar, e incluso ser más productivos, desde nuestras casas. En una situación de más normalidad el tema del teletrabajo debería seguir siendo una opción.

El otro tema fundamental es el sentido de propósito, o sea cuál es la finalidad de empresa. Cada vez más vemos empresas BBB que están realizando inversiones de impacto, que tienen un sentido de propósito y un sentido social, de devolución y no sólo generar un beneficio económico.

Un propósito claro, que de sentido al trabajo de cada uno y que le proponga un objetivo que vaya más allá de sí mismo, es algo que mejorar mucho el engagement con los jóvenes.

RAFAEL CONTRERAS

Senior Country Business Manager

JP Morgan, Chile

SI CAMBIA EL CONTEXTO, TODOS CAMBIAMOS

Rafael Contreras: ¿CÓMO ARTICULAR NUESTRA FORMA DE TRABAJAR CON LA GENTE JOVEN Y CON LA DE MAYOR EXPERIENCIA ENTENDIENDO QUE AMBAS GENERACIONES FUERON FORMADAS BAJO DISTINTOS PARADIGMAS?

Facundo Manes: Algo que aprendimos en la pandemia es que en pocos días cambió el contexto y todos nosotros activamos una de las conductas fundamentales de nuestra especie que es sobrevivir. Nos adaptamos al cambio.

Primera lección: nuestro cerebro aprende cuando algo nos motiva y nos inspira, pero también cuando cambia el contexto. Para poder cambiar es necesario que cambie el contexto. Muchas veces nos enfocamos en nosotros mismos o en la persona que queremos cambiar en la organización y no nos damos cuenta que el contexto es el que impide cambiar.

Otro elemento que es muy importante en cada organización, comunidad o familia es tener un sentido de propósito. Los seres humanos encontramos mucho bienestar con un propósito que nos exceda en términos individuales.

La educación es navegar en un mundo incierto. La educación no es solamente aprender un dato, sino que tiene que ver con construir una identidad, tener los recursos sociales, cognitivos, emocionales para sobrevivir en un mundo volátil, cambiante. La educación es la curiosidad, la empatía, el coraje. Hoy sabemos que no sólo podemos aprender hasta el último día, sino que tenemos el deber de hacerlo, porque la educación protege al cerebro.

Hoy tenemos una nueva adolescencia que es entre los 60 y los 90 años. La gente a los 40 años antes pensaba en cómo jubilarse, hoy va a tener que pensar cómo reinventarse. Por eso tenemos que educarnos hasta el último día de nuestras vidas.

GISELLA ARESTEGUI

Jefe de Responsabilidad Social y Comunicaciones
Austral Group, Perú

INTELIGENCIA COLECTIVA

Gisella Arestegui: Vamos a tener que aprender a vivir en un mundo híbrido porque ya estamos viviendo esta nueva normalidad, que es muy incierta y cambiante.

Por lo menos en Perú, veo que las empresas aún tenemos mucho que aprender para quebrar la contratación basada sólo en grados universitarios y pasar a una basada en habilidades.

En este contexto, **¿QUÉ HABILIDADES BUSCAN LAS EMPRESAS AL MOMENTO DE INCORPORAR TALENTO A SUS EQUIPOS?**

Facundo Manes: Una de las habilidades que vamos a tener que desarrollar y que será la más valorada por las empresas, es la capacidad de trabajar en equipo.

Algo que no va a reemplazar la tecnología o la inteligencia artificial es la inteligencia colectiva. Se ha estudiado la dinámica de los equipos y si el grupo funciona bien la inteligencia colectiva es mucho más que la suma de las inteligencias individuales.

Existen tres factores que predicen que un equipo tenga más posibilidades de éxito:

- 1. Altos niveles de empatía en los miembros del equipo.**
- 2. La existencia de otras voces dominantes además del líder**
- 3. Diversidad de género.**

Por lo tanto, aconsejaría a las empresas que tengan en cuenta la empatía de las personas para la dinámica colectiva, que contraten líderes que estén dispuestos a tomar desafíos y al mismo tiempo dejarse acompañar por otras voces dominantes, y finalmente que haya diversidad de género en los equipos.

SOLANGE OLIVEIRA LEITE

Instituto Aliança, Brasil

PARA TENER UN SENTIDO ÉTICO ES IMPORTANTE PENSARNOS COMO UN TODO

Solange Oliveira Leite: ¿QUÉ SUCEDE CON LA EDUCACIÓN ÉTICA? LA PANDEMIA NOS DEJÓ MUY CLARO CUÁLES SON LAS CONSECUENCIAS DE DECISIONES POCO ÉTICAS. ¿CUÁL ES SU OPINIÓN?

Facundo Manes: La pandemia no sólo es una crisis de salud, sino que también es económica, geopolítica, social, humanitaria y también moral.

Desde la neurociencia estudiamos la moral. Los seres humanos estamos seteados biológicamente para identificar la sensación de lo que está bien y lo que está mal -existen lesiones en el cerebro que afectan la moralidad de una persona-, pero también cada cultura tiene una incidencia determinante.

Aunque no nos guste, los seres humanos a lo largo de la evolución siempre hemos intentado sobrevivir, lo que nos hace esencialmente egoístas.

Hace 50 mil años, con el mismo cerebro que tenemos ahora, si estábamos en una selva y veíamos una sombra, no nos poníamos a analizar si la sombra era de un león o de una rama de un árbol, porque si analizábamos y buscábamos la verdad tal vez el león podía comernos y no sobrevivíamos.

Los seres humanos siempre somos tribales y que queremos llevar agua a nuestro molino. Sabiendo esto, hoy más que nunca, en esta crisis que nos ha desorganizado, tenemos que insistir en la cooperación, en las instituciones, en el valor ético de una sociedad, y en pertenecer a algo que es mucho más grande que nosotros mismos, formar parte de un espacio colectivo.

Para tener un sentido ético y moral es muy importante pensarnos como un todo. El miedo, la incertidumbre y la necesidad de sobrevivir a nivel individual nos hace más tribales, menos morales, menos éticos y más corruptos.



Mensaje de cierre

MERCEDES MATEO

“*Tenemos una responsabilidad clave con las nuevas generaciones, de lo que hagamos ahora va a depender el futuro de todos. El Covid ha acelerado una transformación que ya había comenzado, ha cambiado el contexto. Sin embargo, desde la educación y las herramientas que le estamos dando a los jóvenes vemos que muchas cosas que ya deberían haber pasado aún siguen sin suceder.*

Es fundamental que les demos las herramientas para navegar este mundo incierto. Hoy más que nunca es clave repensar la educación e invertir en ella”.

Mensaje de cierre

FACUNDO MANES

“ *En Latinoamérica tenemos una deuda de inspiración con los jóvenes. Las nuevas generaciones no creen en las instituciones ni en la política, no creen incluso que la educación es sinónimo de movilidad social ascendente.*

Tenemos que decirles que tienen una enorme responsabilidad en este tiempo. Los jóvenes no tienen que aceptar las cosas como están, tienen que salir y transformar la realidad.

A lo largo de la historia las cosas cambiaron cuando los jóvenes se manifestaron, salieron y reescribieron lo que parecía imposible”.

Agradecemos el apoyo,
el entusiasmo y el compromiso
de nuestros Aliados Estratégicos



www.fondationforge.org