



Extremadura 2050

de espectadoras
a protagonistas

emprededorex
EDITORIAL



Extremadura 2050

Este libro ha sido elaborado por el equipo de Emprendedores, fruto del trabajo conjunto, proyectos y reflexiones con otros equipos y organizaciones con los que diseñamos y llevamos a cabo iniciativas transformadoras en los campos de la educación, la innovación, el emprendimiento y el liderazgo.

Título de la obra:

Extremadura 2050. De espectadoras a protagonistas.

Autor: Juan Carlos Casco Casco.

Diseño: Fernando Alejandro Barrena Mera.

Logística: Damián Pérez Bueno.

Editorial: Emprendedores ©2018

Depósito legal:

ISBN:

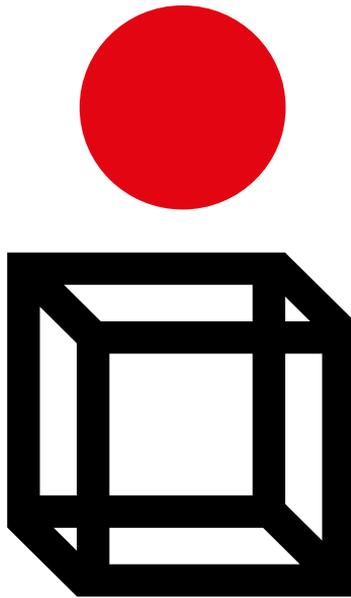
Impreso en España.

de espectadoras a protagonistas

Agradecemos de corazón a todas las personas que han contribuido con sus ideas, su trabajo y sus puntos rojos a hacer realidad este libro.

José María Rodríguez Guzmán, Telémaco Talavera Siles, Roberto Blandino, Arturo Collado, Pilar Solano, Manuel Bautista, María De Los Ángeles Muriel, José María Muñoz, Geni García, Felipe Sánchez, Javier López, Carmen Hernán, Margarita Gala, Rosa María Araujo, Isidro Montes Cortés, José María Gasalla, Ricardo Román, Fernanda Jaramillo, Raúl Díaz, Juan Carrillo, Carmen Cabanillas, José González, Patricia Barrera, Alejandro Almenara, Fernando Gómez, Jesús Seco, Aurelio García, José Vicente Granado, Alberto Buj, Claudia Casco, Melvin Lezama, Eduardo López, Daniel Bantancor, María Inés Blandino, María Estela Hernández, Marlon Peralta, Benedicto García, Salvador Vanegas, Sandra Lovo, Gervasio Martín, Mónica Calurano, Juan Andrés Tovar, Andrés Tovar, Santos Jorna, Manuel Marcos, Paco Martos, Agustín Alonso, Publio Galán, Carlos Cano, Sergio Aranda, José María Pagador, Patricia Delgado, Maribel Martín, Pedro Rivero, Lourdes Montero, Luis Mariano, Maite Jiménez, Paco Santana, Elena Ruiz, Roberto Cordero, Juan Manuel Rodríguez, Juanjo Maldonado, Juanjo Salado, José Alberto Hidalgo, Helena Salgado, M^a Eugenia Herrero, Modesto Rangel, Carmen Fernández, Julio César Fúster, Fernando Segador, Manuel Mejías, Clara Díaz, Marisol Mateos, Javier Lemus, Marcelino Moreno, Donoso Peñalba, José Luis Llerena, Carmen González, Lourdes Cotrina, Fernando Pulido, Adolfo Blanco, Andrés Moriano, Ángel Olmedo, Lorena Gutiérrez, Lorenzo Gutiérrez, Manuel Fernández, Pepe Caballero, Jose Vicente Moreno, Antonio Flores, Diego Corraliza, Diego Curto, Eduardo Luque, Gonzalo Romero, Joaquín Fuentes, Juan Luis Capilla, Luis Amado, Nandi Ortiz, Elisa Esteban, Yolanda Real, José M^a Lamana, Vanesa Balaguer, M^a del Carmen Talavera, Agustín López, Rocío Sainz, Inmaculada Martínez, Víctor Alcocer, Juan José Saucedo, Fernando Manuel García, Javier Juanes, María del Mar Martín, José Luis Ranero, Florencio Valero, Paqui Vicente.

A la red de Universidades Populares de Extremadura, AUPEX, Oficina y equipo de Extremadura 2030, y de manera especial a los Grupos de Acción Local de Extremadura y REDEX que constituyen las auténticas avanzadillas de Extremadura hacia el futuro y han inspirado los capítulos de este libro.



índice

INTRODUCCIÓN. | p. 11

CAPÍTULO I.

Historia del pasado de Extremadura ¿Qué es Extremadura? | p. 15

- I.1. Una forma diferente de ver la historia de Extremadura y de los pueblos. | p. 15
- I.2. El estado de ánimo de un paciente que lleva siglos escuchando lo grave que está. | p. 17
- I.3. Cambiar nuestro relato del pasado. | p. 18
- I.4. Extremadura es un relato intelectual que nos condena. | p. 18
- I.5. ¿Cómo conversamos las personas extremeñas? | p. 19
- I.6. Extremadura es un estado de ánimo. | p. 19
- I.7. Los pueblos prósperos tienen un relato poderoso de su futuro, un constructo potente de lo que vamos a hacer juntos. | p. 20
- I.8. Historia del futuro de Extremadura. | p. 21
- I.9. Un nuevo liderazgo que se haga cargo del estado de ánimo de Extremadura. | p. 22

CAPÍTULO II.

Extremadura en los cambios de mundo y los nuevos espacios de poder. | p. 25

- II.1. Un momento histórico en el que nuestros mundos están en agitación. | p. 25
- II.2. Afectación global de los cambios de mundo: estados de ánimo, poder e innovación. | p. 26
- II.3. Un cambio de estrategia regional ante los cambios de mundo. | p. 26
- II.4. Otros ejemplos de cambios de mundo para inspirar el futuro de Extremadura. | p. 27
- II.5. Un cambio de mundo trae un cambio de prácticas y de cultura. Los cambios de prácticas traen cambios de mundos. | p. 28
- II.6. Los cambios de mundo traen cambios de poder. | p. 29
- II.7. Nuevos mundos e innovación. | p. 29
- II.8. Quince prácticas para observar los mundos e innovar como ciudadano de Extremadura. | p. 30

CAPÍTULO III.

El papel de Extremadura en los grandes mundos emergentes. | p. 33

- III.1. El futuro de Extremadura en el mundo oriental. | p. 33
- III.2. El futuro de Extremadura en el mundo occidental. | p. 35
- III.3. El futuro de Extremadura en el mundo latino. | p. 35
- III.4. El futuro de Extremadura en el mundo árabe. | p. 36
- III.5. El futuro de Extremadura en el mundo judío. | p. 36
- III.6. El futuro de Extremadura en la deriva de los mundos rural y urbano. | p. 37
- III.7. El papel de Extremadura ante los cambios de coordenadas en los mundos. | p. 38
- III.8. El papel de Extremadura en la glocalidad y rurbanidad. | p. 38
- III.9. Impactos de los cambios de los mundos en la vida personal. | p. 39

CAPÍTULO IV.

Los grandes desafíos de Extremadura ante los cambios globales. | p. 41

- IV.1. Los grandes escenarios para comenzar a hacer realidad hoy la Extremadura del 2050. | p. 41
- IV.2. Líneas maestras para el desarrollo de la Extremadura del 2050. | p. 42

CAPÍTULO V.

El papel de Extremadura en los escenarios resultantes de los cambios en los mundos. | p. 47

- V.1. Extremadura en el mundo del ocio: construcción de nuevas ofertas y experiencias. | p. 47
- V.2. Extremadura en el mundo urbano: construcción de ofertas para las megalópolis. | p. 47
- V.3. Extremadura en el mundo de la medicina y la salud: construcción de nuevas ofertas para una vida saludable. | p. 48
- V.4. Extremadura en el mundo de la biología y la genética: construcción de ofertas para modificar y crear vida nueva. | p. 49
- V.5. Extremadura en el mundo del cerebro, la mente y la inteligencia (cogno): construcción de ofertas para trabajar y multiplicar las capacidades humanas. | p. 49
- V.6. Extremadura en el mundo de la alimentación: construcción de ofertas para producir carne sin animales y plantas sin suelo. | p. 50
- V.7. Extremadura en el mundo de la energía: construcción de ofertas para la transición a fuentes de energías limpias. | p. 50
- V.8. Extremadura en el mundo de los transportes: construcción de ofertas para sistemas de transporte no contaminantes más rápidos y autónomos en la antesala de los desplazamientos cuánticos. | p. 51

de espectadoras a protagonistas

V.9. Extremadura en el mundo de las comunicaciones: construcción de ofertas para soluciones comunicacionales. | p. 52

V.10. Extremadura en el mundo industrial: construcción de ofertas para el desarrollo de la Cuarta Revolución Industrial, fabricación 3D y 4D. | p. 52

V.11. Extremadura en el mundo de la economía: construcción de ofertas en la economía de los intangibles, de la propiedad al uso. | p. 53

V.12. Extremadura en el mundo del pensamiento: construcción de ofertas para un cambio de paradigma del humanismo al posthumanismo. | p. 53

V.13. Extremadura en el mundo de la dirección y la educación: construcción de ofertas para nuevas formas de gerenciamos, dirigirnos y liderarnos. | p. 54

CAPÍTULO VI.

¿Qué estaremos haciendo en la Extremadura del 2050? Programas y políticas públicas para hacer realidad ese horizonte. | p. 57

VI.1. ¿Qué estaremos haciendo dentro de 25 años? | p. 57

VI.2. Programas y orientaciones prácticas para comenzar a construir hoy el futuro que queremos para 2025. | p. 59

CAPÍTULO VII.

Un cambio de modelo productivo para la Extremadura del 2050. Incorporándonos a la Cuarta y Quinta Revolución Industrial. | p. 65

VII.1. Desde Extremadura no podemos mirar para atrás ni para tomar carrerilla. | p. 65

VII.2. Una mirada a las "revoluciones industriales" en la historia de la humanidad. Una oportunidad para Extremadura. | p. 65

VII.3. La fabricación personalizada. Incorporación de Extremadura a la industria 3D. | p. 67

VII.4. El mundo como una gran fábrica. El lugar de Extremadura en ese mundo. | p. 68

VII.5. Los Fab Lab, centros de fabricación que funcionan como un sistema. Creación de una red regional de Fab Lab. | p. 68

VII.6. La impresión 3D, diversas escalas y aplicaciones a todas las actividades humanas. Su proyección a Extremadura. | p. 69

VII.7. Los cambios del mundo industrial y su traslación al resto de mundos (geopolítica y geoeconomía). El papel de Extremadura. | p. 71

VII.8. La impresión 3D, la gran aliada de la economía circular. El refuerzo de la estrategia Extremadura 2030. | p. 71

VII.9. Escenarios reales de la Cuarta Revolución Industrial y la fabricación 3D. Un horizonte donde Extremadura ha de posicionarse. | p. 71

VII.10. Cambios radicales en las formas de vida. Una oportunidad para la región. | p. 73

CAPÍTULO VIII.

El mundo del trabajo. Preparando a la región para los desafíos del trabajo y el empleo. | p. 75

- VIII.1. Un horizonte del trabajo y el empleo para Extremadura. | p. 75
- VIII.2. Un esfuerzo para desarrollar las nuevas competencias de los trabajadores que constituirán la base de sus desempeños en 2050. | p. 75
- VIII.3. Nuevos perfiles profesionales del mundo del trabajo que viene. Su repercusión en Extremadura. | p. 76
- VIII.4. Nuevos trabajos y profesiones. Una perspectiva global para su proyección regional. | p. 78

CAPÍTULO IX.

De la sociedad de los empleados al mundo de los emprendedores. Hacia el trabajo knowmádico en la Extremadura del 2050. | p. 83

- IX.1. El fin del trabajo tal y como lo habíamos concebido hasta hoy. | p. 83
- IX.2. *Knowmads*. Los trabajadores del futuro que ya están aquí. | p. 84
- IX.3. Del trabajo nómada al trabajo sedentario. | p. 84
- IX.4. De Taylor a Drucker. | p. 85
- IX.5. Del trabajo corporativo al trabajo social. | p. 85
- IX.6. La era de los *knowmads*. | p. 85
- IX.7. El reto laboral de Extremadura: crear ecosistemas propicios para los *knowmads*. | p. 86
- IX.8. Competencias genéricas y conocimiento. | p. 86
- IX.9. Las habilidades de un *knowmad* (Cristóbal Cobo y John Moravec). | p. 88
- IX.10. Las competencias de un *knowmad*. El Modelo 6-9 (6 Dominios y 9 Niveles de excelencia). | p.89
- IX.11. Las empresas que crean valor buscan *knowmads* colaboradores. | p. 89

CAPÍTULO X.

Una revolución cultural basada en la recursividad que nos conduzca a una Extremadura líder en 2050. | p. 93

- X.1. Para construir una Extremadura líder en 2050 necesitamos una nueva cultura recursiva. | p. 93
- X.2. Todos los ladrillos para construir la Extremadura del 2050 están a nuestro alcance. | p. 94
- X.3. El sentido de la recursividad atrofiado produce entropía (desorden en los elementos del sistema) y la percepción de escasez. | p. 95
- X.4. Las condiciones históricas de Extremadura destruyeron nuestro "músculo recursivo". | p. 96

de espectadoras a protagonistas

- X.5. Prácticas para cultivar la recursividad desde Extremadura. | p. 97
- X.6. La recursividad, un sentido perdido en el tiempo que es necesario recuperar para construir la Extremadura del 2050. | p. 98
- X.7. Percibir los recursos que nos ofrece Extremadura para etiquetarlos y conjugarlos. | p. 99
- X.8. Fases en las que actúa el sentido recursivo y un patrón para trabajarlo desde Extremadura. | p. 100
- X.9. Saberes (sensibilidades, habilidades, competencias) para poner en acción la recursividad. | p. 101

CAPÍTULO XI.

Nuevos relatos para el diseño colectivo de la Extremadura del 2050. | p. 103

- XI.1. ¿Qué Extremadura sueñas para 2050? | p. 103
- XI.2. El anticipo del futuro a través de relatos. | p. 104
- XI.3. Algunos rasgos que son tendencia y formarán parte de las realidades del futuro. | p. 109

CAPÍTULO XII.

Un viaje más allá del 2050 para ampliar nuestro horizonte de miras. Hacia la era de la desmaterialización. | p. 113

- XII.1. 2050 está muy cerca, miremos más allá para ampliar aún más nuestro horizonte. | p. 113
- XII.2. Extremadura en la era de la desmaterialización. | p. 115

CAPÍTULO XIII.

El constructo colectivo de la Extremadura del 2050. | p. 123

- XIII.1. El ejercicio de reunir los sueños de todos en un relato compartido. | p. 123
- XIII.2. El constructo del relato de la Extremadura del 2050. | p. 124
- XIII.3. Un hallazgo sin precedentes. Un documento fechado en 2050. | p. 124

EPÍLOGO. | p. 131

DOCUMENTACIÓN Y BIBLIOGRAFÍA. | p. 137



**lo que importa
es lo que haremos
juntos y juntas**

Introducción.

La mejor forma de construir el futuro es inventarlo. Estamos diseñando hoy el futuro de Extremadura desde un nuevo paradigma; abróchense los cinturones, vamos a despegar.

¿Quién se está ocupando en este momento de la tarea de edificar el futuro? Las instituciones y organizaciones que deberían hacerlo están demasiado ocupadas en gestionar un presente que se desborda, en un momento álgido donde los mundos que conocemos se agitan y desaparecen mientras aparecen otros nuevos. Nuestras visiones y modelos tradicionales están agotados, necesitamos nuevos referentes para seguir avanzando, esquemas nuevos para tiempos nuevos desde un enfoque disruptivo.

Extremadura tiene la oportunidad histórica de convertirse en protagonista de su futuro en un contexto global de cambio, donde el *statu quo* y los equilibrios se están rompiendo. Los roles y relaciones de poder de los países y las regiones se están redefiniendo. Como ocurrió en los albores de la Revolución Industrial y en todo cambio de era, asistimos a un nuevo escenario de juego con nuevas reglas, las cartas se están repartiendo de nuevo en este momento, y Extremadura puede tener un papel destacado en el nuevo concierto si sabe leer el signo de los tiempos y adoptar una estrategia correcta de adaptación al cambio.

Todo pueblo próspero necesita construir una historia de su futuro, una historia compartida por su gente que defina con emoción lo que las personas van a ser y hacer juntas en torno a una visión común. Un relato en el que tienen cabida todos los sueños y aspiraciones individuales dentro de una unidad de acción colectiva, donde todos y todas nos sintamos partícipes de una gran obra que nos convoca a la acción para hacer algo grande juntos.

En este trabajo te presentamos un viaje de Extremadura hacia el 2050 desde el análisis de los grandes cambios que estamos viviendo: los movimientos que se están produciendo en nuestros mundos conocidos, las fronteras del conocimiento y las nuevas realidades que nos traen, los escenarios posibles que se nos abren, el futuro de Extremadura en la Cuarta y Quinta Revolución Industrial, el mundo del trabajo, etc. Una hoja de ruta con un conjunto de acciones estratégicas para colonizar el futuro.

Ubicuidad, movilidad, *big data*, hiperconectividad, hiperrealidad van a formar parte muy pronto de nuestras actividades y cotidianidad. La convergencia tecnológica está generando un campo infinito de desarrollos y posibilidades para Extremadura.

La impresión 3D y su aplicación a todos los campos, la fabricación de biomedicinas y nuevos principios activos, bioalimentos, producción de nuevas experiencias sensoriales... nos abren todo un futuro lleno de posibilidades. La Cuarta Revolución Industrial ya está aquí, partimos de cero con las ventajas que esto conlleva.

Telepresencia holográfica, transmisión de comunicaciones en imágenes 3D, representaciones tridimensionales que se pueden ver y manipular desde todos los ángulos, vehículos que se conducen solos, naves no tripuladas surcando nuestros cielos, tecnificación total en los cultivos, robots en todas las actividades, chabots que nos prestan todo tipo de servicios y acompañan en nuestros recorridos turísticos, etc. Realidades del presente que podemos incorporar a la región, abriéndonos a un universo de nuevas posibilidades; un pequeño botón de muestra de lo que ya está aquí, todo un conglomerado de piezas que se amontonan a nuestro alrededor para ser utilizadas en la construcción de la Extremadura del 2050.

Estamos llamados a jugar un papel protagonista en la economía verde y circular, la economía del conocimiento, la especialización inteligente, la economía de la experiencia, la economía plateada o el movimiento slow.

Apuntamos a un mundo que va mucho más allá de las actividades económicas tradicionales, nos deslizamos a un futuro revolucionario caracterizado por tecnologías disruptivas para la producción de carne sin animales, plantas sin suelo, animales portadores de órganos humanos para trasplantes. Incorporación de los procesos de fabricación de la Cuarta Revolución Industrial al mundo rural, Fab Lab diseminados y especializados en el territorio para la producción de cualquier objeto imaginable (impresión 3D de todo tipo de alimentos, vehículos, órganos humanos, casas, robots que se fabrican solos, etc). Fabricación de bioalimentos y biomedicinas, producción, almacenamiento y distribución de energías limpias, restauración, conservación y puesta en valor de ecosistemas naturales, implantación de sumideros de carbono, industria del ocio y provisión de servicios especializados para ciudadanos de otros países y continentes (en especial del mundo urbano), industrias de creación de experiencias únicas asociadas a la historia, la naturaleza, la gastronomía... hibridando tecnología y realidad.

de espectadoras a protagonistas

Un futuro apasionante nos aguarda si somos capaces de cultivar un sueño colectivo en el que todos y todas somos protagonistas y estamos dispuestos cada uno de nosotros y nosotras a escribir una página personal en esta nueva singladura, un viaje emocionante en el momento más trascendente de la historia de la Humanidad que nos llevará de ser una comunidad replegada sobre sí misma a una comunidad pionera y abierta al mundo.

Una leyenda negra creó la falsa historia de que los extremeños no somos capaces de hacer grandes cosas, se equivocó.

Hoy iniciamos una nueva andadura hacia la conquista de nuevos mundos. Un día fuimos parte importante de la gran epopeya americana en el siglo XVI, volveremos a lograrlo en el siglo XXI haciéndonos presentes con fuerza en los nuevos mundos que se abren en nuestro horizonte. Hemos pasado mucho tiempo en la nevera y traemos fuerzas renovadas, nuestra voluntad es inquebrantable.

¿Quieres viajar con nosotros? Si te interesa, a continuación tienes una historia del futuro de Extremadura, un ejercicio que es aplicable para construir el futuro de cualquier comunidad de personas y que desde Emprendedorex hemos escrito para ti con la inestimable ayuda de cientos de personas y organizaciones con las que hemos compartido proyectos en los últimos años, y a las que públicamente queremos dar las gracias. Un nuevo tiempo se abre ante nuestra mirada.

Adelante!!!

Extremadura
2050



**una sociedad preparada para
conquistar nuevos mundos**

CAPÍTULO I.

Historia del pasado de Extremadura.

¿Qué es Extremadura?

I.1. UNA FORMA DIFERENTE DE VER LA HISTORIA DE EXTREMADURA Y DE LOS PUEBLOS.

Extremadura, como cualquier comunidad humana, es un estado de ánimo que nace de las cosas que nos contamos del pasado y de la historia del futuro que tenemos (o no tenemos), nos educaron para ser pobres y reproducir la pobreza, pero un espíritu irreductible vive en nosotros; cuando seamos capaces de elaborar un relato poderoso de futuro para dirigirnos, seremos imparables.

Toda historia de una comunidad es un constructo (objeto creado en la mente que no se corresponde con una existencia real) a partir de creencias imaginadas, complejos, prejuicios y jerarquías mentales. Todo ello aderezado con recuerdos, hechos históricos manipulados en torno a una narrativa que, a fuerza de repetirse, da lugar a nuestras creencias y mentalidades.

La historia del pasado de Extremadura está definida por la propiedad de la tierra y lo rural, un territorio periférico y de frontera, débil burguesía productiva, escasa industrialización, con pervivencia de formas sociales medievales y caciquiles, con nula influencia en los foros de toma de decisiones, baja inversión del Estado, emigración, baja autoestima, escaso espíritu emprendedor, debilidad demográfica, envejecimiento... Una tierra esquilada y saqueada en sus recursos, maltratada por las decisiones políticas...

Los mundos rurales, por sus características, constituyen reservorios donde se preservan durante siglos tradiciones y culturas, una realidad diferente a los entornos urbanos más fértiles y proclives al cambio. El carácter rural y el aislamiento generan una visión reduccionista y uniforme del mundo, una subcultura con unos rasgos definitorios bien perfilados.

Para que una persona o una comunidad tomen un punto de inflexión desde donde iniciar un cambio, necesitan conocer el mal que las aqueja, y sobre todo, descubrir su naturaleza (física o espiritual).

Una cultura que tiene su mal en factores inmateriales como la falta de confianza, el horror al error, el miedo al cambio, la aversión al riesgo, o la ausencia de cooperación no arregla su situación con remedios materiales.

Pocas comunidades han sido tan profundamente estudiadas y analizadas desde el punto de vista territorial, económico, social, político... Llevamos décadas y siglos haciendo descripciones y diagnósticos acertadísimos de un ser que languidece, el problema es que sólo con los diagnósticos no cambiamos las realidades de nuestros mundos.

Utilizando un símil médico, un doctor puede describir con precisión todos los síntomas de un paciente, y ese ejercicio puede resultar inútil para la cura si el facultativo no prescribe medicación alguna o recurre a un medicamento caducado. El médico, además de ser un buen descriptor y diagnosticador, tiene que ser un buen prescriptor, y para serlo necesita conocer los últimos avances de la medicina (no puede recetar medicamentos obsoletos, tiene que estar al día en los últimos progresos y avances científicos).

También, el buen doctor, ha de prestar atención no sólo a los síntomas físicos y tangibles, además, tiene que aprender a mirar lo que no se ve a simple vista, a desarrollar un enfoque holístico, a descubrir el factor esencial donde reside la cura del paciente: su estado de ánimo y la interacción con los síntomas para abordar la patología de base.

Ahora pensemos en el paciente Extremadura, rodeado de ínclitos doctores relatando las manifestaciones de su dolencia: lleva mucho tiempo enfermo y llega en malas condiciones, nace menos gente, se muere más, pierde población, tiene señales de maltrato, ha estado siglos marginado, sus núcleos más pequeños amenazan abandono, ha sido saqueado, produce poco, no tiene iniciativa, está un poco dejado, etc.

Una retahíla repetida hasta la saciedad en cientos de publicaciones, adornadas con datos precisos, cifras, gráficas y sesudos argumentos. Nada nuevo bajo el sol en los diagnósticos y en la simplicidad de las recetas que rayan la hilaridad de lo ingenuo: más dinero para el paciente, más empleo, que se quede a vivir en el pueblo, que se forme más, que sea más activo, que emprenda más, que ponga industrias como las del siglo XIX y XX...

de espectadoras a protagonistas

Y todo ello en las mismas narices y ante la mirada atónita del enfermo tumbado en la camilla.

I.2. EL ESTADO DE ÁNIMO DE UN PACIENTE QUE LLEVA SIGLOS ESCUCHANDO LO GRAVE QUE ESTÁ.

¿Alguien se ha percatado del estado de ánimo de éste paciente que lleva escuchando generalidades e inconcreciones durante décadas? ¿Alguien se ha dado cuenta de que el mal de fondo es el propio estado de ánimo que se retroalimenta en los diagnósticos, pronósticos, y prescripciones? ¿Alguien ha caído en la cuenta que todo esto sólo contribuye a exacerbar la negatividad y la resignación? ¿Alguien ha descubierto que los doctores también están imbuidos en el estado de ánimo negativo que reproducen? ¿Alguien ha entendido que una región o comunidad de personas es, antes que nada, un estado de ánimo y un relato que lo alimenta?

El relato de lo que somos reproduce negatividad, prueba de ello es la narrativa dominante que hemos construido. Nuestro relato está marcado por acontecimientos negativos: Crimen de Puerto Hurraco, *Los santos inocentes*, miseria en las Hurdes...

Cualquiera que se acerque a nuestro pasado a través de estos cuentos se preguntará ¿Y esta gente habrá hecho algo provechoso en su vida? Porque la historia de una comunidad no puede ser tan nefasta, sobre todo cuando la están escribiendo los propios paisanos. Esto es trascendente porque saca a la luz una evidencia que parece que está oculta: si las personas extremeñas no nos queremos lo suficiente a nosotras mismas ¿Cómo vamos a pretender que nos quieran los demás y que nos acompañen a hacer cosas juntos?

Los pueblos, para crecer, necesitan autoestima, esto no supone ninguna concesión al chovinismo. Y para que nos queramos tenemos que aprender a reconocer y celebrar las cosas buenas que hemos hecho juntos, que son muchas y nobles.

Los grandes conquistadores de América fueron extremeños, una auténtica gesta en la historia de la Humanidad, aquí nacieron notables políticos, pintores, artistas... Cualquier comunidad que se asienta sobre el sentido de pertenencia y la autoestima hubiera construido una historia poniendo en valor sus hazañas en lugar de sus vergüenzas. Un síntoma más de que Extremadura es un estado de ánimo.

I.3. CAMBIAR NUESTRO RELATO DEL PASADO.

Cuando alguien tiene tan poca autoestima, los demás acaban exagerando los estereotipos y creando etiquetas negativas: tierra de holgazanes, pusilánimes, lugar de crímenes horrendos, gente burda, etc. Cosechamos lo que sembramos.

Que no se asuste el lector porque nuestra comunidad es lugar donde abunda la gente esforzada, luchadora, afable, comprometida, pacífica y de espíritu refinado.

Alguien que no nos conozca podría pensar, parafraseando al gran Chiquito de la Calzada que "vivimos rodeados de ratas", nada más lejos de la realidad.

El problema es que cuando ponemos el foco en las cosas negativas de la vida, activamos la maquinaria de los pensamientos automáticos (prejuicios) y juicios negativos. Un bucle que alimenta las conversaciones y acaba produciendo un estado de ánimo marcado por la resignación y la desesperanza.

I.4. EXTREMADURA ES UN RELATO INTELLECTUAL QUE NOS CONDENA.

Un relato donde los intelectuales y expertos se recrean en las cosas malas que nos pasaron y que hicimos. Con esto no quiero decir que nuestros intelectuales, pensadores y universitarios sean de baja calidad, lo que ocurre es que la fuerza gravitatoria de lo negativo es tremendamente potente, tiene buena prensa, vende bien y otorga una pátina de rigor al que postula. Pero nos sumerge en la negatividad y nos impide mirar al futuro con optimismo.

Estoy de acuerdo en que para decidir adónde vamos, es muy importante saber de dónde vinimos. Otra cosa es que pongamos el foco de nuestra existencia en el pasado. Cuando alimentamos una narrativa negativa durante tanto tiempo, nos invaden emociones como el miedo y la culpa que desembocan en la resignación y la inacción.

Dedicamos un tiempo excesivo a la reflexión y al análisis, esperando reunir todas las respuestas a las preguntas para tomar decisiones acertadas, para ir a lo seguro, para no equivocarnos; sin percatarnos de que el mundo de hoy es acción e innovación y la clave es actuar.

de espectadoras a protagonistas

Vivimos con un veneno paralizante en nuestro interior que nos frena para hacer cosas, nos aterroriza el miedo al error sin entender que el error es síntoma necesario de aprendizaje y crecimiento.

I.5. ¿CÓMO CONVERSAMOS LAS PERSONAS EXTREMEÑAS?

Habitamos un conversar dominante en códigos restringidos. Del hablar "pobre" al hablar poderoso.

La pobreza se reproduce en los códigos lingüísticos en los que se desenvuelve una sociedad. Desde la familia y la escuela nos han enseñado a "hablar en pobre" (código restringido), a habitar el lado del lenguaje que nos impide desplegar nuestro potencial y ser artífices del futuro. Nos educaron para ser pobres y reproducir la pobreza a través de pedagogías invisibles.

En el límite de nuestro lenguaje está el límite de nuestras posibilidades, las fronteras de lo que podemos crear y el impacto que podemos dejar en el mundo. Y para ello necesitamos aprender una nueva forma de conversar desde la interpretación del mundo como un horizonte de posibilidades en el que podemos ser protagonistas (códigos elaborados).

Así, la cotidianidad de nuestras conversaciones discurre por las cosas intrascendentes de la vida (el tiempo, el fútbol, los chismorreos...), mientras que no hemos sido instruidos en el cultivo de conversaciones transformadoras (lo que vamos a hacer juntos desde la ambición).

Si quieres conocer la esencia de un pueblo, puedes hacerlo escuchando sus conversaciones y las narrativas que viven dentro de ellas. Ahí se manifiesta su ser histórico, sus cosmovisiones, su autoconfianza y visión de futuro. En el conversar se revela su estado de ánimo, potencial y posibilidades de futuro.

No hay otra, si queremos crear un futuro más prometedor, tenemos que enseñar a la gente un nuevo estilo de conversar, y eso es posible, aunque exige un esfuerzo titánico, una auténtica obra de ingeniería social.

I.6. EXTREMADURA ES UN ESTADO DE ÁNIMO.

Es la auténtica realidad que nos define. Si no entendemos que Extremadura es un estado de ánimo generado por un círculo vicioso de creencias y conversaciones que llevan siglos retroalimentándose, repitiendo como un mantra un bucle de juicios negativos en forma de memes (yo soy así, las cosas son así y así serán siempre, yo no puedo, soy muy viejo, soy muy

joven, no me puedo equivocar, más vale pájaro en mano, las cosas históricamente fueron mal y pueden ir a peor...). No podremos iniciar una senda más productiva.

El futuro de un pueblo vive en su estado de ánimo. Al final el estado de ánimo es un sentimiento colectivo que lo envuelve todo y determina por completo la acción y resultados de la gente.

Estados de ánimo en una comunidad hay dos: aquí veo posibilidades para mí o aquí no veo posibilidades para mí. Y Extremadura (mayoritariamente) vive en éste último, la inmensa mayoría de nuestras conversaciones desemboca en esa creencia limitante que genera una parálisis rayana en la resignación.

Extremadura es un estado de ánimo negativo, un pueblo de gente maravillosa y capaz que no cree en sí misma, una comunidad donde en la mente colectiva retumba una voz antigua que nos impide tener confianza en el futuro. Pero esto no es eterno, igual que es así, puede cambiar. Necesitamos entrenar los mecanismos para construir una mente colectiva y una inteligencia social recursiva. Todo cambio necesita un conocimiento de la raíz profunda donde anida el problema.

I.7. LOS PUEBLOS PRÓSPEROS TIENEN UN RELATO PODEROSO DE SU FUTURO, UN CONSTRUCTO POTENTE DE LO QUE VAMOS A HACER JUNTOS.

Como comunidad empleamos la mayor parte de nuestro tiempo en interpretar el pasado en lugar de inventar el futuro, la temporalidad de nuestras conversaciones es apabullante en el manejo del pretérito, y esta inercia histórica se refleja en nuestras convenciones sociales y el estilo de conversar cuando nos reunimos, hablamos de las cosas malas que pasan y de como conspira el mundo contra nosotros, no quedando hueco para crear confianza, hacer planes de futuro, intentar cosas juntos y actuar con osadía.

Las comunidades poderosas, pese a haber cometido errores y crímenes (de esto no está exento ningún pueblo), tienen construida su historia en base a hechos positivos de los que se sienten orgullosas.

¡Basta ya de sambenitos, tópicos y prejuicios! Cualquier cosa mala en Extremadura se magnifica, cualquier cosa buena se minimiza. ¿Alguna vez seremos capaces de alegrarnos de las cosas buenas que hacemos?

de espectadoras a protagonistas

Hemos crecido al calor de una pseudointelectualidad donde la negatividad y pesimismo son síntomas de rigor intelectual, no podemos permitirnos el sostener esta creencia ni un día más porque nos está destrozando.

Extremadura es un referente en muchos países; si vas a Latinoamérica, la gente tiene un alto concepto de la región y muchos conocen mejor su historia que nosotras mismas. Puedes salir de Extremadura e ir a Mérida, Trujillo, Albuquerque o Santa Cruz de la Sierra.

La gente de Extremadura no sólo fue decisiva en América, también contribuyó a levantar la Europa de posguerra y al progreso de España, aún en condiciones de gran desventaja ha logrado importantes niveles de bienestar y progreso humano... Tenemos desafíos de todos los colores, muchos frentes en los que avanzar, pero, cuidado, no estamos tan mal como pregonan las voces negativas de los agoreros.

Si empezamos a tener una mejor autoestima (compatible con una visión crítica y clara de aquellos aspectos en los que tenemos gran potencial de mejora), comenzaremos a transformar nuestro estado de ánimo.

Cuando además de elaborar un nuevo relato del pasado, seamos capaces de construir una historia poderosa de nuestro futuro, estaremos en condiciones de dar el gran salto adelante.

I.8. HISTORIA DEL FUTURO DE EXTREMADURA.

Posiblemente seamos una de las regiones que ha dedicado más tiempo a estudiar y explicar su pasado, pero menos a construir la historia de su futuro, y sin un enfoque y dedicación al futuro por parte de nuestros dirigentes, intelectuales, universidad, medios de comunicación y ciudadanía; no podremos transitar una senda de prosperidad.

Los pueblos se movilizan cuando tienen un constructo histórico del que se sienten orgullosos y comparten un relato poderoso de futuro que les convoca a la acción, y eso no lo tiene Extremadura.

El mundo se está reordenando, el *statu quo* se está redefiniendo, comienzan a tomar cuerpo un orden mundial regido por nuevas reglas de juego, las cartas se están repartiendo en este momento, la deriva histórica en la que vivimos nos permite a todos volver a empezar ¿Qué papel quiere jugar Extremadura en ese nuevo orden mundial? Esa es la cuestión, en eso tendríamos que estar consumiendo nuestras energías.

I.9. UN NUEVO LIDERAZGO QUE SE HAGA CARGO DEL ESTADO DE ÁNIMO DE EXTREMADURA.

El liderazgo es el único vehículo para cambiar el estado de ánimo de resignación histórica en el que vive Extremadura (o cualquier pueblo). Necesitamos liderazgo para remover obstáculos que son mentales, líderes políticos, líderes emprendedores, líderes educativos y líderes sociales.

Personas líderes que se hagan cargo de nuestro estado de ánimo actual para transformarlo, líderes que piensen en el futuro y nos convoquen a la acción. Pero para eso necesitamos tener una historia del pasado de la que sentirnos orgullosos y un relato de futuro apasionante al que dirigirnos ¿Extremadura tiene una historia de su futuro? Categóricamente, no, por eso vamos a comenzar a construirla y vamos a hacerlo ahora.

Mirando con ambición al porvenir.



**todo cambia,
nosotras también**

CAPÍTULO II.

Extremadura en los cambios de mundo y los nuevos espacios de poder.

II.1. UN MOMENTO HISTÓRICO EN EL QUE NUESTROS MUNDOS ESTÁN EN AGITACIÓN.

Vivimos un momento de enormes transformaciones que van a afectar al futuro de Extremadura. Hoy los mundos nacen y mueren en pocos años, en ocasiones en meses o semanas, sus ciclos de vida son cada vez más cortos.

Percibimos como los mundos de los que formamos parte no son estables, se están moviendo, creciendo, disminuyendo y en ocasiones desapareciendo.

En poco tiempo estamos asistiendo al nacimiento de mundos y a la desaparición de otros. Nuestro pasado reciente caracterizado por una economía agraria se vio impactado por la entrada en la UE, un cambio brusco que alteró nuestras actividades y formas de vida (trabajo, costumbres, relaciones...).

Cuando comenzaron a caer los precios de los productos agrarios, de la leche y los terneros, muchos productores pensaron que era algo pasajero y aguantaron hasta el límite de la supervivencia con la esperanza de que su mundo retornaría, otros emigraron y otros cambiaron de vida. Pese a las quejas, desazones y protestas, ese mundo no volvió.

A nuestros padres y abuelos que habían vivido durante generaciones de esas actividades, nada les hacía presagiar que su mundo iba a morir, aunque los síntomas de la crisis enviaban señales, preferían pensar que se trataba de algo pasajero, pero a medida que pasaba el tiempo cayeron en el abatimiento de la resignación.

Hoy los mundos nacen y mueren en pocos años, en ocasiones en meses o semanas, sus ciclos de vida son cada vez más cortos. Y ésta es una tendencia impararable que va a continuar.

No podemos esperar que las instituciones vayan a darnos respuesta a las adaptaciones necesarias para enfrentar el cambio, tenemos que ser activos y comprometidos en la búsqueda de respuestas.

II.2. AFECTACIÓN GLOBAL DE LOS CAMBIOS DE MUNDO: ESTADOS DE ÁNIMO, PODER E INNOVACIÓN.

Ante el cambio de mundos, dos son los estados de ánimo resultantes y contrapuestos que ocurren a las comunidades: no veo posibilidades para mí y veo posibilidades para mí; ese es el gran caballo de batalla con el que tenemos que lidiar desde Extremadura. ¿Cómo somos capaces de generar un espacio emocional expansivo para hacer frente a las nuevas realidades?

Los cambios radicales están afectando a la relaciones de poder a escala global, desaparecen espacios de poder y aparecen otros nuevos asociados a los mundos que nacen esperando ser habitados; espacios que necesitamos explorar permanentemente para hacernos cargo de ellos, colonizar y empoderar.

La innovación pasa a ser el rasgo fundamental de la vida y el trabajo, la práctica necesaria para transformar los viejos mundos y hacer el tránsito y des-entrevemos en los nuevos.

Vivir se ha transformado en algo complejo pero emocionante, cada día nos exige permanecer más atentos, mirar el todo, tener perspectiva, desarrollar sentido y criterio, otear horizontes, husmear, probar cosas nuevas, hacernos presentes en las conversaciones donde se están inventando los mundos, mantener una relación permanente con otros países y culturas, crear equipos interdisciplinarios, abrir nuestra universidad, vivir en otros lugares, conocer lo que se hace en otros países.

Una actitud mucho más abierta, activa y comprometida que el rol que hemos venido jugando en los últimos siglos.

II.3. UN CAMBIO DE ESTRATEGIA REGIONAL ANTE LOS CAMBIOS DE MUNDO.

Vemos como los mundos vienen y van.

de espectadoras a protagonistas

Los que son sensibles al cambio de mundo y comienzan a leer el futuro en clave de posibilidades, cambian con el cambio y se transforman, mientras que otros aguantan a duras penas y otros desaparecen. Todo ello está condicionado por la afectación emocional (veo posibilidades), estrategia de poder (decido protagonizar) y apertura a la innovación (disposición a cambiar).

Extremadura tiene la oportunidad para elegir su estrategia ante el cambio ¿elegirá la reformista y disruptiva u optará por la continuista?

El mundo rural tradicional es un mundo en extinción tal y como lo recordamos, igual que el mundo de la Era industrial está superado por la Cuarta Revolución Industrial. El mundo rural que conocimos, en su esencia ha desaparecido (aunque sigan existiendo unos pocos agricultores, ganaderos y algunas actividades tradicionales con carácter marginal). Pese a la existencia de nostálgicos que quieran conservarlo como hace un siglo, resistentes que niegan la nueva realidad, responsables institucionales que no entienden lo que ocurre y tratan de salvarlo aplicando las mismas recetas que lo sostenían hace un siglo. Frente a ellos hay otras personas que ya han entendido que el mundo rural como lo conocieron ha desaparecido, percibiendo como en su lugar se abre otro con nuevas reglas y posibilidades a las que buscan acomodarse y tratar de sacar partido; mientras otros simplemente saltan a otro mundo.

II.4. OTROS EJEMPLOS DE CAMBIOS DE MUNDO PARA INSPIRAR EL FUTURO DE EXTREMADURA.

En los inicios de la Era industrial, en algunos lugares como Inglaterra, los obreros se rebelaron contra las máquinas (luditas) porque interpretaban que la tecnología terminaría con su trabajo. Los menonitas, en pleno siglo XXI se niegan a abandonar el mundo del siglo XVI y han decidido vivir con la tecnología y las costumbres de esa época. Los yanomamis prefieren vivir en el mundo del Paleolítico.

En el siglo XIX el jefe de la tribu Crow fue más inteligente. Ante la llegada del hombre blanco a Norteamérica y la observación de la desaparición de su mundo que estaba unido a la caza del búfalo, optó por no oponerse al cambio y aliarse con el invasor, cuyo mundo era de una superioridad militar aplastante y de esta manera salvar a las futuras generaciones.

Todas las personas y comunidades humanas tienen derecho a vivir en los mundos que deseen sin perjudicar al resto, es un acto libérrimo, de hecho

existen muchos casos de reliquias fósiles de mundos muertos, como las que acabamos de citar, y también millones de personas y organizaciones en *shock* entre los escombros de los mundos que un día fueron su cobijo.

Si observas a tu alrededor, muchos mundos como las organizaciones tradicionales, instituciones, partidos políticos, universidades, sindicatos, patronales...; muestran síntomas claros de agotamiento, los mismos que sufrieron las extintas organizaciones de otras épocas históricas en los estertores de su declinar. Lo mismo que ocurrió con el mundo de la fotografía analógica, las máquinas de escribir e igual que muchas profesiones y actividades se están comenzando a tambalear (el de los médicos, abogados, arquitectos...).

Todas estas lecciones de la historia nos han de servir para tomar una postura desde Extremadura en el mundo.

II.5. UN CAMBIO DE MUNDO TRAE UN CAMBIO DE PRÁCTICAS Y DE CULTURA. LOS CAMBIOS DE PRÁCTICAS TRAEN CAMBIOS DE MUNDOS.

Todo mundo tiene un sentido común, unas relaciones, unos prejuicios, unos esquemas de pensamiento, un paradigma. Para pasar de habitar un mundo a otro debemos destruir los viejos esquemas e instalar otros nuevos en un proceso permanente de desaprender y volver a aprender.

En un mundo nuevo no podemos movernos con los mapas mentales del mundo viejo, necesitamos cambiar el ser que somos, nuestras prácticas culturales; un proceso de desarmarnos por dentro y volvernos a armar.

A muchas comunidades se nos acaba el mundo pero no nos damos cuenta, no tenemos perspectiva histórica ni apertura mental para observarlo, aunque en el ambiente haya síntomas claros del declinar. Vivimos desazonados (en ocasiones en falsas zonas de confort) porque nuestros mundos desaparecen, a la espera de que el gobierno, la divina providencia o un golpe de suerte lo restaure.

Tiempo perdido, eso no ocurrirá, estamos conminados a ser artífices de nuestro futuro.

Todos somos testigos de como se están transformando nuestros entornos a medida que cambian nuestros hábitos y actividades (relaciones, ocio, desplazamientos, artefactos, tecnología...), y como fruto de esos cambios, devienen nuevos seres humanos.

de espectadoras a protagonistas

El progreso y la modernidad traen problemas y oportunidades, lo moderno no es necesariamente lo mejor, viene acompañado de cosas buenas y cosas que no nos gustan tanto, pero es la realidad con la que tenemos que lidiar; las grandes olas no podemos pararlas con nuestro cuerpo, es más inteligente "surfearlas" que agotarnos en impedir su progreso. La cuestión está en cuál es la postura que vamos a adoptar desde Extremadura.

II.6. LOS CAMBIOS DE MUNDO TRAEN CAMBIOS DE PODER.

Los cambios de mundo traen otro mundo que ocupa su lugar, y en ese movimiento se producen cambios de poder. Un poder que declina y otro nuevo poder que nace fruto de la venida del nuevo mundo, generando oportunidades para que Extremadura se pueda hacer presente en esos espacios.

Para ello es necesario adoptar un nuevo espíritu favorable a la creación, la innovación, el emprendimiento y el liderazgo; para pasar del rol de espectadores a actores.

Extremadura entra en una época dorada para crear, colonizar y hacerse significativa en la dinámica de nuevos mundos.

El emprendimiento y el liderazgo están en descubrir los mundos que mueren y hacerse cargo de los que nacen o inventar otros nuevos; tomando desde Extremadura como propias las preocupaciones de la gente, el futuro de las nuevas generaciones y los desafíos globales .

II.7. NUEVOS MUNDOS E INNOVACIÓN.

Los mundos viejos no mueren completamente, parte de ellos se transmiten a los nuevos, transfieren parte de su ADN. Así la innovación que nace está conectada con una tradición antigua (algo viejo a lo que se agrega una cosa nueva). Por eso es tan importante entender y hacerse presente en el fluir de los mundos.

La innovación consiste en tomar algo que ya existe y ponerle algo nuevo. Cualquier innovación tiene una parte de antiguo y otra de nuevo. Por ejemplo, el smartphone tiene un teléfono (antiguo), más internet, correo electrónico, radio, televisión (nuevo). El automóvil toma como base el coche de caballos (viejo) sobre una máquina de vapor (nuevo).

La cuestión está en descubrir las cosas auténticas que tiene Extremadura para incorporar las innovaciones radicales que están surgiendo, generando así productos y servicios de alto valor.

Para desempeñarnos en el cambio de mundos necesitamos incorporar la innovación como hábito en la región. Para que las prácticas de innovación nos funcionen y podamos vivir de ellas, tenemos que aprender a armar cosas que tengan una parte antigua y estén en la tradición y prácticas nuevas de la gente, y agregar algo nuevo. Algo nuevo, completamente nuevo, no funciona porque aunque sea recurrente no forma parte de los usos y costumbres de la comunidad, so pena que desarrollemos grandes proyectos que cambien las prácticas de nuestros clientes, y eso requiere un esfuerzo mayor.

II.8. QUINCE PRÁCTICAS PARA OBSERVAR LOS MUNDOS E INNOVAR COMO CIUDADANO DE EXTREMADURA.

- 1.** Reconoce 5 o 6 grandes mundos en los que Extremadura puede tener un papel relevante y aportar cosas importantes (por ejemplo: mundo oriental, mundo latino, mundo urbano, mundo de internet...).
- 2.** Reconoce 1 o 2 mundos más pequeños a los que perteneces (por ejemplo: profesión médica, trabajo de dirección, asociación...).
- 3.** Reconoce tu mundo personal 1 o 2 características personales que te definen como ser (por ejemplo: mi vocación es dirigir un equipo, me apasionan las nuevas tecnologías...).
- 4.** En función de quien eres, ¿En quién te gustaría convertirte? ¿Qué oferta podrías ser para esos mundos a los que perteneces? (Por ejemplo: convertir a mi organización en referente para mi país, podría introducir una mejora en los procesos de producción...).
- 5.** Identifica 1 o 2 mundos que están en crisis (por ejemplo: el mundo rural, el mundo de la educación...).
- 6.** Identifica 1 mundo nuevo o que está naciendo (por ejemplo: el mundo de las naves no tripuladas, el mundo de la impresión 3D...).
- 7.** En función de tu rareza y personalidad, identifica 1 mundo al que podrías realizar aportes (por ejemplo: podría aportar nuevas prácticas de trabajo a mi equipo o al mundo de mi profesión...).
- 8.** En función de los cambios en los mundos a los que perteneces ¿cómo afectan esos cambios de mundo a tu vida o profesión? (Por ejemplo: percibo que esos cambios van a terminar con mi empleo...).

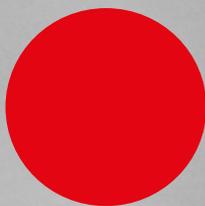
de espectadoras a protagonistas

9. ¿Qué te impide dar un salto del mundo viejo al mundo nuevo? (Por ejemplo: tengo vértigo a cambiar...).
10. Mirando al futuro ¿qué consecuencias puede traerte el no cambiar? ¿Qué consecuencias puede traerte el cambiar? (Por ejemplo: si no cambio, preveo que mi trabajo desaparecerá y quedaré en paro... si cambio, lo pasaré mal al principio pero puedo triunfar...).
11. ¿Con qué otras personas podrías crear o desarrollarte en un nuevo mundo? Solo no puedes (por ejemplo: personas de mi equipo, socios, aliados...).
12. ¿Qué espacio de poder te gustaría alcanzar en el nuevo mundo? (Por ejemplo: liderar a las organizaciones de mi sector...).
13. ¿Qué innovación significativa puedes hacer en tu mundo? (Por ejemplo: voy a producir videolibros en un formato completamente nuevo de los existentes en el mercado...).
14. Define qué parte vieja tiene tu innovación y en qué prácticas de la gente se sustenta (por ejemplo: hay muchas personas que leen libros...).
15. Define qué parte nueva vas a poner a esa cosa que ya existe (por ejemplo: el libro se desarrolla en formato de vídeo...).

Podríamos hacer un ejercicio para construir nuestro futuro desde los parámetros tradicionales de las actividades, el trabajo y el empleo, pero ese mundo no va a volver. Es más productivo y excitante mirar las tendencias y trabajar para crear posibilidades.

Todo esto nos exige una tarea diaria para asomarnos y escrutar los mundos que están desapareciendo y apareciendo, conocer sus evoluciones para cotejar sus escenarios de futuro y alterar su discurrir, valorar las posibilidades para permanecer en un mundo, saltar a otro o inventar con otros uno nuevo.

La desazón y el sentimiento "mi mundo se ha muerto" es uno de los más extendidos, provocando resignación, tristeza y cierre de posibilidades. Una especie de quejido universal (personal y organizacional) en un momento histórico como el actual donde no corresponde este sentimiento, ya que nunca en la historia de la Humanidad una generación y un territorio como Extremadura tuvo tantos recursos a su alcance para transformar su mundo e inventar otros nuevos.



**creando cosas valiosas
con personas
de todos los mundos**

CAPÍTULO III.

El papel de Extremadura en los grandes mundos emergentes.

III.1. EL FUTURO DE EXTREMADURA EN EL MUNDO ORIENTAL.

La influencia del mundo oriental en los otros mundos es muy fuerte, su grado de penetración es pujante de tal manera que hay conformados mundos asiáticos en todos los continentes con una presencia creciente en la economía, el pensamiento, la moda, la comida y las formas de vida. Basta darse una vuelta por cualquier ciudad para descubrir la presencia oriental (restaurantes, comercios, gimnasios, medicina, academias de idiomas...). La mirada al mundo oriental está surgiendo con fuerza en gran medida por el agotamiento de los postulados y fundamentos de las bases filosóficas y de pensamiento occidental que están generando numerosas disfuncionalidades y patologías físicas y psíquicas en la búsqueda del equilibrio físico y emocional.

Aunque Extremadura y sus intereses parezcan muy distantes y aparentemente no tengan ninguna familiaridad con el mundo oriental, sus actividades y potencialidades están llenas de intersecciones con él en el presente o en el futuro.

Una postura inteligente para abrir las posibilidades de la región está en acercarnos al mundo oriental con una actitud abierta y de respeto: conocer sus códigos, lenguas, pensamiento, cosmovisiones, es decir, el mantenimiento de una conversación permanente con este mundo como espacio para realizar nuestras ofertas porque será el principal mercado (el centro de gravedad del mundo se está trasladando del Atlántico al Pacífico).

El mundo oriental es el más numeroso en población y el que más crece en términos económicos y demográficos, y por tanto donde está el mayor mercado y yacimiento de clientes para Extremadura.

Las dos grandes referencias orientales (China y Japón) son dos países totalmente distintos, a pesar de sus similitudes, un conjunto de matices extensibles al resto de países.

Aunque nuestra tendencia reduccionista nos lleva a simplificar, estamos en un mundo lleno de contrastes.

Aprender la lengua, tener una experiencia laboral y empaparse de la cultura del trabajo del mundo asiático va a ser tendencia en los próximos años, un espacio para animar a que se hagan presentes nuestros jóvenes y emprendedores (animarles a que vayan a vivir allí un tiempo y creen redes de relaciones y alianzas duraderas).

El ir y venir de occidentales a Oriente y viceversa es una carrera sin freno, algo a lo que tenemos que permanecer atentos tanto si vives en el mundo rural, el mundo del comercio, el mundo de la educación, el mundo del fútbol, el mundo del turismo, el mundo de la moda, el mundo del diseño, el mundo de la educación, o en cualquier otro mundo sin relación aparente.

Como botón de muestra cabe decir que durante 2015 los turistas asiáticos que visitaron España aumentaron en un 37%, siendo el mayor crecimiento el de la población china, movimiento que tiene su correspondencia con la fuerte y creciente presencia de empresas y transacciones comerciales con esos países.

China disputará muy pronto la supremacía económica a Estados Unidos, siendo ya la primera potencia comercial, un auténtico cambio de las relaciones de poder e influencia a escala planetaria.

Los mundos se agitan y transforman, China que es un "gigante comunista" es el mayor banquero del mundo, liderando el desarrollo y la influencia en África y Latinoamérica.

El mayor tenedor de la enorme deuda de EEUU es China, su transformación y crecimiento económico es espectacular pasando de ser un espacio para la deslocalización productiva de occidente a un mercado descomunal interno, un país que está centrando sus esfuerzos en atender su propio consumo como motor de la economía. Un mercado de 1400 millones de consumidores es un argumento suficiente para vincular el futuro de Extremadura con esta realidad que impactará de una u otra manera sobre el futuro de todos sus habitantes.

III.2. EL FUTURO DE EXTREMADURA EN EL MUNDO OCCIDENTAL.

Hasta finales del siglo XX el mundo occidental con su bicefalia en Norteamérica y Europa había sido aplastante, un auténtico papel hegemónico sobre el resto de mundos y en equilibrio durante el siglo XX con la URSS.

Pese a que la influencia occidental en el contexto global es muy fuerte, no goza ya de su posición hegemónica de antaño, máxime aún cuando EEUU ha perdido el primer puesto en el ranking del comercio mundial, e inexorablemente lo va a hacer con su papel de primera potencia económica a favor de China.

De otro lado, la Unión Europea pierde peso e influencia económica y política en la agitación de mundos actual y en el nuevo orden mundial, una posición que queda aún más evidenciada con la salida de la Unión Europea de Reino Unido.

Extremadura constituye un auténtico reservorio de autenticidad para el continente, un espacio de solaz y disfrute de experiencias únicas.

III.3. EL FUTURO DE EXTREMADURA EN EL MUNDO LATINO.

La pujanza del mundo latino es muy fuerte, una cultura que se halla nucleada en torno al idioma español y crece sin parar económica y demográficamente.

La comunidad latina tiene un peso e influencia cada vez mayor en Estados Unidos, donde crece más rápidamente, constituyendo una vía de penetración de productos y servicios (mundo de la gastronomía, mundo de la cultura, mundo de la moda, etc.).

El mundo latino al que pertenecemos tiene un gran dinamismo en torno a la punta de lanza de su cultura y valores compartidos, una seña de identidad que nos confiere sentido de pertenencia y cooperación en torno a logros compartidos en los ámbitos cultural, social, económico, educativo...

Extremadura goza de una vía de penetración absolutamente privilegiada, por sus relaciones históricas e interlocución con estos pueblos, un espacio para hacer negocios y crear proyectos de manera conjunta con todos los países latinoamericanos; será un espacio de acogida de población latinoamericana en los próximos años, que nos ayudará a paliar la pérdida demográfica sobre todo en el medio rural, una integración favorecida por los lazos de pertenencia a una cultura y lengua comunes.

III.4. EL FUTURO DE EXTREMADURA EN EL MUNDO ÁRABE.

Es otro mundo en expansión demográfica y económica, un mundo con el que guardamos familiaridad histórica, un mundo al que tenemos que acercarnos con lealtad y respeto.

Sobre este mundo se están asentando un conjunto de tópicos que de nada favorecen las relaciones para crear alianzas, actividades y negocios; sobre todo a raíz de los acontecimientos del 11 de Septiembre.

El mundo árabe no es uniforme como pone de manifiesto el movimiento de la Primavera Árabe, ni tampoco un mundo cerrado gobernado por el fundamentalismo. Es un mundo en evolución y crecimiento demográfico, con una presencia cada vez mayor en Europa y Extremadura.

Los mundos occidental y oriental que han estado enfrentados históricamente, hoy están entrelazados y convocados a un pacto de civilizaciones para encarar un futuro de colaboración y entendimiento superador de los conflictos seculares.

El mundo árabe está presente, se derrama y mestiza en el nuestro propio y tiene una importante presencia histórica en Extremadura (construcción civil, arte, toponimia, cultivos...). Muchas personas ya tienen su residencia entre nosotros, contribuyendo a elevar nuestro nivel de prosperidad, una tendencia al equilibrio poblacional que se vislumbra desde la creciente presión migratoria del Norte de África y el desierto demográfico de nuestros espacios rurales. Estamos conminados a buscar una relación simbiótica que sirva al interés común, desde una cooperación abierta y sincera con el mundo árabe incrementamos nuestras posibilidades de realizar y adquirir ofertas, innovar, establecer redes de colaboración, etc.

La proximidad geográfica de Extremadura con el mundo árabe sirve de puente entre Europa y África, un gran mercado (alimentos, tecnología, oferta cultural y turística...) por el que extender nuestra influencia en el siglo XXI.

III.5. EL FUTURO DE EXTREMADURA EN EL MUNDO JUDÍO.

Extremadura ha tenido importantes vinculaciones con otras culturas como la judía, una reminiscencia histórica que aparece viva en muchas de nuestras ciudades. Extremadura es un lugar señalado en el mundo para esta cultura por lo que ha de continuar en la senda de estrechar lazos y

de espectadoras a protagonistas

desarrollar una próspera tarea de colaboración (cooperación tecnológica, producción de alimentos kosher, intercambios científicos y educativos...).

En el horizonte de 2050 los flujos de población entre Extremadura y el resto de mundos van a ser una constante, saldremos fuera y viviremos por el mundo más a menudo, a medida que nuevos ciudadanos de otros continentes se asentarán en nuestro territorio, ayudándonos a hacer frente a la despoblación.

Nos dirigimos a un mestizaje cultural y una hibridación entre mundos donde Extremadura impactará y se verá felizmente impactada por otras culturas en una expansión sin freno de la deriva globalizadora.

III.6. EL FUTURO DE EXTREMADURA EN LA DERIVA DE LOS MUNDOS RURAL Y URBANO.

Dentro de los grandes mundos que hemos explorado existen otros mundos transversales en los cuales vivimos, trabajamos, nos relacionamos y nos damos sentido de pertenencia.

El mundo urbano surgido de la Era industrial está en una profunda transformación, nuestras ciudades que fueron diseñadas como espacios para la producción industrial están en un proceso de cambio completo de su identidad, generando problemas ambientales e impactos profundos. El mundo se desliza hacia una civilización urbana que bascula de la industria a los servicios con graves desequilibrios territoriales entre lo urbano y lo rural.

El mundo rural vive una profunda crisis, nuestros mundos que hasta hace poco más de un siglo eran rurales, están perdiendo su papel tradicional. La humanidad que había sido mayoritariamente productora de alimentos, en la actualidad solo necesita un porcentaje ínfimo de efectivos en el campo. Todo ello trae la desaparición del medio rural como lo habíamos entendido con sus actividades, trabajos, economía, paisajes, formas de vida, ritos, tradiciones, cultura y demás elementos que lo componen.

El mundo rural tradicional que caracterizó a Extremadura, al igual que el mundo urbano de la primera Revolución Industrial, son reliquias, espacios en proceso de fosilización, y su lugar está siendo ocupado por otros mundos que están naciendo, cuyo ADN contiene rasgos del antiguo mundo rural combinados con los de otros mundos que impactan sobre él (urbanidad, Internet, convergencia tecnológica...).

El desarrollo tecnológico y la globalización diluyen las fronteras de lo rural y lo urbano, generando hibridaciones entre ambos (rurbano). Las realidades rural y urbana tienden a entrecruzarse y generar otras nuevas fruto de su fusión.

En este panorama la Extremadura del 2050 se puede convertir en un espacio para el desarrollo profesional y el disfrute, preparándose para liderar una oferta de vida "rurbana" como alternativa y fuente de escape a un mundo en tendencia imparable a concentrarse en megalópolis, un lugar en Europa para vivir en la modernidad líquida (Bauman) a la que nos deslizamos.

III.7. EL PAPEL DE EXTREMADURA ANTE LOS CAMBIOS DE COORDENADAS EN LOS MUNDOS.

La agitación de los mundos está ocasionando una ruptura del *statu quo*, un desorden global que Extremadura puede aprovechar para desplegar su potencial de desarrollo.

- Ruptura del modelo espacial (centro/periferia).
- Ruptura del modelo temporal (aceleración histórica).
- Ruptura del modelo económico y de la riqueza (norte/sur).
- Ruptura del modelo de poder (proveedor/cliente).
- Ruptura del modelo laboral y profesional (trabajador fijo/*knowmad*).
- Ruptura del modelo comunicacional (localidad/globalidad).
- Ruptura del modelo relacional (cerrado/abierto).

III.8. EL PAPEL DE EXTREMADURA EN LA GLOCALIDAD Y RURBANIDAD.

Vivimos en un proceso civilizatorio global y masivo, en una modernidad líquida (Bauman), donde las tecnologías de la información y la comunicación hacen extensivos los cambios de forma rápida al medio rural y urbano, deslizándonos hacia la "glocalidad" y la "rurbanidad".

Los rasgos de la "modernidad líquida rurbana":

- La ubicuidad. La facultad que se tiene para estar en dos lugares distintos al mismo tiempo, por ejemplo, trabajando en la vorágine virtual de cualquier país o ciudad del mundo debajo del limonero del huerto.

de espectadoras a protagonistas

- La movilidad. La distancia ha dejado de ser un obstáculo para las relaciones profesionales y sociales, tendencia que va a continuar.
- El *big data*. Los datos ya son la nueva materia prima y objeto de cada vez mayores transacciones, y esa materia prima es igual de accesible en el medio rural que en el urbano.
- La hiperconectividad y el internet de las cosas que acercan la realidad rural y la integran en un circuito que no distingue entre urbano y rural.
- La hiperrealidad que nos inunda y sumerge en un conjunto de mundos donde interactuamos con creaciones de la inteligencia artificial.
- La búsqueda de la autenticidad, el valor de las cosas genuinas, será otro caballo de batalla donde el medio rural tendrá sus grandes nichos de oportunidad y especialización, al contar con ventajas competitivas frente al mundo urbano.

Desde esta perspectiva, ya no podemos mirar el mundo rural de la misma manera, el análisis cambia radicalmente porque las coordenadas tradicionales que regían ambos mundos se han quebrado.

Extremadura es un espacio rural que puede jugar un importante papel de proveedora de servicios en el marco de la globalización y la descongestión de espacios urbanos.

III.9. IMPACTOS DE LOS CAMBIOS DE LOS MUNDOS EN LA VIDA PERSONAL.

Los cambios en las diferentes esferas de los mundos afectan a nuestros mundos más personales y cercanos (personal, familiar, laboral, relacional, etc.).

Después de habernos acostumbrado al sedentarismo social y laboral, el cambio de los mundos nos obliga a rediseñarnos como seres humanos, modificando nuestra propia esencia. En este momento necesitamos devenir en nuevos seres humanos para habitar nuevos mundos.

La traducción de todo esto se expresa en los cambios en el empleo y el trabajo, la movilidad, las relaciones, la familia, el ocio... Tan grandes son los cambios de los mundos y su impacto en el mundo personal, que el sentimiento más generalizado en la sociedad es que "mi mundo se ha muerto". Una crisis de identidad global que exige una nueva mirada y paradigma como personas extremeñas para adaptarnos a las nuevas realidades.



**lo importante
es lo que haremos**

CAPÍTULO IV.

Los grandes desafíos de Extremadura ante los cambios globales.

IV.1. LOS GRANDES ESCENARIOS PARA COMENZAR A HACER REALIDAD HOY LA EXTREMADURA DEL 2050.

Los cambios de mundos están trayendo grandes disfuncionalidades y desarmonías que a su vez se convierten en desafíos y oportunidades para el futuro de Extremadura, focalizando la acción y ofreciéndonos espacios para desarrollar nuestras vidas y profesiones en torno a los siguientes escenarios:

- Conservación y cuidado del planeta (cambio climático, descontaminación, reconstrucción y recuperación de ecosistemas, nuevas fuentes de energía...); es el mayor desafío que tenemos como especie y el "gran sector económico" que va a generar más economía y actividades productivas en las próximas décadas, un campo en el que Extremadura puede convertirse en referencia y de hecho ya lo está haciendo en torno a la Estrategia 2030, un ámbito donde han de enfocarse nuestros emprendedores, trabajadores y líderes.
- Alimentación y salud (producción de alimentos, garantía alimentaria para todos, cura de enfermedades, investigación biomédica...); el aumento de la esperanza de vida traerá nuevos desafíos y oportunidades para la región.
- Comunicación humana y transportes (tecnologías de la información y la comunicación, nuevas formas de comunicación, nuevos medios de transporte, etc.).
- Gobernanza global (desarrollo de nuevas formas de gobierno de las sociedades humanas, las comunidades y las organizaciones). El mundo está pidiendo a gritos millones de líderes que entiendan de verdad lo

que está pasando, ahora que estamos al borde de la destrucción de la especie y del planeta, que profundicen en la democracia y que trabajen en la resolución de conflictos. Una tarea gigantesca, una tarea que no sólo es cosa de jefes y presidentes, una tarea donde tú tienes una gran responsabilidad.

- Educación (nuevos modelos, métodos, docentes, contenidos, materiales...). Nuestros sistemas educativos van a colapsar y saltar por los aires, muchos de los que no somos muy viejos vamos a conocer esta explosión. Nuevos emprendedores, líderes e innovadores habrán de hacerse cargo de este reto, aquí estará la tarea más ingente y decisiva para las generaciones venideras.

IV.2. LÍNEAS MAESTRAS PARA EL DESARROLLO DE LA EXTREMADURA DEL 2050.

No podemos jugar a adivinar el futuro pero sí analizar sus tendencias para enfocar nuestras actividades en aquellos campos con mayor potencial.

- Una estrategia en la globalización. Como fenómeno que entrelaza Extremadura con el resto de mundos y nos introduce en una nueva realidad con nuevas reglas. El futuro pasa por entender la deriva civilizatoria y abrirnos al mundo sin complejos, generando actividades y proyectos globales, viajando fuera, exportando, creando equipos y proyectos con personas de otros países, y acogiendo personas de otros lugares que nos ayuden a alcanzar un equilibrio demográfico.
- Una estrategia para la convergencia tecnológica. La convergencia tecnológica nano, bio, info y cogno (NBIC) está transformando por completo todas las realidades. Una alteración en toda regla que cambia los conceptos clásicos de la vida humana, el trabajo, la economía, las formas de relacionarnos, etc. El futuro pasa por incorporarnos y realizar una transferencia permanente a nuestros sectores y actividades.
- Una estrategia para la economía verde y circular. Más que una tendencia es la base que garantizará la viabilidad de nuestros mundos, constituyendo el vector esencial para el desarrollo de la región, la convergencia tecnológica posibilita la emergencia de la economía circular como la nueva economía, superadora de la economía lineal, donde los residuos se convierten en materia prima. Extremadura ya ha iniciado este camino con la estrategia regional 2030.

de espectadoras a protagonistas

- Una estrategia para el desarrollo de la economía del conocimiento. La nueva materia prima es el conocimiento, ubicuo, accesible y barato; abriendo las puertas al desarrollo de nuevas competencias y posibilidades para los trabajadores (trabajadores del conocimiento), nuevos modelos de dirección y gerencia (liderazgo), y la base del emprendedor como figura clave. Extremadura ha de enfocarse en el desarrollo de una nueva industria del conocimiento.
- Una estrategia basada en la especialización inteligente. En un mundo global que se está "superespecializando", necesitamos realizar un ejercicio para identificar aquellos sectores y actividades en los que somos buenos como región y podemos llegar a ser excelentes, adquiriendo notoriedad y visibilidad dentro del ruido mediático en la agitación global de mundos. El reto está en convertir nuestras singularidades en puntos fuertes y nuclear en torno a ellas un conjunto de economías de escala.

Nuestros ámbitos de especialización son múltiples, y es ahí donde tenemos que sentar las bases para ser campeones mundiales: corcho, dehesa, higos, frutas de hueso, hortalizas, productos ibéricos, agua, paisajes naturales...

- Una estrategia en torno a la economía de la experiencia. El reto es crear nuevas experiencias conectadas con los gustos de los mundos para convertirlas en actividades económicas y nuevas empresas y empleos, en un mundo donde el consumo y la propensión de compra se orienta a la adquisición de experiencias en todas las actividades (ocio, alimentación, deporte, educación...). La transición económica de Extremadura apunta al diseño de industrias y servicios para vender experiencias únicas y memorables al mundo.
- Una estrategia en torno a la economía *slow*. La vuelta a la autenticidad y a las raíces se va a convertir en un mercado de grandes proporciones, en un mundo que sigue una tendencia imparable de concentración en megalópolis, se abre un espacio de oportunidades para Extremadura en torno a una oferta consistente en el disfrute de la autenticidad y la vida tranquila (establecimientos *slow*, moda *slow*, diseño *slow*, alimentos *slow*, etc.).
- Una estrategia en torno a la economía plateada. Extremadura es un espacio ideal de oportunidades para satisfacer las necesidades de los colectivos con mayor solvencia económica y capacidad de compra, mediante el desarrollo de productos y servicios especializados en las

personas mayores de 50 años. La atención a estas personas supondrá en 2025 más de 1/3 de los empleos en la UE para 2025 (Wintlev-Jensen).

- Una estrategia en torno a la economía creativa / economía naranja. La economía de la creación de ideas y conocimiento es la gran industria del siglo XXI adonde Extremadura tiene que proyectar su mirada, estamos hablando de la industria cultural donde somos parte identitaria de referencia para el mundo latino (arte, ocio, diseño, publicidad, gastronomía, educación, informática, robótica ...). Todo un conglomerado de actividades encaminadas a que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual (Howkins).
- Una estrategia convergente con otras grandes tendencias y mercados emergentes. La expansión de los grandes mundos trae consigo una apertura de oportunidades que van unidas a las tradiciones de esos mundos (kosher, halal...).

Los cambios en los mundos alteran el *establishment*, traen cambios de poder y abren enormes espacios para la innovación; todo ello genera un crecimiento explosivo de posibilidades.

**Podemos
hacer cosas
para arreglar
lo que no funciona
en el mundo.**



**somos buenas,
seremos excelentes**

CAPÍTULO V.

El papel de Extremadura en los escenarios resultantes de los cambios en los mundos.

V.1. EXTREMADURA EN EL MUNDO DEL OCIO: CONSTRUCCIÓN DE NUEVAS OFERTAS Y EXPERIENCIAS.

El principal sector económico en crecimiento es el de los servicios, y dentro de estos, el ocio es la punta de lanza. El avance económico global genera una nueva economía para llenar el tiempo libre (sólo China en los próximos años incorporará 300 millones de nuevos turistas que viajarán por el mundo).

El consumo tradicional de bienes y servicios se ve sustituido por la compra de experiencias que involucren a los 5 sentidos, todo un mundo por explorar y desarrollar en los próximos años. Para sacar el máximo partido a este mundo y sus posibilidades es de gran ayuda la visión de Pine y Gilmore (La economía de la experiencia).

Las grandes posibilidades que se nos abren: construcción de nuevas experiencias en todos los ámbitos, toda experiencia única que inventemos tendrá un mercado potencial en crecimiento.

V.2. EXTREMADURA EN EL MUNDO URBANO: CONSTRUCCIÓN DE OFERTAS PARA LAS MEGALÓPOLIS.

La deriva demográfica de nuestros mundos continuará en una tendencia imparable de concentración de la población en las ciudades, asistiremos al crecimiento de las ciudades y al nacimiento de nuevas megalópolis.

En la geopolítica, el papel de las ciudades y su influencia crecerá frente a los estados, en gran medida, las megalópolis ordenarán el mundo y sus relaciones (incluso en sus relaciones y conexiones entre diferentes estados).

La sostenibilidad urbana será uno de los principales caballos de batalla en las próximas décadas, activando nuevas industrias y actividades de alto potencial: energías limpias, construcciones sostenibles, gestión del tráfico, espacios de recreo, lugares de trabajo compartidos, economía colaborativa y del bien común, economía circular...

La vieja dicotomía rural/urbano se verá felizmente superada por los efectos positivos de la conectividad y la ubicuidad que propicia la convergencia tecnológica. Asistiremos a una nueva realidad "rurbana" donde se funden y diluyen ambos mundos.

Las posibilidades que nos abre: la economía del futuro se centrará en el desarrollo de soluciones sostenibles para el mundo urbano, y a su vez esto traerá consigo nuevas posibilidades para el mundo rural como espacio para cubrir necesidades de energía, alimentos, ocio, búsqueda de la autenticidad, búsqueda de nuevas experiencias...

Los flujos y desplazamientos facilitarán la movilidad territorial y, por ende, las interacciones rural/urbano. Todo un abanico de nuevas oportunidades para reinventar el mundo rural y sus posibilidades.

V.3. EXTREMADURA EN EL MUNDO DE LA MEDICINA Y LA SALUD: CONSTRUCCIÓN DE NUEVAS OFERTAS PARA UNA VIDA SALUDABLE.

Las grandes inversiones que se están abordando en el campo de la biomedicina y las interacciones NBIC, nos traen un panorama excitante que apunta al alargamiento de la vida humana e incluso a la inmortalidad. Instituciones y corporaciones tan potentes como el MIT, la NASA, Google, Facebook, Singularity University... y personalidades tan relevantes como Ray Kurzweil o J.L. Cordeiro, nos hablan directamente de enfrentar el desafío de la inmortalidad y su cercanía temporal.

Los avances y los esfuerzos de la ciencia en este campo para la prolongación de la vida caminan en tres frentes: reprogramación celular para retrotraer la edad biológica del organismo, fabricación de órganos humanos en impresoras para reponer los deteriorados, hacer una copia de la mente humana para trasladarla a otro soporte físico.

Aún en un horizonte no tan optimista como el que plantean algunos expertos, ¿te puedes imaginar las posibilidades que representan el alargar la vida humana hasta los 120 años y sus consecuencias?

de espectadoras a protagonistas

V.4. EXTREMADURA EN EL MUNDO DE LA BIOLOGÍA Y LA GENÉTICA: CONSTRUCCIÓN DE OFERTAS PARA MODIFICAR Y CREAR VIDA NUEVA.

Nuevamente la convergencia tecnológica NBIC, pone a nuestro alcance desde los avances de la genética, las funciones superiores, otrora exclusivas de los dioses y las divinidades, de crear vida y seres nuevos.

La clonación o la creación de nuevas variedades de plantas y animales no son más que la punta del iceberg de un futuro próximo donde la biología y la genética se van a hacer presentes en todos los campos, desde el diseño de nuevos seres, modificación genética de individuos para librar de enfermedades o potenciar capacidades, desarrollo de nuevas industrias y soluciones a problemas globales (plantas luminiscentes, vacas modificadas con genes de araña para obtener materiales ultrarresistentes...).

V.5. EXTREMADURA EN EL MUNDO DEL CEREBRO, LA MENTE Y LA INTELIGENCIA (COGNO): CONSTRUCCIÓN DE OFERTAS PARA TRABAJAR Y MULTIPLICAR LAS CAPACIDADES HUMANAS.

Aunque te parezca mentira, en este momento se están realizando grandes esfuerzos científicos para hacer una copia de la mente humana y trasladarla a otros soportes (Kurzweil), en lo que hemos enunciado anteriormente como tercer pilar en el camino hacia la longevidad.

Sin embargo, el cerebro y la mente humana siguen siendo realidades desconocidas y llenas de sorpresas.

Los avances científicos que se están produciendo en este campo se traducirán en aplicaciones prácticas en los próximos años.

Nuestros cerebros aumentarán en capacidades y prestaciones, posiblemente tendremos exocerebros con capacidades aumentadas, acceso directo a la nube y conectados directamente a Internet.

Los más atrevidos pronostican que Google será una nueva parte de nuestro cerebro (Cordeiro).

La inteligencia artificial superará a la humana en muy pocos años (convergencia tecnológica) y esto marcará un hito para la humanidad. Los robots comenzarán a formar parte de nuestros cuerpos y mentes en un proceso de hibridación ser humano/máquina.

V.6. EXTREMADURA EN EL MUNDO DE LA ALIMENTACIÓN: CONSTRUCCIÓN DE OFERTAS PARA PRODUCIR CARNE SIN ANIMALES Y PLANTAS SIN SUELO.

La ganadería y la agricultura tal y como las conocemos irán perdiendo terreno a medida que se abren imparable nuevas formas de producción.

La revolución iniciada en el Neolítico con la domesticación de plantas y animales, toca su fin. Produciremos nuestros alimentos en placas de petri (Nicholas Negroponte), de hecho ya se producen hamburguesas con ese procedimiento, el problema es que todavía son más caras que las convencionales, en el momento que se perfeccione la técnica y mejore sus prestaciones, las vacas del mundo tendrán motivos de celebración, y no sólo por cuestiones de economía y rentabilidad, también por la lucha contra el cambio climático (el ganado vacuno contamina más que todos los vehículos a motor juntos), y por otras cuestiones relacionadas con la ética y las demandas de una ciudadanía cada vez más concienciada en deparar un trato diferente a nuestros primos hermanos los animales.

Yo, si fuera agricultor o ganadero, ya estaría asomándome a esa nueva industria.

V.7. EXTREMADURA EN EL MUNDO DE LA ENERGÍA: CONSTRUCCIÓN DE OFERTAS PARA LA TRANSICIÓN A FUENTES DE ENERGÍAS LIMPIAS.

El gran reto que tiene la humanidad en estos momentos para revertir los efectos del cambio climático es el cambio de modelo energético, un desafío que en el corto y medio plazo, los principales entendidos lo centran en la energía solar. Expertos como Tony Seba sitúan en el horizonte de 2030 la fecha en la que la energía solar va a sustituir a los combustibles fósiles, una energía cuyo coste de producción ha ido cayendo un 11% año a año desde la década de 1970.

La energía solar ya es más barata frente a los combustibles fósiles en los desiertos y sus inmediaciones, en muy pocos años lo será en otras latitudes.

Independientemente del mundo que quieras construir y de tus iniciativas de futuro, has de tener presente este dato para rentabilizar lo que haces y sacar el máximo provecho a tus proyectos.

V.8. EXTREMADURA EN EL MUNDO DE LOS TRANSPORTES: CONSTRUCCIÓN DE OFERTAS PARA SISTEMAS DE TRANSPORTE NO CONTAMINANTES MÁS RÁPIDOS Y AUTÓNOMOS EN LA ANTESALA DE LOS DESPLAZAMIENTOS CUÁNTICOS.

Los países y las personas que lideren las nuevas energías y transportes, liderarán el mundo. Las grandes petroleras, eléctricas y fábricas actuales tienen sus días contados, de ahí que las más inteligentes ya están comenzando a trasvasar negocio y capitales a las nuevas industrias energéticas y de transportes.

En el medio plazo tendremos formas revolucionarias de desplazarnos como las que está desarrollando Hyperloop y por las que están apostando firmas tan prestigiosas como Tesla. Elon Musk, ha recibido los permisos para hacer un túnel subterráneo de 16,5 kilómetros en la ciudad de Baltimore, siendo su próximo hito unir las ciudades de Nueva York y Washington con este tipo de transporte terrestre capaz de alcanzar los 1200 km/h.

Pero más cercano en el tiempo podremos ver nuestras carreteras inundadas de coches autónomos y eléctricos, que nos llevarán a donde sea sin límites, y que funcionarán de manera mucho más segura gracias a la aplicación de la inteligencia artificial.

Tony Seba, profesor de Stanford y gurú tecnológico, vaticina que al igual que Apple revolucionó el mundo de las comunicaciones con su teléfono móvil, el coche eléctrico y la conducción autónoma transformarán la economía mundial basada en el petróleo, convirtiendo a la energía solar en la fuente disponible para satisfacer la demanda actual del transporte.

Vehículo autónomo, Hyperloop y otros avances en el transporte, serán minucias en el mundo cuántico que la física está gestando. Estamos al borde de un cambio de paradigma global que nos llevará a desplazarnos por el espacio sin recorrer distancias o a estar presentes en diferentes lugares al mismo tiempo. El Internet de los datos y la información habrá llegado al transporte físico, claro que para eso hace falta todavía un tiempo, aunque es importante mirar diariamente sus avances con el rabillo del ojo.

¿Te puedes imaginar cómo cambiará todo esto nuestras vidas? ¿Cómo modificará nuestras formas de aprender, relacionarnos y ocupar el tiempo libre que se nos libera? Todo un nuevo mundo de productos y servicios vendrá acompañado de estas disrupciones que tú puedes esperar a que ocurran o empezar a inventar ya.

V.9. EXTREMADURA EN EL MUNDO DE LAS COMUNICACIONES: CONSTRUCCIÓN DE OFERTAS PARA SOLUCIONES COMUNICACIONALES.

Una revolución fruto de la convergencia tecnológica NBIC y de la evolución de la energía y los transportes.

Evolución de Internet, telepatía, conversación global sin barreras que hará innecesario el aprendizaje de idiomas (podremos mantener conversaciones con traducción simultánea universal y de alta calidad), Internet de las cosas formando parte de nuestro cuerpo y objetos (vestido, utensilios, aparatos...).

Y todo ello en la antesala de un universo cuántico que pronto se abrirá paso y desplazará toda nuestra tecnología y forma de ver el mundo. La irrupción del ordenador cuántico y su capacidad computacional dará un impulso definitivo al *big data* y la inteligencia artificial.

Los cambios que introduce la revolución comunicacional generan actividades y posibilidades que aún no podemos ni atisbar, a cuyos avances y tendencias hemos de permanecer atentos para incorporarlos a nuestras iniciativas, independientemente de nuestras ocupaciones, proyectos y actividades.

V.10. EXTREMADURA EN EL MUNDO INDUSTRIAL: CONSTRUCCIÓN DE OFERTAS PARA EL DESARROLLO DE LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL, FABRICACIÓN 3D Y 4D.

La Cuarta Revolución Industrial (Industria 4.0) incorpora a la automatización las tecnologías como el cómputo en la nube, las redes sociales, la movilidad, Internet de las cosas, la inteligencia artificial y el *big data*. Con ella aparecen las fábricas inteligentes capaces de reproducir copias virtuales del mundo físico y tomar decisiones descentralizadas, en un proceso de cooperación entre máquinas y humanos en tiempo real por Internet, y en un entorno con sensores más pequeños y más potentes regido por la inteligencia artificial y el aprendizaje automático. El principio básico de la Industria 4.0 se basa en conectar máquinas, piezas de trabajo y sistemas, creando redes de sistemas inteligentes a lo largo de toda la cadena de valor, los cuales se pueden controlar de forma autónoma.

La Cuarta Revolución Industrial genera un modelo de producción descentralizado, poniendo la fábrica (Fab Lab) en un lugar cercano al consumidor;

de espectadoras a protagonistas

cambiando el concepto de la gran fábrica por la impresión 3D aplicada a la producción de todo tipo de objetos y servicios, desde la fabricación de alimentos, órganos humanos, utensilios o automóviles y, en general, cualquier cosa que podamos imaginar.

Klaus Schwab en su libro *The Fourth Industrial Revolution*, nos avanza los cambios que esta revolución trae consigo, un concepto que nace en 2011.

Independientemente de lo que hagas o en lo que trabajes, tienes que incorporararte a la lógica de las nuevas formas de producción.

Por la importancia del tema para la Extremadura del 2050, dedicaremos un capítulo completo a la Cuarta Revolución Industrial.

V.11. EXTREMADURA EN EL MUNDO DE LA ECONOMÍA: CONSTRUCCIÓN DE OFERTAS EN LA ECONOMÍA DE LOS INTANGIBLES, DE LA PROPIEDAD AL USO.

Todos los cambios a los que hemos hecho mención y algunos más que se están produciendo, están trastocando los postulados de la economía desde Adam Smith. Los factores de producción clásicos (recursos humanos, materias primas, capital), se están trastocando por completo.

Los datos son la nueva materia prima (*big data*), el capital es abundante, el talento es el bien máspreciado y el emprendimiento es el nuevo motor (Drucker).

Los retos de la sostenibilidad dan la puntilla a una economía lineal que se ve sustituida por la circular a pasos agigantados. Todo ello viene acompañado de un cambio en los consumidores que va desde el concepto de la propiedad al uso.

V.12. EXTREMADURA EN EL MUNDO DEL PENSAMIENTO: CONSTRUCCIÓN DE OFERTAS PARA UN CAMBIO DE PARADIGMA DEL HUMANISMO AL POSTHUMANISMO.

1 ser humano = 1 animal + tecnología. Una ecuación histórica donde el componente físico va perdiendo terreno y lo va ganando el tecnológico. Nos deslizamos a un proceso imparable de desmaterialización del ser humano y del mundo que nos rodea fruto del avance tecnológico, es evidente que en un punto avanzado de nuestra evolución perderemos nuestro cuerpo.

Ya hay seres humanos donde la parte biológica es el 90% y el 10% es tecnología (artificial): piernas, oídos, ojos, brazos, etc. ¿Qué ocurrirá cuando la parte artificial siga ganando terreno y tengamos instalados órganos artificiales y todo tipo de dispositivos en el cerebro o en el esqueleto? Los científicos y expertos que trabajan en esta frontera del conocimiento nos hablan de seres con memoria y capacidades expandidas y superpoderes.

La evolución que tardó millones de años para pasar del Australopithecus al ser humano moderno, sólo empleará unas décadas en hacer un cambio mucho más trascendental a través de la convergencia tecnológica (programación genética, hibridación ser humano/máquina); un cambio radical de ser en esencia y apariencia que nos lleva al posthumanismo, una evolución en una breve fracción de tiempo mucho más radical que la experimentada en los más de 2 millones de años transcurridos en el proceso de hominización.

Algunos expertos como Noah Harari (Homo Deus) apuntan al futuro de los humanos como entidades con grandes capacidades, parecidos a los antiguos dioses griegos y romanos.

V.13. EXTREMADURA EN EL MUNDO DE LA DIRECCIÓN Y LA EDUCACIÓN: CONSTRUCCIÓN DE OFERTAS PARA NUEVAS FORMAS DE GERENCIARNOS, DIRIGIRNOS Y LIDERARNOS.

Frente a los cambios más radicales que hemos vivido en la historia de la humanidad, seguimos dirigiendo nuestras vidas, las de nuestras organizaciones y gobiernos, como lo hacíamos en el pasado, y eso nos está generando grandes disfuncionalidades. Un cataclismo se llevará por delante a nuestras viejas organizaciones e instituciones (formas de gobierno, sindicales, patronales, universidades...).

Tendremos que rediseñar la lógica de nuestras empresas y organizaciones, y sobre todo, de unos sistemas educativos que se han vuelto caducos e ineficaces.

No sabemos cómo va a ser el futuro, sólo podemos asomarnos a sus tendencias; no tenemos todas las respuestas, la única certeza es el cambio; no hay manuales ni caminos seguros; no podemos preguntar al pasado para tomar decisiones de futuro. La clave es pasar de espectadores a actores, tomando la responsabilidad de ser parte en la construcción de las respuestas, asumiendo el error con naturalidad y como fuente de aprendizaje.

de espectadoras a protagonistas

El futuro no se adivina, se inventa. Lo importante en este momento es acercarnos a las grandes tendencias de nuestros mundos y sus fronteras del conocimiento para reconocer las piezas que podemos utilizar para diseñar nuestro futuro.

El estado de ánimo de zozobra e incertidumbre es el principal enemigo que tenemos que sortear.

El mundo está sumido en un profundo desconcierto; el cambio tecnológico está acelerando todas las actividades humanas. La convergencia tecnológica NBIC (nanotecnología, biotecnología, infotecnología, cognotecnología) está trastocando toda la lógica y entendimiento tradicional de nuestro mundo, poniendo patas arriba todos los presupuestos que nos sustentaban.

Cuando preguntamos a los expertos en sus respectivas áreas del conocimiento acerca del futuro, no tenemos respuestas, la respuesta es que cada uno de nosotros somos parte de las respuestas, trabajando de manera activa en la construcción de las mismas. El futuro no es un horizonte definido hacia el que vamos, es una realidad que construimos cuando actuamos.

Toda esta expansión incontrolada de mundos está provocando un avance en progresión geométrica en todas las disciplinas humanas. Pese a que toda nueva tecnología necesita un tiempo para ocupar el lugar que deja otra, los tiempos se están acortando (el teléfono o el automóvil tardaron décadas para alcanzar millones de usuarios, mientras que internet tardó años en alcanzar cientos de millones). Toda tecnología es cara e imperfecta en su origen hasta que se perfecciona y abarata.

La deriva de estos mundos y la ruptura explosiva de sus fronteras va a generar (está generando ya) espacios de acción para el desarrollo de nuevas regulaciones legales, pensamiento nuevo, creencias, religiones... El conocimiento nuevo está creando nuevas posibilidades, nuevas creaciones científicas, políticas, artísticas, literarias... Nuevos ladrillos para que el mono inquieto que es el ser humano continúe su espiral de creación infinita.

Y lo más importante, que a la hora de construir tu mundo personal y profesional, tengas en cuenta y pongas en juego estos mundos para proyectar tu futuro. La cuestión es: ¿Queremos ser espectadores o protagonistas de este nuevo tiempo?



el futuro es ahora

CAPÍTULO VI.

¿Qué estaremos haciendo en la Extremadura del 2050? Programas y políticas públicas para hacer realidad ese horizonte.

VI.1. ¿QUÉ ESTAREMOS HACIENDO DENTRO DE 25 AÑOS?

Debemos hacer este ejercicio ahora, al objeto de trazar un camino por el que transitar hacia la Extremadura que queremos construir juntos, aprovechando los avances de la ciencia y la tecnología, así como la influencia y fuerza tractora del resto de mundos sin renunciar a nuestra esencia y valores.

Toda gran obra necesita una visión clara del futuro, sabiendo de antemano que las cosas no terminan siendo como las imaginamos, pero con la convicción de que para hacer grandes cosas necesitamos un constructo ambicioso del futuro al que dirigimos.

Ya hemos avanzado en capítulos anteriores las tendencias y escenarios que van a convertir a la Extremadura del 2050 en una comunidad pionera, enumeramos aquí algunos de los más relevantes:

- Nuevos ganaderos produciendo carne sin animales.
- Nuevos agricultores produciendo plantas sin suelo.
- Productores de animales portadores de órganos humanos para trasplantes.

- Fab Lab para fabricación de todo tipo de artículos disseminados por los entornos rurales (industria difusa basada en la Cuarta Revolución Industrial).
- Impresión 3D de todo tipo de bioalimentos y biomedicinas.
- Producción, almacenamiento y distribución de energías limpias, especialmente solar.
- Restauración, conservación y puesta en valor de ecosistemas naturales (servicios especializados).
- Desarrollo de sumideros de carbono.
- Industria del ocio y provisión de servicios especializados para visitantes de otros mundos (oriental, occidental, árabe, latino...) y en especial del mundo urbano.
- Industria de creación de experiencias únicas asociadas a la historia, la naturaleza, la gastronomía... hibridando tecnología y realidad.
- También habrá agricultura, ganadería, agroindustria, oficios tradicionales... pero como actividades marginales aún en el medio rural.
- Etc...

Todo esto, y cosas aún más inverosímiles, van a ser actividades en crecimiento en las próximos años, de hecho ya están ocurriendo. La cuestión es: ¿Querremos protagonizar estas revoluciones? ¿Seguiremos empecinados en mirar al siglo XIX y XX?

Si no somos capaces de mirar al futuro e interpretar sus tendencias, quedaremos al margen de las revoluciones que se están produciendo y que eclosionarán en las próximas dos décadas.

Puede parecer pretencioso, pero Extremadura tiene la oportunidad histórica de protagonizar y liderar grandes transformaciones, y por ende, incrementar su peso e influencia sobre los otros mundos. De liderar la producción mundial de alimentos que en gran medida se hará sin ganadería ni cultivos como hoy los entendemos, de ser la fabricante de nuevos productos y principios activos para la salud, de fabricar todo tipo de artículos sumándose a la red mundial de Fab Lab y de acoger actividades de todo tipo relacionadas con el teletrabajo.

de espectadoras a protagonistas

Pero todo esto no lo podemos lograr desde nuestros pensamientos limitantes, desde el conservadurismo de nuestras instituciones o desde las actitudes reaccionarias y tercermundistas de nuestras universidades.

La cuestión es: ¿Estamos dispuestos a hacerlo?

VI.2. PROGRAMAS Y ORIENTACIONES PRÁCTICAS PARA COMENZAR A CONSTRUIR HOY EL FUTURO QUE QUEREMOS PARA 2025.

Si queremos construir y liderar ese nuevo futuro, no lo podemos hacer promoviendo las políticas que se han hecho siempre mirando al pasado. La estrategia de planificar preguntando al pasado está fracasada porque el futuro que viene es distinto, necesitamos reformular por completo todos nuestros presupuestos y dar la vuelta al calcetín de lo que se ha venido haciendo. Un cambio de paradigma en toda regla para el impulso de nuevos programas que van más allá del entendimiento tradicional de Extremadura como agricultura, ganadería y conservación del medio ambiente.

Como botón de muestra, aquí esbozamos algunas líneas maestras sobre las que estamos desarrollando en la práctica, proyectos a pequeña escala para orientar nuevas políticas y programas (son sólo un pequeño botón de muestra que seguiremos ampliando).

a) Nuevas competencias para convertir a las organizaciones y actores del medio rural en líderes de su destino.

Entrenamiento en nuevas competencias prácticas en materia de gerencia, dirección y liderazgo para responsables y técnicos de organizaciones en aras a desarrollar una nueva cultura de la dirección.

b) Crear una visión compartida en torno al horizonte del 2050 con las organizaciones y la ciudadanía para comenzar a hacerlo realidad hoy.

Dirigir la mirada colectiva de toda la ciudadanía, las organizaciones y las administraciones hacia un gran proyecto colectivo de futuro.

c) Creación de nuevos espacios (Laboratorios de innovación) para que los jóvenes puedan inventar su futuro profesional en la región.

Se trata de que los jóvenes descubran las oportunidades de fijar sus vidas en el territorio, desarrollando en la práctica sus proyectos y adquiriendo nuevas competencias para hacerlo.

Una tarea compatible y complementaria con la apertura al exterior, los viajes, estancias y desplazamientos a otros países.

d) Aprendizaje de una nueva cultura para colaborar y cooperar (ganar-ganar).

Uno de nuestros retos principales es el desarrollo de una nueva cultura basada en la colaboración y la cooperación, para ello es necesario que éstas facetas sean entrenadas de forma práctica entre los diferentes actores regionales. El individualismo nos está desangrando.

e) Creación de un Banco de proyectos y oportunidades regionales.

Pese a que Extremadura posee un gran potencial y un conjunto de oportunidades, a menudo quedan ocultas por los tópicos; para ello es necesario hacer visibles todas las oportunidades con el propósito de orientar la mirada de los emprendedores del mundo hacia las mismas.

f) Cambiar la mirada para descubrir otras realidades.

El futuro ya está pasando en algún lugar del mundo, y es necesario traerlo cuanto antes a Extremadura. En un mundo globalizado es necesario conocer las vanguardias que están ocurriendo en otros espacios para proyectarlas en la región. Una de las mayores fuentes de innovación y apertura al cambio cultural proviene del conocimiento de otras realidades.

g) Nuevos pobladores rurales.

El colapso del mundo urbano está haciendo posible que muchas personas emprendedoras y con talento fijen su mirada en el mundo rural, por otro lado, los límites entre lo rural y lo urbano son cada vez más difusos, constituyendo el mundo rural un espacio para el desarrollo de actividades creativas y de alto valor añadido, con servicios equiparables al mundo urbano.

h) Removiendo obstáculos administrativos y facilitando las iniciativas y el emprendimiento.

Las trabas burocráticas y administrativas, en muchas ocasiones actúan de freno al desarrollo de nuevas actividades y emprendimientos, para ello es necesario movilizar la acción de las autoridades para crear equipos de trabajo formados por personas funcionarias, científicas, expertas, actrices, o emprendedoras para facilitar la implantación de nuevas actividades.

i) Living Lab Extremadura.

El diseño de productos y servicios se realiza cada día con una tecnología más depurada, involucrando a los clientes en el diseño y desarrollo de los mismos. Extremadura posee un enorme potencial para la satisfacción de necesidades globales en un mercado que cuenta con más de siete mil mi-

de espectadoras a protagonistas

llones de clientes que demandan alimentos sanos y saludables, espacios naturales, ecosistemas singulares, experiencias únicas... Para el desarrollo de la innovación y los sectores estratégicos de la región es de un gran valor centrar los esfuerzos en diseñar los productos y servicios del futuro en éstos campos, contribuyendo de manera esencial al desarrollo de nuevos empleos y actividades.

j) Especialización inteligente regional.

La especialización inteligente constituye una nueva realidad de la economía global, íntimamente relacionada con la creación de nuevas experiencias y otras tendencias. Producción de alimentos sanos y saludables, energías renovables, salud, medio ambiente... son actividades que Extremadura ha de proyectar y liderar para el resto de mundos.

k) Espacios de demostración y transferencia de innovación aplicada a los sectores tradicionales de la región.

Las tecnologías aplicadas a los sectores tradicionales se encuentran en un proceso de evolución permanente, para la incorporación rápida de las tecnologías a los procesos productivos es necesario crear espacios de conexión entre los que ofrecen las soluciones (empresa, centros científicos y tecnológicos, universidad...), con los receptores (agricultores, ganaderos, industrias de transformación...); haciendo especial hincapié en las tecnologías convergentes NBIC y TFE.

l) Alfabetización y capacitación industrial.

"Alfabetizar" y dirigir la mirada de la población rural hacia la transformación de sus recursos locales, mostrando las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías, pasos a seguir, procesos y costes...

La región no posee una cultura industrial, es el momento para capacitar de forma práctica en estos procesos teniendo en cuenta las necesidades emergentes de los nuevos mercados. Y sobre todo dirigir la mirada y la capacitación Industrial en las tecnologías de la Cuarta Revolución Industrial.

m) Instalación de microempresas artesanas basadas en la impresión 3D.

Facilitar el asentamiento por parte de promotores de pequeños negocios con un apoyo de mentorización y acompañamiento, el proyecto está conectado con el de alfabetización y capacitación industrial mediante el aprendizaje y aplicación práctica de la impresión 3D.

n) Laboratorio de ecodiseño y economía circular en conexión con la estrategia regional Extremadura 2030.

Diseño y materialización de nuevas actividades basadas en la economía circular y el ecodiseño, para ayudar a las empresas y emprendedores que quieran incorporarse a la nueva economía verde.

ñ) Coworking y Networking Rur-bano.

Habilitar espacios públicos para el desarrollo de actividades colaborativas (*coworking*) en torno a iniciativas compartidas por actores rurales y urbanos, realización de eventos tendentes a la dinamización y desarrollo del medio rural (*networking*): comercialización de productos, distribución, promoción de eventos...

o) Aplicación de las últimas tecnologías educativas (MOOC y otras formas de aprendizaje) para la formación del medio rural.

Puesta en marcha de procesos de capacitación masiva (MOOC) para la formación masiva y abierta de las competencias claves del siglo XXI y la actualización productiva y tecnológica a todas las personas de la región.

p) La generación de valor en la conservación de ecosistemas y la lucha contra incendios.

Desarrollo de una estrategia para la conservación de los ecosistemas naturales y lucha contra los incendios, una necesidad creciente en relación a las consecuencias del cambio climático, con el propósito de liderar las técnicas preventivas, convirtiendo esas actividades económicas en fuente de valor, creación y exportación de tecnología, etc.

q) Laboratorio de demostración para el desarrollo de energías limpias.

Fomento de proyectos para la producción y uso de energías limpias, mediante el asesoramiento y la elaboración de planes de aplicación de las energías limpias a empresas, particulares y administraciones, a través de actividades de demostración y viabilidad.

r) Movilidad rural Ruralcar.

Desarrollo de nuevos sistemas de desplazamiento y transporte en el mundo rural, incluidas las estrategias productivas basadas en el kilómetro 0.

de espectadoras a protagonistas

s) Servicios electrónicos centralizados para todas las actividades en el medio rural.

Desarrollo de todo tipo de servicios tecnológicos (aplicaciones móviles, drones, robots, Internet de las cosas...) para su aplicación a cualquier actividad en el mundo rural.

t) Empoderamiento de la mujer.

Como actor y protagonista principal en el medio rural.

u) Fab Lab Rural.

Como espacios clave de la Cuarta Revolución Industrial diseminados por el mundo rural. En la Cuarta Revolución Industrial, el mundo rural, se iguala con el urbano para ser sede de una industria caracterizada por su diseminación espacial, desde el concepto de Fab Lab.

v) Nueva gobernanza.

Poner en práctica un nuevo modelo de gobernanza contando con el conjunto de actores de la región, desde los ámbitos local, comarcal, regional, nacional, internacional. Gobernar la nueva realidad, liderar el nuevo mundo va a exigir altura de miras a nuestros dirigentes, y responsabilidad y compromiso de todas las organizaciones y ciudadanía.

Aunque tenemos problemas de todos los tamaños, dimensiones y colores (infraestructuras, comunicaciones, conectividad, banda ancha, despoblamiento rural...); Extremadura vive en el mejor momento de la historia para construir un futuro nuevo e ilusionante, nunca, ninguna generación pasada tuvo en sus manos tantos medios y recursos a su alcance para hacer sus sueños realidad, nunca tuvimos acceso a la educación y al conocimiento como ahora, nunca tuvimos una mejor calidad de vida... No estamos tan mal.

Vivimos tiempos apasionantes desde una mirada abierta al mundo, abrazando y liderando los cambios, trabajando con personas de otros países y tradiciones, creando nuevos ecosistemas, armando redes de colaboración y equipos, con una nueva actitud y esquemas mentales.

Tenemos motivos para soñar, pensar y actuar en grande, justo en un momento en el que la partida del futuro comienza a jugarse.



**fabricamos el presente
con las piezas del futuro**

CAPÍTULO VII.

Un cambio de modelo productivo para la Extremadura del 2050. Incorporándonos a la Cuarta y Quinta Revolución Industrial.

VII.1. DESDE EXTREMADURA NO PODEMOS MIRAR PARA ATRÁS NI PARA TOMAR CARRERILLA.

Mientras que muchos abogan por una industrialización de Extremadura mirando al modelo de la Tercera Revolución Industrial, hoy tenemos la ocasión de encarar el futuro sumándonos a la Cuarta Revolución Industrial.

¿Cómo es ese nuevo mundo? ¿Cómo nos está afectando? ¿Qué posibilidades nos brinda? ¿Qué oportunidades trae para Extremadura? La partida va a comenzar ¿Queremos sentarnos a la mesa y jugar? Vamos a asomarnos a ese mundo que ya ha llegado y abrazar sus cambios.

VII.2. UNA MIRADA A LAS “REVOLUCIONES INDUSTRIALES” EN LA HISTORIA DE LA HUMANIDAD. UNA OPORTUNIDAD PARA EXTREMADURA.

Durante cientos de miles de años vivimos en la “Revolución Industrial 0” basada en una tecnología muy básica mediante la que fabricábamos herramientas y utensilios simples a partir de piedra, hueso, arcilla, madera, fibras vegetales, pieles (hachas, cuchillos, anzuelos, puntas de flecha, vestidos, etc.).

De aquí pasamos a otra industria artesanal basada en los metales y en la fabricación de herramientas y utensilios más complejos con la utilización

de una nueva tecnología que nos permitió ampliar la gama de productos con la fundición de metales, la alfarería (torno), el telar, etc.

Pero todavía estábamos en la "Revolución Industrial 0", donde la energía para la producción surgía de la fuerza humana y animal auxiliada por máquinas simples (rueda, noria, torno, telar...).

La Primera Revolución Industrial desarrolló la producción en torno a la energía del vapor de agua allá por el siglo XVIII.

La Segunda Revolución Industrial introdujo la producción en masa a partir de la energía eléctrica, desencadenando un salto descomunal en la productividad a mediados del siglo XIX.

La Tercera Revolución Industrial incorpora las tecnologías de la información para automatizar y computerizar la producción, aparece la primera generación de robots como fuerza de trabajo.

En la segunda década del siglo XXI inauguramos la Cuarta Revolución Industrial con una generación de máquinas capaces de interactuar y comunicarse entre ellas.

La Cuarta Revolución Industrial (Industria 4.0) incorpora a la automatización las tecnologías como el cómputo en la nube, las redes sociales, la movilidad, Internet de las cosas, la inteligencia artificial y el *big data*.

Con ella aparecen las fábricas inteligentes capaces de reproducir copias virtuales del mundo físico y tomar decisiones descentralizadas, en un proceso de cooperación entre máquinas y humanos en tiempo real por Internet, y en un entorno con sensores más pequeños y más potentes regido por la inteligencia artificial y el aprendizaje automático.

El principio básico de la Industria 4.0 se basa en conectar máquinas, piezas de trabajo y sistemas, creando redes de sistemas inteligentes a lo largo de toda la cadena de valor, los cuales se pueden controlar de forma autónoma.

Extremadura que pasó de puntillas por las anteriores revoluciones industriales, tiene la oportunidad de dar un gran salto adelante e incorporarse a la Cuarta Revolución Industrial, sin necesidad de desguazar su antiguas industrias, sin peajes de obsolescencia ni reconversiones traumáticas, sin costes de oportunidad.

VII.3. LA FABRICACIÓN PERSONALIZADA. INCORPORACIÓN DE EXTREMADURA A LA INDUSTRIA 3D.

En pocas décadas hemos pasado de un sistema de producción diseminado por el mundo donde las grandes ciudades, regiones y países fabricaban de todo un poco en un sistema difuso; a la especialización inteligente que comienza a finales del siglo XX y principios del XXI.

La especialización inteligente concentra la producción difusa de bienes y servicios (automóviles, maquinaria pesada, medicamentos, finanzas, aparatos electrónicos...) en un reducido número de focos a escala global en torno a ciudades y regiones.

Éste fenómeno se produce en una frenética carrera que lleva a las empresas, países y regiones a descubrir en lo que son buenos y pueden llegar a ser excelentes para diferenciarse y "superespecializarse".

En la primera década del siglo XXI irrumpe con fuerza una nueva industria basada en la impresión 3D, uno de los buques insignia de la Industria 4.0, una revolución que va a impactar la producción y la economía, y con ella el mundo del trabajo, el empleo y las profesiones.

Vamos a pasar de una producción localizada a una producción deslocalizada. De la fabricación masiva a la personalizada, dos conceptos, que posiblemente convivirán durante largo tiempo.

Lo que está por ver es cómo evolucionarán dos sistemas que parecen contrapuestos (especialización inteligente-localización / fabricación personalizada-deslocalización), toda una incógnita que nos deparará grandes sorpresas y posibilidades que no podemos ni atisbar aún.

Extremadura ha de adoptar la tecnología de la fabricación 3D a todas sus actividades e industrias, comenzando por aquellos sectores donde la región es puntera (especialización inteligente): productos agrolimentarios (impresión 3D de alimentos, industria del corcho, madera y mueble, fabricación de carne sin animales...), industria del metal, diseño y moda, construcción, etc.

Todo ello requiere una concentración de esfuerzos y apoyo desde las políticas públicas (educación, creación de una red difusa de Fab Lab en el territorio, acciones demostrativas desde los centros científicos y tecnológicos, centro de cirugía de mínima invasión...).

VII.4. EL MUNDO COMO UNA GRAN FÁBRICA. EL LUGAR DE EXTREMADURA EN ESE MUNDO.

El planeta camina a pasos agigantados a su configuración como un gran sistema de fabricación a escala global, cuya extensión al universo es cuestión de tiempo, primero a los planetas del sistema Solar y luego a la Galaxia.

Así en cualquier punto de la Tierra, podrá producirse un objeto, en un sistema organizado entre fábricas locales, recurriendo a información compartida en fracciones de segundo. Por ejemplo, desde una impresora 3D de Tombuctú (Mali), podrá imprimir una prótesis de un brazo con la información suministrada por otra impresora que está en Boston. Imagínate qué podremos lograr cuando tengamos interconectadas de esta manera 10.000.000 de fábricas en el mundo capaces de producir 500.000.000 de artículos diferentes. Lo que va a ocurrir es una incógnita, pero de lo que estamos seguros es que esto cambiará nuestra manera de ver el mundo y relacionarnos con él, abriendo la puerta a economías colaborativas, nuevas formas de trabajo y organización, obsolescencia de los estados-nación, prevalencia de las ciudades como entes más eficientes para organizar las actividades humanas...

La cuestión ahora es: ¿Cómo comenzamos a formar parte desde Extremadura en todo este entramado tecnológico? ¿Cómo nos vamos a incorporar? ¿Qué aportes podemos hacer? ¿Qué valor podemos generar? ¿Qué ámbitos vamos a liderar?

VII.5. LOS FAB LAB, CENTROS DE FABRICACIÓN QUE FUNCIONAN COMO UN SISTEMA. CREACIÓN DE UNA RED REGIONAL DE FAB LAB.

Un Fab Lab (*Fabrication Laboratory*) es un espacio de producción de objetos físicos a escala personal o local que agrupa máquinas controladas por ordenadores, capaces de fabricar casi cualquier cosa que imaginemos (3D).

La tendencia de la industria del futuro, y por ende, de la Cuarta Revolución Industrial, gira ante el concepto de Fab Lab organizados y trabajando juntos a escala planetaria, un mundo que no ha hecho nada más que comenzar pero que va a trastocar nuestro paradigma y coordenadas de pensamiento.

En la actualidad hay más de 1.000 Fab Lab en el mundo que están trabajando de manera integrada y conectada.

de espectadoras a protagonistas

Su progresión será exponencial en los próximos años. Los Fab Lab actuarán coordinadamente hasta configurar un mecano industrial mundial.

Fabricaremos nuestros productos en el lugar que se necesiten, reduciendo el impacto ambiental negativo y la huella de carbono. No será necesario trasladar un producto hasta un puerto para distribuirlo en otro país o continente, con el consiguiente ahorro de energía y costes ambientales.

Los Fab Lab se irán atomizando hasta recuperar el concepto artesano de taller en nuestra propia casa. Tendremos impresoras 3D en el hogar para fabricar utensilios, alimentos, etc. En el marco de la economía colaborativa, podremos compartir impresoras para proveernos de bienes de manera cooperativa con otras personas en un cambio del concepto de la propiedad por el de uso y servicio.

Lógicamente, habrá otros más especializados (de hecho los hay ya) para operaciones más complejas, por ejemplo, la impresión de órganos humanos que estarán en los hospitales.

La tarea de hoy en Extremadura para gozar de un papel relevante en 2050 es ponernos manos a la obra para tener activos al menos 100 Fab Lab en los próximos 2 años, ofreciendo sus servicios a las personas emprendedoras, trabajadores, empresas y centros educativos.

Los Fab Lab van a evolucionar al concepto Skill Fab Lab, por eso vamos a necesitar entrenar a una red de agentes de innovación que dinamicen estos espacios para llevar el futuro de la industria y el trabajo al conjunto de la ciudadanía, en la región tenemos excelentes redes para abordar ese cometido, especialmente en los Grupos de Acción Local, las Universidades Populares, Agencias de Desarrollo, Centros Científicos y Tecnológicos...

VII.6. LA IMPRESIÓN 3D, DIVERSAS ESCALAS Y APLICACIONES A TODAS LAS ACTIVIDADES HUMANAS. SU PROYECCIÓN A EXTREMADURA.

- Fabricación de órganos humanos y aplicaciones en medicina. Actualmente se ha iniciado la carrera, ya es posible imprimir piel humana, pero el proceso continuará imparable con la fabricación de otros órganos (corazones, riñones, hígados...) y otras partes del cuerpo humano (huesos, articulaciones, sangre...).
- Fabricación del vestido y calzado.

- Fabricación de edificios y grandes obras de ingeniería civil.
- Fabricación de alimentos, iniciándose una nueva era dorada para la gastronomía y un paraíso para los sibaritas. Imprimiremos comida en los hogares y los restaurantes con las texturas, estilo y presentaciones de los mejores cocineros del mundo.
- Fabricación de tecnología a la carta, aparatos y componentes electrónicos de todo tipo.

Y así hasta sustituir a buena parte de los artículos que salían de los grandes complejos fabriles y se distribuían por el mundo, focalizando la economía, los capitales y el poder en pocas manos.

La descentralización de la producción abrirá un nuevo escenario de posibilidades de amplio espectro, contribuyendo a la dilución de las fronteras centro/periferia y a la democratización de posibilidades para la ciudadanía del mundo, una nueva era en la que el capital será el talento humano, la imaginación, la creatividad, la innovación, el emprendimiento y el liderazgo.

Un mundo en el que la tecnología y las competencias técnicas (ya tenemos toda la disponible para hacerlo) no serán tan decisivas como las competencias genéricas (capacidad de organización, dirección, trabajo en equipo...).

La exploración espacial y la conquista de Marte y otros planetas cercanos, va a acelerar el desarrollo de la fabricación 3D en los próximos años (si se estropea una pieza tan lejos, no vamos a poder encargarla fácilmente por lo que tendremos que fabricarlo todo).

En el mundo que viene y que ya ha empezado, seguiremos comiendo salmón, filetes de vacuno, pan... Otra cosa es de dónde saldrán esos alimentos, que será de una impresora sin tener que recurrir al sacrificio de animales, con el coste ambiental que supone (consumo de agua, emisión de gases contaminantes...), ni cultivar plantas como lo hacemos ahora.

Y desde el 3D, ya solo estaremos a tiro de piedra del 4D (maquinas que se fabrican a sí mismas, materiales inteligentes, energía autogenerada...). Una ciencia que ya no es ficción sino tecnología. El salto de la Cuarta a la Quinta Revolución Industrial se está fraguando ya.

Si sabemos leer las tendencias del futuro, tendremos un caudal de posibilidades enormes.

de espectadoras a protagonistas

Aquí tienes una invitación a que las explores desde Extremadura y a que te conviertas una persona creativa, innovadora, emprendedora y líder en tu campo, construyendo tu mundo sobre estos pilares, pues trabajas en lo que trabajas y haces lo que haces (política, arte, cultura, deporte, medicina...), tendrás cancha en este mundo que nace.

VII.7. LOS CAMBIOS DEL MUNDO INDUSTRIAL Y SU TRASLACIÓN AL RESTO DE MUNDOS (GEOPOLÍTICA Y GEOECONOMÍA). EL PAPEL DE EXTREMADURA.

Todo esto va a traer cambios trascendentales en la geopolítica y el comercio global, las grandes potencias que fabrican artículos para el mundo como China, tendrán que reorientar su producción y economía. Se volverán a repartir las cartas para reconfigurar un nuevo orden, con nuevos jugadores y reglas del juego. Extremadura tendrá que encontrar acomodo en este escenario, reconfigurando nuestra red de relaciones y alianzas.

VII.8. LA IMPRESIÓN 3D, LA GRAN ALIADA DE LA ECONOMÍA CIRCULAR. EL REFUERZO DE LA ESTRATEGIA EXTREMADURA 2030.

El reciclaje de materiales de todo tipo (fibras, vidrios, plásticos, metales...) será la materia prima de la nueva industria, cambiando la cultura de úse y tirese (economía lineal) a la utilización circular de los recursos (economía circular).

Los grandes desafíos de la humanidad: reversión del cambio climático, salud, alimentación...; serán más fáciles de abordar y ser convertidos en actividades económicas reales, nuevas ocupaciones y oportunidades.

Extremadura ya inició una ambiciosa estrategia basada en la economía verde y circular (Extremadura 2030), una estación de tránsito hacia el gran salto adelante que supone Extremadura 2050. La tecnología de la Cuarta Revolución Industrial y la impresión 3D son la base productiva y de soporte.

VII.9. ESCENARIOS REALES DE LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL Y LA FABRICACIÓN 3D. UN HORIZONTE DONDE EXTREMADURA HA DE POSICIONARSE.

La Agencia Espacial Europea ya ha desarrollado la tecnología para imprimir los ladrillos de la primera colonia permanente en la Luna.

Local Motors ya produce mini autobuses autónomos y eléctricos impresos en 3D.

El Hospital de Sant Joan de Déu en Barcelona reproduce tumores en 3D para mejorar la planificación de intervenciones quirúrgicas complejas.

Todo esto no es más que la punta de lanza para la aplicación del 3D a todas las facetas de la producción humana, incluidas las artísticas y creativas.

Las actividades de almacén y logística se redefinirán a escala global, los costes empresariales y la economía de tiempo y movimiento se replantearán, haciendo obsoletas las bases que habían sustentado nuestro modelo productivo desde Taylor a Drucker.

Cambiarán los conceptos y escalas de fabricación, abriéndose paso la producción local y la entrega justo a tiempo y contribuyendo a la mejora de los estándares de satisfacción de los clientes. La cadena de valor se rearticulará por completo.

Klaus Schwab en su libro *The Fourth Industrial Revolution* (La Cuarta Revolución Industrial) nos acerca a nuevas oportunidades como la distribución del empleo o la seguridad ciudadana.

Especialmente significativa es una encuesta que realiza a directivos de compañías sobre el horizonte cercano de la producción 3D, en torno a la cual proporciona los siguientes datos:

- Impresión completa de un automóvil. Según el 84% de los participantes en la encuesta, este evento se habrá producido en 2025.
- Impresión y trasplante de un hígado. Este hito se producirá en 2025 para un 76% de los encuestados.
- Impresión del 5% de los productos de consumo de un hogar. Se alcanzará en 2025 para el 81% de los encuestados.

Te puedes imaginar cómo afectará todo esto a nuestra vida: salud, longevidad, herencias, empleos, trabajos, ocio, educación...; sin duda nos transformará por completo. Y sobre todo, el caudal de oportunidades que este fenómeno nos brinda a una región como Extremadura.

"Estamos al borde de una revolución tecnológica que modificará fundamentalmente la forma en que vivimos, trabajamos y nos relacionamos. En su escala, alcance y complejidad, la transformación será distinta a cualquier cosa que el género humano haya experimentado antes", Klaus Schwab.

VII. 10. CAMBIOS RADICALES EN LAS FORMAS DE VIDA. UNA OPORTUNIDAD PARA LA REGIÓN.

Un panorama donde todo está por hacer. Volvemos de nuevo a la validez del postulado marxista de que todo cambio en la infraestructura, genera transformaciones en la superestructura, en las estructuras sociales, políticas, educativas, organizativas. El problema que enfrentamos es que los cambios en la economía, la producción y el trabajo; no vienen acompañados de ajustes en la superestructura, y esto puede generar tensiones y conflictos de gran escala.

Los frenos a la universalización y democratización de las oportunidades que nos trae este tiempo están en la falta de visión y liderazgo por parte de los responsables de los gobiernos y organizaciones, por no hacer los cambios en la educación y el rediseño de las políticas públicas para abrazar el nuevo mundo y sus oportunidades.

Pese a la inacción política y la falta de liderazgo, el mundo de la Cuarta Revolución Industrial y su avance es imparable. Es importante asomarse a ese futuro y sus tendencias, pero más importante aún es que tengamos una visión clara de las oportunidades que trae para Extremadura, independientemente de lo que hagamos o donde vivamos.



**entrenando
nuevas habilidades
para nuevas realidades**

CAPÍTULO VIII.

El mundo del trabajo. Preparando a la región para los desafíos del trabajo y el empleo.

VIII.1. UN HORIZONTE DEL TRABAJO Y EL EMPLEO PARA EXTREMADURA.

Si no somos capaces de predecir la evolución de la economía en los próximos 10 meses, difícilmente vamos a adivinar los empleos y profesiones en el año 2050. Lo que sí podemos es trabajar sobre las tendencias y escenarios de futuro que hemos abordado en capítulos anteriores.

Buena parte de nuestros trabajos se verán sustituidos por robots, impactando primero en aquellos que precisan actividades físicas y después en los que requieren de funciones superiores (inteligencia), abriéndose paso de manera inexorable la inteligencia artificial a medida que nos acerquemos a la singularidad tecnológica (momento en el que la inteligencia artificial supere a la humana), fecha que científicos y prestigiosas instituciones sitúan en un horizonte corto entre 20 y 30 años.

La convergencia tecnológica de la nanotecnología, biotecnología, infotecnología, cognotecnología (NBIC) nos va a traer aspectos como el alargamiento de la vida humana (algunos prestigiosos científicos hablan incluso de la inmortalidad), la telepatía como forma de comunicación, la hibridación ser humano/máquina...

VIII.2. UN ESFUERZO PARA TRABAJAR LAS NUEVAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES QUE CONSTITUIRÁN LA BASE DE SUS DES-EMPEÑOS EN 2050.

El trabajo dejará de ser tal y como ha sido a lo largo de la historia, el ser humano al liberarse de las tareas mecánicas y físicas, quedará disponible

para el desarrollo de funciones superiores relacionadas con la creatividad y la innovación.

En paralelo, asistiremos a una transformación radical del mundo de la educación en torno a la adquisición de nuevas habilidades y competencias.

Pese a todo, no podemos prever el futuro de los empleos y las profesiones, aunque sí nos corresponde analizar sus tendencias, lo que es seguro es que la mayor parte desaparecerán a medida que surgen otras nuevas.

Las competencias centrales serán las genéricas frente a las técnicas o profesionales: capacidad de escucha, de hacer promesas y peticiones valiosas (ofertas), declaraciones significativas, abrir nuevos futuros desde la visión y proposición de nuevos mundos, gestión emocional, desarrollo de sensibilidad y compromiso con el mundo, impecabilidad, planeación flexible, trabajo en equipo, liderazgo... (sistema de competencias del MODELO 6-9).

Asistiremos a profundos cambios en el marco de ordenación del trabajo y su regulación legal, formas de remuneración, relaciones laborales, transformación de los roles tradicionales empleador/empleado... Una tendencia general que seguirá creciendo será la disminución de los empleadores y la invención del propio empleo por parte de los trabajadores, que dotados de las competencias referidas, serán inventores y constructores de ofertas desde Extremadura para el mundo (*knowmads*).

VIII.3. NUEVOS PERFILES PROFESIONALES DEL MUNDO DEL TRABAJO QUE VIENE. SU REPERCUSIÓN EN EXTREMADURA.

En los próximos años vamos a asistir al desarrollo de nuevos trabajos para hacer frente a los enormes desafíos que enfrentan nuestros mundos. Perfiles que se desarrollarán en diferentes sectores y actividades.

Sobre la base de las competencias genéricas que se abordan desde el MODELO 6-9, se desarrollarán nuevas habilidades desde la flexibilidad y el cambio permanente.

Todos los perfiles que describimos tendrán su espacio de trabajo en los gobiernos, administración, educación, empresas, y organizaciones:

- Personas embajadoras de mundos: personas con una visión panorámica de la expansión del cambio que trabajen la apertura mental y el entrenamiento de nuevas posibilidades para personas y organizaciones.

de espectadoras a protagonistas

- Personas exploradoras y expedicionarias del cambio: recreadoras de escenarios de futuro y anticipadores y creadoras de tendencias.
- Personas provocadoras del cambio: generadoras y articuladoras de nuevas ofertas.
- Guías del cambio: personas que ayudarán a reinventarse y acompañarán a otras en el rediseño de sus profesiones e identidades.
- Agentes glociales: Personas facilitadoras para conectar las actividades locales con el contexto global.
- Analistas del cambio: personas observadoras de quiebres e inflexiones en todos los dominios (consumo, relaciones, tecnologías...) para anticiparse y sacar ventaja de los mismos.
- Personas colonizadoras del cambio: optimizadoras que generan aplicaciones rápidas del cambio de mundos, diseñando bienes y servicios a partir de las disrupciones.
- Personas desmanteladoras de espacios físicos: el cambio impone el desmantelamiento de infraestructuras y modelos de producción obsoletos desde la óptica de la economía circular.
- Diseñadoras de sistemas de economía circular: en todas las facetas de la vida y la producción humana.
- Personas desmontadoras de pensamiento viejo: personas que ayuden a desinstalar pensamiento, hábitos y esquemas mentales (desaprendizaje) a individuos y organizaciones.
- Personas mentoras del cambio: acompañantes en el proceso de transformación personal al nuevo paradigma.
- Desmanteladoras del sistema educativo: personas especialistas en el rediseño global de la educación desde un cambio paradigmático radical (rediseñadores del currículo, tecnologías, profesionales, contenidos...).
- Especialistas en Ingeniería social: personas especialistas en el diseño de arquitecturas sociales y plataformas para desarrollar equipos, redes, alianzas, espacios de colaboración globales, nuevas empresas, nuevas organizaciones, etc.
- Personas gestoras del conocimiento: analizan las necesidades y déficits del conocimiento en los sistemas y proporcionan "conocimiento a la carta", transforman los datos e información en conocimiento.

- Personas reguladoras del cambio: nuestros sistemas legales y normativos saltarán por los aires y precisarán de personas capaces de trabajar con gobiernos y organizaciones para crear regulaciones que hagan posible que el desarrollo científico y tecnológico se proyecte al progreso global.
- Filósofos y filósofas: capaces de proyectar nuevos paradigmas, formular nuevas preguntas, dotar de sentido a la existencia...

VIII.4. NUEVOS TRABAJOS Y PROFESIONES. UNA PERSPECTIVA GLOBAL PARA SU PROYECCIÓN REGIONAL.

A continuación vamos a analizar los principales sectores para el crecimiento del trabajo y actividad humana:

Transportes y comunicaciones, asistiremos a una revolución del transporte, tanto físico (medios de transporte, redes, infraestructuras, fuentes de energía...), como virtuales (conectividad total, Internet de las cosas, telepatía...).

- Fabricantes de vehículos y naves no tripuladas (automóviles, aviones, drones...).
- Especialistas en desarrollo de transportes con energías limpias.
- Ingenieros e ingenieras de tráfico.
- Personas diseñadoras de software para sistemas de transporte y desplazamiento global.
- Especialistas en logística del reparto con vehículos no tripulados y drones.
- Personas expertas en el diseño y el desarrollo de soluciones en comunicación telepática.

Aprovisionamiento, gestión y conservación del agua, como recurso crítico.

- Cosechadores y cosechadoras de agua atmosférica.
- Especialista en depuración y descontaminación de aguas.
- Personas gestoras del uso sostenible del agua.
- Desarrolladoras de tecnologías sostenibles para la desalinización.

Economía circular en todos los ámbitos de la vida y la actividad humana.

- Especialistas en Ingeniería de conversión de residuos en materia prima.
- Equipos técnicos para el desarrollo de sistemas de energía limpia.

de espectadoras a protagonistas

- Desmanteladores y desmanteladoras de sistemas obsoletos y rehabilitación de espacios.
- Especialistas en Ingeniería de resiliencia.

Biotecnología. Diseño y rediseño de la vida en todos sus órdenes.

- Ingenieros e ingenieras genetistas (humanos, animales, vegetales).
- Especialistas en Impresión 3D (industria y fabricación personalizada) de todo tipo de objetos (biológicos y no biológicos).
- Especialistas en la fabricación de impresoras de todo tipo de objetos y materiales (metales, madera, plástico...).
- Especialistas en la impresión de órganos humanos.
- Especialistas en la impresión de comestibles y platos preparados.
- Especialistas en la impresión y fabricación de edificios y otras construcciones.

Los datos como materia prima, *big data*, gestión del conocimiento desde los datos y la información para crear valor.

- Personas recolectoras de datos.
- Especialistas en gestión de datos.
- Especialistas en gestión de servidores de datos para la toma de decisiones.

Desarrollo de las energías limpias, almacenamiento y distribución.

- Desarrolladores y desarrolladoras de nuevos sistemas y tecnologías.
- Especialistas en instalación y mantenimiento de sistemas.

Medicina, salud, biología.

- Genetistas.
- Diseño genético de seres humanos, animales y plantas.
- Diseño de nuevos alimentos.
- Producción de carne en laboratorio.
- Nanorobots para tratamiento de enfermedades.
- Fabricantes de prótesis.
- Fabricantes de órganos humanos.

Educación. En este campo hay un gran trabajo atrasado por hacer, tras los desmanteladores de sistemas educativos será necesario el concurso de muchos especialistas.

- Personas desmanteladoras de universidades, escuelas y centros educativos.
- especialistas en el diseño de nuevos sistemas e instituciones educativas.
- Diseñadores y diseñadoras de nuevos planes de estudios y carreras.
- Especialistas en el desarrollado de herramientas, tecnologías y contenidos.
- Guías para el aprendizaje, embajadores de mundos, entrenadores y mentores.

Servicios sociales y tercera edad, hasta que resolvamos el problema del envejecimiento mediante la reprogramación celular y otras técnicas.

- Profesionales gerontólogos y de servicios especializados para personas mayores.
- Especialistas en envejecimiento.
- Especialistas en revertir el envejecimiento.
- Especialistas en servicios de ocio.

Desmanteladores y desmanteladoras de industrias, sistemas y organizaciones. El salto exponencial que estamos produciendo como civilización es tan grande que tendremos que desmantelarlas y construir otras nuevas.

- Especialista en el desmantelamiento de la industria fósil de la Revolución Industrial.
- Especialista en el desmantelamiento de los servicios públicos de empleo.
- Especialista en el desmantelamiento de los servicios de salud.
- Especialista en el desmantelamiento de sistemas productivos ineficientes.
- Especialista en el desmantelamiento de viejas instituciones y agencias de gobierno.

Toda esta relación no es nada más que un botón de muestra de la transformación profunda del trabajo a la que estamos asistiendo y vamos a ver en los próximos años.

**nuestro trabajo
también podemos inventarlo**



CAPÍTULO IX.

De la sociedad de los empleados al mundo de los emprendedores. Hacia el trabajo knowmádico en la Extremadura del 2050.

IX.1. EL FIN DEL TRABAJO TAL Y COMO LO HABÍAMOS CONCEBIDO HASTA HOY.

El mundo del trabajo y las relaciones laborales han sido el soporte de nuestras instituciones y civilizaciones, confiriendo sentido a la propia vida humana.

El trabajo no solo es la forma de ganarnos la vida, nos dota de significado, realización personal, sentido de contribución y pertenencia, etc.

Al desmoronarse nuestros mundos, lo hacen también las tecnologías que los originaron, las formas de producción, los empleos y las formas de trabajar.

Estamos inmersos en una transformación sin precedentes en el mundo del trabajo. En la Cuarta Revolución Industrial el trabajo humano está siendo sustituido de manera acelerada por las máquinas y los robots, un momento en el que comenzamos a hablar del fin del trabajo humano (Rifkin).

El trabajador del campo, de la cadena de montaje y de la administración que realizaba su actividad de por vida, está en extinción, mientras asistimos a la emergencia masiva del trabajador móvil que cambia constantemente de trabajo al ritmo que se mueven los mundos (*knowmads*).

Vivimos en una profunda crisis de los trabajos y las profesiones sin que la educación sepa adaptarse a ese cambio y dar respuesta a las necesidades emergentes.

IX.2. KNOWMADS. LOS TRABAJADORES DEL FUTURO QUE YA ESTÁN AQUÍ.

La gran transformación del trabajo: del *knowsedentary* al *knowmad*. Si no eres un nómada del conocimiento, piensa en cómo te puedes hacer de este gremio, pues posiblemente en poco tiempo formarás parte de este numeroso club.

En pocos años el 40% de los trabajadores seremos *knowmads* y Extremadura no va a ser una excepción. Vamos a analizar las claves, habilidades, competencias y nuevo currículum para hacerlo.

El mundo laboral se está transformado radicalmente. El trabajo fijo de la Era industrial no volverá, por mucho que sus nostálgicos quieran revivirlo.

Estamos en la antesala de un nuevo ordenamiento social y legal del trabajo que va a redefinir por completo nuestras formas de vida.

IX.3. DEL TRABAJO NÓMADA AL TRABAJO SEDENTARIO.

Con el Neolítico se produce un cambio económico en torno a la agricultura y el pastoreo, el nacimiento de las primeras ciudades, la división y la especialización del trabajo. La especie humana, que llevaba 2 millones de años desplazándose de un lugar a otro y "trabajando" de todo un poco, se apoltrona en un reducido territorio y se condena a llevar una existencia rutinaria y a hacer un trabajo de por vida.

Pese a la exaltación del modelo civilizatorio del Neolítico frente a la vida nómada anterior del Paleolítico, las ventajas no fueron tantas: dominación, nacimiento de las clases sociales, explotación, opresión, dieta más pobre, más enfermedades, vida más aburrida... (Flannery y Binford).

El trabajo sedentario y fijo (que no es sinónimo de calidad de vida), sólo tiene 8000 años de antigüedad (la parte final del Holoceno), una ínfima fracción de la historia de la humanidad. Su fase álgida se alcanza en el Antropoceno (Paul Crutzen) con un impacto brutal sobre la superficie del planeta desde la eclosión de una economía depredadora sobre un modelo de trabajo masivo, especializado y en serie.

de espectadoras a protagonistas

IX.4. DE TAYLOR A DRUCKER.

Taylor a finales del siglo XIX organiza el trabajo bajo los principios de tiempo y movimiento a través de su obra *Shop Management*, sentando las bases de una economía funcional bajo el trabajo estándar sobre la base de tareas repetitivas en las cadenas de montaje.

Drucker utiliza un nuevo concepto de trabajador (trabajador del conocimiento), un modelo superador del operario de la cadena de montaje, dotado de autonomía y creatividad, capaz de tomar decisiones y emprender. Pero de esta forma emergente de trabajo surgía un problema aún por resolver: ¿Cuál es el modelo de gestión del trabajador del conocimiento? Drucker murió sin dejarnos el manual para gerenciar a los trabajadores del conocimiento, al contrario de lo que había hecho Taylor para los obreros de las fábricas.

IX.5. DEL TRABAJO CORPORATIVO AL TRABAJO SOCIAL.

Drucker, Taylor y sus predecesores en la ciencia del *management*, entendían y circunscribían el trabajo en el seno de las compañías, lo que no podían ni imaginar era el desarrollo de una gran masa de trabajadores (agentes libres, autónomos, emprendedores, freelances...), trabajando fuera de las compañías y creando nuevas formas de organizarse y producir.

A principios del siglo XXI Asistimos al nacimiento del *coworking* o trabajo colaborativo (Brouni), y con él, al desarrollo de una nueva cultura de las relaciones apoyadas en una sociedad global e interconectada (*networking*), una nueva forma de trabajar y hacer negocios. Una auténtica revolución, un salto de la sociedad de los empleados al mundo de los emprendedores de nueva generación que comienzan a abrirse paso de manera imparable en el mundo laboral.

IX.6. LA ERA DE LOS KNOWMADS.

Los trabajadores nómadas operan desde el conocimiento entendido como acción e innovación (*know*) y la movilidad (nómada), y constituyen la nueva clase productiva generadora de valor.

El término fue acuñado por John Moravec para definir ese nuevo perfil caracterizado por la imaginación, la creatividad, la innovación, la capacidad para convivir con la incertidumbre, la apertura a la colaboración, y la asunción del emprendimiento y el liderazgo.

Los *knowmads* se agrupan ante un problema o una oportunidad para aplicar el conocimiento y generar valor. Es gente trabajando junta de manera colaborativa, que comparten una nueva cultura (cultura CO).

IX.7. EL RETO LABORAL DE EXTREMADURA: CREAR ECOSISTEMAS PROPICIOS PARA LOS KNOWMADS.

El conocimiento es neutro, para producir valor con él, se necesita una persona con un propósito. La mayor parte de las personas con títulos universitarios y otros certificados educativos no están preparadas para ser *knowmads*, pues atesoran mucho conocimiento académico pero no saben crear valor con él (no saben aplicarlo a la resolución de problemas o a la materialización de oportunidades).

Ante este panorama, los poderes públicos tienen dos alternativas: (1) reformar por completo el sistema educativo, y (2) crear ecosistemas atractivos donde puedan desenvolverse (empatía, complicidad, relaciones, tecnología, formación, acceso al crédito...).

Por mucho que nos empeñemos, el trabajo fijo no volverá. Si no perduran ni las grandes compañías, difícilmente van a sobrevivir sus plantillas. Los nómadas del conocimiento no tienen fronteras mentales ni espaciales.

Mediante las políticas públicas podremos contribuir a frenar la huida del conocimiento transformador y retener el talento, pero sabiendo que los estándares laborales de la Era industrial son una quimera que no va a volver.

Uno de los peligros que se ciernen sobre la nueva clase trabajadora que se está conformando tiene que ver con la ética. En este momento podemos estar en una encrucijada que puede tomar una deriva hacia el trabajo mercenario "knowmercenary" (*knowmads* que migran de un proyecto a otro sin compromiso), o por el contrario una nueva generación de nómadas comprometidos con los desafíos de nuestro tiempo (medio ambiente, enfermedades, hambre, conflictos...).

¿Qué deriva tomará la historia? No lo sabemos, la suerte está echada. Aunque siempre tenemos un margen de acción si creamos estándares culturales y educativos *ad hoc*.

Ese es el gran reto del presente en Extremadura: crear las políticas y directrices que generen las condiciones propicias para el desarrollo del trabajo knowmádico.

IX.8. COMPETENCIAS GENÉRICAS Y CONOCIMIENTO.

Lo que está claro es que tenemos que comenzar a desarrollar las competencias esenciales para los nómadas del conocimiento. Según las proyecciones de Raquel Roca, para el año 2020, el 45% de nosotros será nómada del conocimiento, convirtiendo este perfil profesional en el mayor segmento de la fuerza laboral. Aunque considero que el proceso será un poco más lento y desigual entre bloques y países, la tendencia es imparable.

Una seña de identidad de los *knowmads* es el dominio de competencias genéricas que les permiten crear ecosistemas de innovación y entornos de colaboración para trabajar en cooperación con personas de otros lugares y culturas. Un *knowmad* es valorado por sus capacidades relacionales y conocimiento entendido como acción/innovación. Ambos dominios le confieren ventajas competitivas respecto al resto de trabajadores.

Si descargas nuestro libro *Cómo crear 1.000.000 de nuevos emprendedores en tu país*, disponible en nuestro blog (juancarloscasco.emprendedorex.com), podrás acceder a una guía de herramientas para adaptarte al trabajo knowmádico.

La aceleración del nomadismo laboral se ve favorecida por un entorno tecnológico que permite la realización de las tareas de manera virtual y la ubicuidad de un mundo conectado en red.

El intercambio constante y el eclecticismo cultural propician un sistema productivo en el que se desarrollan de forma acelerada nuevos productos y servicios fruto de los procesos de co-creación y co-diseño.

Como sostiene Moravec, esta nueva forma de trabajo es un referente para pensar en la educación, de manera que los estudiantes de esta sociedad tendrán que poder aprender, trabajar, jugar y compartir en prácticamente cualquier contexto.

“En el protoparadigma 3.0 el caos y la ambigüedad asociados a los enormes cambios sociales y tecnológicos piden a gritos el resurgimiento del paradigma de aprender haciendo. De alguna manera podría decirse que estamos construyendo el futuro a medida que éste va sucediendo. Con el aprendizaje y la enseñanza colectiva y entre pares, somos responsables de ayudarnos mutuamente para identificar cuáles son nuestros elementos en el camino hacia un desarrollo personal y knowmádico” (Moravec).

Todo este movimiento va a traer consigo el desmoronamiento de nuestros sistemas educativos y la emergencia de nuevos modos de aprendizaje, como el aprendizaje invisible.

IX.9. LAS HABILIDADES DE UN KNOWMAD (CRISTÓBAL COBO Y JOHN MORAVEC).

- No está limitado a una edad determinada.
- Creativo, innovador, colaborativo y motivado.
- Utiliza la información y genera conocimientos en diferentes contextos.
- Altamente inventivo, intuitivo, capaz de producir ideas.
- Capaz de crear sentido socialmente construido.
- No solo busca acceder a la información, procura utilizarla abierta y libremente.
- Creador de redes, siempre conectando a personas, ideas, organizaciones, etc.
- Capacidad para utilizar herramientas para resolver diferentes problemas.
- Alfabetizado digitalmente, comprende cómo y por qué funcionan las tecnologías digitales.
- Competencia para resolver problemas desconocidos en contextos diferentes.
- Aprende a compartir (sin límites geográficos).
- Es adaptable a diferentes contextos y entornos.
- Consciente del valor de liberar el acceso a la información.
- Atento a los contextos y a la adaptabilidad de la información.
- Capaz de desaprender rápidamente, sumando nuevas ideas.
- Competente para crear redes de conocimiento horizontales.
- Aprendizaje permanente y para toda la vida (formal-informal).
- Experimenta constantemente TIC (colaborativas).
- No teme el fracaso.

de espectadoras a protagonistas

IX.10. LAS COMPETENCIAS DE UN KNOWMAD. EL MODELO 6-9 (6 DOMINIOS Y 9 NIVELES DE EXCELENCIA).

Además de las habilidades específicas descritas por Cobo y Moravec, vuelven a ser esenciales las competencias agrupadas en el Modelo 6-9: 6 Dominios transversales (escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer). 9 Niveles de excelencia: dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación.

La cuestión es: ¿Cómo incorporamos en masa las nuevas competencias a la población extremeña? Y sobre todo, cómo empezamos a hacerlo desde el sistema educativo y los programas públicos de formación y empleo.

IX.11. LAS EMPRESAS QUE CREAN VALOR BUSCAN KNOWMADS COLABORADORES.

Y para eso se relacionan y crean alianzas diferentes con los nómadas del conocimiento, aflorando a su vez un nuevo estilo de *knowmad-businessman*, un modelo que va a reformular globalmente la relación empleador/trabajador, y con él los arcaicos y letales servicios públicos de empleo.

La especie humana después de ser nómada, e instalarse unos milenios en la vida sedentaria, parece que ha vuelto a retomar sus orígenes. Y eso no es malo, no es para desazonarse, porque trae grandes oportunidades, y además está en el recuerdo genético de nuestra propia biología.

Ahora necesitamos líderes que estén a la altura del momento histórico en el que vivimos, agradeceríamos un discurso sincero que nos transmitiera el siguiente mensaje:

“El trabajo fijo no va a volver, nos equivocamos cuando prometimos más empleo fijo. Estamos en la era de los trabajadores nómadas, y esta situación es irreversible y nos abre posibilidades.

Vamos a emplearnos a fondo para crear el máximo número de oportunidades para los trabajadores en ese nuevo escenario, y en paralelo generaremos ecosistemas, legislaciones y marcos regulatorios para una distribución equitativa de las oportunidades y la riqueza...”

Y a nosotros, no nos queda otra que aprender a mirar el mundo de manera más abierta y adquirir competencias genéricas que no están en nuestra base académica para adaptarnos a la nueva realidad.

Extremadura 2050

Necesitamos empezar ahora a construir la fuerza laboral de la Extremadura del 2050, aceptando que no sabemos los empleos, profesiones y actividades que habrá; pero siendo plenamente conscientes que las competencias claves de las personas serán la creatividad, la innovación, el emprendimiento y el liderazgo.

**Tenemos un reto:
reinventar
permanentemente
nuestras vidas
y profesiones.**

**el truco está en
identificar problemas
y convertirlos
en oportunidades**



CAPÍTULO X.

Una revolución cultural basada en la recursividad que nos conduzca a una Extremadura líder en 2050.

X.1. PARA CONSTRUIR UNA EXTREMADURA LÍDER EN 2050 NECESITAMOS UNA NUEVA CULTURA RECURSIVA.

Reconocemos la capacidad de algunas personas para identificar y etiquetar recursos, establecer relaciones entre ellos y ponerlos en juego en torno a un propósito. En un contexto de caos son capaces de establecer patrones. Esas personas han desarrollado una capacidad para enfocarse en la creación de valor y la proyectan en todas las facetas de la vida. Es la base de una nueva cultura para enfrentar con éxito los desafíos de Extremadura en el horizonte de 2050.

Todo los recursos que el ser humano necesita para colonizar nuevas galaxias, vencer al cáncer, prolongar la vida humana, crear nuevas formas de vida, terminar con el hambre y la pobreza o superar los conflictos bélicos, etc.

También todos los objetivos de la región que hemos esbozado en los capítulos anteriores están presentes en el sistema. Lo único que necesitamos para superar esos desafíos es aprender recursividad, es decir, la capacidad para fijar retos y metas, identificar los recursos críticos para lograrlo, habilidad para conjugarlos y la voluntad y el coraje para hacerlo.

Hasta ahora habíamos admitido la existencia de 5 sentidos con los que nos relacionamos y construimos nuestro mundo, sin embargo todos sabemos que hay más sentidos, por ejemplo, el sentido del equilibrio o el sentido de la intuición.

Éste último nos permite establecer patrones en torno a un conjunto de fenómenos sin conexión aparente, aportándonos una base "no científica" para tomar decisiones. Intuición y recursividad son dos sentidos emparentados pero diferentes.

En un mundo en cambio permanente, la recursividad será un sentido tan importante como el de la vista o el oído para desenvolvernó en la nueva y compleja civilización en la que ya hemos entrado, especialmente en la cosa de la creatividad, la innovación, el emprendimiento, el liderazgo, la dirección y la gerencia (*management*).

Realmente el concepto de recursividad tiene que ver con las matemáticas y la computación (algoritmo recursivo es aquel que expresa la solución de un problema en términos de una llamada a sí mismo).

Aplicado al dominio de la acción y la transformación, sería la capacidad por la que tomando los elementos presentes en el entorno del sujeto se puede crear abundancia mediante la llamada y la recurrencia de los elementos a sí mismos y entre ellos. Por ejemplo, en el entorno de la empresa, un individuo recursivo en un entorno de recursos "escasos" puede crear una gran empresa desde su conjugación a través de la facilitación de llamadas entre ellos.

Por contra, un individuo no recursivo en un entorno de recursos abundantes puede generar el efecto contrario. Por consiguiente, la producción de valor en todas las facetas del ser humano está en la recursividad, no en los recursos.

Una vez más se nos revela como las bases de la economía y desarrollo de los pueblos desde Adam Smith a Rostow se desmoronan, el desarrollo de Extremadura vive en el potencial recursivo que seamos capaces de crear en las personas a través de la adquisición de nuevas competencias.

X.2. TODOS LOS LADRILLOS PARA CONSTRUIR LA EXTREMADURA DEL 2050 ESTÁN A NUESTRO ALCANCE.

Todas las piezas para construir el universo son accesibles y están al alcance del ser humano.

Aprendizajes para la creación de una Extremadura recursiva:

- La capacidad para identificar recursos en un sistema complejo con apariencia caótica que se nos presenta a los sentidos.

de espectadoras a protagonistas

- La capacidad para crear relaciones entre los elementos y llamadas a sí mismos y entre ellos.
- La capacidad de poner en juego esos movimientos en torno a un propósito.

Una persona con el sentido de la recursividad desarrollado al ser expuesta a una serie de estímulos o información caótica es capaz de conjugar los elementos y generar una estructura entre ellos para producir un valor.

Todos tenemos pequeños ataques de recursividad que identificamos cuando expresamos emociones en enunciados como: ¡Eureka! ¡Lo vi! Lo importante es que entrenemos y aportemos músculo social a ese sentido.

Cuando el "músculo recursivo" se entrena, se reconfigura la estructura mental del individuo. La acción cerebral se concentra en la búsqueda de conexiones probables e improbables entre las cosas, en la creación de relaciones, visualización de escenarios posibles, determinación de cursos de acción ... Todo esto implica disciplina para observar el orden dentro del caos, y hacerlo además en unos segundos.

El aspecto de la inmediatez es clave porque a la recursividad puede llegarse con el método científico (miles de horas de análisis, desarrollo de tesis, proposición de modelos...), pero cuando el sentido está desarrollado, todo esto ocurre en el cerebro en un instante, en una breve fracción de tiempo.

El desarrollo de la recursividad en la escala humana es el equivalente a la potencia del *big data* a nivel computacional.

X.3. EL SENTIDO DE LA RECURSIVIDAD ATROFIADO PRODUCE ENTROPÍA (DESORDEN EN LOS ELEMENTOS DEL SISTEMA) Y LA PERCEPCIÓN DE ESCASEZ.

Una realidad histórica que arrastra Extremadura y que impide su eclosión generando un sentido de frustración y un estado de resignación paralizante.

El universo es abundante y escaso a la vez, en función del potencial recursivo del observador. En el entorno que nos rodea tenemos todos los recursos y medios a nuestro alcance para construir nuevos universos como hemos puesto de manifiesto en los capítulos anteriores.

Toda la vida que conocemos y sus componentes surgieron de la acción recursiva de una estrella que reventó y generó todos los ladrillos para la vida (somos polvo de estrellas), en algunas partes del mundo florecen los desiertos fruto de la recursividad de sus moradores, viajamos a otros planetas por nuestras mentes recursivas, las empresas, las revoluciones, las innovaciones, las tecnologías, las culturas, las expresiones artísticas, etcétera, son fruto de la recursividad humana en acción. Las leyes de la física son recursivas (se llaman unas a otras), el ser humano es recursivo, y el universo es recursivo.

La recursividad es un sentido humano y universal, construye la civilización y crea el universo. Extremadura tiene todos los elementos para ser fuente de abundancia y valor, únicamente necesitamos las personas con habilidades para conjugarlos.

La percepción de abundancia es un síntoma inequívoco de que quien la habita goza de un sentido de la recursividad desarrollado. Si tu percepción está entrenada para ver escasez y pobreza en el teatro del universo que habitas, nunca podrás crear riqueza (por riqueza no me refiero al capital, aunque también funciona en ese dominio).

Todas las variables humanas que intervienen en la creación de abundancia involucran la capacidad para organizar recursos “¿escasos?” que están presentes en el entorno para relacionarlos, combinarlos y construir valor.

Otra manifestación de este sentido es claramente observable en aquellas personas con capacidad para establecer patrones en la disposición de las cosas que aparecen a simple vista como dispersas y sin relación entre sí, disparando los automatismos para combinar las posibilidades que tienen a su alcance y producir llamadas a otros elementos que están fuera del sistema para conjugarse y producir sinergias.

X.4. LAS CONDICIONES HISTÓRICAS DE EXTREMADURA DESTRUYERON NUESTRO “MÚSCULO RECURSIVO”.

Increiblemente la tradición ilustrada y la Revolución Industrial han producido una atrofia social del sentido recursivo.

El hombre prehistórico, en un entorno cultural y tecnológico pobre, era extraordinariamente recursivo, a partir de los elementos presentes en su entorno (piedras, huesos, palos o fibras vegetales).

de espectadoras a protagonistas

La incipiente capacidad recursiva de sus cerebros posibilitó crear industrias líticas, producción de arpones, armas de caza (arcos, flechas, cuchillos, hachas...), confeccionar vestidos, recipientes, utensilios. Y con ello una economía basada en la caza, la pesca y la recolección; en paralelo al desarrollo del lenguaje, el cerebro y la conciencia social.

Pese a que en los últimos siglos hemos asistido a una revolución sin precedente en todos los órdenes de la vida, la estandarización del conocimiento y la producción ha devenido en una gran masa social sin capacidades recursivas, justo cuando más las necesitamos para desenvolvernos en este tiempo complejo que nos ha tocado vivir.

X.5. PRÁCTICAS PARA CULTIVAR LA RECURSIVIDAD DESDE EXTREMA MADURA.

Igual que un músico dedica la mayor parte de su tiempo a desarrollar su oído, o un sumiller a hacer lo mismo con el olfato y el gusto; quien aspira a crear valor ha de hacer lo mismo con la recursividad, dedicando horas a estas tareas:

- Imaginar conexiones probables e improbables entre las cosas.
- Hacer pruebas, ensayos, composiciones mentales.
- Crear patrones en el caos (acontecimientos, conversaciones sociales, comportamientos, manifestaciones estéticas...).
- Cuestionar y poner en crisis la tradición, retar a las costumbres.
- Desarrollar las técnicas del pensamiento lateral y estimular las visiones disruptivas.
- Plantear nuevas hipótesis, jugar y probar con ellas.
- Desarrollar la cultura del apremio, la inmediatez y el estrés como prácticas de acción conducidas (fijar tiempos mínimos y límite en las tareas de proposición-acción).
- Tolerancia al error.
- Construcción masiva y propositiva de escenarios de futuro en tiempo récord.
- Creación recurrente de propuestas de valor a partir de elementos simples.

Y finalmente, conjugación de las potencialidades que posee Extremadura en torno a la evolución de los mundos y los escenarios de futuro para crear nuevas ofertas y valor explosivo.

X.6. LA RECURSIVIDAD, UN SENTIDO PERDIDO EN EL TIEMPO QUE ES NECESARIO RECUPERAR PARA CONSTRUIR LA EXTREMADURA DEL 2050.

Varios siglos de academicismo y tradición industrial han reducido a la mínima expresión nuestra capacidad recursiva, esa que impulsaba al hombre del Paleolítico a salir cada día de su cueva y mirar a su entorno para preguntarse ¿qué conseguiré hoy para comer? ¿Qué cosas nuevas puedo crear a partir de los elementos de mi entorno? ¿Cómo puedo expresar mis sentimientos y hacerlos tangibles a través de la música, la pintura o la escultura?

Buena parte de ese sentido está adormecido, y debe ser recuperado en primer plano para rediseñar la existencia del hombre moderno ¿qué cosas hago hoy para ganar mi sustento? ¿Qué valor genero en el día conjugando todas las posibilidades a mi alcance? ¿Cómo genero una espiral de valor a partir de elementos sencillos sin apariencia de valor?

Y finalmente trasladar estos cuestionamientos a la construcción del futuro de Extremadura.

La pérdida del sentido recursivo nos ha sumido en una especie de minoría de edad permanente en la que para producir cualquier tipo de valor apelamos a nuestros padres, al préstamo de recursos o capitales o a la acción del gobierno. Es decir, a externalidades que tienen el deber de arreglarnos la vida, haciendo dejación permanente de nuestra responsabilidad vital para crear valor utilizando los medios que el universo ha puesto a nuestro alcance.

Todo esto es muy grave pues sitúa el foco de la acción en cómo se configuren las circunstancias, no en crear y alinear las circunstancias mismas para hacer un cambio, declinando la mayor facultad que nos otorga la vida que es la de ser actores del cambio en lugar de espectadores pasivos en el mundo.

En esta deriva asistimos a entornos riquísimos de abundancia transitados por seres tristes y quejumbrosos que sólo son capaces de percibir escasez. Definitivamente hemos perdido el hambre y la emoción del hombre primitivo, y necesitamos volver a ejercitarlas cuanto antes.

de espectadoras a protagonistas

En cualquier entorno actual tenemos recursos inmovilizados, conocimientos, personas ociosas, tecnología, materias primas, consumidores... Y sólo unos cuantos tienen entrenadas sus mentes para crear patrones listando esos recursos, haciendo combinaciones de cómo se podrían conjugar, estableciendo planes y poniéndolos en acción.

También son manifestaciones recursivas las del tipo que a partir de un palo y un fregón ideó una fregona, el que hizo algo similar con un palo y un caramelo, o el otro que ensambló el coche de caballos con la máquina de vapor. El ser cambió la etiqueta del palo con una llamada a sí mismo, cambiando su categoría y haciendo a su vez una llamada y una conexión a otro elemento (fregón, caramelo...).

X.7. PERCIBIR LOS RECURSOS QUE NOS OFRECE EXTREMADURA PARA ETIQUETARLOS Y CONJUGARLOS.

¿Qué es un recurso? Buena pregunta, porque esa categoría se alcanza cuando el individuo tiene una propuesta de valor o un propósito (para un nativo en la selva, un arco es un recurso, un frigorífico no).

Para que podamos descubrir los recursos de Extremadura, necesitamos un propósito o un sentido del propósito (una visión compartida del futuro que queremos construir juntos), a partir de aquí, todos los elementos del sistema cambian de etiqueta y se hacen visibles a los otros 5 sentidos.

Un ejemplo esclarecedor: un día buscando setas le preguntaba a un paisano que si había setas por allí, a lo que me respondió que no, cuando el sitio estaba plagado de ellas. Conclusión: ese hombre no tenía en su cerebro etiquetadas las setas como recurso, entonces sencillamente no existían; cuando le expliqué la calidad de una de las especies que había allí, comenzó a verlas, reconocerlas y aprovecharlas, las setas comenzaron a existir para él.

Recurso pues, es cualquier realidad que conjugada, con el propósito de un ser o una organización, cambia de etiqueta y comienza a producir llamadas diferentes a sí mismo y a otras etiquetas que comparten un patrón.

Lo que identificamos como recursos para producir valor (dinero, terrenos, materias primas...) sólo son una fracción vulgar e insignificante de la gran batería que el universo pone a nuestro alcance. Los recursos críticos para producir valor en el mundo actual son las personas, fuente infinita de creación de valor en sus talentos, interacciones y conexiones (capital emocional, capital relacional, capital intelectual...).

La fuente principal de valor recursivo de Extremadura está dentro de nosotros mismos, en la llamada a nosotros mismos, en el diseño y configuración de nuestro paradigma mental alineado con las nuevas prácticas que hemos mostrado: en cómo nos etiquetamos, en el permiso que nos otorgamos para cumplir nuestros sueños, en la forma de hablarnos y de tratarnos, en el compromiso que decidamos adquirir con nuestra región y nuestros mundos.

Esta disposición como seres individuales y sociales cambia la estructura y la química del cerebro del colectivo, y con ello su cultura, reforzando el sentido innato de la recursividad humana y un campo expedito para establecer patrones en los millones de realidades diferentes que están bailando a nuestro alrededor, en principio, sin orden aparente.

Una manera diferente de observar el mundo y relacionarse con él en el que no hay cabida para la queja permanente y la resignación. Para el ser recursivo todo es posible; para las comunidades recursivas no hay corsés ni fronteras.

Una expresión tangible de la recursividad es la empresa, pero sólo es una de los millones de realidades en las que se manifiesta: he visto lo que esta gente necesita y tengo el propósito de hacer algo útil, rápidamente etiqueto a los proveedores, prescriptores, clientes, financiadores, competencia... Y todo el patrón se organiza en unos segundos en la mente recursiva.

X.8. FASES EN LAS QUE ACTÚA EL SENTIDO RECURSIVO Y UN PATRÓN PARA TRABAJARLO DESDE EXTREMADURA.

- 1.** Tener un deseo "*in mente*", un propósito (construir una Extremadura líder en 2050).
- 2.** Proyectar una imagen de futuro con el deseo realizado.
- 3.** Identificar los recursos necesarios que están presentes en el entorno y etiquetarlos.
- 4.** Convocar a esos recursos y organizarlos.
- 5.** Apertura para producir llamadas de los recursos a sí mismos y entre ellos.
- 6.** Hacerlo.

de espectadoras a protagonistas

X.9. SABERES (SENSIBILIDADES, HABILIDADES, COMPETENCIAS) PARA PONER EN ACCIÓN LA RECURSIVIDAD.

Además de los ejercicios propuestos, el sentido recursivo se canaliza con el desarrollo de los 6 Dominios transversales (escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer). Y los 9 Niveles de excelencia (dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación).



**el futuro de Extremadura
sólo puede construirse
con la suma de los sueños
de su gente**

CAPÍTULO XI.

Nuevos relatos para el diseño colectivo de la Extremadura del 2050.

XI.1. ¿QUÉ EXTREMADURA SUEÑAS PARA 2050?

Si no compartimos un sueño colectivo no podremos tener una unidad de acción ni una hoja de ruta para protagonizar el futuro. Necesitamos fijar en nuestra retina, en nuestro horizonte, una visión y misión compartidas, y ese sueño se fabrica mediante relatos inventados capaces de seducirnos y levantarnos del sillón. He aquí el primer trabajo que tienen que realizar nuestros líderes en todos los campos (política, educación, empresa, organizaciones sociales...).

Para hacer realidad la Extremadura del 2050 se necesitan relatos de futuro que la recreen, nuevos constructos dotados de la fuerza suficiente para fijarse en el imaginario colectivo, seducirnos y movilizarnos; realidades plausibles por las que merezca la pena luchar y entregar lo mejor de nosotros mismos, historias que nos cambien el estado de ánimo y nos ayuden a creer en lo que podemos hacer juntos, historias que nos convoquen a la acción... Historias construidas con piezas de la modernidad y los últimos hallazgos en las fronteras del conocimiento que se amontonan desordenadamente a nuestro alrededor para ser utilizadas.

Para edificar una gran obra, todos debemos fijar en la mente la imagen con el resultado final que dé sentido a nuestro esfuerzo diario, pues esto nos proporciona dirección, emoción y voluntad para concluirla; un sentimiento colectivo de que estamos haciendo algo grande y memorable, que merece la pena el esfuerzo, sólo así podemos reunir la energía suficiente para hacerlo posible aunque ya no estemos cuando concluya; un acto en el que ha de estar presente el amor por las futuras generaciones, un sentido auténtico de la contribución y el legado que nos impulse a entregar una región mejor que la que recibimos.

Un pueblo próspero tiene fabricada una respuesta colectiva a lo que quiere ser en el futuro, un proyecto común, algo que se revela y está presente en las conversaciones sociales. Si tú preguntas cuál es el proyecto colectivo de Extremadura no hallarás respuesta, en conclusión: hay que elaborarlo.

Podemos construir nuestros propios sueños o estar condenados a trabajar para hacer realidad los de otros. Es sólo una elección.

XI.2. EL ANTICIPO DEL FUTURO A TRAVÉS DE RELATOS.

Relatos que nos descubran de forma sencilla las realidades que es posible crear a partir de la tecnología y los medios que tenemos a nuestro alcance, proporcionándonos claves para conducir nuestras acciones y proyectos colectivos. Un ejercicio para atrevernos a imaginar el futuro como paso previo a la coordinación de acciones para hacerlo realidad.

Miles de relatos como los de los siguientes ejemplos a partir de los cuales elaboremos uno solo que los cohesione.

"... Mérida (Extremadura), una fría mañana de febrero en 2050. He concluido mi último proyecto colaborativo formando equipo con colegas de Taiwán, India, Colombia y Sudáfrica en el que hemos trabajado durante el último año y medio para el desarrollo de una nueva tecnología de eliminación de contaminantes.

Después de tomarme dos meses de relax me dirijo al servicio público de empleo. Podría haberlo hecho virtualmente, pero he querido un poco de contacto humano. Previamente he accedido a las autopistas del empleo y he entrado en las secciones de nuevos proyectos, alianzas laborales y empresariales donde formo parte, entre otras, de una red de más de 500 corporaciones y 30.000 ingenieros ambientales.

Mi crédito social (CS) es muy alto, está en el nivel 8 sobre un máximo de 10, nadie me lo ha regalado, lo he ido ganando con la evaluación de mis clientes sobre mi desempeño. El nivel 8 me da acceso a una red de promotores y proyectos en diferentes fases (experimentación, diseño, desarrollo...).

Esta misma semana he recibido 10 invitaciones para mantener propuestas de colaboración en varios proyectos ya iniciados. Sin embargo sigo entusiasmado con la idea de formar parte de un equipo que está en fase de diseño de una nueva tecnología de descontaminación marina,

de espectadoras a protagonistas

de él ya participan 20 profesionales interdisciplinarios de 12 países y es necesario un crédito social mínimo de 8 y un RA (redes y alianzas) 25.

Los últimos proyectos en los que he trabajado me han permitido disponer de una red de alianzas de más de 100 profesionales y organizaciones con las que formo equipo, por lo que poseo un RA 30.

Mi reputación profesional (RP) es clave en el dominio de la escucha (DE), mi fuerte es la detección de anomalías sociales y la articulación de ofertas (AO) para soluciones ambientales.

En las autopistas temáticas para cuadrar ofertas y demandas de empleo, alianzas productivas y apoyo a la creación y desarrollo de proyectos, me complemento muy bien con perfiles profesionales de dirección visión/misión (DV), planeación estratégica (PE) y evaluación de procesos (EP).

En función de las competencias en los 6 dominios básicos (DB) y los 9 niveles de excelencia (NE), cruzados con los conocimientos específicos (CE) que determinan el perfil profesional y en función del crédito y la reputación social; los servicios telemáticos del servicio público de empleo me proporcionan diariamente en torno a 10 millones de ofertas (posibilidades). Como los filtros los establece cada usuario, los he programado para que me haga una selección diaria de 5 ofertas.

Estoy entrando en el servicio público de empleo, una cálida voz surgida de una figura femenina 3D me saluda por mi nombre. Automáticamente ha reconocido mis coordenadas, chequeado mi crédito social y nivel de competencias profesionales; me ofrece una serie de servicios virtuales para elevar mi CS y RA, también me informa de la última generación de dispositivos de almacenamiento externo de memoria para mejorar el funcionamiento de mi cerebro.

A ambos lados del pasillo, asisto con sorpresa a la presencia de grupos de personas que están formándose a través de dinámicas. Me mueve la curiosidad y le pregunto al chabot que está en la puerta, me responde con cierta sorna que son los rezagados que aún no se habían incorporado a las autopistas profesionales y del trabajo, están realizando prácticas.

Al otro lado hay un grupo de personas chequeando sus competencias genéricas y profesionales, su reputación profesional es baja y el servicio les ofrece actividades MOOC para su desarrollo. Al pasar por allí salta de manera automática un mensaje a mi dispositivo móvil que previamente

ha procesado el chip que llevo instalado en el cerebro, mostrándome la actualización de mi currículum, una voz me pregunta si quiero atender nuevas propuestas de colaboración o empleo, recordándome un conjunto de servicios para ampliar mi red de alianzas.

Al fondo hay un espacio para entrevistas donde promotores, empleados, emprendedores, trabajadores y profesionales disponen de lugares de encuentro que pueden utilizar para conversar y cerrar sus acuerdos; aunque el servicio está informatizado y todo se puede hacer por videoconferencia 3D.

Los orientadores, prospectores e intermediadores son virtuales, aunque todavía se mantienen algunos en su trabajo para ayudar a los trabajadores rezagados que aún necesitan ayuda para incorporarse a las autopistas.

La estructura física del edificio está compartida con la universidad y un buen número de centros educativos. Las autopistas profesionales y del empleo son mixtas, compuestas por una jerarquía nodal de servicios públicos de empleo, universidades, corporaciones empresariales. Todas convergen en un Fab Lab de última generación con tecnología 4D, un ecosistema social complejo ideal para la inmensa mayoría de trabajadores que son agentes libres (knowmads), y se organizan para diseñar y ejecutar proyectos económicos, laborales y sociales de todo tipo.

A su vez las autopistas están interconectadas internacionalmente, de hecho el sistema tecnológico es mundial, su masa social es superior a los 2.000.000.000 de personas.

En los nodos intermedios de las autopistas están las entidades financieras y de capital, cuyos recursos han pasado a ser abundantes. Las modalidades de financiación que triunfan son fórmulas evolucionadas del viejo crowdfunding. Las personas que cultivan su crédito y reputación desde el sistema educativo o desde cualquier actividad profesional o social, no tienen problemas para armar proyectos o integrarse en ellos y conseguir financiación.

Las autopistas están jalonadas de espacios virtuales para la creatividad y la innovación, donde cualquier usuario puede trabajar sobre anomalías globales (AG) en cualquier campo (medio ambiente, alimentación, salud ...), pudiendo formar equipos o agregarse a otros ya formados en función de sus créditos, reputación, competencias genéricas y específicas..."

de espectadoras a protagonistas

"...Un estruendo al fondo de aquél bullicio hizo reaccionar al joven Patrick y buscar a su amigo Douglas ante el temor de una avalancha humana que hiciera estallar por los aires aquélla hiperrealidad. Este año, el Multiplayer World Congress, organizado por la Universidad de Stanford, estaba especialmente abarrotado de gente que con sus conectores había acudido allí desde múltiples lugares del globo.

Sinceramente, pensaba, cada vez resulta más insoportable en este tipo de eventos multitudinarios la saturación de contenidos y el exceso al que llega la sobreexposición publicitaria, en un monumental alboroto más propio de las grandes ciudades del pasado.

Patrick encontró con la mirada a su amigo, que había apagado ya su traductor simultáneo, y le hizo un ademán de despedida. Instantáneamente entonces, tras desenlazar su conector, volvió a la auténtica realidad en la que se encontraba: bajo una encina en mitad de la dehesa.

Reaccionó rápido, tomó su bicicleta hasta alcanzar su cómoda casa en el pueblo, recorriendo apenas dos kilómetros por la antigua cañada. Tenía que tomar su coche autónomo y viajar hasta Madrid, pues los servicios de ciberseguridad de su empresa habían detectado suplantación de identidad en varias de las últimas reuniones virtuales, por lo que en esta ocasión exigían una reunión presencial, y a Extremadura no había llegado aún el Hiperloop.

Sería un placer abrazar y estrechar la mano de sus colegas en un choque de realidades corporales. Viajará solo, pero al menos durante el camino podrá tumbar su asiento y descansar un rato.

No, no es una película de ciencia ficción, ni nos hemos trasladado al siglo que viene, es tan solo una realidad pensable e imaginable que se encuentra a la vuelta de la esquina.

Sin que nos hayamos dado cuenta, la presión del mundo moderno nos ha hecho participar de unos mismos patrones culturales que se han extendido como una mancha de aceite por el mundo rural tanto como por el mundo urbano, de manera que cada vez más la dicotomía rural-urbano se reduce a unos cuantos aspectos de "fisionomía".

Y es precisamente eso, la fisionomía, la apariencia y el aspecto de las cosas que se encuentran a nuestro alrededor, la que sufrirá una mayor transformación a través de los mundos virtuales con los que ya estamos construyendo el futuro...".

El autor de éste último relato es Manuel Bautista, Director Gerente de ADISMONTA.

Son sólo botones de muestra, necesitamos que cada persona que tiene una responsabilidad elabore su relato y haga el ejercicio de responder a la pregunta ¿qué Extremadura sueño para 2050?

Y luego que cada una de las personas anónimas que formamos la comunidad nos demos permiso para escribir el nuestro, cuantos más mejor. Sueños todos que puedan sumarse a un lugar visible en Internet, un espacio donde se premie constantemente a las mejores ocurrencias, a las más atrevidas, a las más comprometidas, a las más disruptivas.

El futuro no ocurrirá tal y como lo imaginamos, pero para construir un futuro poderoso necesitamos el ejercicio de imaginarlo con emoción y ambición. Las cosas se crean tres veces, en tres momentos: primero en la mente, luego en las conversaciones sociales donde nos comprometemos y coordinamos para que ocurran, y finalmente en la acción.

Realmente, las historias del futuro que acabo de contar son cuentos, pero lo más sorprendente es que muchas de las tecnologías para hacerlos realidad ya están disponibles.

Si no hacemos que ocurran esos cuentos en Extremadura u otros parecidos de mayor calado, es porque no nos ponemos a trabajar en ello, porque no nos atrevemos a hacerlo.

Alguien podría decir que esto son utopías, claro que sí. El presente que tenemos hoy es como es, porque otros inventaron relatos utópicos en los que imaginaron un mundo mejor.

Definitivamente, los humanos somos seres proféticos y utópicos, capaces de creer en cosas que no existen (Harari) y trabajar juntos para hacerlas realidad. Las personas de Extremadura no somos de una raza distinta, también podemos fabricar futuros ambiciosos cooperando.

Seguro que también habrá otros que piensen que el futuro será negro, que todo irá a peor y que Extremadura estará condenada al fracaso; cenizas y aves de mal agüero no faltarán para llamarnos con sus distopías al camino de la resignación, deberemos reconocer su mediocridad paralizante y elegir el relato al que sumarnos.

En definitiva la historia nace de la lucha de relatos contrapuestos.

de espectadoras a protagonistas

Ahora te toca a ti escribir la Extremadura que sueñas para 2050, es la mayor contribución que puedes hacer a tu comunidad y a ti mismo.

XI.3. ALGUNOS RASGOS QUE SON TENDENCIA Y FORMARÁN PARTE DE LAS REALIDADES DEL FUTURO.

Cambios en la filosofía y en las forma de vernos a nosotras mismas.

El cambio civilizatorio al que asistimos necesita un nuevo entendimiento del ser humano, una ruptura en toda regla con la tradición metafísica que ha dominado nuestro pensamiento en los últimos 25 siglos, y nos ha condenado a una visión reduccionista del ser humano como realidad acabada, eterna e inmutable; un movimiento que surge con Parménides y de ahí pasa a Sócrates, Platón, Aristóteles, la Escolástica... Cuyo dictado filosófico nos coloca en un callejón sin salida, una crisis existencial en toda regla que nos impide desarrollar nuestro potencial en el tiempo actual.

Un cambio cultural es necesario para producir un giro ontológico, una nueva interpretación en la que el individuo será entendido como ser inacabado y abierto al aprendizaje y al crecimiento; y por ende a la acción, el emprendimiento y el liderazgo; nuevas corrientes de pensamiento, como la filosofía del lenguaje se abrirán paso, desde una concepción del ser humano como compendio de biología, lenguaje y emociones.

Todo cambio necesita del ejercicio de mirar a nuestro interior para determinar lo que tenemos que cambiar, la tradición metafísica se ha cebado con una fuerza especial sobre la región debido a factores históricos, de ahí nace el pensamiento limitante que durante tanto tiempo ha anidado en nuestro interior generando una "voz colectiva interior" que se manifiesta en los mantras presentes en nuestras conversaciones sociales: "yo soy así, el mundo es así, así son las cosas, es muy difícil, yo no puedo...".

Cambios culturales en las formas de relacionarnos y conversar.

La deriva actual de las comunicaciones, las redes sociales e Internet nos sitúa en una nueva cultura presidida por la adquisición de nuevas competencias que hemos reunido en el Modelo 6-9.

Nacerán nuevos espacios conversacionales fruto de la evolución de nuestras redes sociales profesionales y la nueva cultura del conversar.

Los nuevos espacios sociales (físicos y sobre todo virtuales) serán marcos de acción en torno a la identificación de anomalías, enfoque a problemas globales (oportunidades), elaboración de prototipos y soluciones, creación

de ofertas y conversión de las soluciones en productos y servicios de mercado.

El cultivo de la confianza como activo principal.

El principal bien en la nueva sociedad y la nueva economía será la confianza, surgirán formas de medir la confianza y registros fiables (¿oficiales?) donde los individuos puedan validarla. La confianza será el nuevo capital y el nuevo crédito.

Modificación del estándar relacional empleador/empleo.

Hacia modelos de relación bidireccional, a través de espacios físicos, pero sobre todo virtuales. Los empleadores trasladarán necesidades y solicitudes de colaboración a los trabajadores, y éstos últimos les harán llegar posibilidades y ofertas personalizadas. El rol empleador/empleo tenderá a diluirse.

Unificación de las realidades de la educación y el empleo.

Formarán parte de una sola realidad y unidad de acción. El aprendizaje será un proceso continuo a lo largo de la vida. La educación se enfocará al desarrollo de competencias genéricas (saberes imperecederos y no sujetos a obsolescencia). El desarrollo de competencias específicas se revolucionará con la aplicación de la tecnología, facilitando su aprendizaje, no obstante, su carácter obsoleto obligará a todo trabajador a un aprendizaje permanente.

Asistiremos a cambios revolucionarios en el modelo actual de escuela prusiana, viviremos un cambio físico en los espacios de aprendizaje con la desaparición de los muros, barreras artificiales y la integración en los entornos, contemplaremos la emergencia de una educación personalizada, centrada en los talentos de niños y niñas, conjugada con la potenciación de sus formas diferentes de inteligencia. Se trabajará desde las etapas iniciales para descubrir la pasión, y en torno a ella se construirá un itinerario de aprendizaje personalizado en base al proyecto vital de cada persona.

Obsolescencia del ordenamiento legal.

El movimiento expansivo global convertirá en obsoletas las legislaciones y normativas actuales, los cambios radicales en la infraestructura arrastrarán nuestro ordenamiento legal, llevando a una crisis sin precedentes a nuestras instituciones, modelos de gobernanza e instituciones (organismos reguladores, instancias gubernamentales, organizaciones sindicales y patronales...).

de espectadoras a protagonistas

Conceptos como el contrato de trabajo, relaciones laborales, formas de remuneración, espacio de trabajo...; evolucionarán con rapidez y configurarán un escenario contractual y colaborativo nuevo.

Cambios en el modelo organizacional.

Asistiremos a una mortalidad del modelo de organización vertical y sus viejos modelos de liderazgo, dirección y gerencia; sucumbiendo ante la necesidad de adaptarse al nuevo concierto; su desaparición creará grandes vacíos de poder y oportunidad, que serán ocupados por otras nuevas, más flexibles, con más capacidad de escucha, más enfocadas a sus clientes, con una alta capacidad para diseñar futuros, establecer relaciones, aprender...

La cultura CO arrasará por completo (coliderazgo, corresponsabilidad, co-gestión, confianza...). Veremos un cambio profundo en los estándares de poder y autoridad y una crisis institucional.

El desarrollo tecnológico nos convertirá en seres ubicuos.

Interconectados con otras mentes, multiplicará exponencialmente nuestro potencial de desempeño sobre la base de nuevas competencias.

Para crear la Extremadura del 2050 debemos tener el coraje para imaginarla con ambición, construir los relatos que nos guíen y ponernos manos a la obra. Los recursos para hacerlo ya están presentes en el sistema, únicamente se necesitan voluntades para conjugarlos. ¡Lo podemos hacer juntos!



**si podemos imaginarlo
podemos hacerlo**

CAPÍTULO XII.

Un viaje más allá del 2050 para ampliar nuestro horizonte de miras. Hacia la era de la desmaterialización.

XII.1. 2050 ESTÁ MUY CERCA, MIREMOS MÁS ALLÁ PARA AMPLIAR AÚN MÁS NUESTRO HORIZONTE.

Para ello vamos a tomar algunas fechas de referencia en las que según los expertos se alcanzarán una serie de hitos relevantes (singularidad tecnológica, telepatía, longevidad...). Lo vamos a hacer en torno a la invención de relatos que recreen ese momento, un ejercicio sobre el que imaginar los escenarios inéditos que se abren para Extremadura.

16 de enero de 2099: "... son las 9 de la mañana, ayer estuve seleccionando el nuevo cuerpo biónico que voy a habitar los próximos años, siguiendo mis indicaciones, los ingenieros han hecho un trabajo impecable, solo mejoraría un poco los pómulos, pero a pesar de ese matiz voy a ser un tipo realmente guapo, ya solo queda el último paso, cuatro largas horas para trasvasar todos mis recuerdos y conciencia a la nueva carcasa, estoy deseando estrenar mi nuevo cuerpo y sorprender a mis amigos..."

¿Seremos ya una civilización inmortal? Aunque esta predicción no se cumpla, lo que sí es seguro es que la hibridación ser humano/máquina será una realidad. ¿Llegaremos a perder totalmente nuestra dimensión material? Hay científicos que así lo afirman.

¿Te imaginas las consecuencias filosóficas, sociales y económicas que tendrá todo esto?

Marzo de 2063: "... formo parte del equipo de implementación para la comunicación telepática, un proyecto social para la cooperación que permite instalar el software cerebral para la comunicación telepática a las últimas comunidades terrestres que aún tenían el lenguaje verbal como base de la comunicación.

La telepatía ha permitido multiplicar por mil la productividad humana mejorando los procesos de interpretación y coordinación de acciones..."

¿Seremos ya seres empáticos y telepáticos donde el lenguaje verbal será una forma de comunicación primitiva? ¿Te imaginas cómo cambiará nuestras vidas y nuestra efectividad personal? ¿Las oportunidades que nos brindará? Si estás en la universidad ¿a qué esperas para crear equipos y comenzar a liderar este cambio?

Mayo de 2084: "... cierran los últimos laboratorios de fabricación de órganos humanos, una tecnología ya obsoleta que ha pasado a la historia, sustituida por los nuevos medicamentos que programan y retrotraen la vida celular a la edad elegida por la persona. Una solución para los nostálgicos y frikis que todavía les gusta habitar el cuerpo con el que nacieron..."

El avance de la biotecnología y su convergencia con las tecnologías Nano, Info y Cogno, creará formas de inmortalidad "a la carta" ¿Qué situaciones y posibilidades nuevas traerá?

Junio de 2093: "... listo para la fase experimental el primer artefacto humano que se teletransportará a X3PL200, el planeta con vida detectado en Andrómeda..."

¿Estaremos en la antesala de la era cuántica, los desplazamientos cuánticos y los ordenadores cuánticos? Una nueva era para los desplazamientos y los viajes, una nueva relación con el universo y un paradigma disruptivo que cambiará la mirada y el pensamiento de la humanidad. La computación cuántica es una ola que comienza a tomar cuerpo ¿Qué haces que no te subes a ella?

Para algunos de los acontecimientos que he recreado, te parecerán fechas aún muy próximas, sin embargo algunos de los expertos de la Singularity University, retrotraen aún más algunas de ellas.

En el camino tendremos que resolver problemas más peregrinos: revertir el cambio climático, resolver nuestros conflictos éticos y morales, liquidar

de espectadoras a protagonistas

nuestras viejas organizaciones y crear otras nuevas, actualizar la realidad del trabajo y sus relaciones consuetudinarias, sellar una alianza duradera entre civilizaciones, crear un nuevo contrato social desde un nuevo desarrollo institucional...

¿Te parece poco trabajo el que tenemos por delante? No esperes a que venga a hacerlo el presidente o el ministro, todos estamos preocupados a ser protagonistas para encarar los nuevos desafíos y Extremadura puede jugar un papel. Es evidente que las tecnologías Bio, Nano, Info y Cogno, van a tener un gran protagonismo, desde un avance imparable en su proceso de convergencia. Pero que los amantes de su trabajo no tengan pena, se necesitarán creadores en todas las disciplinas, psicólogos, abogados, poetas, coaches de personas y robots... Y sobre todo, emprendedores, líderes y formuladores de nuevas preguntas.

Quién sabe si en el horizonte de 2100 ya estemos enfrentando interrogantes acerca de cómo comunicarnos con la conciencia o la energía de alguien que murió hace siglos, quién sabe cuáles serán las preguntas.

Lo único cierto es que las buenas preguntas serán las que nos permitan seguir avanzando como especie (como así ha sido hasta ahora). Si pusiéramos las herramientas y la emoción a nuestros jóvenes para abrirles el espacio y convertirles en protagonistas del presente y el futuro, crearíamos el estado de ánimo para acelerar el proceso histórico que nos lleva a un mundo apasionante y lleno de posibilidades para todos. Pasaríamos a ser una región que inventa su futuro, no que espera a que el futuro llegue para habitarlo.

XII.2. EXTREMADURA EN LA ERA DE LA DESMATERIALIZACIÓN.

Descorporización, inmaterialidad, bits, ubicuidad, dimensión cuántica... Vivimos una ascendente donde lo físico y tangible ya está siendo sustituido por lo inmaterial e intangible. La virtualidad que es un rasgo común en la deriva civilizatoria que estamos construyendo, acabará por proporcionarnos una existencia individual basada en ceros y unos.

En el futuro seremos una especie sin cuerpo o al menos que episódicamente habita y cambia de cuerpo. Todos nuestros mundos avanzan en un proceso imparable de virtualidad y desmaterialización, un proceso que se acelerará en la transición cuántica. La cuestión es: ¿Cómo nos vamos posicionando desde Extremadura para jugar un papel en las posibilidades que se abren?

El dinero, el trabajo, las reuniones, las conversaciones, las comunicaciones, el sexo, los servicios, la atención médica, el ocio, la educación, el juego... Es solo un botón de muestra de cómo lo virtual está sustituyendo a lo físico, y cómo todo este movimiento está avanzando inexorablemente a la sofisticación.

De hecho el consumo avanza de manera imparable a la compra de experiencias memorables, una evolución de los productos a los servicios y de los servicios a las experiencias. Los servicios presenciales tradicionales están siendo sustituidos por la computación. Y así evolucionan las actividades humanas en todas las esferas.

El futuro de la humanidad se encamina hacia la pérdida de la parte física de las cosas y del propio ser humano, estamos construyendo realidades que se replican en soportes virtuales y a esa lógica no escapa el ser que las crea.

Ya estamos en la senda de crear reproducciones de nuestras propias mentes, un proceso en el que vamos a superar nuestra dimensión química y física para devenir en criaturas cuánticas, y liberadas de nuestra frágil realidad corporal, nos convertiremos en seres ubicuos preparados para expandirnos por el Universo.

Mucho es el camino que nos queda por recorrer, comenzando por la sustitución del agotado paradigma científico actual, con el que no podemos dar respuesta a muchos de los retos planteados (los postulados científicos actuales no nos permiten conseguir los deseos que excitan nuestras mentes).

El paradigma naciente se enfrenta a cuestiones como la inmaterialidad y la superación de la naturaleza física y química de las cosas.

La neurociencia y sus conexiones con la biotecnología, nanotecnología y la computación, ya están trabajando en el desarrollo de dispositivos virtuales de almacenamiento que sean réplicas de nuestro cerebro donde poder migrar nuestra mente (recuerdos, conciencia, emociones, conocimiento...).

Todo esto está en fase muy embrionaria pero marca una tendencia imparable que nos da pistas de por donde irá la expansión de nuestros mundos.

Hasta que "las tecnologías de la inmaterialidad" afinen sus trabajos en las nuevas industrias, cometerán errores, los primeros artefactos serán caros

de espectadoras a protagonistas

y básicos; los primeros mundos virtuales serán un poco burdos, las primeras copias que realicemos de nosotros mismos serán defectuosas, yéndose al carajo algunos de los pioneros que realicen la primera migración (al igual que lo hicieron muchos marineros, exploradores y astronautas cuando decidieron adentrarse en la conquista de nuevos mundos).

Pero estamos ya en una espiral imparable de desmaterialización, de pérdida de la forma e identidad física. Solo así podremos desplazarnos a otros mundos, recorrer distancias abismales, adquirir una naturaleza cuántica y convertirnos en seres ubicuos.

La inmaterialidad no ha hecho nada más que comenzar y está aquí para quedarse, en un proceso de perfección, sofisticación y perpetuación en todas las facetas de la vida. No podemos adivinar el futuro, pero esta es su trayectoria imparable. En poco tiempo existirá una nueva humanidad, en su inicio marginal, pero que se irá abriendo paso de manera rápida en nuestra cotidianidad de seres corporales antiguos, la hibridación ser humano/máquina no tiene vuelta atrás.

Existen proyectos de prestigiosas universidades e iniciativas privadas que ya están trabajando en trasladar la mente humana a una computadora y cuando eso se consiga, será posible hacerlo a cualquier otro dispositivo (robot humanoide), una solución menos "evolucionaria" para aquéllos nostálgicos de su cuerpo (materialidad); aunque ya puestos, una vez que elijamos cuerpo, mejor el de Brad Pitt o Angelina Jolie que la imperfecta carcasa que habitamos la mayoría.

Para el doctor Ken Hayworth (neurocientífico del Instituto Médico Howard Hughes en Virginia) que está centrado en el proyecto de trasladar su propia mente a una computadora, la dificultad reside en las conexiones neuronales. Según él, la clave está en el conectoma (mapa de conexiones neuronales que codifica toda la información y nos hace genuinos a cada uno), aunque es algo de lo que no tenemos plena seguridad, pese a ser la línea de investigación más plausible.

Nuevamente, con cada respuesta que vamos dando a las preguntas trascendentales, irremediablemente vienen un cúmulo de nuevas preguntas que en lugar de aliviar nuestra presión existencial, vuelven a excitar nuestra mente y a lanzarnos a una frenética búsqueda sin fin (¿qué es el alma? ¿Y la mente? ¿Dónde está la química del amor? ¿Dónde reside el sentido de la belleza? ¿Y del odio?...).

El puzzle que tenemos que componer para alcanzar la inmaterialidad plena es extraordinariamente complejo, como en su día fue levantar del suelo el primer avión, pero ese paso fue necesario para que la especie humana pudiese visitar todos los planetas del sistema solar e incluso poner una nave no tripulada en el espacio interestelar. Todo reto es cuestión de que como monos inquietos que somos, nos lo proponamos.

No hay fuerza más imparable que la voluntad humana, y ya hay pioneros que han dado el primer paso, la única duda es la fecha de materialización de nuestra inmaterialización; los más entusiastas lo sitúan en unas décadas, los menos optimistas lo ven más lejano, lo que alberga pocas dudas es que ocurrirá.

Desde mi propia consideración creo que el proceso será más largo (tal vez de un siglo) para alcanzar un estándar óptimo de los primeros seres inmortales inmatriciales, un hito que se conseguirá cuando se complete el primer clon que grite emocionado desde el ordenador: ¡soy yo! Una vez que haya ratificado que está ahí con todos sus recuerdos, sus amores, su alma, sus miedos, su carácter y hasta con toda su "mala leche".

La creación de mundos y realidades inmatriciales que serán la base de nuestra economía, relaciones y aprendizaje, camina mucho más rápida, de hecho ya convivimos en el primer estadio de la civilización inmatricial; y es ahí donde ha de hacer su apuesta Extremadura para crear nuevas experiencias memorables para el mundo.

La deriva histórica en la que estamos va a remover por completo nuestros postulados filosóficos y bases del pensamiento (¿qué es la mente? ¿Qué es alma? ¿Y la conciencia?...). Volverán de nuevo a nuestra mente las interrogantes kantianas: ¿Qué puedo saber? ¿Qué debo hacer? ¿Qué me cabe esperar? ¿Qué es el ser humano? En el momento que vamos a dar un salto existencial sin parangón hacia la inmaterialidad, en una evolución imparable que no sabemos adónde nos lleva, abriendo un espacio nuevo para reformular y reconducir nuestras antiguas disciplinas donde residía el conocimiento y la conducta humana (filosofía, ética, religión, derecho, medicina, historia...).

A mí me encantaría algún día pasar de mi versión física a virtual (lo digo por si algún centro de investigación necesita un conejillo de indias); aunque me gustaría que la tecnología estuviese un poco más avanzada y el entorno virtual en el que fuera a vivir tuviera ya algunos "extras" (recreación de paisajes naturales con todos los detalles, conector universal, sala fami-

de espectadoras a protagonistas

liar, agujero de gusano...). Que me permitiera organizar mi tiempo (bueno, tiempo es un decir, porque ya no existiría ese concepto como lo entendemos ahora): por la mañana paseo por la dehesa en el mes de abril con los aromas a poleo de agosto y sonido de las grullas de diciembre... Luego comida virtual con la familia aderezada con torta del Casar... Conexión para planificar tareas con los colegas de Latinoamérica... Ejercicio virtual aeróbico con descarga de dopamina... Y por la tarde (bueno es un decir también porque realmente no hay tardes), unas dosis de adrenalina y visita a las colonias de Alpha Centauri...

De hecho, algunos mundos virtuales del relato utópico anterior ya los estamos creando, son tecnologías e industrias dispersas en diferentes campos, que cuando converjan, nos fabricarán realidades complejas e invasivas en todos los dominios, de hecho, son la base de la nueva Economía de la experiencia (Pine y Gilmore). Para avanzar rápido sólo tenemos que poner a trabajar juntos a equipos y disciplinas que lo están haciendo por separado (neurocientíficos, programadores, creadores de experiencias virtuales, diseñadores de videojuegos...). Ese es el mundo de productos y servicios nuevos donde los jóvenes de la región han de ocupar ya su tiempo para inventar sus trabajos y formas de vida.

El horizonte que se abre ante nuestras miradas es retador, cuando parecía que teníamos todas las respuestas vuelven a cambiar las preguntas, el caso es que ya estamos abordando desafíos inimaginables hace unas décadas: ¿Necesitaremos comer en el futuro y seguir consumiendo recursos finitos del Planeta? ¿Podremos viajar sin fronteras espaciotemporales? ¿Habremos alcanzado la ilusión de viajar por el Universo? ¿Seremos ubicuos e inmortales? ¿Habremos terminado con el dolor físico que nos produce nuestras imperfectas carcasas? ¿Podremos superar las principales causas del sufrimiento y borrar recuerdos de manera selectiva? ¿Desbloquearemos los mecanismos del miedo, la resignación o el resentimiento?...

Conceptos como la existencia o la muerte cambiarán de significado. Nuestros esquemas de pensamiento se vendrán abajo y tendremos que construir nuevas identidades, narrativas y causas por las que vivir y luchar. ¿Tendremos que buscar y dar un nuevo sentido a nuestra existencia de seres que se encaminan a la inmortalidad? ¿El próximo estadio en la evolución nos convertirá en seres con capacidades expandidas a caballo entre seres humanos y dioses como sostiene Harari? Estaremos ya en una humanidad intangible llena de preguntas y conflictos nuevos.

¿Qué derroteros tomará el futuro? No lo sabemos, es posible que durante mucho tiempo conviva un mundo de seres físicos y virtuales, es posible que se peleen entre ellos, quizá la vida virtual-inmaterial se convierta en una dimensión existencial nueva para las élites del mundo... Lo que sí ha venido para quedarse es la progresión acelerada a la desmaterialización.

Y además ¿qué constituye al mundo? ¿El mundo qué es, energía o materia? Los últimos descubrimientos de la física parecen converger con las bases de la filosofía oriental en torno al origen inmaterial del mundo: el mundo es energía, la energía crea la materia (Higgs), cuestión que relega a la materialidad a una forma "impura", subsidiaria e inestable de la dimensión energética. La fuerza de la creación universal nace del verbo (¿conciencia?), "primero fue el verbo" es un mensaje presente en muchas cosmogonías si penetramos en ellas desde la hermenéutica. El observador crea el mundo, luego el mundo existe en cuanto un observador da cuenta de él.

Estamos dando un salto descomunal en el proceso de hominización, equiparable a todo lo recorrido en 7 millones de años, en una fracción insignificante de tiempo. Pero eso no contribuye a apaciguar nuestra mente, más al contrario, los futuros nuevos que inventamos, nos abren a su vez más incertidumbres y nos traen preguntas aún más retadoras.

La inmaterialización es un proceso que nos coloca en una existencia más esencial, que nos eleva hacia una nueva categoría donde está presente el relativismo, chocando con la intransigencia de los fundamentalismos ideológicos y religiosos de nuestro tiempo que seguirán poniendo palos en las ruedas al progreso global.

En todo caso, hemos de interiorizar esta deriva civilizatoria para rediseñar nuestra posición en el mundo, desde el liderazgo, el emprendimiento y la construcción de una nueva educación que se hagan cargo de las nuevas realidades subyacentes en aras a la construcción de un mundo más rico, justo y solidario. Y todo esto ha de servir de guía para impulsar nuestra acción colectiva como región hacia un mundo completamente nuevo que nos exige un replanteamiento radical de nuestras estrategias y planes de futuro.

**Preparadas para
dar un salto
descomunal en
la forma de ver
y estar en el
mundo.**



**juntos y juntas,
lo hacemos**



CAPÍTULO XIII.

El constructo colectivo de la Extremadura del 2050.

XIII.1. EL EJERCICIO DE REUNIR LOS SUEÑOS DE TODOS EN UN RELATO COMPARTIDO.

Todo lo que puede ser imaginado puede ser creado. Si podemos imaginarlo, podemos crearlo.

El futuro es una ilusión que toma cuerpo cuando muchas personas comienzan a creer en ella y la dan por buena.

El futuro vive en el relato de lo que deseamos hacer juntos.

El futuro se construye convocando a la gente a la acción.

Sembrar un deseo colectivo en la mente es la semilla para que un futuro inédito aparezca.

El lenguaje crea la realidad. En los límites del lenguaje (relato) están los límites del mundo que podemos crear.

Ahora toca aunar los relatos individuales en uno que podamos compartir todos, uno que al menos tenga una parte reconocible con la que cada una de nosotras se sienta identificada. La elaboración de ese relato es una tarea insoslayable del liderazgo.

El liderazgo nace de la construcción de una historia poderosa del futuro que dé sentido al futuro de la comunidad, y a su vez arraigue en las identidades (pasado) de la gente.

Aquí queda esa reflexión para quien decida asumir una tarea de liderazgo desde cualquier ámbito en Extremadura (política, economía, deporte, cultura, familia...).

XIII.2. EL CONSTRUCTO DEL RELATO DE LA EXTREMADURA DEL 2050.

Tenemos una gran facilidad para contar historias del pasado pero una gran dificultad para elaborar relatos del futuro. Para paliar ese déficit, vamos a entrenar una técnica que hemos diseñado y que consiste en imaginar el futuro desde el futuro, como si fuese pasado, es decir, hacer el ejercicio de imaginar que estamos en 2050 y mirar para atrás para contar como ocurrió.

La historia de un descubrimiento insólito que está excitando la imaginación de la opinión pública mundial. Científicos del MIT confirman la veracidad del hallazgo, tras dos años de una rigurosa investigación se revela la naturaleza de los restos de un periódico impreso en septiembre de 2050, concretamente un suplemento del The New York Times donde aparece una información referida al gran avance producido en una región situada al Oeste de la Unión Europea llamada Extremadura.

Este documento único fue encontrado en 2017 en unas canteras de la ciudad de Atlanta, y desde el primer momento se pensó en un montaje para gastar una broma, extremo que ha quedado resuelto al confirmarse su autenticidad. La información está inflamando todo tipo de especulaciones en la opinión pública y redes de comunicación globales, un descubrimiento que pone en entredicho la concepción misma de la noción de espacio/tiempo vigente en nuestro paradigma científico.

A continuación pasamos a reproducir imágenes del periódico con información que se conserva legible.

XIII.3. UN HALLAZGO SIN PRECEDENTES. UN DOCUMENTO FECHADO EN 2050.

The New York Times.

EDICIÓN ESPECIAL SOBRE EXTREMADURA CON MOTIVO DEL PREMIO GLOBAL A LA INNOVACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL CONCEDIDO POR LA ONU.

8-9-2050

Extremadura, una región situada al Oeste del continente europeo, caracterizada históricamente por su bajo nivel de desarrollo económico y tecnológico, inició su gran salto adelante a finales de la segunda década del siglo XXI, al realizar una apuesta decidida por la modernidad en

de espectadoras a protagonistas

línea con las tendencias que comenzaron a abrirse en aquel tiempo; a partir de ahí, la región comenzó a hacer una transformación en la educación para abrazar la innovación y el emprendimiento, transformando su economía e impulsando un nuevo modelo de desarrollo basado en las tecnologías de la Cuarta Revolución Industrial. Hoy tenemos en nuestra redacción a una representación de personalidades del ámbito económico, político y social que participaron en ese gran proyecto colectivo que ha sido referente para muchas regiones y países del mundo.

Extremadura que había tenido un importante protagonismo en el siglo XVI en la gran efeméride de la Conquista de América, en el año 2020 volvió a saltar a la escena mundial desde ese espíritu osado para lanzarse a otro mundo desconocido, al futuro.

¿Cómo se fraguó ese gran proyecto?

Fue fruto de un proceso de participación y reflexión colectiva acerca de los desafíos del futuro que se inició en la región allá por el año 2019.

En aquellos años ya comenzábamos a sentir el vértigo trepidante del cambio, el cambio en el centro de gravedad del mundo del Atlántico al Pacífico, la progresión desbocada en el cambio climático que hoy por fortuna comenzamos a poner bajo control, la crisis migratoria, la crisis del modelo laboral y del empleo...

Ante esta deriva tuvimos el arrojo de hacer una apuesta disruptiva como comunidad, desde una visión compartida de adonde nos queríamos dirigir; decidimos arriesgar y empezamos por la educación, con muchas dificultades porque apenas teníamos margen de maniobra para hacer cambios, pero tuvimos el coraje de introducir una serie de mejoras con las que nuestros estudiantes y población activa pudo comenzar a adquirir habilidades y competencias críticas para desenvolverse en la nueva realidad.

A la par, pusimos en marcha un ecosistema propicio para la innovación, haciendo una apuesta por la incorporación de las nuevas tecnologías de la fabricación, nos lanzamos de lleno a la Cuarta Revolución Industrial, creamos una red difusa en toda la región de 100 Fab Lab donde los estudiantes, empresas, trabajadores y desempleados pudieron aprender nuevas competencias (skill) y crear en la práctica nuevos objetos y soluciones para el mundo. De ahí surgió un gran proceso de especialización productiva.

Ese fue el hito principal por el que la región comenzó a creer en sí misma y sus posibilidades.

La clave estuvo en la ambición de la visión, la motivación, la osadía de trascender y pensar en grande; en un momento donde el mundo estaba sacudido por una especie de depresión emocional y una resignación acerca de una educación incapaz de dar respuestas eficaces para el nuevo tiempo que se abría.

¿Por algún momento llegaron a imaginar la trascendencia de lo que estaban haciendo en esa fecha?

No teníamos ni idea, sólo la profunda convicción de que para conquistar el futuro debíamos apostar por estar abiertos a los cambios y abrazarlos, incorporándonos siempre a las tendencias emergentes de los mundos.

Cuando se realiza una apuesta histórica, nunca se tiene certeza del éxito, el éxito vive en la emoción, en la voluntad, en la constancia de perseguir un sueño, hacer algo grande y dejar un legado a las futuras generaciones.

Hoy parece fácil lo realizado, pero en esos momentos no teníamos referentes claros, no había manuales ni caminos andados; tuvimos que hacer camino al andar.

En aquel momento, incertidumbre y experiencia constituían dos amenazas por igual que frenaban mentalmente las fronteras de nuestro avance, hubo que batallar con las creencias que las sustentaban.

Finalmente pudimos deshacernos de sus emociones paralizantes y salir victoriosos.

¿Cuáles fueron las claves que desencadenaron el cambio?

Como comunidad realizamos un ejercicio de análisis del momento histórico que estábamos viviendo, un esfuerzo por repensar y replantear nuestro papel en el mundo, un trabajo que partió de un documento breve acerca del presente y los escenarios de futuro que se estaban abriendo (especialización inteligente, economía circular, economía de la experiencia, convergencia tecnológica...).

Actuar rápido fue clave, ya que la reflexión era paralizante, una actitud cultural que limitaba la acción desde el academicismo y el temor permanente al error.

de espectadoras a protagonistas

El movimiento se inició con un proceso de participación impulsado por el liderazgo de actores de diferentes ámbitos de la región. A partir del documento "Retos y hoja de ruta para la Extremadura del 2050" se construyó un relato de gran atractivo para la ciudadanía con el concurso de personalidades de fuera y dentro de la región, luego se invitó a la ciudadanía a elaborar sus propios relatos, sus propios sueños, desde los colegios, los colectivos, las organizaciones, las empresas...

Todos los relatos se hicieron visibles en una web, creándose premios y reconocimientos a los mejores, así como incentivos económicos a su materialización. Los proyectos estaban recogidos y organizados por temas (agricultura, ganadería, industria, comercio, tecnologías...); posibilitando identificar a las personas con intereses compartidos y establecer alianzas y compromisos en torno a proyectos comunes.

A partir de los sueños de todos y todas se fue creando un proyecto compartido que iba enriqueciéndose a medida que crecían los aportes.

El movimiento focalizó la mirada colectiva en el futuro de la región, y todo ello gracias a un liderazgo visionario que asumió la responsabilidad de dar el primer paso y luego ceder el protagonismo al conjunto de la sociedad.

Una vez más se puso de manifiesto que cuando la gente se siente participe de su futuro es cuando está en condiciones de dar lo mejor de sí misma.

De aquí partió un cambio de actitud, sobre todo cuando dejamos de poner la mirada en el pasado y comenzamos a trasladarla al futuro, dejando de lado las identidades y la discusión de quiénes éramos y poniendo el foco en la acción, en hacer realidad todos aquellos sueños que habíamos escrito en forma de historias, proyectos y compromisos...

Las instituciones, empresas y organizaciones comenzaron a tomar como referente los proyectos de la gente para apoyarlos y hacerlos realidad.

En poco tiempo cambió el estado de ánimo general, una sensación colectiva de que estábamos convocados a abrir un tiempo nuevo en el que pasábamos de espectadores a protagonistas.

¿Dudaron en algún momento de lo que estaban haciendo?

Claro que tuvimos dudas, fallaron las fuerzas muchas veces, en ocasiones todo parecía un cuento, un sueño irrealizable, una empresa demasiado grande, había muchos cabos por atar, muchas interrogantes para las que no había respuestas.

Todo cambio de paradigma implica que no tenemos todas las respuestas a las preguntas, y cuando esto ocurre, no hay más remedio que seguir avanzando y buscar las respuestas en el camino.

Tuvimos una sensación parecida a la de Cortés siglos atrás cuando decidió quemar sus naves y quedar sin posibilidad de retorno, pero es ahí cuando surge el coraje y lo mejor de la gente. Esto supuso que el capital de confianza, del que habíamos estado escasos, subiese como la espuma, ayudándonos a descubrir que todos compartíamos valores y una misión como comunidad.

Sin embargo, el futuro ocurrió de forma diferente a como lo imaginaron ¿no les queda la sensación de que erraron en muchas de sus visiones del futuro?

El futuro no lo podemos adivinar, por eso es inútil jugar a ese juego; sin embargo para tener futuro es necesario desarrollar una visión poderosa y a la vez flexible del porvenir.

Para avanzar necesitamos la utopía, conferir sentido a nuestras acciones, desarrollar un propósito mayor en lo que hacemos, entrenar una mente recursiva que nos permita ver posibilidades donde los demás sólo ven problemas. Como dijo Esquilo, cuando un hombre (o mujer) está afanoso, dios se le une.

Emulando la conversación de Fernando Birri y Eduardo Galeano, necesitamos la utopía para caminar: "Ella está en el horizonte. Me acerco dos pasos, ella se aleja dos pasos. Camino diez pasos y el horizonte se corre diez pasos más para allá. Por mucho que camine, nunca la alcanzaré. ¿Para qué sirve la utopía? Para eso sirve: para caminar".

Como seres humanos vivimos atrapados entre la fuerza de gravedad de nuestro pasado y los deseos de protagonizar el futuro, como lo canta Atahualpa Yupanqui: "...Cada cual con sus trabajos, con sus sueños cada cual, con la esperanza delante, con los recuerdos detrás... con un horizonte abierto que siempre está más allá y esa fuerza para buscarlo con tesón y voluntad. Cuando parece más cerca es cuando se aleja más".

de espectadoras a protagonistas

Pero lo que nos ha traído aquí ha sido nuestro instinto de seres inquietos y nuestra vocación irreductible de seguir haciendo camino al andar.

Cada uno de nosotros y nosotras tiene que construir su propia utopía, su propio proyecto, el ejercicio de verse y sentirse importante en el horizonte del 2050, mirando al futuro con optimismo, con su foto colgada en el pabellón de las personalidades ilustres de Extremadura.

Luego hay que unir con cemento todos esos relatos a uno compartido, esa es la tarea del liderazgo, un trabajo que no sólo convoca a las instituciones y las organizaciones, sino también al concurso, responsabilidad y compromiso de todos los ciudadanas y ciudadanos anónimos que formamos parte de la región.

**el camino está despejado,
ADELANTE**



Epílogo.

Extremadura vive el tiempo más decisivo de su historia, estamos en una encrucijada, en un cambio de época, en un cambio civilizatorio regido por un paradigma completamente nuevo que aún no ha tomado cuerpo.

Nuestro futuro va a depender por completo de las decisiones que tomemos en los próximos meses y años, y del coraje que tengamos para hacer los cambios que nuestra región necesita.

Un ejercicio ineludible para iniciar una nueva andadura es desarrollar el sentido de la perspectiva, asumiendo desde una posición crítica nuestro ser histórico y los frenos que nos han impedido despegar. Y de otro lado, lanzarnos sin complejos a la conquista de un futuro apasionante, pues si nos hacemos cargo de nuestras posibilidades y nos deshacemos del pensamiento limitante que nos atenaza, seremos protagonistas en muchos logros que están por alcanzar. Saber quiénes somos, de dónde venimos, adónde queremos ir y qué necesitamos para alcanzarlo.

En los próximos años vamos a asistir a un cambio inaudito en el proceso de hominización que se inició en los últimos 7 millones de años. Como especie, evolucionaremos más en las décadas venideras que lo realizado por la selección natural en ese largo período de tiempo.

Todo apunta que vamos a devenir en nuevos seres distintos al *Homo sapiens*, incluso hay autores que hablan de nuevas entidades a caballo entre seres humanos y dioses (Harari). ¿*Sapiens* desaparecerá para dar origen a una nueva entidad? Estamos en esa deriva, es lo más plausible, los expertos discrepan más sobre la fecha de concreción que de la ocurrencia misma del hecho.

En todo caso, el ser humano ya ha decidido hacerse presente en el laboratorio del diseño de la vida, un poder hasta ahora sólo reservado a los dioses. Y con ello, a la modificación y creación de nuevas formas de vida, tarea a la que la evolución natural dedicó un tiempo dilatado que se inició hace 4.000.000.000 de años, y que ahora se verá superada en una insignificante fracción del Antropoceno; también a la longevidad y quién sabe si al fin de la muerte, hitos que ponen patas arriba todo el pensamiento y fundamentos religiosos que sustentaban los cimientos de nuestras civilizaciones.

Singularidad, longevidad, inmortalidad, cambio en la naturaleza física y química del ser humano, diseño de nuevas formas de vida, ubicuidad, fabricación personalizada...; son realidades que nos conducen a escenarios inéditos donde podemos hacernos presentes y ser interlocutores y protagonistas si conocemos nuestras fortalezas.

Nunca en la historia de Extremadura tuvimos tantas posibilidades a nuestro alcance para ser artífices y constructores de nuestro mundo. Las oportunidades globales para hacerse presentes en diferentes campos se han igualado, empieza una nueva partida con reglas aún por establecer y asientos vacíos para los jugadores que decidan sumarse.

Si nuestros antepasados tuvieron el coraje para subirse a unos "cascarones inestables" de madera y dirigirse a un mundo desconocido y lleno de peligros, nosotros y nosotras no tenemos ninguna excusa para lanzarnos a un futuro esperanzador cuando tenemos todo el viento a favor y los medios a nuestro alcance. Hoy tenemos el poder y la capacidad casi infinita de hacer cosas, hoy más que nunca, todo lo que seamos capaces de imaginar, podemos crearlo.

La juventud y las personas que están en la universidad estudiando, tienen que tomar las riendas, el bastón de mando, y declarar que se hacen cargo del futuro; reclamando un cambio radical en el sistema educativo actual que amenaza ruinas y puede condenarlas a un callejón sin salida.

No podemos demorarnos ni un día más en incorporar las competencias clave para el siglo XXI al currículo educativo (escuchar, declarar, afirmar, enjuiciar, pedir, prometer, -hacer ofertas-, dirección, relaciones internas, relaciones externas, trabajo, aprendizaje, renovación, emocionalidad, planificación y evaluación), para desde ahí desarrollar la creatividad, la innovación, el emprendimiento y el liderazgo.

Los rasgos del futuro no se parecen en nada a los del pasado; nuestros estudiantes y egresados de veterinaria, agronomía, medicina, historia, economía, derecho, arquitectura, biología, psicología... deben estar ocupados en formar equipos con otros colegas de Extremadura y del mundo, tomando compromisos, desarrollando confianza y lealtad, haciéndose cargo de problemas globales, mirando lo que aflige al mundo en clave de oportunidad, diseñando proyectos, creando redes y ecosistemas de colaboración...

Nuestros trabajadores, ganaderos, agricultores, herreros, carpinteros... necesitan asomarse a las últimas tendencias, conocer los escenarios que

de espectadoras a protagonistas

vienen, abrazar las innovaciones revolucionarias que ya están aquí, desarrollar proyectos y convertirse en protagonistas: especialización inteligente, fabricación personalizada, *big data*, fabricación de carne sin animales, agricultura sin suelo o robotización de las actividades productivas; son realidades que tienen que abordar cuanto antes.

El mayor reto que tenemos que superar está en nosotros mismos, en nuestro pensamiento limitante, en entender el futuro como una prolongación del pasado, en el intento de ir a lo seguro.

Los padres tenemos que cambiar en nuestro afán de proteccionismo, el mundo ya es global y no podemos poner puertas al campo. Nuestros jóvenes tienen que salir de Extremadura, salir a construir sus proyectos con gentes de otros lugares, a crear equipos cultivando nuevas competencias porque el mundo es global. Si queremos ser significativos y crear riqueza tenemos que trabajar en Europa, en América, en Asia. Y claro, retornar también a Extremadura, mostrando sus posibilidades y atrayendo talentos para trabajar y vivir aquí.

Aprender fuera y regresar, trayendo a otras gentes de otras culturas y mezclándonos con ellas. El futuro de las personas y organizaciones prósperas será un ir y venir constante, lejos del provincianismo paleta de habitar un trabajo y actividad de por vida, eso forma ya parte del pasado.

El mundo ha cambiado, no podemos estar en la bisoñez del trabajo seguro de por vida, de la vida funcionarial, eso es tiempo perdido. Si las empresas están acortando sus ciclos de vida ¿cómo van a sobrevivir las plantillas a su desaparición?

El mayor enemigo que nos aguarda es quedar abrumados y sobrepasados ante la magnitud de los cambios, atrapados emocionalmente en el papel de espectadores que nos impida ser protagonistas del nuevo tiempo.

Nos estamos jugando el futuro, debemos dejar de un lado las cuestiones estériles que nos entretienen y enfocarnos en lo importante, mirando al mundo con alegría y esperanza. En ese afán, todos tenemos que reaccionar y asumir nuestro liderazgo y protagonismo: la administración tiene que reaccionar, la universidad tiene que reaccionar, los partidos políticos tienen que reaccionar, la sociedad tiene que reaccionar y cada uno de nosotros tiene que reaccionar; y esa reacción ha de estar concertada. De nada sirve lo que ocurrió en el pasado, no lo podemos cambiar, para lo que hicimos mal no hay culpables, todos somos parte del problema y de la solución.

El mundo se ha tornado extraordinariamente complejo, por eso debemos ofrecernos y estar dispuestos a dar lo mejor de nosotros y nosotras, porque el presidente necesita ayuda, el rector necesita ayuda, los padres y madres necesitamos ayuda... La causa que nos une es Extremadura, en un ejercicio de amor por las futuras generaciones.

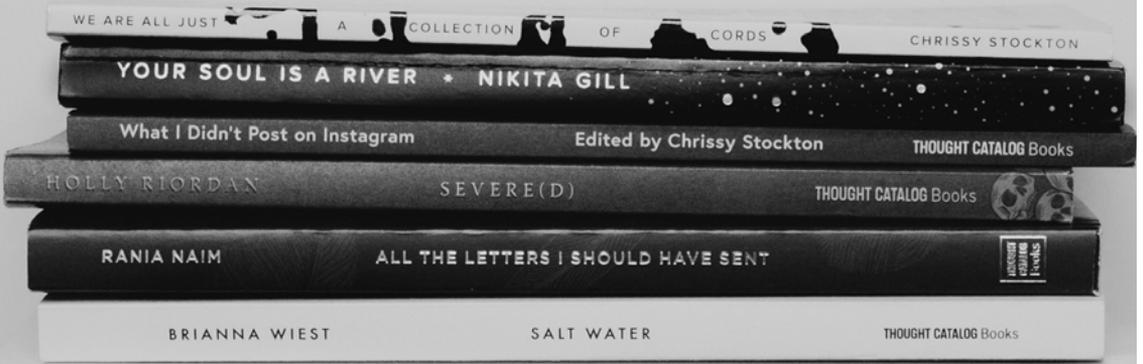
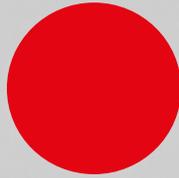
Nuestro mayor legado es entregar una Extremadura mejor que la que recibimos y, para ello, parafraseando a Kennedy, en este momento no preguntarnos qué puede hacer Extremadura por nosotros, sino qué podemos hacer nosotros por Extremadura.

Y para lograrlo, hemos de ser capaces de construir un relato colectivo donde quepan los sueños de todos y todas. Ese relato aún no lo tenemos, pero podemos inventarlo juntos ¿Empezamos?

Adelante!!!

**Se acabó
el tiempo
de la queja;
llegó el momento
de la acción.**

movimiento2050



101 ESSAYS *that will* CHANGE *the way* YOU THINK BRIANNA WIEST

Documentación y bibliografía.

DOCUMENTACIÓN.

El futuro del mundo rural.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/el-futuro-del-mundo-rural-nuevas-realidades-desafios-y-estrategias/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/rediseñando-el-medio-rural-para-dar-respuesta-a-los-desafios-del-siglo-xxi/>

Los mundos y su movimiento.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/los-mundos-que-nos-toco-vivir/>

Los mecanismos que reproducen la pobreza.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/nos-educan-para-ser-pobres/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/hombre-rico-hombre-pobre-una-guia-para-crear-riqueza/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/la-cultura-zombi/>

Los estados de ánimo y sus mecanismos.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/nuestros-mundos-son-estados-de-animo/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/una-guia-para-trabajar-las-emociones-y-crear-fortaleza-emocional/>

Las competencias clave para el siglo XXI.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/1-patron-y-20-practicas-para-producir-calidad/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/guias-para-un-nuevo-conversar/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/la-gente-vive-jodida-en-un-mundo-lleno-de-posibilidades-una-nueva-profesion-ingeniero-y-arquitecto-de-estos-dos-de-anio/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/guia-para-aprender-a-coordinarnos-y-aumentar-nuestra-efectividad-en-el-trabajo-en-5-pasos/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/guia-para-aprender-a-dirigir-en-4-pasos-competencias-genericas-para-la-direccion/>

La evolución del trabajo y el empleo en el mundo que viene.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/que-pedirán-las-empresas-del-siglo-xxi-a-sus-trabajadores/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/knowmads-los-trabajadores-del-futuro-que-ya-están-aquí/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/aquí-tienes-el-nuevo-modelo-de-curriculum-las-nuevas-competencias-de-los-trabajadores-del-siglo-xxi/>

El poder y sus mecanismos.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/las-7-esferas-del-poder-y-el-secreto-para-alcanzarlas/>

La Cuarta Revolución Industrial.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/las-nuevas-formas-de-producir-trabajar-y-aprender-del-fab-lab-al-skill-fab-lab/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/el-mundo-de-la-cuarta-revolucion-industrial-ya-está-aquí-quieres-jugar/>

La innovación y la creatividad.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/el-otro-camino-para-la-innovacion/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/aprender-a-innovar-i-las-fuentes-de-la-innovacion-el-juego-de-la-innovacion-transversal-aplicada/>

Educación y nuevas políticas educativas.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/la-educacion-es-un-nuevo-sector-economico-una-industria-creadora-de-nuevas-actividades-productivas-y-empleos/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/libro-blanco-una-nueva-educacion-para-el-siglo-xxi-19-fundamentos-que-sustentan-la-construccion-de-un-nuevo-modelo-educativo/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/la-educacion-basada-en-proyectos-y-el-modelo-6-9-como-hilo-conductor-de-la-nueva-educacion/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/que-carrera-estudiar-como-encontrar-tu-salida-profesional-un-plan-para-hacerlo/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/guia-para-el-desarrollo-de-las-nuevas-competencias-de-los-ninos-del-siglo-xxi-vale-tambien-para-adultos/>

La felicidad como objetivo de las agendas políticas.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/la-felicidad-esta-determinada-por-los-genes/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/liderazgo-y-felicidad/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/el-camino-de-la-felicidad/>

Claves del futuro.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/que-hacer-cuando-el-mundo-cambia/>

de espectadoras a protagonistas

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/el-futuro-ya-no-es-lo-que-era-mafalda-necesitamos-una-nueva-gobernanza/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/como-sera-el-trabajo-y-las-empresas-del-futuro/>

Evolución de los escenarios económicos y sociedad del conocimiento.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/el-desarrollo-de-las-organizaciones-desde-la-especializacion-inteligente/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/que-es-la-sociedad-del-conocimiento-y-para-que-me-sirve/>

Bases para un nuevo liderazgo.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/lidera-haz-realidad-tu-sueno/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/gurus-de-hojalata-el-descredito-del-liderazgo-basado-en-las-formas/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/una-profesion-con-futuro-constructor-de-relatos-e-interprete-de-realidades/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/las-10-frases-y-expresiones-que-una-persona-que-aspira-a-liderar-no-puede-tener-en-su-vocabulario/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/liderar-en-verde-una-apuesta-ganadora/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/quo-vadis/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/autoridad/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/como-acudir-a-un-debate-electoral-con-los-deberes-bien-hechos/>

Crecimiento personal y el desarrollo de equipos.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/la-ley-del-crecimiento-pensar-en-grande-lo-cambia-todo/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/nuevo-paradigma-10-postulados-para-reinventarnos/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/el-espíritu-del-picador-de-piedra/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/las-conversaciones-prohibidas/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/los-numeros-de-los-que-nacen-las-grandes-preguntas-que-generan-las-buenas-ideas/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/6-preguntas-poderosas-que-cambiaran-el-curso-de-tu-vida/>

Creación de relatos y movilización de organizaciones.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/el-poder-transformador-de-los-profetas/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/asi-salvaremos-el-planeta-los-mecanis->

mos-que-activan-la-cooperacion-masiva-en-la-especie-humana/

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/los-relatos-crean-nuestros-pensamientos-estados-de-animo-formas-de-conducirnos-y-resultados/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/la-sexta-disciplina/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/los-relatos-que-crean-nuestros-mundos-y-tu-marca-personal/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/una-profesion-con-futuro-constructor-de-relatos-e-interprete-de-realidades/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/el-poder-del-relato/>

Desarrollo de procesos de cooperación y participación.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/aprende-los-fundamentos-para-cooperar-y-colaborar-en-5-minutos/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/cultiva-el-arte-mayor-de-la-participacion-no-pronuncies-su-nombre-en-vano/>

La confianza como activo.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/el-pais-de-prometeras-y-no-cumpliras/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/auxilio-nos-estamos-desangrando/>

Claves para un nuevo concepto del emprendimiento.

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/las-grandes-mentiras-del-emprendimiento/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/las-15-cosas-que-tienes-que-aprender-para-tener-una-empresa-exitosa/>

<http://juancarloscasco.emprendedorex.com/15-claves-para-poner-en-marcha-una-factoria-del-conocimiento-y-aplicar-la-innovacion-a-las-politicas-publicas-de-educacion-emprendimiento-y-empleo/>

de espectadoras a protagonistas

BIBLIOGRAFÍA

AUPEX-EMPRENDEDOREX. Las Factorías del Conocimiento. Un instrumento para el desarrollo de políticas públicas y programas en materia de desarrollo, educación, emprendimiento y empleo.

BAUMAN, ZYGMUNT. Modernidad líquida.

BAUTISTA MORA, MANUEL. CASCO CASCO, JUAN CARLOS. La Guía de Juan. Trabaja tus Capacidades Emprendedoras.

BELBIN MEREDITH. Equipos directivos. El porqué de su éxito o fracaso.

BERNSTEIN, BASIL. Clases, códigos y control II. Hacia una teoría de las transmisiones educativas.

BERNSTEIN, BASIL. Clases, códigos y control I. Estudios teóricos para una sociología del lenguaje.

BINFORD, LEWIS. En busca del pasado.

B. JOSEPH PINE II. JAMES H. GILMORE. La economía de la experiencia.

BUITRAGO, FELIPE. DUQUE, IVÁN. La Economía Naranja: una oportunidad infinita.

CARNEGIE, DALE. Manejando a través de las personas.

CASCO CASCO, JUAN CARLOS - EMPRENDEDOREX. El MODELO 6-9. Un método para la enseñanza - aprendizaje de competencias genéricas, emprendimiento y liderazgo.

CASCO CASCO, JUAN CARLOS. BARRENA MERA, FERNANDO. Cómo crear 1.000.000 de nuevos emprendedores en tu país.

CASCO CASCO, JUAN CARLOS. Gestión del Conocimiento en las Administraciones Públicas.

CASCO CASCO, JUAN CARLOS. Apropiarse del lenguaje para fundar nuevas realidades. Construir acciones emprendedoras.

CASCO CASCO, JUAN CARLOS. Nuevas Estrategias para la Mujer en el siglo XXI.

CASCO CASCO, JUAN CARLOS. Trabajando Juntos Inventamos Nuevas Oportunidades de Futuro.

CASCO CASCO, JUAN CARLOS. MORENO MORALES, MARCELINO. De la Sociedad de los Empleados al Mundo de los Emprendedores.

CASCO CASCO, JUAN CARLOS - AUPEX - EMPRENDEDOREX-GOBIERNO DE NICARAGUA. Libro Blanco de la Educación en Nicaragua.

COBO, CRISTÓBAL. MORAVEC, JOHN. Aprendizaje invisible. Hacia una nueva ecología de la educación,

CORAÇÃO DELTA - EMPRENDEDOREX. Manual para treinar o empreendedorismo em crianças dos 3 aos 12 anos.

COVEY, STEPHEN RICHARDS. The 8th Habit.

CORDEIRO, JOSÉ LUÍS. La Muerte de la Muerte.

DRUCKER, PETER. La Sociedad Postcapitalista.

DRUCKER, PETER. La práctica del Management.

DRUCKER, PETER. La era de la discontinuidad.

DRUCKER, PETER. El management del futuro.

DRUCKER, PETER. La próxima sociedad.

FLORES, FERNANDO. Creando organizaciones para el futuro.

FLORES, FERNANDO. SPINOSA, CHARLES. DREYFUS, HUBERT. Abrir nuevos mundos.

GARDNER HOWAR. La teoría de las inteligencias múltiples.

GASALLA, JOSÉ MARÍA. Confianza y compromiso.

GASALLA JOSÉ MARÍA. NAVARRO, LEILA. Quien lidera confía.

GRAY, JOHN. FLORES, FERNANDO. El Espíritu Emprendedor y la Vida Wired: El Trabajo en el Ocaso de las Carreras.

HARARI, NOHA. Sapiens. De animales a dioses.

HARARI, NOHA. Homo Deus.

HARARI, NOHA. 21 Lecciones para el siglo XXI.

HIIL, NAPOLEÓN. Piense y hágase rico.

HOWKINS, JOHN. Entrevista concedida a la Organización Mundial de la

de espectadoras a protagonistas

Propiedad Intelectual (OMPI).

HOYAS PABLOS, OLGA. CASCO CASCO, JUAN CARLOS. Nuevas Herramientas para el Desarrollo de la Capacidad Emprendedora en Extremadura.

IBERCOTEC. Un modelo económico para el desarrollo de los pueblos basado en el conocimiento. AUPEX-Emprendedores (España), ASDENIC (Nicaragua), CEPAD (Bolivia), Fundación Moisés Bertoni (Paraguay).

JERICÓ, PILAR. Gestión del Talento, del profesional con talento al talento organizativo.

JOHNSON, SPENCER. ¿Quién se ha llevado mi queso? Cómo adaptarse a un mundo en constante cambio.

KUHN, THOMAS. La estructura de las revoluciones científicas.

KURZWEIL, RAY. La singularidad está cerca.

KURZWEIL, RAY. Cómo crear una mente.

JUNTA DE EXTREMADURA (CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN) - EMPRENDEDOREX. Desarrollo de programa formativo para la asignatura de emprendimiento y cultura emprendedora (EIEFOL).

COMISIÓN EUROPEA. Libro verde. El espíritu empresarial en Europa.

MARX, KARL. El Capital.

MAXWEL, JHON. Los 5 niveles del liderazgo.

MAYNARD KEYNES, JOHN. Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero.

MAXLOW, ABRAHAM. La personalidad creadora.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE NICARAGUA (MINED). Dirección General de Educación Primaria. Guías metodológicas para docentes del Programa Educativo Nacional Aprender, Emprender, Prosperar.

NEGROPONTE, NICHOLAS. Ser digital.

PETERS, TOM. El Fracaso de «lo ordinario». Buscando la diferenciación.

PETERS, TOM. El Talento. Cómo identificarlo y mantenerlo.

PETERS, TOM. La Victoria (Total) de la Empresa de Servicios Profesionales (ESP). Un Terremoto sacude el Mundo Empresarial.

PETERS, TOM. Reinventando el TRABAJO. Las claves de la productividad.

PETERS, TOM. Ser y Permanecer Excepcional. Cómo crear y mantener una empresa con Alta Desviación Estándar.

RIFKIN, JEREMY. La civilización empática.

RIFKIN, JEREMY. El fin del trabajo.

ROCA, RAQUEL. *Knowmads*. Los trabajadores del futuro.

ROSTOW, WW. Las etapas del crecimiento económico.

SCHWAB, KLAUS. The Fourth Industrial Revolution.

SEBA, TONY. Solar Trillions,

SMITH DOUGLAS, ADAM. La riqueza de las naciones.

TAYLOR, FREDERICK. Principios de la Administración Científica.

TOFFLER, ALVIN. El Shock del Futuro.

TOFFLER, ALVIN. La Tercera Ola.

TOFFLER, ALVIN. Avances y premisas.

TOFFLER, ALVIN. La empresa flexible.

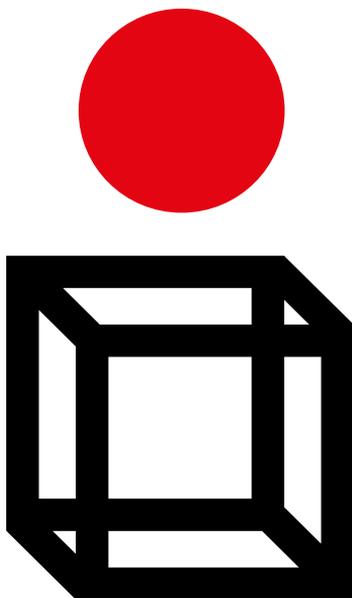
TOFFLER, ALVIN. El cambio del poder.

TOFFLER, ALVIN. Guerra y antiguerra: Sobrevivir en los albores del siglo XXI.

TOFFLER, ALVIN. La creación de una nueva civilización: la política de la Tercera Ola.

WINTLEV, JENSEN. NESI Forum.

de espectadoras a protagonistas



Adelante.

emprededores

EDITORIAL