

# LA ERA DEL DESORDEN. UNA APROXIMACIÓN AL MUNDO Y LA (IN)SEGURIDAD POST COVID-19

JOSÉ MARÍA BLANCO NAVARRO

MANAGER DE LA OFICINA DE INTELIGENCIA Y PROSPECTIVA DE PROSEGUR

*“Si no aprendemos de la historia, nos vemos obligados a repetirla. Cierto. Pero si no cambiamos el futuro, nos veremos obligados a soportarlo. Y eso podría ser peor”*

*Alvin Toffler.*

## RESUMEN

El mundo sufre un proceso de cambio acelerado exponencialmente, complejo, discontinuo y de altos impactos. En este marco, la COVID-19 acelera algunas de las tendencias ya existentes, a la vez que presenta nuevas variables e indicadores que apuntan a transformaciones políticas, económicas, sociales o tecnológicas con impactos en la seguridad. Cierta desglobalización física se compensa con un incremento de la globalización digital, afectando y modificando las carteras de riesgos de organizaciones y ciudadanos.

El presente trabajo analiza las principales tendencias subyacentes, los impactos de la pandemia en las mismas, los grandes escenarios de futuro y una serie de pautas para sobrevivir a ese futuro, múltiples futuros existentes, que siempre parecen llegar demasiado rápido. Es momento de pensar diferente, para poder enfrentar adecuadamente los potenciales riesgos a los que están expuestas las sociedades actuales.

*Palabras clave:* futuro, prospectiva, pandemia, COVID-19, seguridad, riesgos.

## ABSTRACT

The world is undergoing an exponentially accelerated, complex, discontinuous and high-impact process of change. In this framework, COVID-19 accelerates some of the existing trends, while presenting new variables and indicators that point to political, economic, social or technological transformations with impacts on security. Certain physical deglobalization is offset by an increase in digital globalization, affecting and modifying the risk portfolios of organizations and citizens.

This paper analyzes the main underlying trends, the impacts of the pandemic on them, the great future scenarios and a series of guidelines to survive that future, multiple existing futures, which always seem to arrive too quickly. It is time to think differently, in order to adequately face the potential risks to which current societies are exposed.

*Keywords:* future, foresight, pandemia, COVID-19, security, risks.

## 1. ¿HASTA AQUÍ HEMOS LLEGADO?

No cabe duda de que vivimos un momento clave en la historia. Siempre se ha señalado, en el ámbito de la seguridad, que los atentados del 11 de septiembre de 2001

cambiaron nuestro mundo. No es del todo cierto. El mundo cambia constantemente, pero tendemos a fijar puntos de inflexión en momentos en que se producen hechos de alto impacto, como puede suceder en la actualidad a causa de la COVID-19.

En los últimos meses proliferan análisis sobre cómo será nuestro mundo tras esta pandemia. ¿Se acabará la globalización tal y como la conocemos?, ¿afectará a la democracia liberal?, ¿superará China a Estados Unidos como primera potencia mundial?, ¿cambiará, y en qué medida, nuestra forma de vida?

Igualmente, mucho se ha debatido si la pandemia es un “cisne negro”. Se denomina “cisne negro” a hechos de baja probabilidad, pero alto impacto (Taleb, 2012). Taleb incide en las limitaciones existentes a la hora de tratar de anticipar “cisnes negros” futuros. La interpretación a posteriori de cada caso hará que se sobrevaloren las capacidades predictivas del ser humano y se infravalore el papel que juega el azar. El Consejo Nacional de Inteligencia de Estados Unidos ya señalaba, en 2004, que sería una cuestión de tiempo que apareciera una pandemia similar a la gripe de 1918 y que, una situación de ese tipo, podría acabar con los viajes y el comercio mundial durante un largo periodo, además de colapsar los sistemas sanitarios. La mención a la probabilidad de una pandemia ha sido habitual, tanto en los informes de la comunidad de inteligencia estadounidense como en los análisis anuales de riesgos del Foro Económico Mundial. Desde este punto de vista, la pandemia no debe considerarse como un “cisne negro” y debe llevar a reflexionar sobre una cuestión: la materialización efectiva de riesgos, aunque sean de baja probabilidad, con impactos tan severos, debe llevar a readaptar los mapas de riesgos de gobiernos, organizaciones, empresas y ciudadanos.

Es habitual recurrir a la famosa cita de Antonio Gramsci para ilustrar los tiempos de cambio: *“El viejo mundo se muere. El nuevo tarda en aparecer. Y en ese claroscuro surgen los monstruos”*. En el momento actual es preciso combatir al monstruo, en forma de virus, y pensar en los monstruos paralelos y derivados, en los monstruos previos, presentes y futuros.

Una aproximación para analizar la profundidad de un cambio que ya venía produciéndose, y que puede acelerarse por la pandemia, es tratar de responder a la siguiente pregunta: ¿qué es lo que queda del siglo XX? (Política Exterior, 2020). Algunas respuestas pueden parecer claras. El multilateralismo que imperó tras la II Guerra Mundial está en grave crisis. Naciones Unidas llegará a su 75 aniversario en un momento en que la colaboración internacional toca fondo. Siendo una labor muy positiva la desarrollada por Naciones Unidas en operaciones de paz, o atención a cuestiones como el hambre o los alimentos o la pobreza, la actual estructura y reglas de funcionamiento no son las precisas para gestionar eficientemente los riesgos actuales. Un diagnóstico extrapolable a gran parte de las instituciones. Pero también cabe plantearse sobre en qué situación queda la socialdemocracia, o la democracia liberal, o el estado del bienestar, fenómenos desarrollados en el siglo XX.

Frente a la situación actual, que exige una reflexión filosófica, puesto que se están abordando cuestiones de carácter existencial como la vida y la muerte, para millones de personas, diferentes autores aportan su visión. Algunos consideran que todo va a cambiar: *“no habrá ningún regreso a la normalidad, la nueva normalidad tendrá que construirse sobre las ruinas de nuestras antiguas vidas. No será suficiente considerar la epidemia un accidente desafortunado”* (Zizek, 2020). Pero al mismo tiempo cita a

Hegel para enfatizar que en muchas ocasiones el único aprendizaje de la historia es que no aprendemos nada de la historia.

Ivan Krastev (2020) apuesta a que *“el mundo se va a transformar no porque nuestras sociedades quieran cambiar, ni porque exista un consenso sobre la dirección del cambio, sino porque ya no podremos volver atrás”*.

Edgar Morin (2020), pragmático, extrae lecciones de la pandemia, para proponer, a partir de ellas, un *“cambio de vía”*. Destaca aspectos como lo aprendido sobre la existencia y la condición humana, sobre la incertidumbre, la relación con la muerte, la civilización, la solidaridad, la desigualdad, la gestión de la epidemia, la naturaleza de las crisis, la ciencia y la medicina, la inteligencia, las carencias del pensamiento y de la acción política, las deslocalizaciones y la dependencia de bienes básicos, la crisis europea o el planeta en crisis. Morin, siguiendo la línea de sus anteriores obras, aboga por un nuevo concepto de comunidad y poner freno a la carrera sin fin por el desarrollo. Con esa finalidad, sus propuestas se centran en regenerar la política, proteger el planeta y humanizar la sociedad.

Por su parte, Daniel Innerarity (2020) aborda las diferencias entre una epidemia, limitada a un área geográfica, y una pandemia, que afecta globalmente. Una cuestión trascendental, puesto que amenazas globales solo pueden combatirse adecuadamente de manera global. Por este motivo, Innerarity se inclina por un fortalecimiento de las instituciones transnacionales y de la gobernanza global, así como el desarrollo de la inteligencia colectiva. Defiende la aplicación de la democracia para solucionar una crisis que afecta a todos, proponiendo el concepto de *“pandemocracia”*.

Las incertidumbres serán permanentes, interconectadas y complejas. Los hechos disruptivos seguirán produciéndose. Siendo conscientes de las limitaciones que presenta el estudio del futuro, existe consenso en que la elaboración de cualquier estrategia, al margen del alcance temporal que se establezca, precisa de una visión de futuro. Adicionalmente, cualquier proceso de toma de decisiones exige una mirada al futuro, tratando de anticipar posibles impactos. A pesar de ello, *“no existe una cultura orientada al estudio del futuro, al menos en España. La ausencia de visión estratégica, el cortoplacismo, la atención a lo urgente, los recursos que precisa la prospectiva y las dificultades para validar su utilidad son algunos de los factores que han impedido su desarrollo”* (Blanco y Cohen, 2018). El estudio del futuro tiene diversos objetivos, al margen de su intento de anticipación de riesgos (Blanco y Jaime, 2014), y especialmente los derivados de entornos VUCA (Cohen y Blanco, 2017), entre los que destacan su apoyo a la elaboración de estrategias y diseño de políticas (Blanco, 2016).

## **2. ¿QUÉ PODEMOS ESPERAR DEL FUTURO Y HACIA DÓNDE NOS ENCAMINAMOS?**

La prospectiva es la herramienta necesaria para poder analizar el futuro. La prospectiva es, según Gaston Berger (1964, 1967), la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él.

Las técnicas prospectivas configuran un marco de cohesión de conocimientos diversos y fraccionados. Aportan una visión holística, al precisar una concepción

amplia, desde distintas disciplinas, del fenómeno a analizar. No se debe creer únicamente en su posible valor como una información de futuro y estática, sino como un sistema continuo de seguimiento y evaluación, que permita realizar correcciones sobre los escenarios que se plantean (Blanco y Jaime, 2014).

Jordán (2017) destaca las principales tendencias políticas y sociales comunes señaladas en los más relevantes estudios prospectivos de los últimos años. Con la permanencia de tendencias anteriores, que se pueden potenciar o modificar por la pandemia, la aparición de nuevas variables, disrupciones, singularidades, se propone clasificar las tendencias de futuro en función de las múltiples crisis existentes: nuevas, como la sanitaria, y previas pero impactadas por la COVID-19, como la crisis política, la económica, la social y la crisis de principios y valores, que raramente es destacada. A todo ello habría que sumar la creciente globalización digital.

## 2.1. CRISIS SANITARIA

En la actualidad perduran multitud de incertidumbres relacionadas con la pandemia: la posibilidad de mutación del virus, la temporalidad de las próximas olas, la inmunidad generada, la disponibilidad y aplicación de vacunas de forma masiva. Estos “drivers” son fundamentales a la hora de determinar el alcance temporal de la pandemia y de todos sus impactos derivados.

La crisis sanitaria, en todo caso, ya ha generado impactos directos en la seguridad mundial. Ha llevado a la diversificación de actividades del crimen organizado, potenciando el fraude, contrabando y falsificación de medicamentos y materiales sanitarios. Ha potenciado los riesgos de los fraudes realizados a través del ciberespacio, como el phishing. Grupos criminales han reforzado sus actividades de beneficencia, ofreciendo alimentos y materiales básicos a comunidades desfavorecidas, desde México hasta Centroamérica, con objeto de ganar apoyo social. Adicionalmente, unos cuerpos policiales desbordados por la incidencia de COVID-19 en sus propios miembros, y por la ampliación de sus actividades al control de confinamientos, movilidad, accesos, limita las capacidades para luchar contra la delincuencia y criminalidad.

## 2.2. CRISIS ECONÓMICA

Derivada de la crisis sanitaria, el mundo asiste a la mayor recesión de su historia. Las previsiones del Fondo Monetario Internacional (FMI) han ido empeorando desde el comienzo de la pandemia.

El PIB caerá un 4,8% a nivel mundial (FMI, octubre 2020), un 5,8% en las economías desarrolladas, un 3,3% en las economías emergentes, pero alcanzando un 8,3% en la Unión Europea o un 8,1% en América Latina y Caribe. Muchos países no recuperarán los niveles previos de PIB hasta 2023. Se ha llegado a hablar de una década perdida, si tenemos en cuenta impactos adicionales en endeudamiento, desempleo o pobreza.

Según la CEPAL, la pandemia tendrá efectos devastadores para la economía latinoamericana. El PIB del bloque se desplomará este año un 9,1% (la peor cifra desde que hay datos: hace 120 años), el desempleo subirá hasta el 13,5%, la pobreza alcanzará a un 37,7% de la población (siete puntos más) y la desigualdad seguirá al alza.

Según el Banco Mundial, la crisis empujará a la pobreza extrema a entre 110 y 150 millones de personas este año y el próximo (ingresos inferiores a 1,9 dólares al día). Según el presidente de la institución *“esta vez la caída es más amplia, más profunda y afecta más a los trabajadores del sector informal y los pobres, especialmente a las mujeres y a los niños, que a quienes tienen más ingresos o activos”*.

En América Latina y Caribe, según CEPAL, se alcanzará una cifra de 231 millones de pobres (incremento de 45 millones en 2020) y de 96 millones en pobreza extrema (aumento de 28 millones de personas). El número de desempleados llegará a 44 millones (18 millones nuevos en 2020), y más de 2,7 millones de empresas cerrarán en este año.

Para España, el Fondo Monetario Internacional (FMI) pronostica para este año una caída en la actividad del 12,8%, la mayor de todas las economías avanzadas. La previsión del Gobierno es de una caída del PIB de un 11,3%. La deuda pública se dispara igualmente. Frente al 95% de 2019, este año subirá hasta el 123% del PIB, un porcentaje muy elevado, pero que queda por debajo del de países como Estados Unidos (131%), Italia (161%), Grecia (205%) o Japón (266%). El Fondo Monetario Internacional (FMI) no cree que España vaya a recuperar su tasa de paro previa a la pandemia al menos hasta 2026, alcanzando en 2020 una tasa del 16,8%, con una recuperación muy escasa en 2021 (1 de cada 5 empleos perdidos).

La tasa de desempleo juvenil supera actualmente el 40%. Se llega a hablar de una generación perdida, tras sufrir previamente la crisis financiera de 2008. Una denominación que habría que tachar como errónea, ya que parece apuntar a los miembros de dicha generación como responsables. Si esta generación es una “generación perdida” posiblemente se deba a una generación previa, al mando de este mundo, ha sido una “generación fallida”, al no saber interpretar las señales, gestionar los riesgos y poner en peligro los principios y valores que, por ejemplo en Europa, llevaron a largas décadas de paz y prosperidad tras la II Guerra Mundial.

En materia de desigualdad, el virus no discrimina en cuanto a su capacidad de afectación individual, ricos y pobres, norte o sur. Pero sí en las probabilidades de contraer el virus, en las medidas que se adopten, en la capacidad para enfrentarse a los impactos adversos. Discrimina también por edad y puede agrandar una brecha generacional ya existente, en la que los mayores se preocupan más por la salud (presente) y los jóvenes por el medio ambiente (futuro).

Asistimos a una aceleración del proceso de desglobalización física: política y económica. En paralelo también se acelerará la globalización digital. Se impone el proteccionismo y el fin a la deslocalización de productos esenciales, como los sanitarios. El cierre de fronteras, no solo para evitar la propagación, sino por ejemplo para combatir el terrorismo (medida que valora Francia tras los atentados de octubre y noviembre de 2020), cambia las reglas de juego vigentes. La globalización no va a acabar, pero sí va a modificarse. En clave geoeconómica también hay que destacar la lucha y competencia por el descubrimiento de la vacuna.

Los cambios vinculados a la globalización económica afectarán a la cadena de suministro y a la oferta y demanda, tanto de productos lícitos como de ilícitos. También a la gestión de stocks que no puedan moverse, y se acumulen a precios muy bajos para su venta poco a poco a precios elevadísimos actualmente, o los habituales una

vez existan menos restricciones. En materia de crimen organizado afecta al tráfico de drogas, al contrabando o a las falsificaciones.

La pandemia incentiva la economía de subsistencia (en las capas sociales y países más afectados) y la economía de plataforma, la compra a golpe de clic, en los países más desarrollados.

Los impactos en seguridad derivados de la crisis económica pueden ser demoledores. Por una parte, el incremento en gasto público y endeudamiento puede favorecer la corrupción. El crimen organizado encuentra, adicionalmente, una oportunidad para la infiltración en la economía legal, además de ganar base de apoyo social a través de su acción benefactora con los más desfavorecidos, a través de la entrega de alimentos o realización de préstamos que no serán gratuitos ni desinteresados.

La prolongación de la crisis sanitaria y económica agravará la conflictividad social, en la medida en que los fondos disponibles por los Estados para enfrentar la situación serán limitados, y los periodos de regulaciones temporales de empleo o prestaciones por desempleo finalicen. La juventud, en los países más frágiles, sentirá que la atracción por el crimen organizado es una de las escasas oportunidades.

### 2.3. CRISIS POLÍTICA

Hace unas semanas el Deutsche Bank, en un informe prospectivo, calificaba los tiempos actuales como “la era del desorden”. En este caso, la pandemia no ha significado una novedad, salvo su capacidad para acelerar algunos procesos que se venían manifestando en los últimos años.

Naím (2013) utilizaba la expresión “el final del poder” para titular su ensayo. No se refería únicamente en la creciente competencia por el poder mundial, o el desplazamiento desde Occidente hacia Asia. Su análisis se centraba más en la dispersión de poder que en su desplazamiento. En la actualidad el poder se presenta altamente fragmentado, con actores tanto estatales como no estatales, formando parte de la ecuación del nuevo poder. Además, el poder ha decaído, al no disponer ninguna organización de todas las herramientas que habitualmente acaparaba. Multitud de actores, por multitud de vías, deciden el presente y el futuro. Estados, grandes corporaciones, lobbies, empresas tecnológicas, ciudades, activistas y ciberactivistas, grupos terroristas y de crimen organizado, piratas, desarrollan sus estrategias en aras de sus intereses grupales, de forma directa, violenta o no, o de manera indirecta y opaca a través de diversas formas de influencia.

Algún autor, como Bremmer (2012), llegó a apuntar hacia un mundo “G-Zero”, un mundo en el que nadie manda, aunque sí presenta a vencedores y vencidos. Analizaba lo que ya se veía venir, el declive del multilateralismo y la ausencia de actores que asumieran el liderazgo mundial, mientras alertaba del riesgo de una nueva Guerra Fría 2.0 o un mundo regionalizado en lugar de globalizado, o alternativamente otros escenarios disruptivos.

Cohen y Blanco (2017) tratan de explicar las causas de cómo se ha llegado a un punto como el actual, caracterizado por una elevada fragmentación y polarización social. En primer lugar, destacan la “globalización de la antiglobalización”: la percepción sobre los efectos negativos de la globalización supera a los positivos, que indudablemente

existen. La globalización ha debilitado al estado-nación, ha supuesto la cesión de competencias que se consideraban propias de la soberanía nacional y ha difuminado el poder entre los órganos de los Estados, los poderes económicos (y especialmente financieros) y multitud de actores no estatales.

Quizás a esta situación se ha llegado por la incapacidad de gestionar la complejidad actual. Daniel Innerarity destaca que la democracia es un régimen de difícil previsibilidad y los sistemas políticos actuales están siendo incapaces de gestionar la creciente incapacidad del mundo, al igual que lo son para contrarrestar las corrientes que ofrecen simplificaciones sobre dicha complejidad, los llamados populismos. Una complejidad ya apuntada por Alvin Toffler en el imprescindible *“Shock del futuro”* (1970).

Adicionalmente se percibe una situación de hartazgo, una desilusión colectiva que se muestra en la enorme desconfianza hacia las instituciones y gobiernos, un virus de indignación colectiva que modula la toma de decisiones de los actores de los sistemas y fomenta continuados desafíos desde la base social hacia las élites. Cohen y Blanco (2015), en su análisis sobre *“El mundo en 2015”*, destacan la existente crisis de liderazgo individual e institucional. Añaden que nunca los etiquetados como líderes de cualquier ámbito han tenido una valoración tan baja, ni las instituciones han generado un nivel de desconfianza como el actual, en lo que se manifiesta como una tendencia de carácter global.

En este contexto, el nacionalismo gana fuerza en el mundo, mientras que ciudadanos de diversos países, en contextos de libertad democrática, optan por líderes y gobiernos de corte autoritario y proteccionista.

El contexto pandémico y post pandémico incidirá en la fragilidad estatal de muchas naciones, la corrupción y posiblemente la violencia criminal. El desorden favorece la acción de actores no estatales, como el terrorismo y el crimen organizado. Un facilitador adicional sería, en países escasos de recursos, la utilización de las fuerzas de seguridad en apoyo a tareas vinculadas a la gestión de la pandemia, como el control de toques de queda o de movilidad, que reduce los efectivos dedicados puramente a la seguridad pública y ciudadana.

## 2.4. CRISIS SOCIAL

La polarización extrema, en tiempos de extrema desconfianza, incrementarán el desorden o conflictividad social. COVID-19 genera miedo, ante la propia enfermedad que ha mostrado la capacidad de acabar con la vida de cualquier persona. El miedo prolongado en el tiempo lleva a la ansiedad. La falta de perspectivas sobre futuro, y el pesimismo social instaurado, puede producir elevados niveles de frustración que, a su vez, pueden conducir a la ira. En la ira se señala a presumibles culpables de la situación y se inicia un proceso que pudiera llevar a la violencia. La gestión de la pandemia ya está dejando evidencias de ese aumento de violencia, incluso en países europeos como Italia, Francia y España. Es importante recordar que la conflictividad social global ya era muy elevada a finales de 2019, antes de la pandemia, con protestas en Chile, Colombia, Ecuador, Hong Kong, Francia o Cataluña. Y durante 2020 se ha disparado en Estados Unidos a causa de violencia policial racial. No es descabellado alertar sobre una renovación del activismo en las calles. Las redes compiten con el poder de las imágenes, pero no pueden crear esos sentimientos colectivos de la protesta física.

Dos movimientos destacan en los últimos años en Europa, tras la época de los “indignados”: los Chalecos Amarillos y Extinction Rebellion. Dos movimientos que han mostrado evidencias sobre su posible expansión global. Pensemos que estos fenómenos de desorden social sufren de dos posibles drivers: efecto imitación o cascada (movimientos indignados, la mal llamada Primavera Árabe, las protestas contra la violencia racial, los intentos por expandir el movimiento de Chalecos Amarillos, o las recientes protestas en diversos países contra las medidas de confinamiento y limitaciones de derechos a causa de la pandemia) y efecto infiltración de grupos violentos radicales, en aras de sus supuestas posiciones ideológicas, y de delincuentes y oportunistas que aprovechan el caos para llevar a cabo saqueos o simplemente exaltar la violencia en momentos de nihilismo.

Durante la gestión de la pandemia todos los países han tendido a imitar medidas, ante el desconocimiento sobre causas e impactos. A medida que diferentes países adoptan unas u otras, con distintos resultados, crece la insatisfacción ciudadana. Una evaluación en muchas ocasiones simplista, ajena a consideraciones de tiempo y lugar. Por ejemplo, en la llamada segunda ola los datos de España eran desorbitados, pero semanas después han sido superados por Italia, Francia y multitud de países europeos.

## 2.5. CRISIS DE PRINCIPIOS Y VALORES

### 2.5.1. Valores

No es habitual destacar, como cuestión específica, esta tipología de crisis. Blanco (2020) destaca las siguientes cuestiones, que considera los siete pecados capitales en tiempos de pandemia, a pesar de haberse manifestado previamente:

#### *Anomia social*

Se puede definir anomia como aquel estado que deriva de la inexistencia de reglas sociales, o bien de su degradación o eliminación, hasta el punto de no respetarse. Se producen conductas “asociales” que, como señaló Robert Merton, obedecen a la disociación entre las aspiraciones de una sociedad y la realidad a la que se enfrenta.

Los individuos pueden llegar a pensar que las normas impuestas carecen de sentido, de justicia, de equidad y llegan a plantearse, si no lo hacen directamente, su incumplimiento. La errática gestión de la pandemia lleva a que los episodios de desobediencia a las normas proliferen (manifestaciones sin respetar normas, negativa a mascarillas o PCR's o vacunas), con el riesgo de aumentar a medida que el ciudadano perciba aún en mayor grado los brutales impactos económicos y sociales, a lo que se une un creciente hartazgo e ira.

La anomia social, justificada o no, lleva al incumplimiento de normas y la falta de respeto a la autoridad, generando riesgos adicionales para la seguridad, para los derechos y libertades. Se une a la cultura de violencia que caracteriza a nuestras sociedades, con cierta tendencia peligrosa a que, por la vía de hecho, el derecho al ejercicio de la violencia deje de considerarse como exclusivo del estado.

#### *Estulticia*

La estulticia es la ignorancia, la necedad o la estupidez de una persona, grupo u organización. Los tiempos actuales son ricos en estulticia. Un mundo caracterizado por la imagen, por las expresiones “viscerales” y por la orientación “performática”, en la

que todo necesita ser un espectáculo para captar la atención mediática. Por el camino van muriendo la argumentación, el debate y la reflexión profunda. La estulticia va unida a la “superficialidad” en el tratamiento y análisis de cualquier cuestión, y enlaza con otras características de nuestras sociedades, como la demanda de inmediatez, la pérdida de la paciencia, la velocidad en el desarrollo tanto de las actividades profesionales como personales.

### *Ignominia*

La ignominia es la ofensa grave que sufre el honor o la dignidad de una persona. Los últimos años son prolivos en ignominia. Por un lado, se produce un proceso continuo de conversión del ser humano, y sus dramas, en simples números estadísticos. Una globalización de la indiferencia a la que ya aludió el Papa Francisco en su visita a Lampedusa, cuando en una resaltable homilía señaló: *“Somos una sociedad que ha olvidado la experiencia de llorar, de “sufrir con”: ¡la globalización de la indiferencia nos ha quitado la capacidad de llorar!”*

COVID-19 está acentuando el individualismo, limitando las interacciones sociales, empoderando al ciudadano para que pueda resolver sus problemas sin salir del hogar, la nueva fortaleza. El ciudadano adopta la filosofía “do it yourself” o “maker”, que no es negativa en sí misma, pero que sí puede inclinar la balanza entre individualismo-colectivismo hacia el primer lado si no se crean suficientes recursos para al menos no perder parte de la naturaleza social del ser humano.

### *Miedo*

El miedo se nutre tanto de la incertidumbre, de la ignorancia sobre la dimensión de los riesgos y amenazas, como de la ignorancia sobre cómo enfrentarnos a los mismos. Genera efectos demoledores en nuestras sociedades, potenciando la percepción de un estado de alerta permanente e inhibiendo el desarrollo de capacidades para detectar oportunidades.

El miedo, adicionalmente, transforma a las sociedades en manipulables y, como la COVID-19, es muy contagioso: se transmite de padres a hijos, de gobernantes a ciudadanos, de profesores a alumnos.

### *Intolerancia*

Ante el avance de la intolerancia, del discurso y delitos de odio, y el incremento de polarización política y social, resulta relevante repasar el contenido de la Declaración de Principios sobre la Tolerancia de UNESCO (16 de noviembre de 1995) en que se muestra *“alarmada por la intensificación actual de los actos de intolerancia, violencia, terrorismo, xenofobia, nacionalismo agresivo, racismo, antisemitismo, exclusión, marginación y discriminación perpetrados contra minorías nacionales, étnicas, religiosas y lingüísticas, refugiados, trabajadores migrantes, inmigrantes y grupos vulnerables de la sociedad, así como por los actos de violencia e intimidación contra personas que ejercen su derecho de libre opinión y expresión –todos los cuales constituyen amenazas para la consolidación de la paz y de la democracia en el plano nacional e internacional y obstáculos para el desarrollo”*.

La pandemia también acentúa esta carrera loca hacia el odio, hacia la polarización, hacia el “y tú más”, mostrándose cada día la inexistencia de vías mínimas para el

consenso político y social. Ni interesa, ni se pretende. ¿Qué podemos esperar de una sociedad en la que se debate más sobre el “derecho a ofender” que sobre la dignidad del ser humano?

### *Brutalidad organizada*

Sinisa Malesevic (2020) argumenta en su ensayo, titulado “*El auge de la brutalidad organizada*”, en contra de la teoría de Steven Pinker, que en “*Los ángeles que llevamos dentro*” afirmaba que vivimos el momento menos violento de la historia.

En primer lugar, es necesario reflexionar sobre el término “violencia”, que actualmente, y con el desarrollo tecnológico, se puede ejercer de formas adicionales a la simple violencia física. En las redes sociales también es posible percibir un estilo de “brutalidad organizada”, intencionada, estructurada, frente a cualquier tipo de opinión, pensamiento o acción. Si además a ese enemigo construido se le puede vincular con la COVID-19 (más o menos indirectamente) el efecto es aún mayor.

### *Mentira*

La denominada “posverdad” solo puso de manifiesto una tendencia. Las nuevas tecnologías y las redes sociales han facilitado el proceso. Los hechos ya no valen. Los datos y la argumentación no sirven para vencer la desinformación, que incluso afecta a la Seguridad Nacional. Una desinformación que, como mínimo, daña la cohesión social.

## **2.5.2. Empoderamiento individual**

El empoderamiento individual es imparable. Esta tendencia se incluyó en el informe “*Global Trends 2030*” como una de las “megatendencias” (*megatrends*) que marcarán el mundo en dicho año (National Intelligence Council, 2012). Aunque no existe una definición consensuada para este concepto, para la Organización de Naciones Unidas sería “el proceso que permite a las personas tener un mayor control sobre sus propias vidas y sobre los factores y decisiones que las conforman” (Organización de Naciones Unidas, 2012). El empoderamiento individual está considerado como una de las principales bases para el progreso de las sociedades (Graf, Ghez, Khodyakov y Yaqub, 2015). Cabe entender el empoderamiento, como la capacidad de grupos o individuos de tomar control sobre sus circunstancias, conseguir sus objetivos y mejorar su calidad de vida.

Se trata de una tendencia esencial, de presente y de futuro y con confluencias con el resto. Entendida en la concepción propia del trabajo social, irá incrementándose, impulsada por factores como la educación (ESPAS, 2015) o las nuevas tecnologías (National Intelligence Council, 2012). Por una parte, la mayor adquisición de conocimiento permite una mejor evaluación del entorno, un mayor conocimiento de las restricciones existentes y proporciona herramientas sobre cómo superarlas o reducirlas. Por otro, los avances en diversas facetas científicas abren la ventana a nuevas posibles elecciones.

El empoderamiento individual es un producto de la globalización. Siendo seguramente un proceso continuado a lo largo de la historia, nunca las posibilidades individuales han alcanzado los niveles actuales. Los MOOCS son un claro ejemplo, pudiendo cualquier ciudadano seguir un curso de algunas de las más prestigiosas

universidades del mundo, en muchas ocasiones de extraordinaria calidad, desde su domicilio. El fenómeno de los denominados “lobos solitarios” (actores terroristas individuales) es una de sus manifestaciones en seguridad: facilidades para informarse, acceder a conocimiento, planificar desplazamientos.

Como una de las consecuencias del proceso de empoderamiento los ciudadanos se están convirtiendo directamente en proveedores de servicios. Adquirirán capacidades para manufacturar productos, para el bien (impresoras textiles, que afectarán al sector de forma grave) o para el mal (armas con impresoras 3D). También se organizan para proveerse de servicios sin la necesidad de intermediarios, de una forma imparable (viviendas, vehículos, intercambio de productos, de conocimiento, de formación). Finalmente, todo este cambio afecta también a la percepción política, con un creciente deseo de una mayor participación y control que no se limite a votar cada 4-5 años.

En cualquier caso, la evolución de este empoderamiento vendrá determinada por la combinación del poder individual de ciudadanos conectados en red, evolucionando hacia una inteligencia colectiva que afectará a todas las esferas de la vida en sociedad, así como a la economía.

La COVID-19 ha replegado a los ciudadanos hacia sus microcosmos, sus viviendas, acelerando las capacidades individuales para gestionar sus vidas con la mínima interacción social y participación de intermediarios.

### **2.5.3. Cambios en la visión sobre el mundo y estilos de vida**

La pandemia reactiva la reflexión, de nuevo, sobre los cambios sociales que se avecinan, afectando a las formas de pensar y vivir, y modificando pautas de trabajo, consumo y ocio.

El estilo de vida está siendo impactado por el virus, como no ha sucedido en las últimas décadas. Por estilo de vida se entiende factores, tanto tangibles (edad, raza, sexo, ocupación) como intangibles (valores, creencias, actitudes), que conforman la forma de vivir y de interactuar en sociedad de un individuo. La pandemia acelera este proceso, ofreciendo una tensión entre dos extremos: individualismo vs colectivismo, yo versus el mundo. La pandemia ha hecho retroceder al ciudadano y buscar refugio en su vivienda y en su comunidad más cercana (familia, vecino, barrio). El hogar se convierte en el centro, tras meses escuchando que la acción debido es “quedarse en casa”. Este hogar se convierte en el centro de mando y control del individuo, desarrollando sus capacidades para interactuar con el exterior con objeto de trabajar, estudiar, disfrutar del ocio, acceder a bienes y servicios, comunicarse.

El ciudadano de 2020 incrementa su preocupación por cuestiones vinculadas a salud, bienestar y cambio climático. Mientras hablamos de desglobalización política y económica, existe un impulso contrario a la globalización a causa del carácter de nuevos riesgos que pueden no entender de fronteras.

Medioambiente y sostenibilidad centrarán las agendas internacionales, además de las preocupaciones ciudadanas. El sector energético, apoyado por las tecnologías, trata de lograr formas sostenibles de explotación. En todo caso, la energía continúa siendo una herramienta geoestratégica de primer nivel, y base para acciones de *soft power* o disuasión. Y ha modificado, en la actualidad, el panorama existente hace años,

con unos Estados Unidos autodependientes y envueltos en una guerra energética con sus enemigos actuales: Irán, Rusia y Venezuela. El acceso y disponibilidad de alimentos y recursos también suben puestos en las cuestiones que mayores riesgos de seguridad pueden generar en el futuro. La COVID-19 potencia claramente el riesgo de crisis alimentarias.

Adicionalmente, la propia sociedad va manifestando megatendencias continuadas, como el envejecimiento de la población o la urbanización. Circunstancias que no son ajenas a las lecciones que ofrece una pandemia, en un momento en que los recursos públicos sanitarios y asistenciales están desbordados. El proceso de urbanización puede acentuar desigualdades económicas, sociales y tecnológicas, produciendo una guetificación del entorno urbano.

Los impactos en seguridad de estos cambios de principios y valores son extraordinarios, aunque difíciles de ponderar. Sin duda, se potenciarán los ciberataques, las suplantaciones de identidad, los ataques dirigidos y sofisticados, la explotación de información biométrica. La convergencia entre vida profesional y personal aumenta los vectores de ataque, facilitando phishing, ransomware o el fraude al CEO. El riesgo de insiders, en momentos de incertidumbre laboral y crisis económica, se amplifica.

## 2.6. GLOBALIZACIÓN DIGITAL

La reducción de la interacción en los espacios físicos y de socialización lleva a organizaciones y ciudadanos a utilizar masivamente los entornos digitales. Se impone la economía de plataformas, la economía de clic, de supermercado digital (efecto Amazon o Netflix). La parcial desglobalización física incide en el crecimiento de la globalización digital, pero sin olvidar que mundo físico y lógico convergen e incluso llegan a hibridarse. Lo que sucede en el ámbito físico incide en el ciberespacio: el descontento en las calles se amplifica en las redes y puede generar hacktivismo. De igual forma, lo que sucede en el ciberespacio se puede manifestar en lo físico: un ciberataque como parte del modus operandi de un grupo terrorista, orientado a causar víctimas.

El panóptico digital, concepto acuñado a finales del siglo XVIII por Jeremy Bentham como modelo para vigilar a todos desde un único punto, avanza de forma imparable. Su orientación inicial era la aplicación a la vigilancia de prisiones, escuelas, hospitales. La pandemia está suponiendo la imposición de fuertes limitaciones en los derechos y libertades. Medidas que deben ser absolutamente justificadas y excepcionales. Y deben eliminarse en cuanto cambie el contexto. Algunos gobiernos e instituciones tendrán la tentación de prolongar el estado de vigilancia y control social con fines partidistas, avanzando hacia modelos autocráticos.

La globalización digital aumenta la importancia del dato y de la información, que siguen cobrando más valor y, por lo tanto, siendo un objetivo de los cibercriminales. La tecnología es un facilitador para los grupos criminales, pero es al mismo tiempo la vía para luchar contra los nuevos fenómenos delictivos.

Posiblemente la tecnología sea el mayor *game changer* en los tiempos actuales. Modifica las relaciones sociales, los hábitos de ocio y consumo, incluso las capacidades cognitivas (y no siempre para bien). Comienzan a aparecer estudios, que necesitarán tiempo para contrastarse, sobre los efectos en el cerebro, el pensamiento o la memoria.

Las nuevas tecnologías suponen un progreso para la humanidad, pero en ocasiones presentan nuevos riesgos y nuevas formas de esclavitud o dependencia tecnológica. Conviene leer a autores como Eugeny Morozov (2015), alertando del solucionismo tecnológico, incidiendo en cómo a veces la tecnología se presenta más como el objetivo que como un instrumento medial, en ocasiones incluso buscando soluciones a problemas inexistentes. Los propios líderes de Google, Eric Schmidt y Jared Cohen (2014), en su libro *“El futuro digital”*, advierten de muchos de los riesgos asociados a un futuro digital que incide en aspectos como la privacidad, los conflictos, el activismo, el crimen organizado o el terrorismo.

La forma en que evolucionen los medios de transporte, las redes de comunicaciones, el aumento de la capacidad de cómputo, las nuevas tecnologías de cifrado, los avances en el sector salud y la convivencia con miles de dispositivos conectados en el ámbito del IoT o internet de las cosas y la robótica son aspectos que, sin duda, marcarán nuestra forma de entender la seguridad en el futuro.

### 3. ¿PRIMAVERA DE LA ESPERANZA O INVIERNO DE DESESPERANZA?

#### 3.1. DISTOPÍAS Y UTOPÍAS

Dickens abre *“Historia de dos ciudades”* con el siguiente análisis, de absoluta actualidad: *“Era el mejor de los tiempos, era el peor de los tiempos, era la edad de la sabiduría, era la edad de la estupidez, era la época de la creencia, era la época de la incredulidad, era la estación de la Luz, era la estación de la Oscuridad, era la primavera de la esperanza, era el invierno de la desesperanza, lo teníamos todo ante nosotros, no teníamos nada ante nosotros, todos íbamos a ir directamente al cielo, todos íbamos a ir directamente en la otra dirección; en resumen, el período era tan distinto al período actual que algunas de sus autoridades más ruidosas insistían en que se recibiera, para lo bueno y para lo malo, solo en el grado superlativo de comparación”*.

Nos movemos continuamente entre la utopía y la distopía, un fenómeno tan natural como necesario, y muy cercano a las funciones de la prospectiva (Blanco, 2018). En 2020, también por el efecto de la COVID-19, las distopías parecen mucho más posibles, con la capacidad para materializar algunas de las ficciones a las que accedemos en la literatura (Petersen, 1997), cine o series de televisión (“1984”, “Un mundo feliz”, “Los juegos del hambre”, “El cuento de la criada”, etc.). La consciencia actual sobre la materialización de lo que se consideraba poco probable incrementa el miedo social.

Se entiende por distopía, un término antagónico a la utopía, como una representación de un futuro no deseado, una sociedad hipotética indeseable. La creación del término se considera que corresponde a John Stuart Mill, quien, en un discurso en 1868, utilizó la expresión distopía como antónimo de utopía (mal lugar), aunque se apunta que desde 1818 ya se utilizaba el término “cacotopía” en el mismo sentido.

Según Blanco y Cohen (2019) el valor de los estudios y literatura distópica no es su capacidad predictiva, sino su contribución como alerta temprana, que permite seguir la evolución de tendencias a través de indicadores y el diseño de estrategias que permitan limitar las amenazas y aprovechar las oportunidades.

El año 2020 es propicio para desarrollar, como ejercicio analítico, distopías sobre el futuro: ¿el fin de la democracia?, ¿un conflicto civil en una potencia mundial como Estados Unidos o China?, ¿la ruptura de la Unión Europea?, ¿un golpe de estado en algún país con un sistema democrático más o menos asentado, como Chile o España?, ¿un atentado que combine un ciberataque con la acción en las calles de una gran ciudad de una célula?, ¿un apagón universal, eléctrico o digital?, ¿una Inteligencia Artificial que tome el poder?. En estos casos la distopía sirve para analizar tanto las causas como los drivers que podrían llevar a una situación de ese tipo, con el objetivo de poder identificar, a través de indicadores, si fuera probable que sucedieran, y adoptar las pertinentes medidas.

Pero también es preciso trabajar con la utopía, y más en tiempos de desinformación masiva y difusión de teorías de la conspiración que son creídas por un volumen importante de ciudadanos. Una utopía es un lugar, estado o condición idealmente perfecta. La autoría del término se adjudica a Tomás Moro, que en 1516 publicó *“Libro del estado ideal de una república en la nueva isla de Utopía”*, en el cual exponía su sociedad ideal. En cuanto a su etimología se considera que la denominación proviene de *ou topos* (no lugar) o *eu topos* (buen lugar).

El juego de la utopía, partiendo de la distopía, crea un espacio para el descubrimiento de oportunidades, en un mundo regido por el riesgo, que garanticen la resiliencia de las sociedades (retorno a la situación de partida tras un hecho negativo de alto impacto) y, a poder ser, la antifragilidad propuesta por Nicholas Taleb (2013): actores, organizaciones o fenómenos que salen fortalecidos del caos, de la disrupción o de la adversidad.

Sin llegar a la utopía, y centrando un importante debate actual, no podemos pasar por alto la importancia del optimismo. La estrechez de miras y los sesgos cognitivos en ocasiones llevan a pensar en lo negativo, sin recordar ni analizar todo lo que se ha avanzado como humanidad. Existe todo un grupo de pensadores, de Steven Pinker a Johan Norberg, de Michael Serres a Yuval Harari pasando por Branko Milanovic, que nos muestran que no todo es tan negro como en ocasiones lo percibimos. Recomendables títulos en esta línea son las obras *“Factfulness”* (Rosling, 2018), *“Los ángeles que llevamos dentro: el declive de la violencia y sus implicaciones”* (Pinker, 2011), *“En defensa de la Ilustración: Por la razón, la ciencia, el humanismo y el progreso”* (Pinker, 2018), *“Homo Deus”* (Harari, 2016).

Leibniz señalaba en 1910 que posiblemente estábamos ante *“el mejor de los mundos posibles”*. Pangloss, personaje de Voltaire, señalaba que *“todo va de la mejor manera, en el mejor de los mundos posibles”*. Sin duda, el mundo actual dista de ser utópico. El futuro precisa pensarse, para construirse. Ese es el gran valor de la prospectiva. Merece la pena dedicar un “poco” de presente para ganar un “mucho” de futuro.

### 3.2. ESCENARIOS DE FUTURO

La construcción de escenarios es uno de los objetivos finales de gran parte de los ejercicios prospectivos. Los escenarios actúan como marcos, con objeto de desarrollar las acciones precisas en el presente que lleven a los escenarios más favorables y eviten aquellos indeseados.

A efectos del diseño de escenarios se utilizan diversas técnicas y metodologías (Blanco y Cohen, 2019), siendo la más conocida la planteada por Godet (2011). Godet plantea analizar las variables clave de un fenómeno (metodología MIC-MAC), los actores intervinientes (MACTOR), y los futuros posibles (análisis morfológico, Delphi, ábaco de Régnier y análisis morfológico).

Existen múltiples modelos de generación de escenarios, entre los que destacan los desarrollados por Peter Schwarz (1996) y la Royal Dutch Shell.

En general, los escenarios se establecen en base a las variables claves de futuro, y la combinación de las posibles configuraciones de estas, como hace el World Economic Forum o la inteligencia de Estados Unidos en “Paradox of Progress” (2017). Por ejemplo, el World Economic Forum, analizando la seguridad en 2030, identifica siete fuerzas de cambio clave:

- La innovación tecnológica.
- El cambio climático y el acceso a los recursos.
- La buena gobernanza, transparencia e imperio de la ley.
- La competencia geoestratégica.
- El cambio demográfico.
- La cohesión social y la confianza.
- Las amenazas híbridas y asimétricas en un mundo hiperconectado.

La combinación de estas produce tres escenarios, a los que se dota de una denominación (se utiliza habitualmente títulos de impacto) y se ofrece un relato completo sobre las características de cada uno de ellos.

- Ciudades amuralladas. Islas de orden (ciudades) en un mar de desorden (el mundo).
- Regiones fuertes. Un mundo competitivo con diferentes centros de poder.
- Guerra y paz. Un mundo sumido en un gran conflicto que lleva a un replanteamiento del sistema.

“Paradox of Progress” (2017), del Consejo Nacional de Inteligencia de Estados Unidos, es un informe dirigido por Gregory Treverton, nombrado anteriormente en este capítulo. Propone, tras identificar las claves de futuro, los siguientes escenarios:

- Islas. El crecimiento estancado de muchas economías incentiva una vuelta al proteccionismo frente a la globalización.
- Órbitas. Grandes centros de poder compiten, tratando de influir en el exterior mientras intentan consolidar estabilidad interna en sus estados.
- Comunidades. Las mayores expectativas públicas, unidas a la incapacidad de los estados por cumplir, llevan a que se generen núcleos de poder de carácter local y no estatales. Fragmentación.

Los trabajos desarrollados en el Centro de Análisis y Prospectiva de la Guardia Civil, especialmente entre 2015 y 2018 apuntaban a los siguientes escenarios, basándose en los personajes de Carroll en *“Alicia en el País de las Maravillas”*, en función de los diferentes estados que pudieran presentar las claves de futuro identificadas en trabajos previos. Alicia y la Reina Roja representarían dos extremos, el avance hacia una democracia avanzada o los sistemas autoritarios, junto a la meritocracia o tecnocracia representada por el Conejo Blanco (símbolo de la búsqueda de aventuras) o la anarquía del Sombrero (locura y desorden).

	Alicia	Sombrero	Conejo Blanco	Reina Roja
<b>Estructura internacional</b>	Soberanías nacionales cooperativas	Poder difuso, muchos actores	Poder en manos de un orden superior	Regionalización
<b>Poder</b>	Coparticipativo	Descentralizado	Colaborativo	Descentralizado, por bloques
<b>Modelo</b>	Democracia participativa	Anarquía	Meritocracia / tecnocracia	Dictadura, autocracia
<b>Economía</b>	Globalizada, salvo en productos esenciales	Proteccionismo y autoproducción	Colaborativa y basada en innovación	Centralizada por bloques
<b>Polarización</b>	Reducida	Máxima	Entre meritocracia y resto	Extrema, estado-individuo
<b>Desigualdad</b>	Media	Extrema	Media	Extrema
<b>Sociedad</b>	Fuerte clase media	Fragmentación social	Fuerte clase media	Centrada en rol de cada uno
<b>Individuo</b>	Empoderado y colaborativo	Empoderado y anárquico	Empoderado en función de sus capacidades	Individualidad es amenaza
<b>Valores</b>	Solidaridad y humanismo	Libertad	Creatividad	Orden y control
<b>Conflictos</b>	De bajo nivel	Enfrentamientos de todos contra todos	Por el acceso a la innovación	Enfrentamiento de bloques y de ciudadanos-estados
<b>Tecnología</b>	Avanzada, sostenible	Avanzada, acceso asimétrico	Extrema, más fin que medio	Al servicio del poder
<b>Conocimiento</b>	Libre	Libre, pero con limitaciones a acceso	Libre en contexto de meritocracia	Limitado
<b>Justicia</b>	Institucional	La justicia la decide cada uno	Institucional	Represiva
<b>Vigilantismo</b>	Mínimo y justificado	Todos contra todos	Inexistente	Extremo

#### 4. ¿CÓMO PODEMOS SOBREVIVIR AL FUTURO?

La COVID-19 debe inducir reflexiones individuales y colectivas. Cuando los modelos tradicionales no funcionan adecuadamente para limitar los impactos de los riesgos, se impone buscar nuevas vías. El riesgo existente es que la pandemia no lleve a aprender y a traducir el aprendizaje en nuevas acciones. Sin duda, existirán muchas resistencias frente al cambio, frente a un cambio que este mundo precisa.

Los hechos disruptivos de los últimos años, desde un atentado, pasando por un ciberataque de ransomware o una pandemia, obligan a reconsiderar la importancia del análisis de riesgos, actualizando las carteras de estos y obligando a prever y anticipar. Bremmer (2009) apuntaba cómo la elevada incertidumbre estaba configurando el riesgo político, con amenazas muy diversas para cualquier compañía. Rice y Zegart (2018), en una línea similar, inciden en cómo la extrema aceleración está impactando en los negocios en formas nunca vistas: *“el riesgo político en el siglo XXI es la probabilidad de que una acción política pueda afectar al negocio”*. La expresión de *“acción política”* no se está limitando a actores estatales, sino que abarca a la multiplicidad de actores que ejercen el poder difuso que señalaba Naím: lobbies, terroristas, grupos criminales, multinacionales, ONGs, plataformas tecnológicas, ciudades, etc. Ninguna organización

tiene el futuro asegurado, entendiendo por futuro el día siguiente. Cualquier cambio regulatorio, conflicto, evolución tecnológica o hecho disruptivo pudiera disponer de la capacidad para acabar no solo con una empresa sino con sectores empresariales completos. Rice y Zegart proponen, para la supervivencia, una gestión de riesgos que está basada en la inteligencia, con las tradicionales fases de entender qué está pasando, analizar, mitigar y dar respuesta. Uno de los focos debe estar en la identificación de “señales débiles”: el primer indicador de un cambio o cuestión emergente que puede tener un impacto significativo en el futuro.

La disciplina de gestión de riesgos tiende a evolucionar hacia lo que se ha denominado “*Risk Intelligence*”, que se podría definir como “*la habilidad organizacional para pensar de forma holística sobre riesgo e incertidumbre, hablar un lenguaje común y usar efectivamente los conceptos y elementos de riesgo en la toma de decisiones, reduciendo amenazas y capitalizando oportunidades para la creación de valor*” (Tilman y Jacoby, 2019). Pareciendo un concepto nuevo no es muy lejano a lo que señalaba Senge hace treinta años (1990) en “La Quinta Disciplina”, una de las obras referentes en gestión empresarial: “*son organizaciones inteligentes aquellas que aprenden, aquellas en las que sus miembros amplían continuamente su capacidad de crear los resultados que verdaderamente desean, promueven nuevos y expansivos patrones de pensamiento, y las personas aprenden continuamente a ver “el todo” juntos*”.

No podemos caminar únicamente hacia una “reconstrucción” o hacia una “nueva normalidad”, terminología que denota fuertes anclajes con un pasado que ya no existe, y unas estructuras que se han mostrado insuficientes para regir nuestro mundo. Tampoco se puede caer en el extremo de despreciar todo lo avanzado en nuestras sociedades. Pero sí es manifiesto que el sistema y modelo actual presenta serias vulnerabilidades y limitaciones a la hora de gestionar la complejidad actual.

Siendo imposible trazar una hoja de ruta única, debido a la multiplicidad de variables involucradas, de crisis superpuestas, de incertidumbres existentes, sí es factible poder apuntar algunas grandes líneas generales en forma de decálogo (Blanco, 2020): abordar una nueva transición, poner en el centro la humildad y honestidad para admitir que no sabemos todo y cometemos errores, adoptar una actitud forense para analizar qué y por qué ha sucedido, asumir que deberemos convivir con el caos y el desorden, ir más allá de la resiliencia tratando de identificar la oportunidad en la adversidad, imaginar el futuro deseado como primer paso para su construcción, hacer de la creatividad y la innovación un proceso continuo, propiciar el marco para el desarrollo de una inteligencia colectiva basada en el bien común (y de una inteligencia económica a nivel nacional), reflexionar sobre los valores de nuestras sociedades y generar un nuevo humanismo.

“*Tendremos que acostumbrarnos a vivir y gobernar un mundo en el que hay muchas cosas que desconocemos, en el que las decisiones son arriesgadas y la información incompleta*” (Innerarity, 2020). Complejidad y velocidad que crecen exponencialmente. Los procesos de cambio se han acelerado con la pandemia. Frente a la separación, linealidad y continuidad de tiempos pasados, cualquier organización o individuo tendrá que aprender a manejarse en la interconexión, la aceleración y la discontinuidad (De Toni, Siagri y Battistella, 2020). No es una opción. La resistencia solo llevará a la frustración. El éxito, lejos de lo que se ha enseñado en escuelas de negocio, no estará en adaptarse rápidamente al cambio, sino ser un agente de cambio, en disponer de las capacidades para dictar nuevas reglas de juego.

Escribe Krustev (2020) que *“la diferencia entre el pasado y el presente es que nunca podemos conocer el futuro del presente, pero ya hemos vivido el futuro del pasado”*. Quizás no podamos *“conocer el futuro del presente”*, pero ello no impide que no se deban redoblar esfuerzos, ahora más que nunca, en estudiar los múltiples futuros que se pueden presentar, lo que no equivale a su predicción, con objeto de adoptar decisiones presentes que nos lleven al objetivo planteado: un mundo mejor, un mundo seguro. Nos va en ello...la vida.

## BIBLIOGRAFÍA

Berger, G. (1964). *Phénoménologie du temps et prospective*. Paris: Presses Universitaires de France.

Berger, G. (1967). *Étapes de la prospective*. Paris: PUF.

Blanco, J. M. y Cohen, J. (2014). The future of counter-terrorism in Europe. The need to be lost in the correct direction. *European Journal of Foresight Research*, Vol 2. Number 1. Springer. <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs40309-014-0050-9>

Blanco, J. M. y Jaime, O. (2014). Toma de decisiones y visión de futuro para la seguridad nacional. En De la Corte, L. y Blanco, J. M. (eds.), *“Seguridad Nacional, amenazas y respuestas”*. Madrid: LID, 2014

Blanco, J.M. y Cohen, J. (2015). El mundo en 2015. Instituto Español de Estudios Estratégicos, Ministerio de Defensa. <http://www.ieee.es/temas/seguridad-y-defensa/2015/DIEEEM02-2015.html>

Blanco, J.M. (2016). Inteligencia prospectiva para la Seguridad y la Defensa. *Revista Ejército*. Número 902, mayo 2016. [http://www.ejercito.mde.es/Galerias/multimedia/revista-ejercito/2016/902/accesible/revista\\_ejercito\\_mayo\\_902.pdf](http://www.ejercito.mde.es/Galerias/multimedia/revista-ejercito/2016/902/accesible/revista_ejercito_mayo_902.pdf)

Blanco, J.M. y Cohen, J. (2017). El mundo en 2017. Instituto Español de Estudios Estratégicos, Ministerio de Defensa. [http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_marco/2017/DIEEEM03-2017\\_Mundo2017\\_BlancoNavarroVarios.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_marco/2017/DIEEEM03-2017_Mundo2017_BlancoNavarroVarios.pdf)

Blanco, J. M. y Cohen, J. (2017). Macro-environmental Factors Driving Organised Crime and Organised Crime, Wild Cards and Dystopias. En Larsen, H.L., Blanco, J.M., Pastor Pastor, R., Yager, R.R. *Using Open Data to Detect Organized Crime Threats. Factors Driving Future Crime*. Springer, 2017.

Blanco, J.M. y Cohen, J. (2018). La prospectiva en el mundo de la Inteligencia en VV.AA. (2018). *La Inteligencia Empresarial en España*. Madrid: Editorial Borrmart.

Blanco, J. M. (2018). El mundo en 2040. Entre la distopía y la utopía. En *“La sociedad en 2040 y los desafíos y oportunidades para la Administración y el Gobierno”* Kölling, Maria (Ed.) (2018) Zaragoza: Fundación Manuel Giménez Abad.

Blanco, J.M. y Cohen, J. (2019). Inteligencia Prospectiva. En *“Manual de Inteligencia”*, López- Muñoz, J. (Ed.) (2019). Valencia: Tirant lo Blanch.

Blanco, J. M. (2020). 7 pecados capitales en tiempos de pandemia. [www.segurint.com](http://www.segurint.com)

Blanco, J. M. (2020). Decálogo para una transición inteligente. [www.segurint.com](http://www.segurint.com)

Bremmer, I. y Keat, P. (2009). *The Fat Tall. The Power of Political Knowledge in an Uncertain World*. Oxford University Press.

Bremmer, I. (2012). *Every Nation for Itself. Winners and Losers in a G-Zero World*. Penguin.

Cohen, J. y Blanco, J.M. (2017). *Inteligencia y Seguridad para la internacionalización de la empresa*. Grupo de Estudios para la Seguridad Internacional. <http://www.seguridadinternacional.es/?q=es/content/inteligencia-y-seguridad-para-la-internacionalizaci%C3%B3n-de-la-empresa>

De Toni, A. F., Siagri, R., Battistella, C. (2020). *Corporate Foresight: Anticipating the Future*. Routledge.

ESPAS (2015). *Global Trends to 2030: Can the EU meet the challenges ahead?* <http://europa.eu/espas/pdf/espas-report-2015.pdf>

Godet, M. y Durance, P. (2011). *La prospectiva estratégica para la empresa y los territorios*. París: DUNOD y UNESCO.

Graf, M., Ghez, J., Khodyakov, D. y Yaqub, O. (2015). *Individual empowerment. Global societal trends to 2030: Thematic report 3*. [https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research\\_reports/RR900/RR920z3/RAND\\_RR920z3.pdf](https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RR900/RR920z3/RAND_RR920z3.pdf)

Harari, Y. N., (2016). *Homo Deus: Breve historia del mañana*. Debate

Innerarity, D. (2012): *El miedo global*. El País 19/09/2010. <https://www.danielinnerarity.es/opinion-preblog-2017/el-miedo-global/>

Innerarity, D. (2020). *Pandemocracia. Una filosofía de la crisis del coronavirus*. Galaxia Gutenberg

Jordán, J. (2017). *Grandes tendencias políticas y sociales de interés para la Seguridad y la Defensa. Perspectivas europeas y norteamericanas*. Instituto Español de Estudios Estratégicos. <http://www.ieee.es/contenido/noticias/2017/03/DIEEINV01-2017.html>

Krastev, I. (2020). *¿Ya es mañana? Cómo la pandemia cambiará el mundo*. Debate.

Malesevic, S. (2020). *El auge de la brutalidad organizada. Una sociología histórica de la violencia*. PUV Universidad de Valencia.

Morin, E. (2020). *Cambiamos de vía. Lecciones de la pandemia*. Paidós.

Moro, T. (2013). *Utopía*. CreateSpace Independent Publishing Platform.

Morozov, E. (2015). *La locura del solucionismo tecnológico*. Katz-Clave Intelectual.

Naím, M. (2013). *The End of Power*. Basic Books.

National Intelligence Council (2013). *Global Trends 2030. Alternative Worlds*. <http://globaltrends2030.files.wordpress.com/2012/11/global-trends-2030-november2012.pdf>

National Intelligence Council (2017). *Global Trends. Paradox of Progress*. <https://www.dni.gov/files/documents/nic/GT-Full-Report.pdf>

- Organización de las Naciones Unidas (2012). Empowerment: what does it mean to you? <https://www.un.org/esa/socdev/ngo/outreachmaterials/empowerment-booklet.pdf>
- Petersen, J. (1997). Out of the Blue How to Anticipate Big Future Surprises. The Arlington Institute, 2nd ed. Lanham: Madison Books.
- Pinker, S. (2012). Los ángeles que llevamos dentro. Ediciones Paidós.
- Pinker, S. (2018). En defensa de la Ilustración: Por la razón, la ciencia, el humanismo y el progreso. Ediciones Paidós.
- Rand Europe (2013). Europe's Societal Challenges. An analysis of global societal trends to 2030 and their impact on the EU. RAND Europe [http://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR479.html](http://www.rand.org/pubs/research_reports/RR479.html)
- Rice, C. y Zegart, A.B. (2018). Political Risk. How Businesses and organizations can anticipate global insecurity. New York: Twelve.
- Rosling, H. (2018): Factfulness: Diez razones por las que estamos equivocados sobre el mundo. Y por qué las cosas están mejor de lo que piensas. Deusto.
- Schmidt, E. y Cohen, J. (2014). El futuro digital. Anaya.
- Schwartz, P. (1996). The Art of the Long View. New York: Currency Double day.
- Senge, P. (1990). La quinta disciplina. Granica.
- Taleb, N. (2012). El cisne negro: El impacto de lo altamente improbable. Booket.
- Taleb, N. (2013). Antifrágil: Las cosas que se benefician del desorden. Paidós.
- Tilman, L.M. y Jacoby, C. (2019). Agility. How to Navigate the Unknown and Seize Opportunity in a World of Disruption. Missionday.
- Toffler, A. (1970). El Shock del Futuro. Penguin Random House.
- UNESCO (16 de noviembre de 1995). Declaración de Principios sobre la Tolerancia. [http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL\\_ID=13175&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13175&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)
- VV.AA. (2020). ¿Qué queda del siglo XX? Ideas que forjaron un orden internacional. Política Exterior, nº 197, vol. XXXIV.
- World Economic Forum (2016). The Global Risks Report 2016. <http://www3.weforum.org/docs/Media/TheGlobalRisksReport2016.pdf>
- Zizek, S. (2020). Pandemia. La covid-19 estremece al mundo. Anagrama.

Fecha de recepción: 18/11/2020. Fecha de aceptación: 25/11/2020