revista digital
PUNTO de VISTA
REVISTA DE ANÁLISIS Y DE OPINIÓN

LA MINERÍA, EL NUEVO BOOM

Minerales estratégicos, inteligencia artificial y transición energética abren una nueva **oportunidad para América Latina y Ecuador.**

UEES Universidad Espíritu Santo
Universidad Espíritu Santo CESDE CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS Y SOCIALES PARA EL DESARROLLO

revista digital
PUNTO de VISTA
REVISTA DE ANÁLISIS Y DE OPINIÓN

Revista digital de la Universidad Espíritu Santo (UEES) que promueve el pensamiento crítico, el análisis académico y el diálogo interdisciplinario sobre temas de actualidad e interés general.

DIRECTOR DE LA REVISTA:
Alberto Dahik

CONSEJO EDITORIAL:
Christian Rosero
Director ESAI

César Espinoza
Director General
División Online

Francisco Alemán
Decano de Facultad de Emprendimiento, Negocios y Economía UEES

Santiago Velázquez
Decano de Facultad de Derecho, Política y Desarrollo UEES

Héctor Yépez
Director del Centro de Arbitraje y Mediación UEES

Pablo Alarcón
Director Escuela de Postgrado en Derecho UEES

Pamela Aguirre
Directora del Observatorio Jurídico Social UEES

Antonio Gómez
Director del Observatorio Ecuatoriano de Salud y Seguridad en el Trabajo (OESST)

Priscila Molina
Directora Ejecutiva del Centro de Emprendimiento Eureka

EDITORA GENERAL
Gianna Aguirre

DISEÑO GRÁFICO
Herwin Rosales

5

LA MINERÍA, EL NUEVO BOOM
Francisco Alemán

9

ARBITRAJE:
EL OTRO SECRETO DEL PERÚ
Héctor Yépez

12

CORFULNESS: TRANSFORMAR EL MUNDO DESDE NUESTROS ENTORNOS DE INFLUENCIA
Óscar Corominas

20

SPACE ECONOMY:
LA PRÓXIMA FRONTERA
Francisco Alemán

24

ECUADOR Y LA ECONOMÍA ESPACIAL: OPORTUNIDAD QUE NO PODEMOS DEJAR PASAR
Max Galarza Hernández

INDICE

26

EDUCACIÓN EN CULTURA DE LA LEGALIDAD Y HUMANIDAD: LA PROPUESTA PEDAGÓGICA DE LA UEES FRENTE A LA CRISIS SOCIOCULTURAL Y LA ERA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

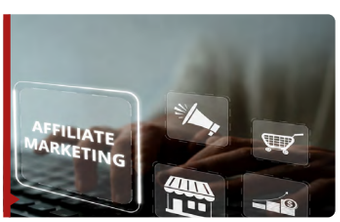
Pablo Alarcón Peña

31

FÚTBOL Y EMPRENDIMIENTO: CONEXIONES INESPERADAS

Cristian Sáenz De Viteri

36



¿CÓMO SE PUEDE GANAR DINERO EN LA INDUSTRIA DE AFFILIATE MARKETING?

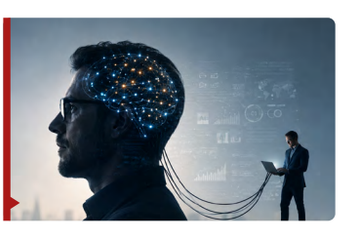
Carlos Jurado Peralta

39

EL COLAPSO DEL SISTEMA INTERNACIONAL

Luis Antonio Coloma Vallejo

42



LA MULTIDIMENSIONALIDAD HUMANA FRENTE A LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

César Espinoza S.

Carta Editorial

Edición Septiembre 2026 – Revista Punto de Vista

Estimados lectores,

La edición del mes de septiembre de Punto de Vista abarca una multiplicidad de temas de importancia.

Hemos querido incluir un artículo muy especial: “Educación en Cultura de la Legalidad y Humanidad” que abarca cuál es la propuesta de la UEES para lograr enfrentar la crisis sociocultural con la herramienta de la educación. Es un artículo que permitirá al lector entender la filosofía, o el ADN de nuestra huella educativa.

Abarcamos también los nuevos motores para Latinoamérica, resaltando el potencial minero de nuestro país. Al leer ese artículo, no puede dejar de leerse uno que habla del otro secreto del Perú, y es el intensivo uso de la mediación y el arbitraje en los contratos, con lo cual se ha dado una gran seguridad jurídica a la inversión extranjera incluyendo la minería. Otro tema que puede ser un futuro motor es la economía espacial, sobre la cual hay un artículo.

Se tocan temas de actualidad como las conexiones entre fútbol y emprendimiento, el Affiliate Marketing y finalmente temas relacionados a la inteligencia artificial, siempre actuales, y al colapso del sistema internacional.

Estamos seguros que estos artículos serán de interés para nuestros lectores, y contribuirán como siempre a mejorar la visión de nuestro entorno y de la realidad nacional y mundial.

Cordialmente,

Alberto Dahik Garzozi

Alberto Dahik
Director
Revista Punto de Vista – Universidad Espíritu Santo

Universidad Espíritu Santo
UEES

Universidad Espíritu Santo
CESDE
CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS Y SOCIALES PARA EL DESARROLLO

LA MINERÍA, EL NUEVO BOOM

Francisco Alemán
Decano de la Facultad de Emprendimiento, Negocios y Economía y Decano de Gestión Estudiantil y Profesional UEES.

La transición energética, la inteligencia artificial y la creciente demanda de alimentos están impulsando una nueva carrera por los minerales estratégicos, convirtiendo a América Latina y Ecuador en protagonistas de una oportunidad económica global.

Cada vez se habla más de que estamos viviendo un nuevo boom de los metales, lo que es una gran oportunidad para Latinoamérica y particularmente también para Ecuador, porque se está incrementando la demanda de metales y minerales que se producen principalmente en Latinoamérica, debido a toda esta fuerza de la transición verde o energética. De hecho, la región ya provee hoy entre el 35% al 40% del cobre que se consume en el mundo, el cual se usa para cables, turbinas eólicas, entre otros. También provee la plata que se usa en paneles solares. Y por si fuera poco, esta demanda se está acelerando por los nuevos centros de datos que la IA exige.

Solo quiero hacer mención que en alimentos, Latinoamérica tiene suficientes granos, animales, café, azúcar, y más alimentos, para la población global. Y es en cierta forma inmune a las tensiones geopolíticas entre Estados Unidos y otros actores globales como China, que hacen que se busquen sitios de inversión mucho más neutrales.

LA MINERÍA, EL NUEVO **BOOM**

Pero, la experiencia de Latinoamérica y de nuestro país con los commodities y las materias primas ha sido accidentada. Hemos sido dependientes de los movimientos del mercado y sus precios y eso se ha convertido en un problema. La riqueza y pobreza en nuestros países también ha motivado mucha inestabilidad política en términos de gobiernos, empoderamiento del populismo, golpes de estado, crimen y corrupción, etcétera. El PIB per cápita en la región no alcanza al PIB per cápita de Estados Unidos, y la desigualdad es sustancialmente mayor.

> "La pregunta de fondo **es si seremos capaces de manejar este nuevo boom** o volveremos a caer en los errores del pasado."

En este artículo trataremos principalmente sobre esta primera fuerza: la de la transición verde y la IA, que parece ser más sostenible que la demanda de petróleo y de carbón. Y es, así mismo, una transición que está en todas partes, pues todos hablamos de sostenibilidad ambiental y sobre todo requiere inversión durante muchas décadas.

Las tecnologías limpias están ganando espacio y demandan minerales que las tecnologías contaminantes demandan menos.

Por ejemplo, un carro eléctrico requiere 3 o 4 veces más cobre que un vehículo a gasolina (80kg vs 20kg), o instalar un megavatio de capacidad en generación eólica requiere seis veces más metales que una planta de generación de gas. Si no hubieren nuevas inversiones, se estima un déficit de 6 a 10 millones de toneladas de cobre por año hacia el año 2035.

Los metales y minerales son también mucho más fáciles de extraer en Latinoamérica y existe una infraestructura relativamente buena en puertos y carreteras comparada con Asia y África.

La minería es un proceso intensivo en energía, pero Latinoamérica está caminando hacia una energía más barata, ya sea hidroeléctrica, eólica o mediante proyectos de hidrógeno verde como los de Chile para 2030. Incluso en hidrocarburos, la región sigue siendo un jugador global; sus reservas podrían incrementarse a 11 millones de barriles diarios hacia el 2030, similar a lo que tiene Arabia Saudita.

La segunda fuerza es la demanda de alimentos presionada por el crecimiento poblacional. Se dice que esta demanda tendrá una larga vida; tendremos una clase media que llegará seguramente a 6,000 millones de personas para el 2030.

3 DRIVERS PARA LATINOAMÉRICA

Hay tres fuerzas que empujan una ventana de oportunidad para Latinoamérica:

1. La transición verde y la revolución de la inteligencia artificial
2. La creciente y sostenible demanda de alimentos
3. Finalmente, la geopolítica.

RESERVAS CLAVE EN LATINOAMÉRICA

Latinoamérica posee las grandes reservas:

COBRE	Chile y Perú tienen el **35%** de las reservas mundiales de cobre (290 millones de toneladas de un total mundial de 980 millones)
LITIO	La región tiene el **60%** de los recursos identificados a nivel mundial, y en producción minera representa el **35%**
ESTAÑO Y GRAFITO:	Bolivia es el líder en estaño para componentes eléctricos y Brasil en grafito para baterías.

LA MINERÍA, EL NUEVO **BOOM**

Hoy Latinoamérica es el exportador más grande del mundo en términos de comida, proveyendo, por ejemplo, el 60% de la soya que se comercializa globalmente liderada por Brasil, Argentina y Paraguay.

China importa soya para alimentar a sus 450 millones de cerdos y la región provee más del 30% de la oferta mundial de maíz, carne, pollos y azúcar. Se espera que las exportaciones crezcan hasta un 17% para alcanzar los 100 mil millones de dólares.

La tercera fuerza es la geopolítica, ya que Latinoamérica es relativamente neutral, pacífica y abierta a la inversión, además de estar cerca de los centros de producción de Norteamérica. Incluso la regulación en Estados Unidos (Inflation Reduction Act) establece metas escalonadas al 2027 para requerir que hasta un 80% de los minerales críticos para baterías de vehículos eléctricos sean extraídos o procesados en EE. UU. o en países con acuerdos comerciales, como Chile, Perú y México. Por lo tanto, hay que explotar esta gran oportunidad.

Pero volviendo a la demanda de metales y minerales, se necesita una inversión entre $100,000 y $250,000 millones de dólares para satisfacer la demanda mundial de cobre de los próximos 20 años y de $35,000 a $50,000 millones de dólares para el litio.

Latinoamérica fue la región en donde más se invirtió el año pasado para la exploración de metales verdes. Sin embargo, el ritmo de desarrollo de las minas no es el mejor debido a obstáculos internos.

Los proyectos mineros pueden afectar al medio ambiente, lo que mueve a activistas, políticos e incluso a las cortes, demorando las aprobaciones. Chile, que era un ejemplo de eficiencia, pasó de un promedio de aprobación de 140 días a más de 300-500 días, aunque sigue siendo un tiempo razonable para el nivel de inversión requerido.

Los inversionistas necesitan certeza legal, algo que no siempre es lo mejor que ofrece la región. Los gobiernos buscan más valor en sus materias primas imponiendo más reglas y tributos, lo que ralentiza la inversión. Un tema importante es que Latinoamérica educa a pocos ingenieros e invierte cerca del 0.6% de su PIB en investigación y desarrollo, mientras que los países desarrollados (OCDE) invierten el 3.5%.

¿Y QUÉ PASA EN ECUADOR?

En un reciente conversatorio en la Universidad Espíritu Santo, expertos económicos junto con la Cámara de Minería destacaban el enorme potencial que tiene el país en explotación minera. Ecuador podría ser un jugador mundial (entre los 5 mayores productores de cobre por ejemplo). Solo el proyecto Cascabel tiene una extraordinaria perspectiva en cobre y plata. Otros proyectos como Mirador y Cangrejos se avizoran como de éxito. Y por supuesto todas las inversiones potenciales en minería serían un gran apoyo para las finanzas públicas y el empleo.

> “Ecuador podría convertirse en un jugador mundial de la minería, pero **el verdadero desafío será transformar su extraordinario potencial en inversión, empleo y desarrollo.**”

LA MINERÍA, EL NUEVO **BOOM**

Esto ya nos lo había indicado hace un par de años el Banco Mundial en su reporte "Ecuador: Crecimiento resiliente para un futuro mejor" (verdadera hoja de ruta para nuestro desarrollo económico).

Sin embargo, en el país la política minera va a "paso de tango", o quizá de forma más nuestra a ritmo del "pasito tun tun", en donde damos un paso para adelante y otro para atrás. La exploración sigue en desarrollo y solo una pequeña fracción del territorio nacional ha sido muestreada minuciosamente. La parálisis es causada por la protesta de las comunidades e incluso por la acción de las cortes, que hace que la decisión política sea muy complicada; pero también por el lento avance en la regulación. Esto se refleja en que los proyectos mineros estén "durmiendo el sueño de los justos".

Debemos entender que la minería es una gran oportunidad que estamos dejando pasar ante nuestros ojos sin mostrar capacidad de reacción.

¿QUÉ HACER?

Algunas ideas para una breve hoja de ruta

CONSTRUIR UN GRAN ACUERDO NACIONAL

Una de las primeras cosas que debemos hacer es esforzarnos en construir un gran acuerdo nacional con todos los actores sociales, políticos y económicos, tratando de crear consensos y soluciones de los "puntos de dolor" que genera esta actividad.

Solo de esa forma generaremos políticas públicas estables que fomenten al sector.

REINGENIERÍA DE LA REGULACIÓN

Urge una reingeniería de la regulación, y no únicamente en esta área. Y un control eficiente de los proyectos mineros, que busque favorecer al inversionista formal y eliminar o limitar minería ilegal.

COMUNICACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Las estrategias de comunicación de las empresas mineras y de los reguladores deben destacar sobre todo el gran impacto de los programas sociales y de responsabilidad social y ambiental que realizan las mineras.

Si no nos esmeramos en cambiar nuestro destino, seguiremos siendo espectadores de los booms que han ocurrido en nuestra región: el de la Inversión extranjera directa y privatizaciones (90's a 2000), el del crédito barato (2010 al 2020), el de los TLCs (2000 al 2010), y volveremos a la única preocupación de los últimos 10 años, que no genera crecimiento económico y bienestar: ¿Cómo financiamos el déficit fiscal?

Ecuador tiene que actuar sabiamente si quiere explotar sus recursos e incrementar sus ingresos. Con el enfoque correcto y voluntad política, podríamos tomar un liderazgo y aprovechar esta oportunidad histórica para transformarnos a nosotros mismos, y parafraseando a Mandela- ser "amos de nuestro destino, y capitanes de nuestra alma"

"Ecuador tiene que actuar sabiamente si quiere explotar sus recursos e incrementar sus ingresos. **Con el enfoque correcto y voluntad política**, podríamos aprovechar esta oportunidad histórica para transformarnos a nosotros mismos."

ARBITRAJE: EL OTRO SECRETO DEL PERÚ

Héctor Yépez
Director del Centro de Arbitraje y Mediación UEES

En medio de su inestabilidad política, Perú ha encontrado en el arbitraje una herramienta para proteger la inversión, resolver conflictos y sostener la confianza empresarial. Una experiencia que plantea una pregunta inevitable para Ecuador.

Yo estaba en Arequipa, Perú, el día en que cayó Dina Boluarte, la séptima mandataria de su país en apenas una década. Típico ecuatoriano, yo esperé ver las calles encendidas, las llantas quemadas, la gente enardecida. Pero nada... Frente a la bella Catedral de Arequipa, poco más de una decena de activistas protestaban con bastante calma. La gente pasaba alrededor, como si nada. Porque nada trascendente, en efecto, parecía haber ocurrido para la mayoría de los peruanos.

A Dina Boluarte la sucedió José Jerí. Su efímero mandato duró cuatro meses: empezó con un escándalo porno y terminó con el Chifagate. Pintoresco nombre para una pintoresca política. Lo que no es pintoresco en Perú es la economía. Mientras Keiko Fujimori acaba de convertirse en la décima jefa de Estado en la última década, Perú acaba de anunciar una ciudad aeropuerto en Callao para 40 millones de pasajeros, uno de los mayores proyectos logísticos de toda América Latina, que se suma al megapuerto de Chancay que ya es el principal hub regional para el mercado asiático.

ARBITRAJE:
EL OTRO SECRETO DEL PERÚ

> "Perú no solo ha logrado independizar la economía del caos político: también ha logrado independizar la solución de conflictos del caos judicial."

EL SECRETO DEL ARBITRAJE

¿Cómo es posible tanto progreso económico en medio de tanta crisis política? La explicación usual es la garantía del contrato-ley en la Constitución peruana, así como estabilidad institucional en el manejo de la macroeconomía, cuyo emblema es Julio Velarde, presidente del Banco Central de Reserva, que este mes cumple dos décadas en su cargo y acaba de ser ratificado por Keiko Fujimori. Pero otro secreto, menos comentado, es que Perú es uno de los países que más utiliza el arbitraje para resolver sus conflictos.

El arbitraje consiste en que una controversia, en vez de ser resuelta por jueces del Estado, sea resuelta por uno o varios árbitros privados que son elegidos por las partes. Cuando el propio Estado es parte del conflicto, el arbitraje es esencial, sobre todo en países con instituciones frágiles. Un ejemplo futbolístico: si mañana se enfrentan Noruega y Perú en la cancha, nadie admitiría que el árbitro sea noruego o peruano. Debe ser neutral. Al igual, cuando un inversionista extranjero y el Estado tienen una disputa, es sano que decida un tercero neutral: esto es lo que se logra con el arbitraje internacional.

Por tanto, al volcarse al arbitraje, Perú no solo ha logrado independizar la economía del caos político: también ha logrado independizar la solución de conflictos del caos judicial. El resultado: seguridad jurídica para atraer inversión extranjera con reglas claras y decisiones imparciales.

EL ARBITRAJE PERUANO EN CIFRAS

Los números son contundentes. En lo que va del 2026, Perú es el país latinoamericano con mayor número de arbitrajes en el CIADI —el centro de arbitraje internacional del Banco Mundial, donde se resuelven casi el 80% de arbitrajes internacionales de Latinoamérica — y ante dicho centro se someten las disputas del 71% de los contratos de asociaciones público-privadas del país.

Ahora bien, a nivel doméstico, también hay un uso enorme del arbitraje como alternativa a la justicia ordinaria.

El artículo 45 de la Ley de Contrataciones del Estado peruana ordena que las controversias por contratos con el sector público se resuelvan siempre en arbitraje como regla general — lo contrario de Ecuador, donde la regla general es ir a la justicia ordinaria. En conflictos de contratistas con el Estado, desde 2014 se han resuelto un promedio de casi 700 arbitrajes anuales, sin contar los que están por resolverse, según el Observatorio Arbitral peruano.

En conflictos entre privados, el arbitraje también es ampliamente preferido. La Cámara de Comercio de Lima ha sustanciado ya 9500 casos en total, principalmente desde la ley arbitral de 1998. Ello sin contar con un amplio uso del arbitraje *ad hoc*, que lo resuelve un profesional independiente al margen de un centro: en un año se calculaba que representó el 80% de todos los arbitrajes del país.

ARBITRAJE:
EL OTRO SECRETO DEL PERÚ

Si es así, estamos hablando de decenas de miles de arbitrajes en Perú desde 1998, una cifra insólita en la región.

Por último, el arbitraje en Perú —como en casi todas partes— es mucho más rápido que la justicia ordinaria. En promedio, un arbitraje peruano se resuelve en 14 meses, tiempo envidiable si se compara con un juicio promedio en Ecuador.

> "Gracias al arbitraje, entre otros factores, **Perú capta diez veces más inversión extranjera con una justicia estatal igual o peor que la nuestra."**

Sin embargo, el arbitraje tiene sus detractores. Algunos políticos han criticado que los gobiernos siempre pierden en los arbitrajes internacionales. Las cifras dicen otra cosa. Perú ha perdido 8 de los 15 arbitrajes resueltos en el CIADI, es decir, alrededor de la mitad. A nivel global, los gobiernos suelen ganar 4 de cada 10 arbitrajes, pero cuando ganan los inversionistas, en promedio reciben solo la cuarta parte de los daños que demandaron. Por tanto, como en todo proceso imparcial, a veces se gana y a veces se pierde. No hay centros "controlados" por inversionistas donde siempre pierda el gobierno.

LECCIONES DEL CASO PERUANO

Lejos de ser un problema para las naciones, el arbitraje ayuda a atraer inversión, sobre todo en países en vías de desarrollo. No es casual que Perú sea el país donde más creció en 2024 la inversión extranjera directa en toda América Latina, superando largamente el promedio regional, según la CEPAL.

Ecuador, lamentablemente, está en el extremo opuesto. Incluso en 2025, cuando tuvimos un año récord en inversión extranjera ($1299 millones), recibimos apenas la décima parte que Perú ($10353 millones). Y, sin embargo, según el índice World Justice Project Rule of Law, tanto Ecuador como Perú tenemos de los peores sistemas judiciales del mundo. Gracias al arbitraje, entre otros factores, Perú capta diez veces más inversión extranjera con una justicia estatal igual o peor que la nuestra.

EL DESAFÍO DE ECUADOR

¿Por qué no aplicar una receta similar en Ecuador? ¿Por qué enfrascarnos en un juicio engorroso que demora años y años, en un sistema judicial colapsado, si podemos lograr soluciones en meses de forma profesional y honesta con el arbitraje?

Si seguimos haciendo lo mismo que hasta ahora, veremos los mismos resultados: uno de los peores índices de inversión extranjera de la región. Es hora de incentivar el arbitraje, como alternativa privada y como política pública, para atraer y proteger la inversión extranjera y local en Ecuador, única fuente para lograr el crecimiento de la economía y el empleo.

Aumentar el arbitraje en el Ecuador sería para la administración de justicia lo que la dolarización ha sido para la macroeconomía: lograr estabilidad y reglas claras al margen del caos estatal. En su época logramos un consenso nacional por la dolarización para superar la crisis monetaria. Es hora de lograr un consenso nacional por el arbitraje para superar la crisis judicial.

Fuentes: *ISDS América Latina — Impactos del arbitraje de inversión en América Latina; La República — Perú y su posición regional en los casos ante el CIADI; Observatorio Arbitral — estadísticas, evolución y duración del arbitraje en Perú; Pontificia Universidad Católica del Perú — estudios sobre arbitraje e inversión; Enfoque Derecho — arbitraje de inversión en América Latina durante 2025; UNCTAD — riesgos y tendencias del arbitraje entre inversores y Estados; Freshfields — tendencias recientes de la carga de casos del CIADI; CEPAL — inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe; Punto de Vista – UEES — inversión extranjera directa y desafíos de Ecuador; El Comercio — inversión extranjera directa en Ecuador durante 2025; Banco Mundial — datos de inversión extranjera directa; World Justice Project — Índice de Estado de Derecho 2025, justicia civil en Perú.*

CORFULNESS: TRANSFORMAR EL MUNDO DESDE NUESTROS ENTORNOS DE INFLUENCIA

UN NUEVO PARADIGMA HUMANISTA PARA LAS PERSONAS Y LAS ORGANIZACIONES EN LA ERA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Óscar Corominas

Fundador y socio director de Corominas Abogados y Asesores, con experiencia en gobierno corporativo y asesoría institucional.

En una época marcada por la inteligencia artificial y la transformación tecnológica, el verdadero desafío no está solo en cambiar las organizaciones, sino en transformar a las personas que las lideran y forman.

Este mes de septiembre llevaré Corfulness por primera vez a Ecuador. Guayaquil será el punto de encuentro y también el escenario de una nueva etapa del proyecto: además de presentar Corfulness. La revolución silenciosa del corazón, compartiré allí, como primicia, su evolución hacia una filosofía práctica y una metodología de transformación humana pensada para aplicarse dentro de empresas y organizaciones, así como el sector Universitario y escuelas de negocios.

El paso tiene para mí un significado especial. Corfulness no nació en un despacho académico, sino al calor de una vida profesional atravesada por la toma de decisiones: como emprendedor, formador, profesor y abogado. De esa experiencia fue surgiendo una reflexión antropológica sobre la identidad humana y sobre la necesidad de recuperar aquello que nos hace únicos e irrepetibles: el corazón entendido como centro integrador de la persona, lugar del querer y ámbito desde el cual la libertad y la responsabilidad se concretan en lo que decidimos. Después de la presentación del libro en Harvard, en octubre de 2025, y de un año de trabajo intenso con universidades, instituciones públicas, profesionales sanitarios y empresas —en España y en América Latina—, el proyecto entra ahora en una fase distinta: llevar esa filosofía al interior de las organizaciones mediante una metodología estructurada, observable y aplicable.

CORFULNESS: TRANSFORMAR EL MUNDO DESDE NUESTROS ENTORNOS DE INFLUENCIA

Ecuador será, por tanto, mucho más que la presentación de un libro. Será la ocasión de abrir con empresarios, directivos y líderes una conversación que parte de una pregunta que llevo años formulándome: ¿podemos transformar de verdad nuestras organizaciones y nuestra sociedad sin transformar, al mismo tiempo, a las personas que ejercen influencia sobre ellas? O dicho de manera aún más directa: ¿cómo es posible transformar algo si no empezamos por transformarnos nosotros mismos?

UNA PARADOJA QUE LOS DATOS CONFIRMAN

Vivimos un momento marcado por una aceleración tecnológica extraordinaria y, muy especialmente, por la irrupción de la inteligencia artificial. Nunca habíamos dispuesto de tantos instrumentos para transformar el mundo exterior y, paradójicamente, quizá nunca haya sido tan necesario aprender a gobernar el interior.

Los datos refuerzan esa paradoja. El informe State of the Global Workplace 2026 de Gallup sitúa el compromiso global de los empleados en el 20 %, tres puntos por debajo del máximo alcanzado en 2022, mientras que apenas un 34 % de los trabajadores considera que está prosperando en su vida. Son cifras que no deberíamos leer únicamente como indicadores de productividad: pueden estar señalando algo más profundo, relacionado con la vinculación, la identidad, la confianza, el sentido y la pertenencia.

El progreso tecnológico convive así con una insatisfacción humana que no se resuelve añadiendo nuevas herramientas. Aquella eudaimonía sobre la que reflexionó Aristóteles —la vida buena, la vida lograda— sigue siendo, más de dos mil años después, una cuestión sorprendentemente contemporánea.

> “Cuanto más cambiante es el entorno, más importa saber quién soy; cuanto mayor es la velocidad, más necesaria resulta una dirección; y **cuanto mayor es nuestra capacidad tecnológica, mayor debería ser nuestra responsabilidad humana.”**

De ahí una convicción que quiero dejar planteada desde el principio: la brecha tecnológica no se cerrará solo adquiriendo competencias digitales, porque junto a ella existe también una brecha humana. Conocerse a uno mismo vuelve a ser esencial, porque cuanto mejor nos conocemos, mejor podemos cuidarnos y cuidar a los demás. Y eso obliga a elevar nuestra idea de excelencia: ser buenos profesionales y buenas personas ha dejado de ser una alternativa entre dos caminos para convertirse en una necesidad a la vez vital y organizativa.

LIQUIDEZ, RENDIMIENTO Y ACELERACIÓN

Zygmunt Bauman describió nuestro tiempo con una de las imágenes sociológicas más fecundas de las últimas décadas: la modernidad líquida. Lo líquido carece de forma permanente; se adapta, cambia, fluye. También nuestras organizaciones viven en transformación continua, con tecnologías que caducan, estructuras que se reorganizan, carreras cada vez menos lineales y valores corporativos que corren el riesgo de quedarse en declaraciones colgadas de una pared.

El problema no es el cambio, que pertenece a la vida misma, sino que todo cambie y dejemos de saber desde dónde afrontarlo. La respuesta no puede consistir en detener artificialmente esa corriente, sino en formar personas suficientemente consistentes para desenvolverse en entornos líquidos sin volverse ellas mismas líquidas. Ahí encuentro uno de los vínculos más fértiles entre el diagnóstico de Bauman y Corfulness: no se trata de eliminar la incertidumbre exterior, sino de desarrollar la consistencia interior necesaria para habitarla. Cuanto más cambiante es el entorno, más importa saber quién soy; cuanto mayor es la velocidad, más necesaria resulta una dirección; y cuanto mayor es nuestra capacidad tecnológica, mayor debería ser nuestra responsabilidad humana.

Otros pensadores han abordado esta inquietud desde ángulos distintos.

CORFULNESS: TRANSFORMAR EL MUNDO DESDE NUESTROS ENTORNOS DE INFLUENCIA

"El futuro del liderazgo, por tanto, no puede depender solo de formar personas capaces de conseguir resultados: **necesitamos líderes capaces de conseguirlos sin destruir las condiciones humanas que los hacen sostenibles."**

Byung-Chul Han ha descrito una sociedad del rendimiento en la que la exigencia ya no procede solo de una autoridad externa, porque somos nosotros quienes interiorizamos el imperativo de producir, mejorar y estar permanentemente disponibles. Hartmut Rosa ha estudiado la aceleración social y ha propuesto el concepto de resonancia para plantear algo decisivo: hacer cada vez más cosas y hacerlas más deprisa no garantiza una relación más profunda con el mundo. Bauman nos ayuda a comprender la liquidez; Han, el cansancio; Rosa, la aceleración. Corfulness quiere añadir una dimensión más: la profundidad. Porque quizá el problema no sea solo que vivimos demasiado deprisa, sino que corremos el riesgo de vivir demasiado lejos de nosotros mismos.

Las nuevas generaciones apuntan en la misma dirección. Los estudios globales de Deloitte sobre generación Z y millennials muestran una transformación de las expectativas profesionales: el crecimiento sigue importando, pero el propósito, el bienestar y la sostenibilidad de la propia trayectoria ganan terreno. En la edición de 2026, solo un 6 % declara que alcanzar un puesto de liderazgo sea su objetivo profesional principal, y buena parte de esa cautela se explica por el precio que asocian a esos cargos en términos de estrés y desgaste. No parece que estén renunciando a crecer; más bien han empezado a preguntarse qué coste humano están dispuestas a pagar por hacerlo. El futuro del liderazgo, por tanto, no puede depender solo de formar personas capaces de conseguir resultados: necesitamos líderes capaces de conseguirlos sin destruir las condiciones humanas que los hacen sostenibles.

DEL FORMARSE AL TRANSFORMARSE

Nuestra época ha convertido la transformación en una aspiración permanente: digital, cultural, empresarial, educativa, social. Pero una cosa es formarse y otra transformarse. Podemos acumular conocimientos sin cambiar nuestra manera de vivir, aprender modelos de liderazgo sin modificar nuestras disposiciones más hondas e incluso dominar el lenguaje del propósito y los valores sin que esas palabras alteren nuestras decisiones. Para transformarnos hace falta algo más: un querer que no se improvise ni se imposte, y en el que la integridad personal desempeñe un papel esencial. Surge entonces una pregunta incómoda: ¿cómo podemos transformarnos si ya no habitamos en nosotros mismos?

A mi juicio, muchos de los grandes desafíos actuales del liderazgo no proceden de una carencia de conocimientos o competencias, sino de niveles más profundos —identidad, confianza, coherencia, pertenencia y sentido—. En ese contexto nace Corfulness. La revolución silenciosa del corazón, que responde a una carencia especialmente relevante para nuestro tiempo: la progresiva desconexión respecto de nuestro propio centro. Podemos estar extraordinariamente informados, capacitados y conectados y, sin embargo, no saber quiénes somos ni desde dónde decidimos. Podemos desarrollar una trayectoria brillante mientras crece en silencio la distancia entre lo que pensamos, lo que decimos valorar y lo que finalmente vivimos.

Por eso Corfulness propone volver al corazón. Y cuando hablo de corazón no me refiero únicamente a la emoción ni empleo la palabra como metáfora sentimental, sino que propongo recuperar una comprensión más honda, presente en la tradición filosófica, antropológica y espiritual: el corazón como centro integrador de la persona. Podríamos hablar incluso de un corazón metafísico, no como un órgano añadido al ser humano, sino como expresión de ese ámbito profundo desde el cual nos reconocemos como unidad e integramos inteligencia, voluntad, afectividad, libertad y acción.

CORFULNESS: TRANSFORMAR EL MUNDO DESDE NUESTROS ENTORNOS DE INFLUENCIA

Si Bauman advierte de la liquidez de nuestras referencias, Corfulness formula la pregunta complementaria: ¿desde dónde puede vivir una persona para no quedar interiormente fragmentada por esa liquidez? Volver al corazón no significa retirarse del mundo, sino adquirir la profundidad necesaria para volver a él de otra manera.

DEL MINDFULNESS AL CORFULNESS

Corfulness quiere dar también un paso más en una conversación que lleva décadas desarrollándose alrededor de la atención y la vida interior. El mindfulness ha hecho una aportación valiosa al recuperar la importancia de la presencia y la conciencia del momento presente en sociedades aceleradas y dispersas. Corfulness la reconoce y propone ampliarla, incorporándola a una visión antropológica más amplia: no se trata solamente de estar presentes, sino de preguntarnos quién está presente, desde dónde vive y cómo convierte esa conciencia en una manera concreta de decidir, servir y asumir responsabilidad sobre los demás. Ahí aparece un posible cambio de paradigma: un tránsito del presente a la profundidad, de la atención a la identidad, del bienestar al compromiso y de la transformación personal a la responsabilidad social.

Esa exigencia se articula en tres dimensiones. La identidad originaria responde a quién soy, qué sentido tiene lo que hago y desde dónde decido. La integridad vivida busca coherencia entre valores, criterios y comportamiento cotidiano.

> "Liderar no consiste solo en conseguir que sucedan cosas, sino también en preguntarse qué les sucede a las personas mientras conseguimos que sucedan. **Humanizar una organización no la hace menos competitiva; significa comprender que la calidad humana también produce valor."**

Y el compromiso manifestado convierte esa coherencia en hechos sostenidos. Reconocer, vivir y manifestar; o, dicho de forma más radical, ser, encarnar y servir. Porque transformar es importante, pero existe un movimiento posterior todavía más exigente: encarnar. ¿De qué sirven unos principios corporativos magníficos si no encuentran asiento en una identidad real y no terminan traduciéndose en decisiones y comportamientos? Corfulness quiere trabajar justamente en ese espacio que se abre entre lo que sabemos, lo que decimos ser y lo que realmente vivimos.

Ese trabajo introduce en el vocabulario empresarial una palabra poco frecuente: amor.

No hablo de sentimentalismo, sino del amor entendido como reconocimiento del otro, apertura, compromiso y entrega. Nuestra identidad no puede fragmentarse indefinidamente entre la persona que somos y el profesional que representamos, porque somos la misma persona. De ahí que Corfulness aspire a integrar aptitudes, actitud e identidad para desarrollar un auténtico liderazgo de vínculos: liderar no consiste solo en conseguir que sucedan cosas, sino también en preguntarse qué les sucede a las personas mientras conseguimos que sucedan. Humanizar una organización no la hace menos competitiva; significa comprender que la calidad humana también produce valor.

DEL LEARNING BY DOING AL LEARNING BY BEING

Durante décadas hemos reconocido el valor del learning by doing: aprendemos haciendo, experimentando, convirtiendo el conocimiento en acción. Fue un avance importante frente a una formación exclusivamente teórica. Pero cuando hacemos algo repetidamente no solo aprendemos a hacerlo mejor: también vamos configurando la persona que somos. La intuición es aristotélica —no somos virtuosos por conocer intelectualmente qué es la virtud, sino que adquirimos disposiciones mediante actos que, repetidos y asumidos libremente, terminan configurando el carácter—, y en ella se apoya lo que en Corfulness llamo el hábito de ser y el paso hacia un learning by being: aprender siendo y aprender a ser.

CORFULNESS:
TRANSFORMAR EL MUNDO DESDE
NUESTROS ENTORNOS DE INFLUENCIA

> “Cuanto más capaces sean nuestras máquinas de producir respuestas, **más importará nuestra capacidad de formular buenas preguntas.”**

Aristóteles lo formuló con una frase de enorme densidad antropológica: «según es cada uno, así le parece el fin». No actuamos solamente de acuerdo con lo que queremos; aquello en lo que nos vamos convirtiendo modifica también lo que somos capaces de querer y de reconocer como bueno. Nuestros hábitos no cambian únicamente cómo actuamos: terminan configurando cómo miramos la realidad. De ahí nace una seguridad distinta, que no depende del cargo, el reconocimiento o el control, sino de saber quién soy ante circunstancias que pueden cambiar. Volvemos así a Bauman: frente a una sociedad líquida no necesitamos identidades rígidas, pero sí identidades arraigadas, porque la flexibilidad exterior necesita consistencia interior.

Esto es especialmente relevante en el liderazgo. Un directivo no desarrolla integridad asistiendo a una sesión sobre integridad, sino tomando decisiones íntegras cuando hacerlo tiene un coste. No aprende a escuchar estudiando técnicas de escucha, sino escuchando de verdad.

Podríamos expresarlo como una doble secuencia: conocer, practicar, repetir, integrar y ser; y después ser, decidir, influir y transformar. La segunda parte es decisiva, porque el hábito de ser no termina en uno mismo: un líder que cultiva serenidad decide distinto bajo presión, y quien cultiva integridad responde de otro modo ante un conflicto de intereses.

Esta comprensión tiene, además, una consecuencia metodológica. Durante mucho tiempo hemos evaluado la formación preguntando a los participantes, justo al terminar, si les ha gustado o si creen que lo aplicarán. La información es útil, pero medir impacto no es lo mismo que observar transformación. Los trabajos de Daniel Kahneman sobre juicio y memoria mostraron hasta qué punto nuestra valoración retrospectiva de una experiencia queda condicionada por unos pocos momentos intensos y por la manera en que la recordamos. Una experiencia puede emocionarnos y, sin embargo, modificar muy poco nuestra conducta al volver a la vida cotidiana: comprender no es todavía transformar, emocionarse no es encarnar y declarar una intención no equivale a haber adquirido un hábito. Por eso la metodología Corfulness desplaza el foco desde el impacto inmediato hacia la transformación observable y sostenida, incorporando práctica personal, observación continuada y acompañamiento. La pregunta deja de ser «¿qué te ha parecido esta experiencia?» para convertirse en otra más exigente: «¿qué está cambiando realmente en tu manera de vivir, decidir, relacionarte y ejercer tu influencia?».

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y EL ALTO RENDIMIENTO HUMANO

La inteligencia artificial hace esta reflexión aún más urgente. Podremos delegar progresivamente numerosas tareas cognitivas: la IA procesará información, redactará, comparará alternativas y participará cada vez más en nuestras decisiones. No creo que la respuesta consista en rechazarla, sino en añadir una pregunta a la que solemos hacernos. Junto a «¿qué podrá hacer la inteligencia artificial?», necesitamos plantearnos «¿qué debemos aprender a ser los seres humanos precisamente porque existe la inteligencia artificial?».

El Future of Jobs Report 2025 del Foro Económico Mundial estima que alrededor del 39 % de las capacidades requeridas en el trabajo cambiarán antes de 2030. Y, sin embargo, junto a las competencias tecnológicas siguen apareciendo capacidades profundamente humanas: pensamiento creativo, resiliencia, flexibilidad, colaboración y liderazgo. Cuanto más capaces sean nuestras máquinas de producir respuestas, más importará nuestra capacidad de formular buenas preguntas; y cuanto más puedan hacer por nosotros, más urgente resultará preguntarnos qué no debemos delegar. La tecnología puede proporcionarnos medios extraordinarios, pero, como comprendió Viktor Frankl desde otra perspectiva, el ser humano sigue necesitando responder a la cuestión del sentido. Una máquina puede ayudarnos a conseguir muchas cosas; no puede decidir por nosotros qué merece la pena conseguir.

CORFULNESS: TRANSFORMAR EL MUNDO DESDE NUESTROS ENTORNOS DE INFLUENCIA

"Aspirar a combinar resultados y humanidad, eficiencia e integridad, competitividad y confianza. **No significa rebajar la exigencia, sino elevarla."**

Todo esto tiene una consecuencia organizativa concreta. Una empresa no es únicamente una estructura económica hecha de procesos, balances y objetivos: es también una comunidad humana de influencia recíproca. Por eso deberíamos preguntarnos no solo qué produce una empresa, sino qué produce en las personas que trabajan en ella; qué ocurre con alguien después de diez o veinte años dentro de la organización, si sale de ella únicamente más competente o también más libre, responsable, íntegro y capaz de servir. Durante décadas hemos perfeccionado nuestra capacidad de medir productividad, rentabilidad y eficiencia; quizá haya llegado el momento de incorporar otra categoría: la del alto rendimiento humano. No significa rebajar la exigencia, sino elevarla, aspirando a combinar resultados y humanidad, eficiencia e integridad, competitividad y confianza.

La verdadera excelencia no debería obligarnos a elegir entre ser mejores profesionales y mejores personas; precisamente esa integración puede convertirse en una de las grandes ventajas de las organizaciones del futuro.

MÁS ALLÁ DE LA EMPRESA: UNIVERSIDAD, EDUCACIÓN Y SALUD

Aunque la metodología se pensó mirando a las organizaciones, el recorrido de los últimos meses ha mostrado que el terreno donde antes arraiga es el educativo. Y tiene sentido, porque Corfulness no aspira a ser una asignatura más compitiendo por un hueco en el plan de estudios, sino una mirada transversal capaz de atravesar cualquier programa —ingeniería, derecho, medicina, comunicación o empresa—: no pregunta tanto qué contenidos se imparten como qué clase de profesional se está formando mientras se imparten.

Ahí está, a mi juicio, su aportación más específica al mundo universitario. Una facultad puede graduar profesionales técnicamente impecables sin haberse preguntado nunca qué responsabilidad social asumirán al ejercer, ni qué influencia tendrán sobre los equipos, los pacientes, los clientes o las comunidades con las que trabajarán. Incorporar esta perspectiva a la docencia significa vincular la excelencia académica con el compromiso: entender el título no solo como una habilitación técnica, sino como una forma de influencia sobre otros. Cuando un estudiante empieza a preguntarse desde dónde decidirá y para qué quiere lo que está aprendiendo, la formación deja de ser una acumulación de créditos y empieza a orientarse hacia el liderazgo social y el impacto positivo.

Esa intuición encontró en Argentina una confirmación que no esperaba. El pasado mes de mayo tuve la oportunidad de impartir formación y ofrecer diversas conferencias a más de 2.300 personas en apenas cinco días, en la provincia de Tucumán. Entre los asistentes se encontraban docentes, universitarios, profesionales sanitarios, servidores públicos y empresarios.

CORFULNESS: TRANSFORMAR EL MUNDO DESDE NUESTROS ENTORNOS DE INFLUENCIA

"La desconexión entre lo que sabemos, lo que decimos valorar y lo que vivimos no es un problema exclusivo de las compañías. **Atraviesa las aulas, la administración y la vida cívica."**

Al término de aquellas jornadas tuve el honor de recibir un diploma entregado por la Ministra de Cultura de reconocimiento por mi experiencia internacional en la promoción de un liderazgo ético capaz de integrar interioridad, coherencia personal y compromiso con el bien común, favoreciendo procesos de transformación tanto personal como institucional.

Este reconocimiento estuvo acompañado por el Decreto n.º 144-PR-46, de la Presidencia de la Honorable Legislatura de Tucumán, mediante el cual se declararon de interés legislativo las jornadas «Corfulness: liderar desde el corazón humano. Filosofía del liderazgo ético». La resolución destacaba que estas jornadas constituyen «un espacio de reflexión y capacitación que aporta herramientas para fortalecer la gestión institucional, la formación integral y la construcción de vínculos más humanos y responsables en distintos ámbitos de la vida social».

Aquella experiencia resultó especialmente significativa porque confirmaba, desde el ámbito institucional y ante una comunidad muy diversa, que la propuesta de Corfulness podía trascender el plano de la reflexión personal para convertirse también en una herramienta de transformación educativa, profesional, social e institucional.

No lo menciono como mérito personal, sino porque el reconocimiento llegó desde una institución pública y no desde el mundo empresarial, y eso dice algo sobre el diagnóstico: la desconexión entre lo que sabemos, lo que decimos valorar y lo que vivimos no es un problema exclusivo de las compañías. Atraviesa las aulas, la administración y la vida cívica.

Algo parecido está ocurriendo en el ámbito sanitario, donde la propuesta gana presencia de forma progresiva. Pocos entornos ilustran mejor la tesis. Un profesional de la salud toma a la vez decisiones técnicas y humanas, y la calidad del vínculo con el paciente no es un complemento amable del acto clínico: forma parte de él. Al mismo tiempo, es uno de los sectores donde el desgaste emocional y la despersonalización aparecen con más crudeza, precisamente porque el trabajo consiste en sostener a otros. Cuidar a quien cuida no es, por tanto, un añadido de bienestar corporativo, sino una condición para que el cuidado siga siendo posible.

ECUADOR: DEL LIBRO A LA ORGANIZACIÓN

Por todo ello llegar ahora a Ecuador tiene para mí un valor particular. Corfulness llega como libro, como filosofía práctica y, como primicia allí, como una metodología preparada para empezar a aplicarse en empresas y organizaciones. El libro plantea las preguntas y desarrolla los fundamentos; la metodología quiere trasladarlas a la experiencia concreta de las personas: de la interioridad al comportamiento, y del comportamiento individual a la cultura de la organización.

CORFULNESS: TRANSFORMAR EL MUNDO DESDE NUESTROS ENTORNOS DE INFLUENCIA

> "El desarrollo de un país o de una empresa **no consiste únicamente en conseguir más, sino en permitirnos llegar a ser mejores."**

Y todos tenemos entornos de influencia. Influye un padre sobre sus hijos, un profesor sobre sus alumnos, un empresario sobre su organización, un político sobre su comunidad. No hace falta disponer de poder para ejercer influencia: la ejercemos en nuestra manera de escuchar, decidir, reconocer, exigir y servir. La cuestión no es si influimos, sino qué clase de realidad estamos generando a nuestro alrededor. La transformación sigue entonces un movimiento expansivo que va de la persona a sus relaciones, de las relaciones a los equipos y de las organizaciones a la sociedad. El corazón de una organización empieza siempre en el corazón de las personas que la forman.

Una empresa puede incorporar una nueva tecnología en pocos meses, reorganizar departamentos o introducir inteligencia artificial con extraordinaria rapidez. Pero transformar una cultura exige algo más profundo: cambiar la manera en que las personas se comprenden, deciden, confían, lideran y sirven. Ecuador necesita, como cualquier sociedad que quiere construir su futuro, innovación, inversión, educación, productividad, seguridad e instituciones sólidas. Pero detrás de todos esos desafíos hay siempre personas que deciden, que lideran, que confían o desconfían. Quizá por eso necesitemos ampliar nuestra idea del desarrollo: el de una empresa o el de un país no puede consistir únicamente en conseguir más, sino que debería permitirnos llegar a ser mejores.

Corfulness llega a Ecuador con esa invitación y con una pregunta que considero universal: ¿qué sucedería si cada uno de nosotros asumiera de verdad la responsabilidad de humanizar su propio entorno de influencia? Tal vez descubriríamos que para transformar una empresa no siempre hay que empezar por el organigrama, que para transformar una cultura no basta con redactar nuevos valores y que para transformar una sociedad no siempre hay que empezar intentando cambiar a los demás. Podemos empezar por aquello sobre lo que tenemos una responsabilidad inmediata: nuestra manera de estar en la realidad y la influencia que ejercemos sobre quienes nos rodean.

Porque la transformación tecnológica cambia nuestras herramientas y la transformación organizativa cambia nuestras estructuras, pero solo la transformación humana cambia desde dónde usamos esas herramientas, cómo habitamos esas estructuras y para qué construimos nuestras organizaciones. En una época fascinada por su capacidad de transformar el mundo, quizá la revolución más profunda siga empezando en el mismo lugar de siempre: en la persona, en su interioridad, en el corazón.

Referencias: *Aristóteles — Ética a Nicómaco; Zygmunt Bauman — Modernidad líquida; Óscar Corominas — Corfulness. La revolución silenciosa del corazón (Corfullbooks, 2025); Deloitte — Gen Z and Millennial Survey (2025–2026); Viktor E. Frankl — El hombre en busca de sentido; Gallup — State of the Global Workplace 2026; Byung-Chul Han — La sociedad del cansancio; Daniel Kahneman — Pensar rápido, pensar despacio; Hartmut Rosa — Resonancia. Una sociología de la relación con el mundo; Tomás de Aquino — Suma Teológica; World Economic Forum — Future of Jobs Report 2025.*

SPACE ECONOMY: LA PRÓXIMA FRONTERA

Francisco Alemán
Decano de la Facultad de Emprendimiento, Negocios y Economía y Decano de Gestión Estudiantil y Profesional UEES.

El espacio dejó de ser exclusivamente territorio de gobiernos y agencias científicas. La nueva economía espacial abre oportunidades de negocio, innovación e inversión, mientras plantea a Ecuador el desafío de desarrollar capacidades, talento y un marco regulatorio que le permita participar en esta nueva frontera económica.

Debo reconocer que este es un tema que siempre me ha fascinado: la conquista del espacio exterior por el hombre. Por supuesto que las series de TV y películas han tenido parte de la responsabilidad de mi predilección por el tema.

En el inicio de cada capítulo de la serie Star Trek, el capitán Kirk decía: "El espacio: la última frontera. Estas son las aventuras de la nave estelar Enterprise. Su misión de cinco años: explorar mundos nuevos y extraños, buscar nuevas formas de vida y nuevas civilizaciones, ir audazmente donde nadie ha ido antes..."

A diferencia de Star Wars, siempre me intrigó que en el mundo de Star Trek no existiera el dinero. Era una sociedad próspera que podía tener todo gratis: la sociedad del bienestar. Quizá ese sea nuestro futuro.

SPACE ECONOMY:
LA PRÓXIMA FRONTERA

"El sector espacial pasó de un modelo estatal centralizado a uno comercial y colaborativo donde las empresas innovan y la NASA es cliente o socia."

Hoy el espacio no parece la última frontera, sino el paso próximo que la humanidad debe dar, pero –sobre todo- desde una mirada económica y comercial.

LA NUEVA ECONOMÍA DEL ESPACIO

Según el Manual para la Medición de la Economía del Espacio, publicado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) *"La economía del espacio se define como la gama completa de actividades y el uso de recursos que crean valor y beneficios para los seres humanos en el transcurso de la exploración, investigación, comprensión, gestión y utilización del espacio."*

En el año 2018, el profesor de Harvard, Mathew Weinzierl publicó en el Journal of Economic Perspectives, el artículo denominado "El Espacio, la Frontera Económica Final" (Space, the Final Economic Frontier).

En este *paper* hace un análisis de la transición del sector espacial, de un modelo centralizado y controlado por el gobierno hacia uno descentralizado y comercial, al que llamaba el "Nuevo Espacio" (New Space).

En su publicación describe cómo la NASA quien era el único ejecutor de la política espacial, fue cediendo espacio ante nuevas empresas innovadoras como Space X (de Musk) y Blue Origin (de Jeff Bezos). Estas nuevas empresas cuentan con inversionistas multimillonarios que hicieron que el Nuevo Espacio o la nueva economía espacial fuera autosuficiente.

Según Weinzierl, esta nueva economía se caracteriza en primer lugar porque el modelo de negocios cambió de uno centrado en la NASA a un modelo más colaborativo, en donde la iniciativa e innovación privada es la que ejecuta y la NASA es un cliente o socio.

Una segunda característica es la eficiencia. No puede haber economía en el espacio sin que los costos se reduzcan sustancialmente. Por ejemplo, Space X es hoy más eficiente llevando carga que si la lleva el transbordador espacial. Lo hace a un tercio del costo.

Cuando Musk inició su compañía Space X tenía una idea clara: en el espacio existen nuevas y mejores oportunidades para hacer negocios. Solo había un problema: el costo de llevar gente y máquinas al espacio exterior. Era carísimo: millones de dólares que se requerían para un cohete con la fuerza suficiente, pero que se perdía en cada lanzamiento. Terminaba destruido o en el mar. La historia de Space X merece ser contada en otro artículo (y una buena forma es leer el libro *Lift Off*), pero solo diremos que gracias a su obsesión y a los mejores expertos con los que contaba, su empresa logró que los cohetes pudieran regresar y ser reutilizados, desplomando el precio de los viajes.

Y la tercera característica que sugiere Weinzierl es que la innovación y el riesgo se trasladaron a las empresas privadas, quienes tienen mucha mayor libertad para innovar y además están protegidos por los derechos de propiedad de sus descubrimientos y desarrollos.

SPACE ECONOMY:
LA PRÓXIMA FRONTERA

ACTIVIDADES QUE ESTÁN MOVIENDO LA ECONOMÍA ESPACIAL

Volviendo a la definición de la OCDE, esa *"gama completa de actividades y el uso de recursos que crean valor y beneficios para los seres humanos"* se han venido desarrollando de la forma más innovadora, y que pasamos revista a continuación:

a. **Internet y telefonía celular,** que se pueden gestionar en el espacio. Gracias a sus 11 mil satélites en órbita alrededor de la tierra, Star Link tiene un servicio de internet que ya está disponible en todo el mundo. Y está trabajando en telefonía celular, utilizando sus mismos satélites, sin necesidad de torres de transmisión y repetición. Incluso está lanzando un prototipo de teléfono celular que no tiene chip y se recarga con energía solar. La tecnología apunta a bajar los precios de todos estos servicios y hacerlos disponibles en todo el mundo.

b. **Data Centers.** En el espacio se puede resolver el problema de capacidad que trae la expansión exponencial de la inteligencia artificial: la necesidad de contar con centros computarizados que procesen rápidamente la enorme cantidad de datos que utilizan los agentes de IA. Los data centers requieren de un gran consumo energético (100 Kw por rack) y de agua para las torres de enfriamiento, entre otros problemas ambientales como los residuos tecnológicos contaminantes, que empiezan a generar reacción de las ciudades y de los expertos en temas ambientales y sostenibles, pues creen que este desarrollo nos alejará de las metas climáticas, como el compromiso de huellas de carbono. Solución: En el espacio se puede instalar los data centers, pues no hay problema de energía (el sol está disponible 24/7 y es gratis); obviamente no hay consumo de agua para enfriamientos; y no hay impacto climático ni ambiental. Musk está probando un data center fabricado por Nvidia para ser instalado alrededor de nuestra órbita. Los problemas ahora son la resistencia a la radiación solar y la latencia (o tiempo que tarda la señal en viajar hasta la tierra y viceversa). Seguramente veremos soluciones creativas a estos nuevos problemas.

c. **Fabricación de medicinas.** Un problema en la fabricación de ciertos fármacos es que se requieren crear cristales de proteínas puras, sin que exista espuma. La gravedad de la tierra hace que estos cristales se deformen. En el espacio en donde no hay gravedad (microgravedad) es posible superar estos inconvenientes y se fabricarían medicinas con estructuras casi perfectas permitiendo vacunas y otros tratamientos. Varda Space ya ha hecho ensayos fabricando Ritonavir con éxito. Y otras empresas están empezando a dar servicio a estas fabricantes, como Space Pharma (elabora mini laboratorios) y Redwire Space (hardware espacial).

d. En la **fabricación de alimentos**, se puede producir carne de laboratorio con mejores y más densos cortes, y también plantas con menor rigidez (porque no hay gravedad) y por lo tanto más blandas y nutricionales (debido a que producen menos lignina). Alephfarm es una empresa pionera en el cultivo de carne en órbita.

e. El **turismo y viajes espaciales** son otra fuente de ingresos, que hoy produce cerca de 1,200 millones de dólares de ingresos.

f. La **minería espacial** en la luna y los asteroides se muestra como algo muy prometedor. La luna tiene ingentes cantidades de hidrógeno, oxígeno y helio que son el combustible ideal para cohetes y reactores nucleares. En los asteroides se encuentran metales como hierro, níquel, iridio, oro que pueden ser refinados y devueltos a la tierra.

SPACE ECONOMY:
LA PRÓXIMA FRONTERA

Pero seguramente habrá más oportunidades. Elon Musk es incansable en la búsqueda de negocios que den apoyo a los ya existentes, y puedan crear sinergias. Por ejemplo, tiene el proyecto Terafab para diseñar y fabricar microprocesadores con especificaciones térmicas para resistir su operación en el espacio. Otro proyecto es mejorar su robot Optimus para enviarlo a la luna para construir infraestructura industrial.

RETOS Y DESAFÍOS

Por supuesto, este desarrollo no está libre de desafíos.

Hoy todo lo que se ha logrado en tecnología espacial –y que ya reseñamos- son interdependientes, es decir que las actividades se necesitan unas a otras para que tengan valor. Esa coordinación y sinergia es todo un reto.

La basura espacial es un problema que habrá que resolver, aunque es difícil porque no hay regulación sobre estos temas pues el espacio no pertenece a nadie.

Ciertamente la regulación es otro desafío, sobre todo los derechos de propiedad que se pueden reglamentar. Al día de hoy solamente se ha regulado sobre los recursos que se extraen de asteroides o la luna. Estos pertenecen a quienes los exploten. Es decir, los minerales que puedan traer del asteroide son de propiedad de las empresas, pero no los asteroides. La regulación debe abordar los posibles conflictos de interés entre la gestión científica y la comercial.

OPORTUNIDADES PARA ECONOMÍAS EMERGENTES COMO ECUADOR

La pregunta para nosotros es: ¿cuál es el rol de los países emergentes en esta nueva economía?

Podemos tomar el rol de socios estratégicos de las compañías que están liderando este proceso. Por ejemplo, utilizar nuestra ventaja geográfica para ser un centro de lanzamientos al espacio e infraestructura. O impulsar proyectos como el del primer puerto espacial en el país como hoy lo hace Leviathan Space Industries. O convertirnos en un laboratorio para observación de biodiversidad o usos para agricultura inteligente.

Algunas de estas oportunidades y retos, nuestros colegas de la Universidad Espíritu Santo los desarrollan con mayor precisión. Ana Changuin los aborda en el artículo El espacio ya es negocio. ¿Y Ecuador?, disponible aquí.

Por su parte, Max Galarza analiza estas oportunidades y retos en Ecuador y la economía espacial: oportunidad que no podemos dejar pasar, artículo que forma parte de esta misma edición de la revista.

El reto para nuestros países, no es tanto tecnológico, sino educativo (crear capacidades que puedan interesar a empresas) en la enseñanza de ciencias y tecnologías. Y también es regulatorio: leyes estables y confiables que animen a esa gran inversión que hoy existe a buscarnos para asociarnos.

> "Debemos mirar el espacio exterior no solo para explicar lo que existe, **sino para crear bienestar y desarrollo con ello."**

¿Y las Universidades?

El profesor Weinzierl tiene el curso *Space: Public and Commercial Economics* en la Escuela de Negocios de Harvard, son 6 sesiones de 2 horas cada una, en donde se revisa – a la luz de los conceptos económicos y de casos reales – el rápido desarrollo que está teniendo la nueva revolución espacial.

Al final lo que interesa es que los nuevos gerentes y líderes puedan reflexionar sobre las prioridades de inversión en la exploración espacial y puedan abordar los problemas críticos que enfrentamos. Quizá en un futuro cercano, en la UEES nos animemos a hacer un curso parecido en donde el espacio sea abordado desde la óptica de la economía y los negocios.

En Star Trek, una raza alienígena, los Ferengi –que son como los capitalistas de la serie- y que tienen 285 Reglas de Adquisición, que utilizan para solucionar todos los problemas, miran al espacio no como algo desconocido por resolver, sino como el mercado más grande que podamos imaginar. Quizá debamos empezar a cambiar nuestra mirada del espacio exterior no para explicar lo que existe, sino para crear bienestar y desarrollo justamente con lo que existe.

ECUADOR Y LA ECONOMÍA ESPACIAL:
OPORTUNIDAD QUE NO PODEMOS DEJAR PASAR

Es momento de entusiasmarse, de actuar y de ser parte de la historia.
Ecuador ya abrió la puerta, ahora toca cruzarla.

Max Galarza Hernández
Experto en Economía y Comercio Exterior.
Docente UEES

Ecuador ya tiene un punto de entrada a la nueva economía espacial. La alianza con Starlab Space abre oportunidades para investigación, educación, empresas y manufactura en microgravedad, mientras la ubicación ecuatorial y el desarrollo de capacidades pueden convertir al país en un actor estratégico de esta nueva industria.

El 28 de julio de 2026, la Ecuador Space Society (ESS) firmó un acuerdo histórico con Starlab Space LLC, convirtiéndose en su socio exclusivo en el país. Este paso abre las puertas para que investigadores, universidades y empresas ecuatorianas accedan a una estación orbital de última generación, sin necesidad de contar con una agencia espacial propia ni con presupuestos descomunales. Es –en pocas palabras– la llave que nos conecta con la nueva economía espacial.

Durante décadas, el espacio fue territorio exclusivo de potencias con programas militares y científicos multimillonarios. Hoy, gracias a los cohetes reutilizables, enviar un kilogramo de carga a órbita cuesta menos de $ 3.000, frente a los $ 54.500 de los años 80.

Esa reducción ha democratizado el acceso y transformado el espacio en una plataforma comercial abierta a cualquier país. Ecuador ya tiene un pie adentro.

ECUADOR Y LA ECONOMÍA ESPACIAL:
OPORTUNIDAD QUE NO PODEMOS DEJAR PASAR

"Ecuador ya abrió la puerta, **ahora toca cruzarla."**

El Foro Económico Mundial estima que la economía espacial crecerá de $630.000 millones en 2023 a $1,8 billones en 2035. Sectores como la cadena de suministro, alimentos, defensa, retail y comunicaciones serán los motores de esa expansión. ¿Por qué no pensar que el banano, el cacao, el camarón o la industria farmacéutica ecuatoriana pueden ser parte de esa revolución?

Nuestra ubicación geográfica es una ventaja natural: estar sobre la línea ecuatorial reduce el gasto energético de los lanzamientos y nos coloca en el mapa de la logística espacial. Pero esa ventaja solo se convierte en competitividad si construimos alrededor de ella un clúster de conocimiento compartido.

La llamada Orbiting Intelligence, que procesa datos directamente en el espacio con inteligencia artificial, promete revolucionar la gestión de riesgos. Imaginemos bancos monitoreando en tiempo real la salud de los cultivos de sus clientes y ajustando sus carteras antes de que llegue un desastre climático. Eso no es ciencia ficción, es gestión responsable con herramientas que ya están al alcance, con lo que no repetiríamos los errores de previsión del fenómeno del Niño de 1997.

La alianza con Starlab también abre la puerta a la manufactura en microgravedad, un terreno en el que Ecuador puede experimentar con procesos imposibles en la Tierra. Desde alimentos como banano, cacao y camarón hasta productos farmacéuticos, las posibilidades son inmensas. No se trata de convertirnos en una potencia espacial tradicional, sino de aprovechar esta ventana antes de que otro país vecino lo haga primero.

Hoy la pregunta no es si Ecuador puede estar en la órbita espacial, sino si nuestras empresas, universidades y emprendedores están dispuestos a mover un dedo para aprovechar esta oportunidad. Quedarse fuera significa perder competitividad, innovación y acceso a un mercado que crecerá exponencialmente en la próxima década.

Este acuerdo no es solo un papel firmado: es una invitación a romper paradigmas, a pensar más allá de nuestras fronteras y a participar activamente en una economía que definirá el futuro. El espacio ya no es un lujo de potencias, es un terreno fértil para quienes se atrevan a sembrar allí. Es momento de entusiasmarse, de actuar y de ser parte de la historia. Ecuador ya abrió la puerta, ahora toca cruzarla. (O)

"El Foro Económico Mundial estima que la economía espacial **crecerá de $630.000 millones en 2023 a $1,8 billones en 2035."**

Publicado por *Diario El Universo, Agosto 12, 2026*

EDUCACIÓN EN CULTURA DE LA LEGALIDAD Y HUMANIDAD:
LA PROPUESTA PEDAGÓGICA DE LA UEES FRENTE A LA CRISIS SOCIOCULTURAL Y LA ERA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Pablo Alarcón
Director y profesor de la Escuela de Postgrado en Derecho de UEES

En la era de la inteligencia artificial, educar ya no consiste únicamente en transmitir conocimientos o enseñar nuevas tecnologías. El desafío es formar personas capaces de actuar con legalidad, integridad y humanidad, convirtiendo la educación en una herramienta para fortalecer la convivencia y el bien común.

A lo largo de la historia, las diversas crisis que ha enfrentado el mundo han dejado al descubierto dos de sus mayores fragilidades, una de carácter cultural y otra, fundamentalmente, humana. El primer ámbito responde a una severa crisis de valores que, con distintos matices según el contexto geográfico, ha configurado a nivel global una anticultura individualista. Esta se caracteriza, entre otras cosas, por la falta de empatía, la pérdida de confianza en las instituciones y en el prójimo, la deshonestidad, la adopción de atajos indebidos, la corrupción, la violencia, la desobediencia sistémica de las normas jurídicas y de aquellas de las que depende la convivencia social pacífica. Se trata de lo que Nino (1992) calificó acertadamente como la "anomia boba". Estos comportamientos disfuncionales, que surgen desde los hábitos privados e impactan en la esfera pública, al punto de poner en riesgo la supervivencia del modelo democrático y del Estado de derecho, no han sido tratados con la seriedad que ameritan. Por el contrario, se han normalizado y tolerado en diversos países llegando a calificarse, de modo burlesco, como "viveza criolla", *jeitinho,* "chicanada", "sapada".

EDUCACIÓN EN CULTURA DE LA LEGALIDAD Y HUMANIDAD: LA PROPUESTA PEDAGÓGICA DE LA UEES FRENTE A LA CRISIS SOCIOCULTURAL Y LA ERA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

"El problema no es de índole normativo, sino sociológico y cultural, existe una brecha entre el texto de las normas vigentes y su eficacia real en la sociedad"

En cuanto a su tratamiento se refiere, este se ha reducido a proporcionar remedios epidérmicos, tales como la mera expedición o reforma de protocolos, leyes e incluso constituciones, asumiendo de modo falaz que la ética, la integridad y los valores se imponen mediante normas jurídicas. Este fetichismo normativo es habitual en países con influencia romano-germánica, donde ha imperado tradicionalmente la escuela de pensamiento jurídico formalista.

Bajo ese enfoque, la receta se ha circunscrito al diseño y lenguaje formal de las reglas jurídicas, procurando regular todos los escenarios o conductas que puedan configurarse tanto en el presente como en el futuro de la sociedad. Se ha pretendido así reducir al máximo las zonas de penumbra de las normas, para evitar la interpretación activa o dinámica, entendida esta en contextos donde imperan los hábitos descritos como causante de arbitrariedad, manipulación y corrupción.

CUANDO LAS NORMAS NO SON SUFICIENTES

Si este fuera el remedio adecuado, aquellos países cuyos sistemas jurídicos están caracterizados por una hiperinflación normativa, liderarían los índices internacionales de transparencia e integridad en el ámbito público; lamentablemente, la realidad demuestra lo contrario. Tal como lo evidencia, por citar un ejemplo, el Índice de Percepción de la Corrupción 2025 (Transparency International, 2025), la mayoría de los países sudamericanos de influencia romano-germánica, continúan registrando evaluaciones deficitarias en esta materia. Esto confirma que el problema no es de índole normativo, sino sociológico y cultural, existe una brecha entre el texto de las normas vigentes y su eficacia real en la sociedad (Bobbio, 1992). En otras palabras, nos hemos preocupado por el diseño normativo y la mera vigencia formal de las reglas, pero no por verificar si ese derecho refleja la realidad ni por propiciar, junto con el destinatario de las normas, hábitos de cumplimiento honesto, íntegro y voluntario. De esta forma, se ha configurado un ambiente anárquico, atractivo para que agentes externos e ilegítimos, como el crimen organizado y el narcotráfico, aprovechen el escenario y pretendan imponer sus reglas y costumbres, especialmente en los sectores más vulnerables, los cuales carecen de entornos familiares y acceso a la educación.

En consonancia con esta degradación cultural, la dimensión humana a nivel global, atraviesa una crisis caracterizada por la falta de empatía, de solidaridad, donde destaca la fragmentación social y la paulatina pérdida de humanidad, atributos esenciales para la vida comunitaria. Esta doble fragilidad, no resuelta oportunamente, alcanza hoy un punto crítico ante la irrupción desenfrenada de las tecnologías y, en especial, de la inteligencia artificial (en adelante, IA). A diferencia del escenario que describíamos previamente, donde se destacaba como remedio a la hiperinflación normativa para intentar evitar la propagación de aquellos hábitos deshonestos, en el caso de la IA, salvo excepciones, no existen mayores regulaciones normativas relacionadas a su uso. Esto impone un deber moral en la era digital, estructurar tratamientos adecuados y proporcionales a este estado de vulnerabilidad. De lo contrario, lejos de lo que se piensa, la innovación y transformación digital no traerán desarrollo, sino la propagación acelerada y a nivel global de todos los males originarios que ya advertíamos en la humanidad antes de la irrupción de las nuevas tecnologías.

EDUCACIÓN EN CULTURA DE LA LEGALIDAD Y HUMANIDAD: LA PROPUESTA PEDAGÓGICA DE LA UEES FRENTE A LA CRISIS SOCIOCULTURAL Y LA ERA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

EL DESAFÍO HUMANO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Esta delicada situación motivó recientemente una encíclica por parte del Papa León XIV (2026), titulada *Magnifica Humanitas*, un documento que, más allá de las creencias religiosas, resulta sustancial para la humanidad en su conjunto. Se trata de un llamado a cuestionarnos hacia dónde vamos en medio de una nueva revolución industrial de carácter digital que incentiva, en nombre de la innovación y como si de una moda se tratase, el uso indiscriminado de la IA para facilitarlo todo, aun a costa de sacrificar atributos y valores esenciales para el ser humano, como el pensamiento propio, la vivencia, la experiencia y la convivencia comunitaria, factores indispensables para alcanzar la empatía, la solidaridad y la justicia que el mundo tanto necesita.

Además, la encíclica nos plantea una disyuntiva moral determinante y sobre todo pertinente en la actualidad, optar por levantar una nueva Torre de Babel con consecuencias aún más deshumanizadoras y fragmentadoras, o edificar la ciudad donde la humanidad habite de manera conjunta y pacífica. Frente a este escenario, como se desprende de la encíclica del Papa León XIV (2026), el gran desafío de nuestro tiempo no es técnico, sino humano y espiritual. Conviene entonces preguntarnos si, antes de recurrir a la IA, nos hemos tomado el tiempo para reflexionar sobre su propia denominación, concretamente sobre el término "inteligencia". Partiendo de un hecho incuestionable, no podríamos asimilar dicha denominación a la inteligencia humana, pues esta no se reduce al procesamiento célere de datos; se trata de una cualidad esencialmente emocional y vivencial, atributos con los que no cuenta ni contará la IA.

La IA es un bien instrumental, un objeto; no es un sujeto. Por ello, tratándose de un objeto riesgoso para la sociedad en su conjunto, nuestro deber como seres humanos es y será siempre asumir una postura ética, íntegra y responsable frente a ella, sustentada en la cultura de la legalidad. Esto exige que, más allá del auge tecnológico, garanticemos que la persona humana se posicione en el centro de todo progreso. En esta tarea, la educación desempeña un rol sustancial, pues se trata del motor para lograr los cambios más profundos en la sociedad y nuestra herramienta más poderosa para frenar el proceso de deshumanización acelerado que nos aqueja.

EDUCAR PARA LA INTEGRIDAD

La educación, entendida como proceso de enseñanza-aprendizaje y no como mera transmisión de datos, es un acto profundamente humano que se sostiene en la empatía, en las experiencias compartidas, en la convivencia, en la interacción y en el contacto humano (Freire, 1970;1997). Su fundamento son las emociones, imposibles de automatizar. En consecuencia, es nuestro deber moral como educadores, estudiantes y profesionales preservar lo humano y evitar que la IA nos reemplace.

"El gran desafío de nuestro tiempo no es técnico, sino humano y espiritual. Conviene entonces preguntarnos si, antes de recurrir a la IA, nos hemos tomado el tiempo para reflexionar sobre su propia denominación"

EDUCACIÓN EN CULTURA DE LA LEGALIDAD Y HUMANIDAD: LA PROPUESTA PEDAGÓGICA DE LA UEES FRENTE A LA CRISIS SOCIOCULTURAL Y LA ERA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

A propósito de esto, debería llamar nuestra atención que múltiples cursos sobre la implementación de la IA en la educación se enfoquen en adiestrar a docentes y estudiantes en la elaboración "adecuada" de *prompts*, en generar instrucciones para que la IA asuma nuestras funciones sin ser detectados, desde elaborar un syllabus o dictar una clase completa, hasta redactar una tesis, un artículo académico sin verificación o responder un examen. Esta es solo una muestra, pero evidente, de la promoción irresponsable y carente de ética del uso de la IA, la cual termina por promover y propagar a nivel global la anticultura del "vivo" con impactos lacerantes para la educación y la humanidad. Con mayor razón si consideramos las características que se promueven agresivamente en el medio educativo a nivel global, todo esto en nombre de la "innovación", una educación sustentada en la extrema flexibilidad, la hipervirtualización asíncrona y la obtención acelerada de títulos a bajo costo por medio de programas asistidos por máquinas, sin necesidad de tener contacto con otros seres humanos. En estas condiciones, cabe preguntarnos cómo podríamos promover empatía entre nuestros profesores y alumnos. Este fenómeno deshumaniza la educación y degrada las profesiones (Selwyn, 2019).

Frente a esta realidad, quienes hemos asumido la educación con responsabilidad no podemos mirar hacia otro lado, no podemos aceptarlo o normalizarlo en nombre de la mal calificada "innovación educativa".

> "Debemos seguir trabajando, con mayor fuerza, en una educación innovadora pero principalmente ética, **que rescate los valores humanos, priorice el contacto humano, y recupere el valor social de la universidad, de los títulos y de las profesiones."**

Nuestro enfoque en la era digital debe ser el opuesto, no reducir la educación a la elaboración de *prompts* y menos aún de forma mecánica y deshonesta. Debemos seguir trabajando, con mayor fuerza, en una educación innovadora pero principalmente ética, que rescate fundamentalmente los valores humanos, la valía del contacto humano, que recupere el valor social de la universidad, de los títulos y de las profesiones. Para ello, requerimos una educación humanista e integral, que tenga como ejes centrales la legalidad, la humanidad y la integridad. En definitiva, una formación reforzada en la interiorización de valores, que vaya más allá de la regulación normativa para responder a los desafíos de la era digital.

En consecuencia, nuestra atención no debe concentrarse únicamente en el diseño de protocolos, softwares de detección u otras normas que contemplen todos los escenarios posibles de uso indebido de IA y las sanciones correspondientes. Ya hemos sido testigos que esto no ha sido suficiente para solventar el problema cultural de integridad preexistente al auge de las nuevas tecnologías. La prioridad debe ser cultivar en estudiantes y ciudadanía en general, el uso ético por convicción, no por miedo a un sistema de detección o a una sanción. Es momento de ir más allá de las respuestas y planteamientos superficiales, que lejos de aportar invisibilizan el problema de fondo, como los detectores de plagio, de uso indebido de IA (que nunca serán suficientes, menos en la era digital), o la necesidad de retomar el "papel y lápiz".

UNA RESPUESTA PEDAGÓGICA, NO PUNITIVA

La respuesta debe ser esencialmente pedagógica y no punitiva (University of Chicago Law School, 2026). Por ello, la educación mediante el ejemplo y las campañas vivenciales, que pongan al descubierto los riesgos y efectos del manejo indebido de datos, de fuentes, del plagio, del uso irresponsable y camuflado de la IA generativa, deben ser el fundamento de la enseñanza en la era digital. Esto confirma que el desafío actual, como bien señala el Papa León XIV (2026), es fundamentalmente humano y no técnico.

EDUCACIÓN EN CULTURA DE LA LEGALIDAD Y HUMANIDAD: LA PROPUESTA PEDAGÓGICA DE LA UEES FRENTE A LA CRISIS SOCIOCULTURAL Y LA ERA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Se trata de construir confianza, lograr que el ser humano actúe de forma ética y principalmente íntegra frente a la IA. Solo así alcanzaremos una verdadera sinergia entre el ser humano y la tecnología.

Podemos afirmar con orgullo que esta educación en valores, en hacer bien las cosas más allá de la existencia de una norma o de la vigilancia, ha sido y ahora con mayor razón es el eje de formación de la Universidad Espíritu Santo (en adelante, UEES). Ello ha implicado la creación de un Comité de Cultura de la Legalidad; la consolidación de nuestro campus como un espacio de paz, integridad, respeto y humanidad, donde se reconoce públicamente a quienes hacen bien las cosas y se reprocha pacíficamente a quienes no lo hacen; la implementación transversal de contenidos atinentes a la educación en cultura de la legalidad en carreras y programas, en el uso de las nuevas tecnologías y en la generación de proyectos de vinculación con la sociedad y los sectores más vulnerables.

Esta huella educativa ha atraído a distintos actores públicos y privados con quienes trabajamos activamente y en todas las disciplinas, en impulsar esta cruzada cívica. A modo de ejemplo, podemos citar a medios de comunicación, el Gobierno central, gobiernos locales, órganos de control, la Función Judicial, fundaciones, la Embajada de los Estados Unidos en el Ecuador, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), iniciativas multisectoriales como Mangle y Conducta Empresarial Responsable, y consorcios académicos internacionales de los que somos parte y que agrupan a prestigiosas universidades a nivel global preocupadas por enfatizar en la importancia de la ética y la integridad en el uso de las nuevas tecnologías y en particular de la IA. Todo ello nos ha permitido postular recientemente a una Cátedra UNESCO de Cultura de la Legalidad, con la pretensión de sumar aliados y potenciar esta necesaria labor mancomunada (Cátedra de Cultura de la Legalidad UEES, 2023).

> "Hacer bien las cosas más allá de la existencia de una norma o de la vigilancia ha sido, **y ahora con mayor razón es, el eje de formación de la UEES."**

Nuestra campaña cívica y permanente es un llamado a no invisibilizar, menos aún normalizar, los problemas culturales que el mundo ha enfrentado históricamente y que ahora amenazan con propagarse de forma precipitada en la era digital. Por ello, la educación en cultura de la legalidad y humanidad debe afianzarse como eje transversal de la formación educativa. De esta manera, lejos de ser reemplazados por la IA, evidenciaremos el rol insustituible de los educadores en la era digital. Nuestra tarea, más allá de limitarnos a describir los avances y utilidad de la IA, debe ser forjar humanidad a través del uso responsable de esta herramienta tecnológica. En definitiva, se trata de aprovechar la era digital para irradiar la educación en cultura de la legalidad a nivel global y en beneficio de la humanidad.

Referencias: *Bobbio, N. (1992). Teoría general del derecho. Temis; Cátedra de Cultura de la Legalidad UEES. (2023). Cultura de la legalidad y educación en valores: Memoria y sistematización de iniciativas institucionales. Universidad Espíritu Santo; Freire, P. (1970). Pedagogía del oprimido. Siglo XXI; Freire, P. (1997). Pedagogía de la autonomía: Saberes necesarios para la práctica educativa. Siglo XXI; Hart, H. L. A. (1995). El concepto de derecho. Abeledo-Perrot; León XIV. (2026). Carta encíclica Magnifica Humanitas: Sobre la dignidad humana y los desafíos de la era digital. Librería Editrice Vaticana; Nino, C. S. (1992). Un país al margen de la ley: Estudio de la anomia como fuente del subdesarrollo. Emecé; Selwyn, N. (2019). Should robots replace teachers? AI and the future of education. Polity Press; Transparency International. (2025). Índice de Percepción de la Corrupción 2025; University of Chicago Law School. (2026). AI strategy statement: Rethinking legal education in the AI era.*

FÚTBOL Y EMPRENDIMIENTO: CONEXIONES INESPERADAS

Cristian Sáenz De Viteri
Professor & Ph.D. (c)
in Administration and
Organizational Management
UEES

El fútbol dejó de ser únicamente un espectáculo deportivo para convertirse en un ecosistema de oportunidades. La pasión de millones de aficionados, combinada con el emprendimiento, la innovación y los nuevos modelos de negocio, abre conexiones inesperadas capaces de generar valor dentro y fuera de la cancha.

El fútbol y el emprendimiento suelen observarse desde orillas distintas. El primero se asocia con competencia, identidad y espectáculo; el segundo, con innovación y creación de empresas. Sin embargo, ambos necesitan reglas, instituciones, redes e inversión. Esa coincidencia abre una pregunta poco habitual: ¿qué podemos aprender si observamos al mismo tiempo la actividad futbolística y el dinamismo empresarial de los países?

Para explorarlo, analizamos 2020-2024 con resultados de partidos de selecciones nacionales y la densidad de nuevas empresas registradas del World Bank Entrepreneurship Database. El ejercicio es descriptivo: no pretende demostrar causalidad, sino observar cómo conviven dos formas distintas de actividad social y económica.

FÚTBOL Y EMPRENDIMIENTO:
CONEXIONES INESPERADAS

DOS RECUPERACIONES DESPUÉS DEL SHOCK

El primer resultado muestra una recuperación con ritmos diferentes. En 2020, la actividad futbolística internacional cayó de manera abrupta y la base analizada registra alrededor de 350 partidos. Un año después, el calendario se reactivó con fuerza y superó los 1.100 encuentros. Tras una moderación en 2022, la actividad volvió a crecer hasta aproximarse a 1.220 partidos en 2024.

La creación empresarial siguió una trayectoria más estable. La mediana mundial de densidad de nuevas empresas pasó de aproximadamente 2,0 registros por cada 1.000 personas de entre 15 y 64 años en 2020 a cerca de 2,6 en 2024. La tendencia fue ascendente durante todo el período.

La coincidencia temporal no implica causalidad. Ambos indicadores muestran sistemas que recuperan movimiento. El fútbol reaccionó con mayor volatilidad por su dependencia de calendarios y desplazamientos; la creación empresarial formal avanzó de forma más gradual. En ambos casos, la recuperación revela el valor de la capacidad de organización.

Gráfico 1

ACTIVIDAD FUTBOLÍSTICA Y DINAMISMO EMPRESARIAL GLOBAL, 2020-2024.

Fuente: Elaboración propia con base en World Bank Entrepreneurship Database y martj42/international_results.

FÚTBOL Y EMPRENDIMIENTO: CONEXIONES INESPERADAS

LA DISPERSIÓN IMPORTA MÁS QUE LA LÍNEA

El segundo gráfico evita una lectura demasiado simple. Cada punto representa un país o economía; el eje horizontal muestra el número acumulado de partidos de sus selecciones nacionales y el vertical, la densidad promedio de nuevas empresas. La línea de tendencia es ligeramente positiva, pero la característica más importante es la dispersión.

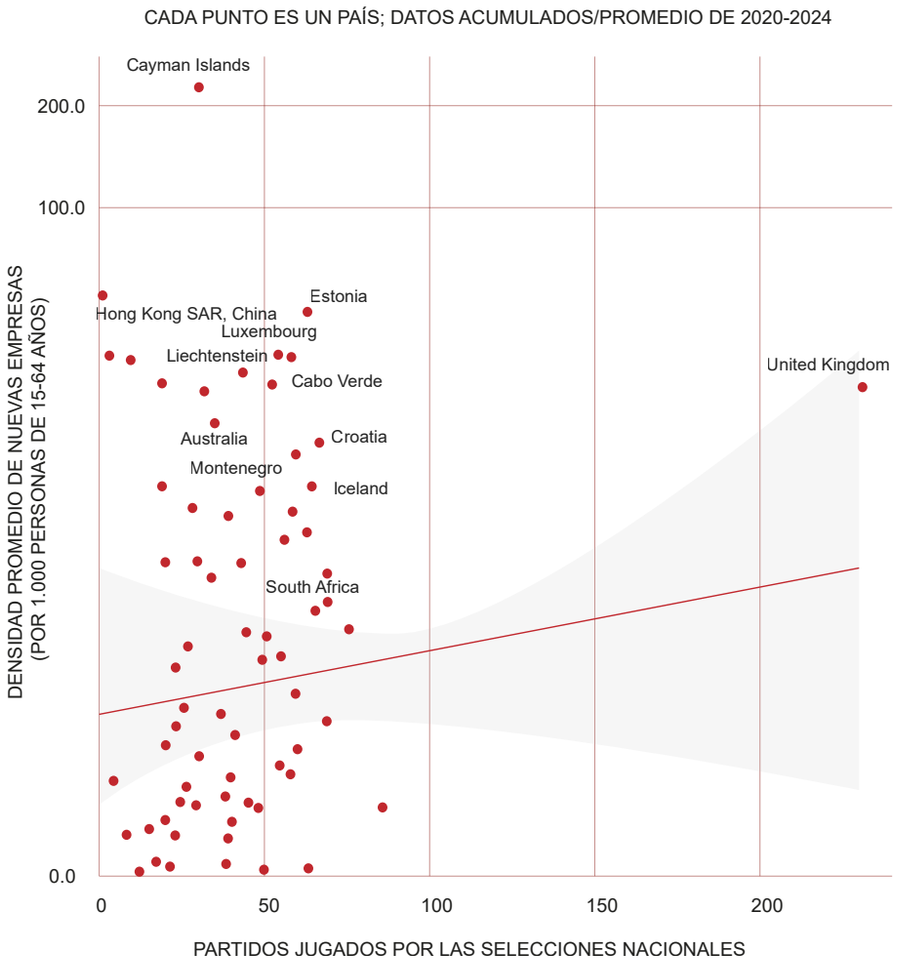
Países con niveles parecidos de actividad futbolística presentan diferencias amplias en creación empresarial. Cayman Islands constituye el caso más extremo de densidad empresarial dentro de la muestra, mientras que Estonia, Luxemburgo, Liechtenstein, Australia, Croacia e Islandia también aparecen en posiciones elevadas con intensidades futbolísticas distintas.

El contexto es decisivo. La densidad empresarial se calcula respecto de la población en edad de trabajar, por lo que economías pequeñas pueden registrar valores muy altos. Además, la creación formal de empresas depende de regulación, costos de registro y sistemas financieros. El número de partidos refleja actividad de selecciones nacionales, no el tamaño total de la industria del fútbol.

Por ello, el gráfico muestra una asociación descriptiva, no una relación causal. Su principal mensaje es que el entorno institucional pesa más de lo que una comparación superficial permitiría asumir.

Gráfico 2

ACTIVIDAD FUTBOLÍSTICA Y CREACIÓN EMPRESARIAL POR PAÍS, 2020-2024



Fuente: Elaboración con base en World Bank Entrepreneurship Database y martj42/international_results.

Nota: la línea representa una asociación descriptiva; no implica causalidad.

FÚTBOL Y EMPRENDIMIENTO: CONEXIONES INESPERADAS

UN RANKING ÚTIL, PERO NO DEFINITIVO

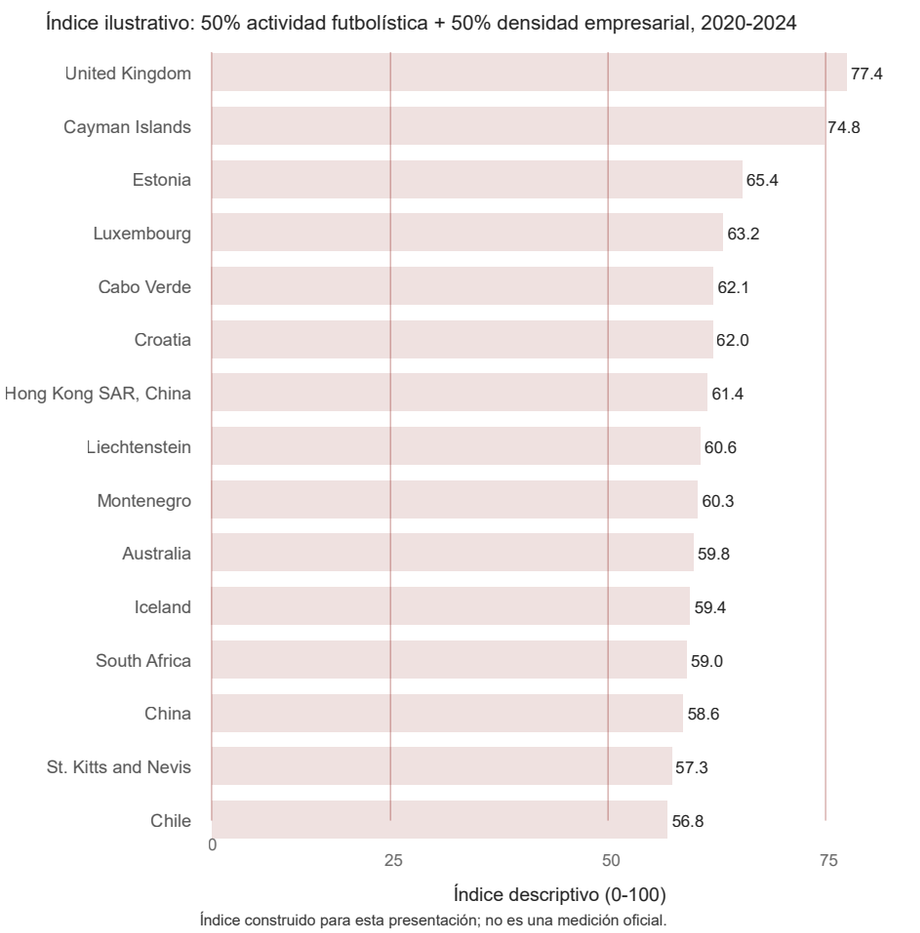
Para sintetizar ambas dimensiones construimos un índice ilustrativo que asigna 50% del puntaje a la actividad futbolística y 50% a la densidad empresarial, después de normalizar las variables. No es un ranking oficial de competitividad ni una medición de desarrollo; sirve para identificar casos que combinan niveles altos en ambas dimensiones.

El Reino Unido ocupa la primera posición, seguido por Cayman Islands, Estonia y Luxemburgo. El caso británico requiere una precisión metodológica: para vincular los datos futbolísticos con los empresariales se agregaron los partidos de Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda del Norte bajo el código del Reino Unido. Su posición refleja también esa decisión y no debe compararse de forma directa con países representados por una sola selección.

El valor del ranking está en las preguntas que genera: ¿por qué economías pequeñas aparecen junto a mercados mucho mayores?, ¿qué papel desempeñan la regulación y la formalización? Estas preguntas son más útiles que convertir el índice en una tabla de ganadores y perdedores.

Gráfico 3

PAÍSES CON MAYOR COMBINACIÓN FÚTBOL-EMPRENDIMIENTO, 2020-2024.



Fuente: Elaboración propia

Nota: índice descriptivo construido con 50% de actividad futbolística y 50% de densidad empresarial. No constituye una medición oficial.

FÚTBOL Y EMPRENDIMIENTO: CONEXIONES INESPERADAS

LO QUE EL FÚTBOL SÍ PUEDE ENSEÑAR

El fútbol es más que noventa minutos. Alrededor de una competencia aparecen patrocinadores, medios, turismo, tecnología, analítica de datos y servicios. Esa red no convierte automáticamente a un país en más emprendedor, pero permite observar el deporte como un ecosistema económico.

Un ecosistema futbolístico necesita reglas, instituciones, infraestructura, inversión y talento. Un ecosistema emprendedor requiere condiciones parecidas: seguridad jurídica, financiamiento, capital humano, redes, tecnología y mercados.

La comparación también muestra sus límites. Un país puede tener una cultura futbolística intensa y enfrentar barreras para formalizar negocios; otro puede registrar elevada densidad empresarial y menor actividad futbolística. La pasión colectiva genera oportunidades, pero las instituciones permiten convertirlas en organizaciones sostenibles.

UNA OPORTUNIDAD PARA AMÉRICA LATINA

Para América Latina, donde el fútbol ocupa un espacio social importante, la pregunta relevante no es si el deporte produce emprendimiento por sí mismo, sino cuánto valor económico adicional puede construirse alrededor de una actividad que ya moviliza audiencias, talento y comunidades.

Las oportunidades abarcan tecnología deportiva, análisis de rendimiento, salud, turismo, producción audiovisual, comercio electrónico y organización de eventos. Pero se requieren modelos de negocio, profesionalización, capital y competencias digitales.

El dato más útil quizá sea la ausencia de una relación automática. Tener más actividad futbolística no garantiza mayor creación de empresas. Esa distancia entre pasión y formalización representa un espacio de gestión donde emprendedores, universidades, inversionistas, federaciones y clubes pueden convertir una actividad culturalmente poderosa en nuevos negocios.

MIRAR MÁS ALLÁ DEL MARCADOR

Cruzar fútbol y emprendimiento parece improbable, pero permite observar que la vitalidad de un país se expresa de distintas maneras. Entre 2020 y 2024, ambos indicadores mostraron recuperación, mientras las diferencias entre países siguieron siendo amplias.

La conclusión no es que el fútbol cree empresas. Es que el deporte puede funcionar como una ventana para estudiar ecosistemas, capacidades e instituciones. Donde existen talento, competencia y demanda puede existir una oportunidad empresarial; convertirla en valor sostenible depende de mucho más que la popularidad del juego.

La pregunta final, entonces, no es cuántos partidos juega un país ni cuántas empresas registra, sino qué tan preparado está para transformar energía social en actividad económica organizada. En el fútbol, como en los negocios, el resultado visible suele comenzar mucho antes de aparecer en el marcador.

Fuentes: *World Bank Entrepreneurship Database, indicadores IC.BUS.NDNS.ZS e IC.BUS.NREG, datos 2020-2024.*
martj42/international_results, base de resultados de partidos internacionales, datos 2020-2024.
Elaboración propia mediante R/RStudio.

¿CÓMO SE PUEDE GANAR DINERO EN LA INDUSTRIA DE AFFILIATE MARKETING?

Carlos Jurado Peralta
Empresario exportador

El affiliate marketing se ha convertido en una alternativa para generar ingresos a partir de contenidos, tráfico digital y recomendaciones de productos. El artículo explica cómo funciona este modelo de negocio y qué factores permiten convertir una audiencia en una fuente sostenible de ingresos.

Esta es la pregunta del millón de dólares que muchos empresarios o emprendedores se hacen y la mayoría no sabe cómo responder, pues el tema implica romper paradigmas enraizados y concepciones negativas relacionadas con experiencias con multinivel o venta directa.

El punto es que Affiliate Marketing es una opción sin precedentes para activar negocios, especialmente si son pequeños o medianos, debido al alcance inimaginable que da la tecnología y hoy, particularmente, las redes sociales.

¿CÓMO SE PUEDE GANAR DINERO EN LA INDUSTRIA DE AFFILIATE MARKETING?

El concepto de Affiliate Marketing lo creó Jeff Bezos, sí, el fundador de Amazon, pues se inspiró en un modelo de negocio del que muchos hablaban, pero nadie puso a trabajar, así que debido a su aplicación práctica, se le adjudica la paternidad de esta alternativa de venta digital que con el tiempo fue mejorando y que hoy por hoy es impensable separar internet de Affiliate Marketing.

¿Por qué se volvió tan popular? **Porque hacer dinero en la industria es sencillo, pero no fácil.**

Sencillo porque se trata de promover ofertas específicas sin involucrarte personalmente o emocionalmente a través de tu presencia online, ya sea con tu web, blog, emailings o redes sociales, y obtener comisiones por ventas por medio de tu intermediación.

CASO PRÁCTICO DE APLICACIÓN REAL

Voy a dar un ejemplo de la vida real. Cuando mi hijo se graduó del colegio, hace varios años ya, como regalo le di un sitio web que se llamó Comunidad Fitness Ecuador, pues como Ricardo era *crossfitero* en ese momento en el tiempo, y andaba en la cuestión del fitness, el proyecto le vendría perfecto.

La condición era, por supuesto, que alimentara los contenidos y que la tuviera actualizada.

Con los meses llegó a estar rankeada por medio de Alexa, el monitor que ya no existe de Amazon, en el puesto 300 de sitios web de Ecuador, siendo que las doscientas primeras posiciones pertenecían a transnacionales como Google, Amazon, Yahoo!, YouTube, etc.

En algún momento se alcanzaron las trescientas mil visitas mensuales orgánicas, mucho más que algunos bancos del país y que otros medios de comunicación digital.

ESTRATEGIA DE MONETIZACIÓN: COMUNIDAD FITNESS ECUADOR

Para empezar, nos afiliamos a *Share A Sale, hoy Awin,* una famosa red de afiliados, donde comenzamos a trabajar con Reebok y además nos afiliamos directamente a Rogue, marca icónica en la industria del CrossFit y Adidas USA.

En un año Ricardo ganó más de $4K, ¿qué hizo?: Aumentó tráfico calificado a su sitio por medio de la publicación constante de contenido original y relevante para la audiencia, se manejó muy bien emailings y redes sociales con que permitiesen *backlinks*, en ese entonces Twitter y Facebook fueron piezas clave.

Podría pensarse que $4000 anuales no son mucho, y en efecto así era, pero se demostró que se podría obtener dinero generando contenido y haciendo bien las cosas; además, para un joven de 18 años, ganar dinero mientras aprendía una técnica compleja era la mejor escuela del mundo.

¿CÓMO GANABA DINERO?

El tráfico del target compraba en Rogue a través de hacer clic en el banner exhibido, el mismo que direccionaba al sitio roguefitness.com, y por medio de referenciación electrónica identificaba que tal o cual compra era realizada por medio de la fuente "Comunidad Fitness Ecuador con código tal".

Una vez hecha la compra, se acreditaba inmediatamente a la cuenta de PayPal de Comunidad Fitness Ecuador y listo. Todo sin saber siquiera quién compraba ni qué, de modo que solo sabíamos el monto de la comisión. ¡Así de sencillo!, pero no es fácil porque:

1. Hay que generar contenidos relevantes.
2. Hay que generar tráfico calificado.
3. Hay que ofrecer una grata experiencia de usuario.
4. Hay que ofrecer cosas que se relacionen con la razón de ser del sitio web.
5. Hay que promover el sitio web a través de campañas *Pay Per Click*.
6. Hay que crear listas de suscriptores leales.
7. Hay que repetir el proceso una y otra y otra vez.
8. Hay que experimentar todo el tiempo.

¿CÓMO SE PUEDE GANAR DINERO EN LA INDUSTRIA DE AFFILIATE MARKETING?

> **"Affiliate Marketing puede cambiar el rumbo de una economía** al activar a miles de pequeños oferentes al gran mercado nacional."

LOS PARTICIPANTES DEL ECOSISTEMA

Entonces, hemos visto el caso de un emprendedor digital que encontró un nicho y que lo explotó con Affiliate Marketing como "afiliado", y, por otro lado, hemos visto a un comerciante o "merchant", o empresa que también toma ventaja de este modelo de negocios para impulsar sus ventas a través de emprendedores independientes.

Así, repasamos rápidamente cuando se conjugan los intereses de los emprendedores y de las empresas, pero falta un tercer partícipe, la *red de afiliados*, es decir, el marketplace donde convergerá la oferta y demanda de productos o servicios para distribuir por medio de Affiliate Marketing, el caso paradigmático es Rakuten, auspiciador del Barça español con más de $300 millones, y que facturó $7,2 billones en 2018.

Empresas como Rakuten congregan a los emprendedores o Afiliados Independientes y a oferentes de diversas industrias que quieren vender; ellos cobran una comisión por cada transacción, normalmente es del 10% del monto bruto.

Otro ejemplo es ClickBank, líder en la industria de la literatura o contenidos digitales que cuenta con más de un millón y medio de distribuidores activos y sus ventas ascienden a miles de millones de dólares por año, repartiendo al menos el 10% de sus ingresos brutos a los afiliados.

Cuando un emprendedor digital no sabe qué ofrecer en su blog o web, se registra en Rakuten, ClickBank, Awin, Commission Junction, etc., y selecciona el producto a vender, el mismo que debe relacionarse con la oferta de contenidos respectiva, luego deberá descargar los banners del caso y exhibirlos en su web o redes sociales.

Las empresas logran con este método una gran penetración en el mercado meta sin costos fijos, solo variables por ventas realizadas.

PROYECCIÓN Y OPORTUNIDAD DE MERCADO

Un caso épico es el de Netflix, que para cubrir el mercado digital se apalancó en un modelo de Affiliate Marketing que pagó $13.00 por cuenta abierta, aun si no lograba facturar al suscriptor. Esto generó que miles de personas buscaran distribuir a Netflix pues los ingresos eran excelentes.

Affiliate Marketing puede cambiar el rumbo de una economía al activar a miles de pequeños oferentes al gran mercado nacional, así, podrán en pequeños montos alcanzar ganancias que permitirán prosperar, anulando el paradigma de los grandes volúmenes para alcanzar utilidades.

La clave está en el enfoque de mercado y en el precio de venta al público. Por ejemplo, si una vendedora de dietas veganas desea expandir su mercado local a un área regional, puede registrarse en una red de Affiliate Marketing que le dará la exposición del caso y si su oferta es atractiva, con seguridad tendrá a decenas de personas ofreciendo las ventajas de su empresa y la probabilidad de cerrar buenos negocios.

En Ecuador, la industria de Affiliate Marketing todavía no empieza; es el mejor momento, pues con esta se abrirá toda una gama de posibilidades de crecimiento y prosperidad.

EL COLAPSO DEL SISTEMA INTERNACIONAL

Luis Antonio Coloma Vallejo

Magíster en Derecho Procesal por la UEES. Docente universitario y procurador.

El orden internacional atraviesa una profunda crisis marcada por el aumento de los conflictos armados, las asimetrías de poder y la pérdida de legitimidad de las instituciones multilaterales. Frente a este escenario, recuperar la cooperación, fortalecer el derecho internacional y transformar la diplomacia en un mecanismo efectivo de prevención y resolución de conflictos se vuelve una necesidad urgente.

La comunidad internacional evidencia, con una frecuencia cada vez mayor, las grietas de un sistema que el paso del tiempo se ha ido erosionando. En un mundo globalizado e interconectado basta un clic para observar lo que ocurre al otro lado del planeta, y lo que se observa es preocupante. La hostilidad entre Estados crece, y con ella se complican tareas que deberían ser prioritarias, como la prevención de conflictos bélicos y el mantenimiento de la paz.

UN SISTEMA EROSIONADO

El artículo 1 de la Carta de las Naciones Unidas (Naciones Unidas, 1945) consagra el mantenimiento de la paz y la seguridad internacional como propósito primordial de la organización. No obstante, esta disposición se ha convertido en la práctica, en letra muerta. Aunque el derecho internacional proclama la igualdad soberana de los Estados y el respeto irrestricto a su integridad territorial, la realidad contradice ese principio: las intervenciones de

EL COLAPSO DEL SISTEMA INTERNACIONAL

> "El creciente gasto militar no solo refleja que los Estados se preparan ante amenazas reales o percibidas, sino que evidencia una necesidad cada vez más asumida de proyectar poder y demostrar hegemonía a través de la fuerza."

Estados Unidos en Venezuela e Irán y la invasión rusa a Ucrania son apenas los ejemplos visibles de un sistema con serias falencias de aplicabilidad. China, por su parte, recurre a medidas coercitivas sin llegar al conflicto armado abierto para extender sus reclamaciones territoriales en mares adyacentes, mientras países como Myanmar y Sudán padecen cruentas guerras civiles, muchas veces avivadas por injerencias externas. En todos estos escenarios las atrocidades cometidas quedan impunes ante la ausencia de mecanismos disuasorios efectivos: impera el poder militar, convertido en la verdadera moneda de cambio de las relaciones internacionales, mientras los gobiernos aceleran su gasto en defensa.

Las cifras confirman esta tendencia. Según el informe Alerta 2026 de la Escuela de Cultura de Paz, difundido por la Asociación Española de Investigación para la Paz, en 2025 se registraron 40 conflictos armados activos en el mundo, la cifra más alta de la última década (Bermejo, 2026). Datos del Programa de Datos sobre Conflictos de Uppsala (UCDP) confirman un incremento sostenido de los enfrentamientos armados a escala global (Uppsala University, 2026). En ese contexto, el principio "pacta sunt servanda" (lo pactado debe cumplirse) consagrado en el artículo 26 de la Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados (Organización de las Naciones Unidas, 1969), pasó de ser un pilar del orden jurídico internacional a una norma que se incumple con frecuencia creciente, incumplimiento que a su vez alimenta nuevos conflictos.

LA CRISIS DE LA LEGITIMIDAD INTERNACIONAL

Detrás de estas cifras se esconde un problema estructural más profundo, la asimetría de poder entre los Estados que poseen el derecho al veto dentro del Consejo de Seguridad, muestra que la balanza se inclina hacia un lado en el que un poder desproporcionado genera en la actualidad una crisis sobre la legitimidad de las decisiones internacionales. Conductas que hace veinte años habrían merecido una condena unánime hoy se normalizan sin mayor resistencia. El creciente gasto militar no solo refleja que los Estados se preparan ante amenazas reales o percibidas, sino que evidencia una necesidad cada vez más asumida de proyectar poder y demostrar hegemonía a través de la fuerza.

De ahí surge la pregunta de fondo: ¿cómo es posible que, en un sistema fundado sobre la igualdad soberana de los Estados, la práctica revele una relación de poder marcadamente asimétrica que protege ante todo los intereses de quienes históricamente han ostentado mayor influencia? Aunque numerosos países han logrado, en las últimas décadas, reducir las brechas de capacidad, en la que se ha reducido la distancia entre lo pactado y aquello que pueden cumplir, cuando entran en conflicto se encuentran con una realidad en la que potencias hegemónicas se enfrentan a un sistema deslegitimado e incapaz de actuar con imparcialidad, mostrando con crudeza que el sistema internacional se encuentra en una profunda crisis.

EL COLAPSO DEL SISTEMA INTERNACIONAL

DIPLOMACIA FRENTE A LA FUERZA

Frente a este diagnóstico, la promoción de la paz no puede seguir dependiendo únicamente de la necesidad coyuntural de las partes. Requiere mecanismos institucionales que orienten la resolución de conflictos hacia una diplomacia multilateral efectiva, en la que el diálogo y no la disuasión militar sea el principal instrumento (International Crisis Group, 2026). El sistema internacional necesita reformas de fondo y de forma que garanticen una aplicación verdaderamente igualitaria de la normativa vigente y doten a los organismos internacionales de capacidad sancionadora real.

En la actualidad, cuando un jefe de Estado enfrenta la violación del derecho internacional público en su territorio, puede acudir por la vía diplomática al Consejo de Seguridad para resolver el conflicto. No obstante, este camino corre el riesgo si la controversia involucra a un país con derecho a veto, la solicitud difícilmente prosperará.

Frente a esta limitación, la resolución 377A (V), conocida como "Uniting for Peace" o "Unión pro Paz", faculta a la Asamblea General para recomendar acciones colectivas que fortalezcan la promoción de la paz cuando el Consejo de Seguridad queda paralizado. No obstante, el procedimiento que exige este mecanismo resulta engorroso y, en numerosas ocasiones, no logra traducirse en resultados efectivos. Dos claros ejemplos son, el conflicto entre Rusia y Ucrania, iniciado en 2022 y aún sin resolución, y el conflicto entre Israel y Palestina, en el que incluso la intervención de la Corte Penal Internacional no ha bastado para detener la crisis.

EL CAMINO HACIA UNA PAZ EFECTIVA

No existe una fórmula única para resolver estas crisis, pero sí resulta indispensable construir puentes de diálogo que eviten que miles de personas inocentes sigan perdiendo la vida. Ese propósito exige un liderazgo propositivo, capaz de fortalecer a los mediadores de paz, dotar a las instituciones internacionales y regionales de mayor poder coercitivo y exigir un cambio radical en el comportamiento de los Estados frente al derecho internacional que se comprometieron a respetar. Solo de esta manera será posible restablecer los principios erosionados por las violaciones sistemáticas al derecho internacional público. Es un camino complejo que deberá recorrerse bajo los preceptos jurídicos que definen al derecho internacional público, pero, ante todo debe existir la voluntad política para dar el primer paso hacia un mundo con menos guerras, menos muertes y más cooperación.

“Debe existir la voluntad política para dar el primer paso hacia un mundo con menos guerras, menos muertes y más cooperación."

LA MULTIDIMENSIONALIDAD HUMANA FRENTE A LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

César Espinoza
Director General
de la División Online

La inteligencia artificial puede procesar información, identificar patrones y resolver problemas con una velocidad extraordinaria, pero la complejidad de los desafíos humanos exige capacidades que van más allá del cálculo. Perspectiva, profundidad, magnitud y longitud permiten comprender cómo la experiencia, el contexto, el juicio y la capacidad de proyectarnos en el tiempo siguen siendo esenciales frente al avance de la IA.

En el contexto actual de transformación digital acelerada e integración de la Inteligencia Artificial (IA) en procesos corporativos y analíticos, surge la imperiosa necesidad de reflexionar sobre los límites del cálculo computacional frente a la cognición y sensibilidad humana. El presente artículo aborda la toma de decisiones complejas mediante un modelo cuatridimensional articulado por la Perspectiva (propósito y entorno), Profundidad (autoconocimiento y carácter), Magnitud (pensamiento crítico y holístico) y Longitud (visión temporal y resiliencia). Además, se analiza la eficiencia operativa de la IA —capaz de procesar macrodatos a velocidades sin precedentes— con las facultades insustituibles del ser humano: la intuición moldeada por vivencias, la empatía tácita, la voluntad moral y la percepción encarnada (lenguaje corporal, afectividad y presencia).

LA MULTIDIMENSIONALIDAD HUMANA FRENTE A LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

"Una perspectiva hacia arriba por sí sola desfallece si carece de profundidad interior..."

El vertiginoso avance de la inteligencia artificial (IA) ha reconfigurado los cimientos de la productividad, la gestión del conocimiento y la optimización operativa. Sistemas algorítmicos capaces de procesar volúmenes ingentes de datos en fracciones de segundo plantean un interrogante fundamental en las aulas académicas y directivas: ¿cuál es el verdadero espacio de la singularidad humana en el análisis y la resolución de problemas complejos? La respuesta no reside en competir en velocidad de cálculo o capacidad de almacenamiento con la máquina, sino en articular una arquitectura del pensamiento e intencionalidad que solo la condición humana puede sostener. Esta arquitectura se configura a partir de cuatro dimensiones interdependientes: perspectiva, profundidad, magnitud y longitud.

LAS CUATRO DIMENSIONES DEL PENSAMIENTO HUMANO

La primera dimensión, la perspectiva, representa la mirada hacia lo alto y hacia el entorno. Es la capacidad de proyectar un propósito de vida, de albergar sueños y de situarse críticamente ante los factores externos. Sin embargo, una perspectiva elevada pero aislada corre el riesgo de convertirse en un idealismo estéril o en una abstracción desconectada de la realidad. Para que la perspectiva sea firme, requiere arraigarse en la profundidad.

La profundidad remite al autoconocimiento reflexivo: la indagación serena de las propias fortalezas, debilidades y capacidades. En ella convergen la razón discernidora, la voluntad rectora y la formación del carácter. Es en esta dimensión interior donde se forja la madurez personal y profesional. Como bien advertía C. S. Lewis, el verdadero desarrollo humano exige la adhesión al Tao o Ley Natural —los principios morales objetivos y el ejercicio del intellectus (la intuición de las verdades primeras) frente a la mera ratio discursiva—. Un software puede listar variables de riesgo y procesar algoritmos optimizados, pero carece de la conciencia intencional para sopesar el valor moral, la justicia o el costo humano de una decisión.

«Una perspectiva hacia arriba por sí sola desfallece si carece de profundidad interior; pero ambas resultan insuficientes sin la magnitud necesaria para conectar nodos dispersos de la realidad y la longitud temporal para navegar la incertidumbre.»

Ahora bien, un eje vertical fuerte (perspectiva y profundidad) exige complementarse con un eje horizontal robusto. Aquí emerge la magnitud o el ancho de banda cognitivo. La magnitud representa el pensamiento crítico y la capacidad de interconectar disciplinas, variables y contextos aparentemente dispares. El análisis holístico exige comprender cómo una fluctuación geopolítica, una sutil alteración social o un dilema ético afectan la totalidad del sistema. Mientras que los algoritmos sobresalen en la detección de correlaciones dentro de marcos de datos delimitados, la inteligencia humana posee la flexibilidad de "conectar puntos" heterogéneos mediante el razonamiento analógico, la creatividad y la interpretación hermenéutica.

LA MULTIDIMENSIONALIDAD HUMANA
FRENTE A LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

A esta amplitud de criterio se suma la longitud, entendida como la perspectiva temporal estratégica. Las dinámicas contemporáneas nos presentan eventos disruptivos e inesperados en el camino. Enfrentar estas contingencias requiere una mirada capaz de articular el corto plazo —la respuesta táctica e inmediata— con la visión de mediano y largo plazo. La longitud implica la perseverancia estratégica y la paciencia reflexiva para no sacrificar el destino final ante los escollos del presente.

LA EXPERIENCIA QUE LA IA NO PUEDE REPLICAR

Es precisamente en la conjunción de estas cuatro dimensiones donde aflora el componente más irremplazable del ser humano: la dimensión fenoménica y la experiencia vivida. Nuestra personalidad, moldeada por la síntesis entre el temperamento biológico y el carácter forjado en la experiencia, engendra la intuición y el llamado "sexto sentido". La intuición no es magia ni azar; es el procesamiento tácito e inconsciente de años de vivencias, aciertos, fracasos, afectos y observaciones imponderables.

Tabla 1
DIMENSIONES DE LA COGNICIÓN HUMANA Y LÍMITES DE LA IA

DIMENSIÓN	COMPONENTES CLAVE	MANIFESTACIÓN HUMANA VS. LÍMITE DE LA IA
Perspectiva (Hacia arriba / entorno)	Propósito, sueños, ideales, factores contextuales externos y trascendencia.	Proporciona orientación teleológica y significado existencial. La IA carece de intencionalidad, conciencia trascendente o metas propias.
Profundidad (Hacia dentro)	Autoconocimiento, fortalezas, debilidades, razón (intellectus), voluntad y carácter.	Introspección y gobierno de la propia conducta moral. La IA procesa parámetros, pero carece de conciencia interior y sentido moral.
Magnitud/ Ancho (Transversal)	Pensamiento crítico, pensamiento sistémico, síntesis holística y analogía.	Amplitud de criterio para interconectar disciplinas heterogéneas. La IA opera únicamente bajo correlaciones de patrones preexistentes.
Longitud (Temporalidad)	Visión de corto, mediano y largo plazo; resiliencia operativa y paciencia.	Capacidad de sostener un rumbo estratégico intencional ante la incertidumbre del camino. La IA reacciona a datos sintácticos sin vivencia histórica real y validada.

LA MULTIDIMENSIONALIDAD HUMANA
FRENTE A LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

> "La IA es una simulación sintáctica extraordinaria, pero la semántica, la intencionalidad moral y la vivencia espiritual pertenecen estrictamente a la persona encarnada."

La IA, por sofisticada que sea su arquitectura de redes neuronales profundas, es insensible y desencarnada. La tecnología no siente, no posee qualia o vivencia en primera persona, no percibe el ambiente de una sala de reuniones, no intuye la duda detrás de una afirmación verbal, ni experimenta la empatía profunda. La comunicación humana se sustenta en un lenguaje no verbal inalcanzable para el código informático: la microexpresión de un rostro, la tensión de una postura, la calidez de un apretón de manos, o el significado emocional de un abrazo o un beso. Estos factores transmiten confianza, serenidad o prudencia, elementos determinantes en la negociación y en la resolución de crisis de alta complejidad.

LA SINGULARIDAD HUMANA FRENTE A LA IA

Frente a la tentación de una "cienciocracia" que reduzca la gobernanza y el liderazgo a meros parámetros computacionales —peligro profetizado por Lewis— o frente al riesgo de disolver la verdad en interpretaciones algorítmicas amorfas como plantearía el pensamiento leve (debolismo) de Vattimo, debemos reafirmar la singularidad del sujeto humano. La IA es una simulación sintáctica extraordinaria, pero la semántica, la intencionalidad moral y la vivencia espiritual pertenecen estrictamente a la persona encarnada.

En conclusión, la inteligencia artificial se consolidará como una herramienta insuperable en la eficiencia operativa, el procesamiento masivo y la automatización de tareas analíticas. Sin embargo, la dirección estratégica, la ética, la creación de significado y el liderazgo de sistemas humanos continuarán siendo dominio exclusivo de las personas. No podemos ni debemos sustituir la profundidad del alma, la perspectiva del propósito, la magnitud del pensamiento crítico y la longitud de la visión temporal. Reivindicar esta multidimensionalidad humana no es una postura opuesta al progreso tecnológico, sino la condición indispensable para garantizar que la tecnología siga estando al servicio del florecimiento humano y del bien común.

Referencias: *Borges Junyent, J., & Ormazabal Echeverría, J. (2023). La posmodernidad en jaque: Un debate entre C. S. Lewis y Gianni Vattimo. LibrosLibres. Lewis, C. S. (1996). La abolición del hombre. Encuentro. Vattimo, G. (1990). La sociedad transparente. Paidós.*

CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS Y SOCIALES PARA EL DESARROLLO (CESDE)

ESAI BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO

UEES
ESCUELA DE POSTGRADO EN DERECHO

UEES
Facultad de Emprendimiento, Negocios y Economía

UEES
Escuela de Gobierno

UEES
Facultad de Derecho, Política y Desarrollo

UEES
OESST
OBSERVATORIO ECUATORIANO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

UEES
Observatorio Jurídico-Social

UEES
Eureka!
CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

Universidad Espíritu Santo

UEES

Universidad Espíritu Santo

CESDE

CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS Y SOCIALES PARA EL DESARROLLO

revista digital

PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS Y DE OPINIÓN

PUNTODEVISTA.UEES.EDU.EC