



Columna

**Mario Adriasola Muñoz**,  
académico Facultad de Administración y  
Negocios. U. Autónoma, sede Temuco



## El cambio que estamos subestimando

Las grandes transformaciones en la historia de nuestra especie tienen muchos elementos comunes. La feudalización, la monarquía y los sistemas de organización territorial no fueron anunciados por los líderes nómadas; emergieron desde las plantaciones habilitadas por el arado. Las primeras máquinas en Occidente tampoco fueron reguladas por quienes dirigían la Edad Media. Los motores, las ciudades, la democracia, la industrialización y los países llegaron como un tsunami.

Hoy, la crisis energética, la automatización del trabajo y la disputa geopolítica muestran una nueva configuración en torno a los nuevos recursos críticos sobre los cuales se desarrol-

**El mundo está cruzando umbrales estructurales antes de que nuestra mirada logre comprenderlos.**

larán los próximos escenarios locales y globales. Petróleo, chips, tierras raras, datos, cadenas logísticas e inteligencia artificial (IA) ya no son temas sectoriales: se han convertido en una infraestructura de poder. Quien controla la energía, los materiales, la industria y la capacidad tecnológica, controla también los márgenes de decisión. Por eso, hoy vemos a líderes de los sectores público, privado y académico tan articulados que resulta difícil trazar límites claros entre las relaciones globales, los temas de Estado, los negocios, la investigación aplicada y los intereses estratégicos de cada país.

El mundo está cruzando umbrales estructurales antes de que nuestra mirada logre comprender completamente su magnitud. Por eso, nuestras estrategias deben dejar espacio para lo contraintuitivo: los cambios, las crisis y las oportunidades no son fenómenos separados, sino parte de una misma reconfiguración.

El problema no está solo en el precio del combustible, sino en el impacto diferido sobre inflación, industria, transporte, alimentos y estabilidad monetaria; la automatización no eliminará las disciplinas, pero transformará las profesiones al reducir tareas mecánicas y elevar el valor del criterio, la estrategia y las habilidades humanas superiores; el poder se desplazará desde quienes controlan las reglas financieras hacia quienes controlan la industria, los materiales, la capacidad productiva y lo que hoy llamamos potencias y mercados.

Todo ocurrirá al mismo tiempo. La globalización, tal como la conocimos, ya no está tan clara. Pero, paradójicamente, la comodidad, la eficiencia y la automatización nos empujan hacia una interdependencia aún mayor.

Desde nuestros territorios podemos capturar valor, pero para lograrlo tendremos que prepararnos para ver más allá de las herramientas de IA. Nuestro foco debe estar en desarrollar criterio, inteligencia de datos, vigilancia tecnológica, lectura geopolítica, gobernanza de datos y capacidad de decisión junto a agentes de inteligencia artificial que razonan, actúan, usan herramientas, aprenden habilidades, desarrollan economías ágiles y transforman procesos rígidos en ecosistemas adaptativos. Un efecto que se multiplicará a medida que pasen del mundo de los bits al de los átomos al conectarse con la robótica y nuevas tecnologías.

Cuando cambia el escenario, la peor estrategia es seguir actuando como si el mundo anterior todavía estuviera disponible. Fortalecer los ecosistemas de innovación ya no es solo una buena idea: es una condición estratégica para anticipar, adaptarse y capturar valor.

La pregunta ya no es si el mundo cambiará, sino quiénes lograrán interpretar antes hacia dónde se está moviendo.