

ENTREVISTA

# GUADALUPE NOGUÉS: “PODEMOS MEJORAR NUESTRAS IDEAS ACUDIENDO A LOS DEMÁS”

POR UNIDAD DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

ES DOCTORA EN CIENCIAS BIOLÓGICAS POR LA UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES (UBA), CONFERENCISTA, COMUNICADORA Y AUTORA. EN DIÁLOGO CON ECONO, LA CIENTÍFICA Y DOCENTE HABLÓ SOBRE SU ÚLTIMO LIBRO, *ENTENDER A UN ELEFANTE*. TAMBIÉN REFLEXIONÓ SOBRE EL PRESENTE Y LOS FUTUROS DESAFÍOS DE LA SOCIEDAD. EN TAL SENTIDO APUNTÓ: "LA POLARIZACIÓN ES HOY UN PROBLEMA SERIO EN MUCHAS DEMOCRACIAS DEL MUNDO, PERO ES SOLO UNO DE LOS MUCHOS OTROS PUNTOS QUE NECESITARÍAMOS ENTENDER MEJOR".



Guadalupe Nogués

**En su último libro “Entender a un elefante”, usted afirma: “El pasado sólo me parece interesante y útil cuando sirve para darle forma al futuro”. En tal sentido, ¿qué enseñanza colectiva dejó la pandemia global de Covid-19?**

La pandemia nos mostró varias cosas. Primero, que en cualquier momento puede aparecer algo que nos ponga en jaque alterando cada aspecto de nuestras vidas. Alguna catástrofe global, repentina, que afecta a todo y a todos. Además, y esto es parte del foco del libro, puso en evidencia que este tipo de problemas son complejos y que, debido a esa complejidad, necesitamos abordarlos de maneras particulares.

Respecto de la pregunta, no creo que haya habido un aprendizaje colectivo, en el sentido de que si pasivamente nos quedamos acá, en la pospandemia, eso será suficiente para que podamos quedarnos con alguna enseñanza de lo que pasó. Sí considero que podríamos aprender, pero solo si nos ocupamos intencionalmente de capitalizar algo de toda esta tragedia.

En particular, me parece que podemos reconocer que nos fue extraordinariamente bien en aspectos relacionados con la

ciencia y la tecnología, como desarrollar vacunas rápidamente. Aunque es importante que sigamos mejorando estos procesos, ya sabemos hacer las cosas bastante bien en estos ejes. Estos son problemas domesticados, que se comportan como un hilo: tienen dos puntas, y podemos recorrerlos de una a otra de manera lineal. Sabemos cómo resolverlos, aunque pueden requerir recursos sofisticados y puede salirnos mal.

Sin embargo, no pudimos lidiar bien con la complejidad de la pandemia debida tanto a la naturaleza sistémica del problema, como al componente social asociado. Estos son los problemas salvajes: no son como un hilo sino como una telaraña en donde los hilos se conectan, y una vibración se transmite a toda la red, generando efectos inesperados. Por ejemplo, la pandemia fue abordada en gran parte del mundo como si se hubiera tratado exclusivamente de un problema de salud. Se dejó aparte mucho de lo demás que formaba parte del mismo sistema interconectado y dinámico, como la economía, la política, la justicia, el ambiente, o la educación. Así fue como, cuando actuábamos para tratar de solucionar lo relacionado a la salud, otros aspectos se veían perjudicados y sus efectos volvían como bumerangs. Lo otro que no pudimos entender muy bien fue lo social. En este tipo de problemas las personas tenemos mucho que decir, mucho que reclamar, y a través de nuestro comportamiento somos parte tanto del problema como de la solución.

En “Entender un elefante” hablo de la pandemia, pero solo para usarla como ejemplo de un problema complejo, salvaje. La pandemia no me interesa en sí como tema, ya quedó atrás. Pero deberemos seguir enfrentándonos a problemas con una estructura similar, y por eso escribí este libro. Me parece más relevante analizar lo que pasó, y sobre todo actuar a partir de ahora, para que la próxima vez que pase algo así nos encuentre mejor preparados.

Lo sistémico y lo social son los dos aspectos que forman parte de la complejidad de los problemas salvajes que no resolvimos muy bien, que no aprendimos muy bien, pero lo que definitivamente sí podríamos aprender, para que la próxima nos vaya mejor. Y no solo la próxima. También estamos hoy inmersos en problemas complejos que tienen esta estructura de ocurrir en sistemas multidimensionales y dinámicos, en donde las personas somos partes interesadas. Como ejemplo tenemos el problema de disminuir la pobreza, de mejorar los sistemas de salud, de combatir la crisis climática. Son problemas que no pueden ser



abordados solo desde un rinconcito. Hay que verlos de manera general y específica a la vez, como si tuviéramos un *zoom* que nos permitiera alejar y acercar la imagen. Y también hace falta que consideremos que cómo las personas nos comportemos va a modificar ese problema. Por todo esto se vuelve relevante hablar de incentivos, de *trade-offs*, de procesos más eficientes y auditables, de incertidumbre. La estructura de estos problemas se repite, y entender mejor esa estructura, y de qué manera podemos actuar mejor, es la enseñanza colectiva que me parece que resultaría más provechosa.

### **En el mismo trabajo, usted cuenta que decidió escribirlo apelando al “Nosotros”, ¿esa posición inclusiva es la que falta hoy en el debate público?**

Este tipo de problemas requieren que nos veamos como personas individuales que somos afectadas por estos problemas, y que también afectamos a esos problemas, generando un dinamismo en la situación que, por supuesto, suma una capa de complejidad. Pero por eso mismo, nos beneficiaríamos de reconocer que formamos parte de la misma trama social y de actuar de manera más consensuada.

Abordar estos problemas requiere una mirada dual que sea a la vez individual y colectiva (otra vez con una especie de *zoom*). Por eso, propongo un “nosotros”. Pero no es un “nosotros” que nos vuelve una masa homogénea que excluye la diversidad, sino uno que nos incluye a todos sin dejar de permitir, e incluso propiciar, las diferencias internas en perspectivas y prioridades.

### **Hay una afirmación en su libro: “Nos conviene que a otros les vaya bien para que a nosotros también pueda irnos bien...” ¿Dejar de pensar en la competencia y la disputa constante es el camino para avanzar colectivamente?**

No veo a la competencia como un impedimento para el avance colectivo, sino todo lo contrario. Si la competencia es honesta y justa, ayuda a identificar lo mejor dentro de un menú amplio de opciones, se trate de conocimientos, estrategias, o procesos de todo tipo.

Si luego ese saber sobre qué es mejor -y qué no- es compartido, de manera que otros puedan aprovecharlo, ganamos todos. Los problemas complejos, como la pandemia y tantos otros, no saben de fronteras, no se detienen en un lugar. Tarde o temprano afectan todo así que, para salir, no sirve aislarnos de los demás. Por eso también el “nosotros” del que hablábamos antes.

Si un país quiere proteger a sus propios ciudadanos, ante este tipo de problemas le conviene ayudar también al resto del mundo, y para eso debe colaborar. Así, esta colaboración no es un asistencialismo que da recursos propios para que a otros les vaya mejor, sino que justamente ayuda también al beneficio de los ciudadanos del país que está otorgando ayuda. La colaboración es, en contextos complejos, una gran herramienta, y se nutre en parte, de una buena y sana competencia.

### **En octubre de 2019, durante una intervención pública, habló sobre el tribalismo y la “ilusión del consenso”, ¿cómo impacta esta situación en la democracia?**

No soy experta en democracia, y estoy segura de que hay gente más preparada que yo para dar una postura informada sobre el tema. Sí puedo dar mi perspectiva personal, desde el lado de una simple ciudadana. Para poder participar en la vida democrática, necesitamos poder hablar y que también se nos escuche. Cuando digo esto, de esta manera, muchos suelen identificarse porque sienten que les cuesta hablar, especialmente si tienen una postura distinta de la que sostiene el resto del grupo en el que se mueven. También sienten que casi nadie los escucha.

Sin embargo, esta misma idea se puede decir de esta otra manera: “para poder participar en la vida democrática, los demás deben poder hablar y nosotros debemos poder escuchar”. Acá se complica. Solemos creer que somos abiertos ante las opiniones que desafían lo que pensamos, pero muchas veces nos cuesta mucho escuchar algunas cosas. Eso nos lleva a penalizar de alguna manera a quien piensa distinto, a abroquelarnos en nuestras ideas, a rodearnos de personas cada vez más similares a nosotros. Si hacemos eso, lo único que terminamos escuchando es lo que dicen quienes nos rodean, que es como si fueran fotocopias de nosotros porque excluimos antes las

posturas disidentes. Esto genera esa ilusión de consenso. Y por las dudas, explicito algo de lo que dije recién: estoy otra vez usando el "nosotros" y lo hago de manera intencional.

No estoy diciendo que debemos darle lugar a posturas extremas, como las que buscan el exterminio de cierta parte de la población. Pero si hay posturas que se encuadran dentro de un marco democrático, tienen que poder manifestarse. Aunque no nos gusten, e incluso sobre todo si no nos gustan, son posturas de personas que forman parte de nuestra misma trama social. Estamos con ellos en el mismo barco y cualquier construcción a futuro va a necesitar incluirlos, incluirnos.

**En la misma exposición afirmó que es necesario separar a las ideas de las personas: todas las personas merecen respeto, pero las ideas tienen que ganárselo. Pensando en ello, ¿cómo es posible mejorar nuestras ideas?**

Podemos mejorar nuestras ideas acudiendo a los demás, sin duda. Una sola mente puede lo que puede. Muchas mentes, colaborando, pueden más. Esa colaboración es a través de conversaciones a las que entramos dispuestos



a aprender, a escuchar, a cambiar de opinión. ¿No nos pasa muchas veces que hablando con otros nos damos cuenta de cosas sobre nosotros mismos? ¿No nos pasa que entramos a la conversación con una idea, pero luego de escuchar a otros, la logramos modificar, mejorar, y llegamos así a algo a lo que solos no habríamos podido llegar?

Hay una salvedad más: como dije antes, esas muchas mentes que colaboran deben ser diferentes entre sí, no fotocopias de la misma. Por eso la diversidad de pensamiento se vuelve un insumo importante, sobre todo para enfrentarnos a problemas complejos que exceden lo que cada uno de nosotros, de manera individual, puede llegar a entender y a hacer.

### **¿Puede pensarse la polarización, esa que obtura la posibilidad de dialogar con quien piensa distinto, como una actitud de pereza intelectual?**

¿Estamos hablando de ciencia o de opiniones personales? La ciencia de la polarización, del tribalismo, de cómo se generan estas posturas o de cómo afectan al resto es extremadamente compleja. En los últimos años se está investigando mucho y vamos aprendiendo cada vez más. Pero es un fenómeno difícil de estudiar, y todavía hay varios aspectos que no se comprenden muy bien.

Hablar de pereza es incorporar un juicio de valor, un comentario subjetivo que da a entender que se sale solo con voluntarismo. Es como decirle a un adicto al tabaco que deje de fumar y listo. Puede haber aspectos personales en la polarización, pero también hay un entorno que la resalta, desde la sociedad en su conjunto al ecosistema informativo. La polarización es hoy un problema serio en muchas democracias del mundo, pero es solo uno de los muchos otros puntos que necesitaríamos entender mejor.

### **Cómo científica y docente, ¿por qué llegó a la conclusión de que la educación y la evidencia no alcanzan?**

Llegué por dos vías, como tantas otras veces: mi experiencia y el estudio más sistemático. Por un lado, en mi práctica docente noté que muchas veces, a pesar de estar haciendo las

cosas razonablemente bien, no lograba que algunos estudiantes aprendieran. Por otro, leyendo, estudiando sobre el tema, hablando con gente que sabe mucho más que yo. Así como me empecé a adentrar en el mundo de la posverdad, esa situación en la que la opinión es más influida por las creencias, emociones, o lo que piensa el grupo de pertenencia, que por los hechos concretos y probados. Ese recorrido me llevó a escribir en 2018 mi primer libro, "Pensar con otros. Una guía de supervivencia en tiempos de posverdad", que está disponible completo y gratuito en la web.

### **¿Hacia dónde cree que va la sociedad del futuro?**

Soy mucho más partidaria de actuar para intentar que ciertas cosas ocurran, que de sentarme a un costado a fijarme qué pasa y qué no. No sé hacia dónde va la sociedad del futuro. Pero sí hacia dónde me interesaría que pudiera ir, y a dónde creo que podríamos llegar, si nos ocupamos intencionalmente de recorrer el camino. Soy optimista con el futuro, pero con un optimismo pragmático de que podremos estar mejor como sociedad si nos enfocamos en desarrollar ciertas habilidades, en cuidar los éxitos ya logrados -como la democracia-, en aprender de nuestros errores del pasado, en mejorar en aquello que hacemos ya medianamente bien. Con trabajo, constancia, humildad y amor por la humanidad. ■

**Guadalupe Nogués** es Doctora en Ciencias Biológicas por la Universidad de Buenos Aires. Desde hace más de una década se dedica a la popularización de la ciencia, a la comunicación y a la promoción de métodos informados por la evidencia, tanto para la política pública como para organizaciones civiles y empresas. Da conferencias y escribe sobre estos temas. Es *fellow* asociada en la Fundación Bunge y Born en la agenda de vacunas. Es oradora TEDxRiodelaPlata con la charla "Cómo hablar con otros que piensan distinto" (2019). Es autora de los libros "Pensar con otros. Una guía de supervivencia en tiempos de posverdad" (ABRE, 2018) y "Entender un Elefante. Qué podemos aprender de la complejidad de la pandemia para enfrentar la próxima catástrofe global" (Debate, 2022).