FUNDACIÓN
máshumano

Tiempo humano – Tiempo tecnológico

¿Cómo gestionarlo de manera diferenciada y equilibrada?

Círculo de Ideación Fundación máshumano

Una conversación de máshumano | **TV & Podcast**

Con la colaboración de ISDIN

Tiempo humano – Tiempo tecnológico

¿Cómo gestionarlo de manera diferenciada y equilibrada?

En un contexto marcado por la aceleración tecnológica, la saturación informativa y la creciente digitalización de nuestras vidas, resulta urgente preguntarnos: ¿cómo está cambiando nuestra relación con el tiempo? ¿Qué espacio queda para la pausa, la atención plena o la conversación sin prisas? ¿Cómo puede preservarse la humanidad en un entorno cada vez más automatizado, medido y veloz?

De todo ello se habló en un reciente encuentro con el que la **Fundación máshumano** inauguró su **Círculo de Ideación,** un espacio para generar pensamiento colectivo y promover un diálogo profundo sobre los desafíos sociales y organizativos que plantea el mundo digital. Bajo el título **"Tiempo humano y tiempo tecnológico: ¿cómo gestionarlo de manera diferenciada y equilibrada?"**, el evento reunió a representantes del ámbito empresarial, filosófico y académico.

En esta conversación, que tuvo lugar en Casa ISDIN, contamos con la participación de **Áurea Benito** (directora corporativa de Personas en ISDIN), **Ricard Casas** (director general de Personas y Cultura en ISS España) y **Fátima Álvarez** (filósofa experta en pensamiento crítico y ética). Junto a **Santiago García** (cofundador de Future for Work Institute) y **Tomás Pereda** (subdirector general de Fundación máshumano), miembros ambos del Círculo de Ideación de la Fundacion, estos expertos ofrecieron sus miradas complementarias sobre uno de los desafíos más complejos de nuestra era: **cómo armonizar la lógica tecnológica con las necesidades esenciales del ser humano.**

Este documento recoge los principales ejes temáticos que surgieron durante la conversación, estructurados en torno a cinco grandes bloques: **la tensión entre los dos tiempos, el impacto de la hiperconectividad en la atención, los desafíos específicos de la juventud digital, la transformación del mundo del trabajo y las claves para una integración consciente y humana de la tecnología.** A través de esta reflexión compartida, se busca contribuir a una comprensión más matizada de los retos contemporáneos y ofrecer orientaciones que favorezcan un equilibrio sostenible entre lo humano y lo tecnológico.

Una conversación de más**humano** | **TV & Podcast**

Tensión entre dos tiempos

Contexto filosófico y antropológico

La aceleración del desarrollo tecnológico ha superado con creces la capacidad de adaptación del ser humano. **Mientras la tecnología opera a ritmos vertiginosos,** medidos en millonésimas de segundo, **el ser humano responde con los tiempos pausados de la biología y la emoción.** Esta disonancia marca una de las tensiones centrales de nuestro tiempo: la coexistencia forzada entre dos temporalidades profundamente distintas.

La creciente dependencia de entornos digitales y su lógica de inmediatez refuerzan esta desconexión. Hoy se valora la velocidad por encima de la profundidad, el acceso por encima de la comprensión, y la disponibilidad continua por encima del descanso necesario. Esta inversión de prioridades revela una transformación cultural que afecta directamente a la manera en que entendemos el tiempo, la atención y la identidad.

> **"La aceleración derivada de la tecnología crece exponencialmente. Pero a la hora de relacionarnos con el tiempo estamos sujetos a una serie de necesidades emocionales. En esta tensión el desafío que se nos plantea más que nunca es como preservar la humanidad"**
>
> **Santiago García**

El tiempo tecnológico: eficiencia sin pausa

El tiempo tecnológico se caracteriza por la búsqueda constante de eficiencia, productividad y optimización. Se mide en entregas rápidas, decisiones inmediatas y disponibilidad permanente. No requiere descanso ni interrupción. Esta lógica se ha normalizado en entornos laborales y personales, marcando una agenda donde la urgencia desplaza a la reflexión.

Esta visión del tiempo centrada en la productividad nos invita a repensar **qué entendemos hoy por progreso.** ¿Vamos realmente en la dirección correcta? ¿Qué implica avanzar si en el camino dejamos atrás el descanso, la contemplación o el sentido? La necesidad de eficiencia no puede justificar la renuncia al tiempo vivido con presencia y sentido.

Además esta aceleración ha generado una paradoja: **cuantas más herramientas tenemos para ahorrar tiempo, menos tiempo sentimos tener**. La percepción de escasez de tiempo se intensifica y, con ella, la presión por hacer más en menos. La desconexión se convierte en un privilegio y la pausa, en un acto de resistencia. Como se dijo en el encuentro: **"Lo contrario de la prisa no es la lentitud, sino tener tiempo".**

> **"Podemos y debemos poner de nuestra parte para generar los hábitos para una relación más saludable con la tecnología y ser nosotros quienes la dirigimos. Pero no olvidemos el contexto del panorama general de un tipo de sociedad y de progreso que hemos creado nosotros donde ya es difícil frenar"**
>
> **Fátima Álvarez**

El tiempo humano: lentitud, cuidado y profundidad

Frente a esta aceleración, el tiempo humano mantiene sus propios ciclos: el cuidado, la creación, la comprensión y las relaciones profundas requieren un ritmo distinto. La experiencia humana no puede comprimirse sin coste. Pensar, sentir, decidir o simplemente estar con otro, exige tiempo sostenido, atención plena y presencia real.

La lentitud no es ineficiencia, sino una condición para el sentido. **La creatividad, la empatía o el pensamiento crítico no nacen en la prisa**. El tiempo humano se manifiesta en procesos como el duelo, la recuperación o el aprendizaje profundo, que no admiten atajos. **Reconocer este tempo es esencial para proteger nuestra salud mental, emocional y relacional.**

> **"Vivimos en el tiempo tecnológico y en el tiempo humano y la gran diferencia es que el tiempo tecnológico no necesita parar y nosotros sí"**
>
> **Áurea Benito**

Una tensión de ritmos

Más que una oposición entre dos naturalezas —una humana y otra tecnológica—, se trata de una tensión entre ritmos. El riesgo surge cuando se superpone la lógica tecnológica al tiempo humano, sin espacio para la adaptación o la pausa. En ese cruce, el cuerpo y la mente humana pueden romperse.

A esta tensión se suma una cultura que premia la inmediatez y penaliza la contemplación. Las métricas del éxito —visibilidad, rendimiento, rapidez— no siempre coinciden con las del bienestar o la realización. Por eso, **aprender a convivir con ambas temporalidades, sin confundirlas ni fundirlas, se convierte en un reto vital y organizativo.**

> **"La tecnología no deja de ser un medio. Todo nuestro tiempo es humano, a veces ayudado por la tecnología, pero insustituible. Y tengo fe en que el ser humano sabrá situarse para utilizar los avances tecnológicos para mejorarnos"**
>
> **Ricard Casas**

El desafío de la gestión consciente

La clave no está en elegir un tiempo frente al otro, sino en **aprender a diferenciarlos y gestionarlos conscientemente**. Identificar cuándo necesitamos operar con la lógica tecnológica —rápida, eficaz— y cuándo es imprescindible preservar la lógica humana —profunda, pausada—. Esta distinción no solo mejora el bienestar individual, sino que es crítica para el sostenimiento de entornos organizativos y sociales más saludables.

Integrar ambas dimensiones de forma saludable requiere una nueva alfabetización temporal: ser capaces de nombrar, proteger y honrar los distintos usos del tiempo. La gestión inteligente de esta tensión no es solo una competencia individual, sino una responsabilidad colectiva.

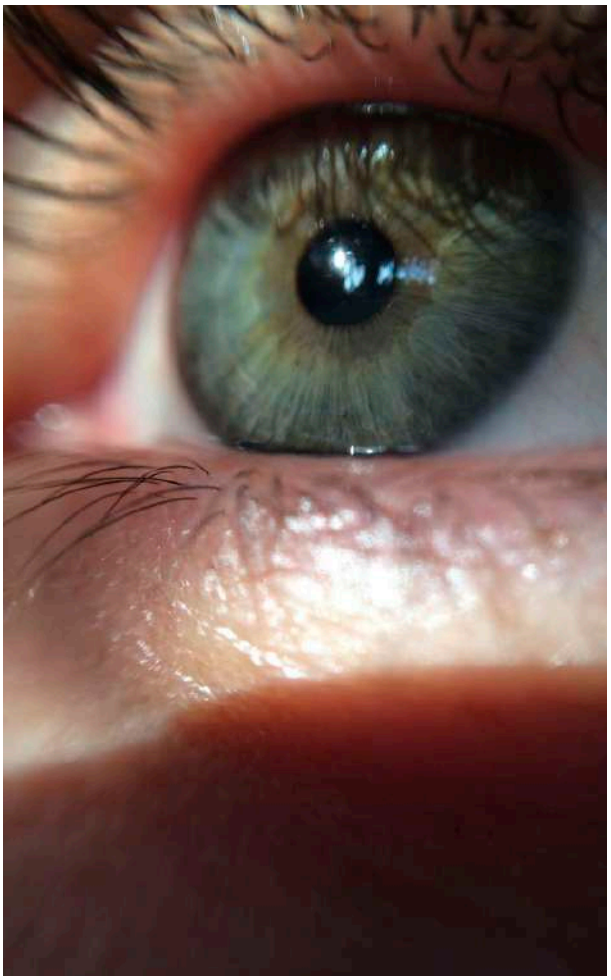
> **"¿Tienes un minuto? Quiere decir: necesito que durante 30 minutos hagas solo una cosa: escucharme de verdad. La tecnología es maravillosa, pero cuando la mezclamos con el tiempo humano sin un uso inteligente de las dos dimensiones, a veces podemos romper a las personas"**
>
> **Tomás Pereda**

Hiperconectividad, sobrecarga de información y el reto de la atención

La expansión de la conectividad ha traído beneficios innegables, pero también ha intensificado una forma de saturación cognitiva sin precedentes. Vivimos rodeados de dispositivos y estímulos que compiten por nuestra atención, generando interrupciones constantes que impiden el pensamiento sostenido y profundo.

Este entorno de hiperconexión perpetua produce una fragmentación de la atención que limita la comprensión, debilita la memoria y merma la capacidad de reflexión. La **sobrecarga de información no nos hace más informados, sino más dispersos**. La atención, entendida como la capacidad de sostener el foco, se ha convertido en un bien escaso.

> **"Estamos sobrealimentados de datos, pero desnutridos de ideas."**
>
> **Tomás Pereda**



Uno de los efectos más preocupantes es la **pérdida de dominio sobre nuestra atención.** El entorno digital está diseñado para capturarla, no para respetarla. Esto provoca una relación reactiva con la información: **respondemos a lo inmediato en lugar de reflexionar sobre lo importante.** Este cambio no es inocuo, pues influye directamente en nuestra autonomía mental y emocional.

Además, esta dinámica nos aleja de la profundidad. Nos acostumbramos a consumir contenidos breves y acelerados, lo que modifica incluso nuestra forma de pensar. **Se sustituye el criterio por la opinión rápida, el análisis por el scroll.**

> **"Estamos perdiendo el dominio de nuestra atención, decidir a qué la dirigimos. Y cuando uno pierde la atención, se convierte en una persona reactiva, no reflexiva."**
>
> **Fátima Álvarez**

Recuperar el control sobre nuestra atención requiere esfuerzo, voluntad, hábitos saludables y rediseño de los entornos que habitamos. Instituciones y empresas tienen aquí una gran responsabilidad: **crear culturas que favorezcan la concentración, el silencio, la escucha y la presencia, aunque ésta sea en remoto.**

Frente a la lógica de la inmediatez, se impone la necesidad de espacios protegidos para el pensamiento lento, el juicio matizado y la creación auténtica. La atención no puede seguir siendo considerada solo un recurso técnico o productivo: es un elemento esencial de la vida consciente y del vínculo humano.

Juventud digital:

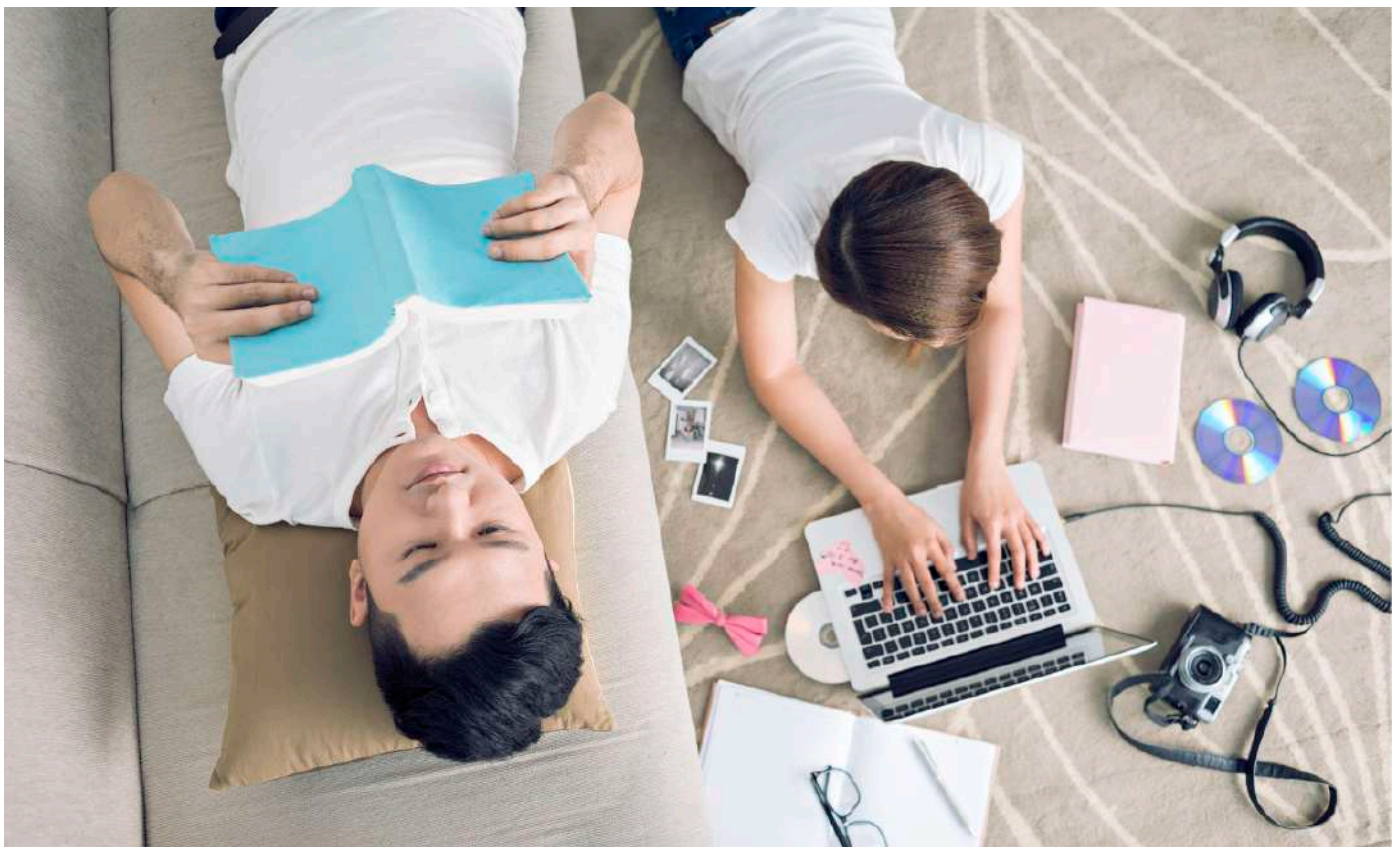
familiaridad con la tecnología no es madurez

Los más jóvenes han crecido en un entorno tecnológico omnipresente. Manejan con soltura las herramientas digitales, pero eso no implica necesariamente que sepan gestionarlas con criterio. La familiaridad digital no garantiza madurez digital.

La **exposición prolongada a dispositivos y plataformas** diseñadas para captar la atención **altera procesos fundamentales del desarrollo.** Afecta a la memoria, la capacidad de concentración, la planificación, el juicio ético y la empatía. En el caso de los niños y los jóvenes, esto ocurre en un momento en el que el cerebro y la personalidad aún están en formación y son especialmente vulnerable a estas dinámicas.

También se debilita el vínculo entre relación y presencia física. Las interacciones cara a cara, esenciales para el desarrollo emocional y la construcción de la identidad, se ven sustituidas por vínculos mediados por pantallas que pueden ser más inmediatos, pero también más superficiales.

> **"Estamos creando usuarios, pero no desarrollando el potencial humano. Y eso no es progreso, es automatización de lo humano."**
>
> **Áurea Benito**



Además, esta desconexión del cuerpo y de los otros incide en una vivencia fragmentada del tiempo y del entorno. Muchos jóvenes declaran sentirse solos, incluso rodeados de conexiones. **A mayor conectividad, mayor desconexión interior.**

A todo ello se suma un fenómeno preocupante: la creciente **brecha entre dos tipos de juventud**. Por un lado, jóvenes que, con esfuerzo y sentido de propósito, han sabido desarrollar competencias críticas, combinar lo digital con una orientación ética y personal, y convertirse en profesionales valiosos y comprometidos. Por otro, una parte de la juventud atrapada en dinámicas de consumo pasivo, sin referencias claras, sin pensamiento propio, y con dificultades para construir una trayectoria vital significativa. Este gap, cada vez más profundo, no solo es un síntoma, sino un riesgo estructural que interpela directamente al futuro de nuestras sociedades.

> **"Hay un gap cada vez más profundo entre los jóvenes que han sabido esforzarse y desarrollar pensamiento crítico y los que viven sin saber pensar."**
>
> **Ricard Casas**

Ante este escenario, la educación no puede limitarse a competencias técnicas. **Es urgente enseñar a pensar, a discernir, a desarrollar autonomía y pensamiento crítico en un mundo lleno de estímulos. La tecnología no es neutra**: responde a intereses y modelos culturales. Ya no somos nosotros los que buscamos información, sino que son los algoritmos los que nos buscan y nos encuentran a nosotros. Y esto, en jóvenes que todavía que no han llegado a la madurez, puede ser especialmente preocupante.

Por eso, es necesario educar para convivir con la tecnología, lo que requiere esfuerzo, conciencia, reflexión y responsabilidad **(consecuencia es la polarización)**.

> **"Debemos asumir que la tecnología no es neutra. Por eso hay una correlación entre delegar excesivamente en la inteligencia artificial y una merma de las capacidades cognitivas y críticas. Y el peligro es que en el momento que nosotros no pensamos, somos pensados."**
>
> **Fátima Álvarez**

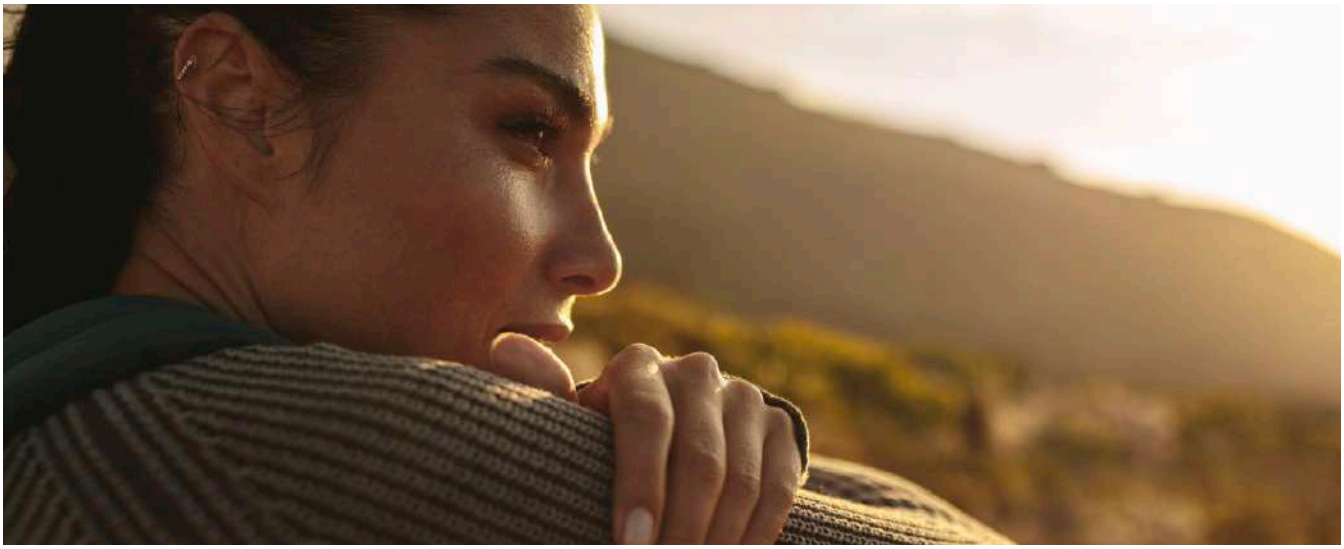
Trabajo, tecnología y el valor de lo humano

La automatización de tareas mediante inteligencia artificial y otras tecnologías ha transformado radicalmente el mundo del trabajo. Actividades repetitivas o analíticas son asumidas cada vez más por sistemas automatizados, lo que plantea una pregunta clave: ¿qué es lo específicamente humano que debemos preservar y potenciar en este nuevo escenario?

> **"Tenemos una oportunidad de que el futuro sea tan humano como seamos capaces de diseñarlo."**
>
> **Áurea Benito**

La tecnología amplía nuestras capacidades, pero también puede amplificar nuestras debilidades si delegamos en ella las tareas que nos constituyen como humanos: el juicio, la empatía, la creatividad, el pensamiento crítico y ético. La tendencia a subcontratar nuestras decisiones y procesos reflexivos genera el riesgo de deshumanizar la actividad laboral.

> **"La tecnología no debe sustituir lo humano, sino ayudarnos a ser más humanos."**
>
> **Ricard Casas**



No se trata de resistirse al cambio, sino de redefinir el sentido del trabajo. La tecnología puede liberar tiempo y esfuerzo físico o mental, pero ese tiempo debe ser reinvertido en tareas con valor humano: acompañar, inspirar, cuidar, construir comunidad o imaginar futuros deseables. **La dignidad laboral pasa por recuperar el sentido y no reducir el trabajo a su mera utilidad.**

También **estamos ante una oportunidad.** Si se gestiona con inteligencia, la tecnología puede ayudarnos a diseñar trabajos más humanos, liberándonos de tareas mecánicas y permitiéndonos dedicar más tiempo a lo que verdaderamente aporta valor. Pero esto exige una **vigilancia activa frente a sus riesgos,** y una intención clara de ponerla **al servicio del bienestar colectivo.**

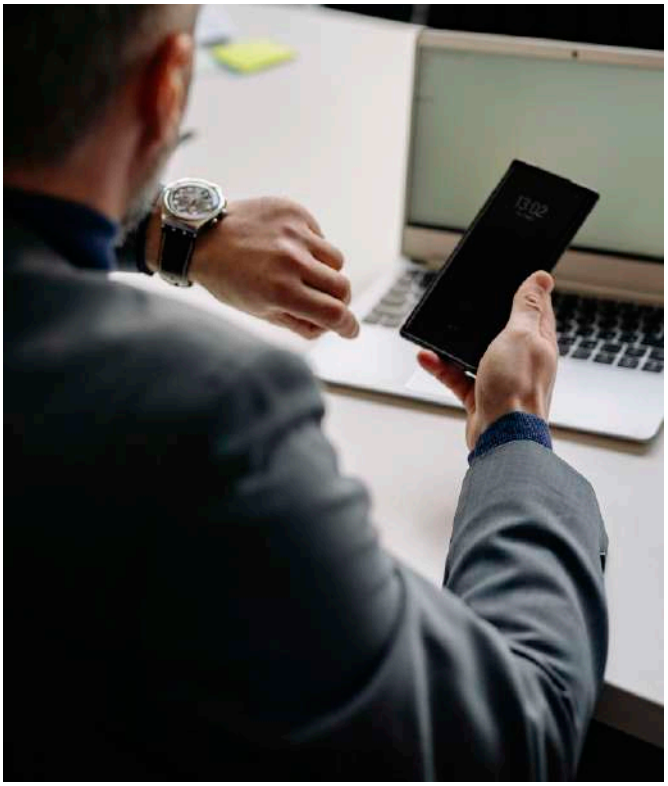
> **"Tenemos que ver esto como una oportunidad de aprovechar lo que esta tecnología nos ofrece y, al mismo tiempo, evitar caer en sus riesgos más extremos."**
>
> **Santiago García**

Las organizaciones tienen aquí un papel clave: proteger el tiempo de calidad, promover culturas del cuidado, dignificar todo tipo de trabajo —visible e invisible— y diseñar entornos donde el talento humano no solo se mida, sino que se cultive.

> **"Las organizaciones deben estar atentas a la nueva era que estamos construyendo y ayudarnos a acercarnos a la tecnología de forma saludable para que pueda ser una buena compañera de viaje."**
>
> **Tomás Pereda**

Claves para una integración saludable de la tecnología

Para transitar de manera equilibrada entre el tiempo humano y el tiempo tecnológico, no basta con reflexionar: es necesario actuar. A partir de las ideas compartidas en el encuentro, estas son algunas claves prácticas que pueden orientar tanto a personas como a organizaciones en la construcción de una relación más saludable, crítica y consciente con la tecnología:

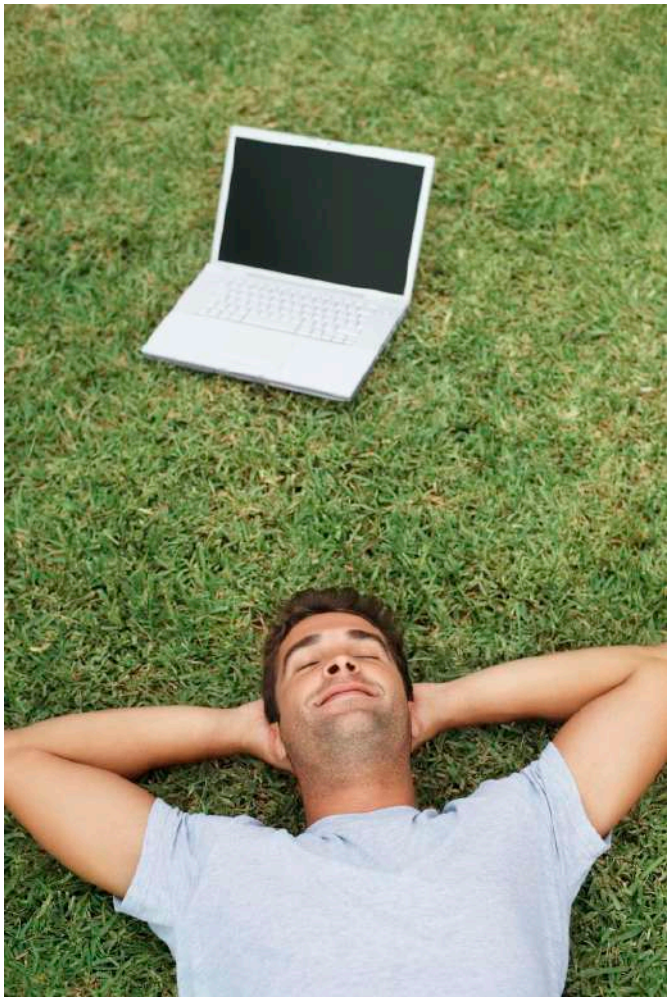


- **Redefinir la relación con la tecnología:** No se trata de rechazarla, sino de revisar conscientemente cómo y para qué la usamos. Necesitamos una relación activa y deliberada con las herramientas que nos rodean, donde el control siga estando del lado humano.

- **Fomentar hábitos conscientes:** Incorporar pausas, silencio, reflexión y descanso como prácticas cotidianas. Estos momentos no son tiempo perdido, sino espacios de regeneración cognitiva y emocional esenciales para una vida plena.

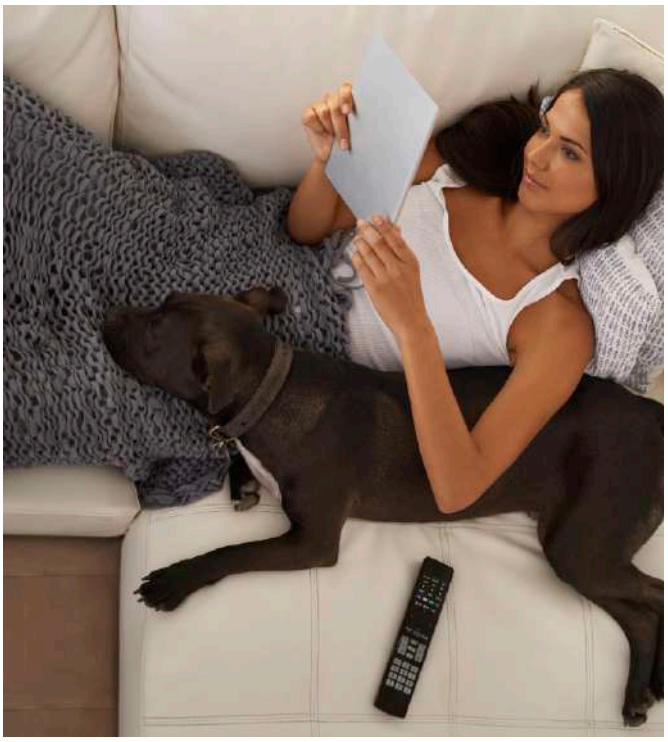
- **Diseñar entornos saludables:** Crear estructuras personales, laborales y sociales que protejan la atención, la escucha, el tiempo de calidad y las relaciones profundas. Esto incluye limitar interrupciones, fomentar la concentración y garantizar tiempos desconectados.

• **Redefinir el concepto de progreso y centrarlo en el bienestar humano:** La tecnología debe estar al servicio de la vida. Progresar no es solo avanzar técnicamente, sino también preservar lo valioso, aquello que es genuinamente humano e irreemplazable, cuidar la salud mental y fortalecer los vínculos.



• **Una responsabilidad compartida:** El cambio cultural no puede recaer únicamente en las personas. Empresas, instituciones educativas, medios de comunicación y gobiernos deben asumir su papel en la creación de un entorno digital más humano, justo y equilibrado.

Un pacto común para reivindicar el tiempo y el discernimiento y recuperar el control sobre nuestro ritmo vital y mental para una convivencia saludable con la tecnología. Reivindicar espacios de pausa y reflexión frente a la urgencia, cultivar la profundidad frente a la inmediatez y ejercer pensamiento crítico frente al uso impulsivo. La construcción de un futuro más humano no se decreta: se diseña, se diseña, se protege, se elige cada día y es responsabilidad de todos.



Una invitación a la conciencia

Gestionar de forma diferenciada y equilibrada el tiempo humano y el tiempo tecnológico no es solo una cuestión de eficiencia o bienestar. Es una decisión profunda sobre el tipo de personas, organizaciones y sociedad que queremos construir.

Esta reflexión no pretende ofrecer respuestas cerradas, sino abrir espacios para nuevas preguntas. ¿Qué tipo de atención cultivamos? ¿Qué valor damos a la pausa, a la escucha, a la presencia? ¿Cómo protegemos lo que nos hace humanos en un entorno crecientemente automatizado?

Como en toda transición histórica, la clave está en la conciencia. En tomar decisiones deliberadas sobre el uso del tiempo, la tecnología y el pensamiento. Y en construir colectivamente un futuro en el que vivir no sea solo producir, sino también cuidar, imaginar, sentir y crear sentido.

“Cada día podemos elegir: avanzar hacia una humanidad aumentada o quedarnos atrapados en una aceleración sin alma.”

Con la participación de:

Áurea Benito
Corporate People Director
ISDIN

Ricard Casas
Director general
personas y cultura ISS

Fátima Álvarez
Filósofa, experta en
Pensamiento Crítico

Santiago García
Cofundador de Future
for Work Institute

Tomás Pereda
Subdirector general
Fundación máshumano

Con la colaboración de ISDIN

Y el apoyo de la **Red de empresas máshumano**

FUNDACIÓN
máshumano