Presentacion[p4]/Prólogo de Javier Solana[p6]/Executive summary[p7]/Resumen ejecutivo[p12]/Las seis tendencias que transformarán el mundo[p17]/Cuatro escenarios para España y el mundo en 2033[p49]/¿Cómo preparar a España para el 2033?[p69]

España en el mundo 2033
Cuatro escenarios para actuar ahora

España 2033

Este informe está englobado en la colección 'España 2033', una serie de documentos que pretenden anticipar el futuro para tomar hoy las decisiones que afectarán a nuestro mañana. 'España 2033' es una iniciativa del programa Crecimiento Inteligente.

pwc

www.pwc.es

ESADE

Ramon Llull University

ESADEgeo-CENTER
FOR GLOBAL ECONOMY
AND GEOPOLITICS

Este trabajo ha sido dirigido por Javier Solana a partir de la investigación realizada por Angel Pascual-Ramsay y Álvaro Imbernón, director e investigador, respectivamente, del Programa de *Global Risks* de *ESADEgeo-Center for Global Economy and Geopolitics*, con la colaboración del equipo de Crecimiento Inteligente de PwC.

Índice

Presentación 4

Prólogo de Javier Solana 6

Executive summary 7

Resumen ejecutivo 12

Las seis grandes tendencias que transformarán el mundo 17

1. La geopolítica: un partido sin árbitro 18
2. La economía mundial: un nuevo equilibrio inclinado al Pacífico 23
3. La innovación como base de todo 27
4. La estructura social: un individuo más autónomo 32
5. La demografía: longevos, urbanos y en movimiento 38
6. Sostenibilidad: menos recursos y más costosos 45

Cuatro escenarios para España y el mundo en 2033 49

Incertidumbres y escenarios 2033 50
Primer escenario: Gobernanza global 54
Segundo escenario: Bloques regionales 58
Tercer escenario: Proteccionismo nacional 62
Cuarto escenario: Intereses económicos al mando 66

¿Cómo preparar a España para el 2033? 69

Recomendaciones para las Administraciones Públicas 70
Recomendaciones para las empresas 76

Bibliografía 80

Índice de cuadros 84

Informes de la colección España 2033 85

Contactos 86

"Cisnes negros" que podrían cambiar el rumbo

Drástico repliegue estadounidense 21
Colapso de China 25
Ruptura de la eurozona 26
Fallo tecnológico masivo 35
MENA, una "región fallida" 39

Presentación

Carlos Mas
Presidente de PwC España

Desde PwC queremos construir un buen futuro para España. Con ese propósito, estamos desarrollando una importante iniciativa que llamamos España 2033 y de la que este documento forma parte.

El futuro no está escrito. Pero el análisis experto y la prospectiva nos ayudan a dibujar escenarios previsibles de lo que está por llegar, y al mismo tiempo nos permiten identificar cuáles son las decisiones que incrementan la probabilidad de que esos hipotéticos escenarios nos favorezcan. Es un debate de hoy para que el mañana, sea cual sea, nos coja preparados.

En ese marco de reflexión se inscribe el proyecto España 2033. Lo que intentamos es anticiparnos a lo que va a suceder y convertirnos en cazadores intelectuales de las tendencias que van a determinar los aspectos esenciales del mundo, de la economía y de la sociedad en los próximos 20 años.

España 2033 se articula en 12 estudios. Dos de ellos tienen carácter general, y los diez restantes se centran en las tendencias que mayor impacto directo van a tener sobre las empresas.

España en el Mundo 2033 es el segundo de esos estudios. Su objetivo es perfilar distintos escenarios geopolíticos y geoeconómicos a nivel mundial. Lo que diferencia nuestro estudio de otros ejercicios de prospectiva —y lo hace único hasta la fecha— es que analizamos los escenarios mundiales desde una perspectiva española, es decir, profundizando en sus implicaciones para España y sus empresarios.

El enfoque del proyecto España 2033 es eminentemente participativo. En él hemos querido involucrar a un amplio y variado número de agentes sociales, institucionales y empresariales.

El proyecto nace en el seno del Club'33, un grupo permanente de reflexión en el que se integran los futuros directivos de algunas de las principales empresas de nuestro país, que son los que tomarán las decisiones en España dentro de veinte años.

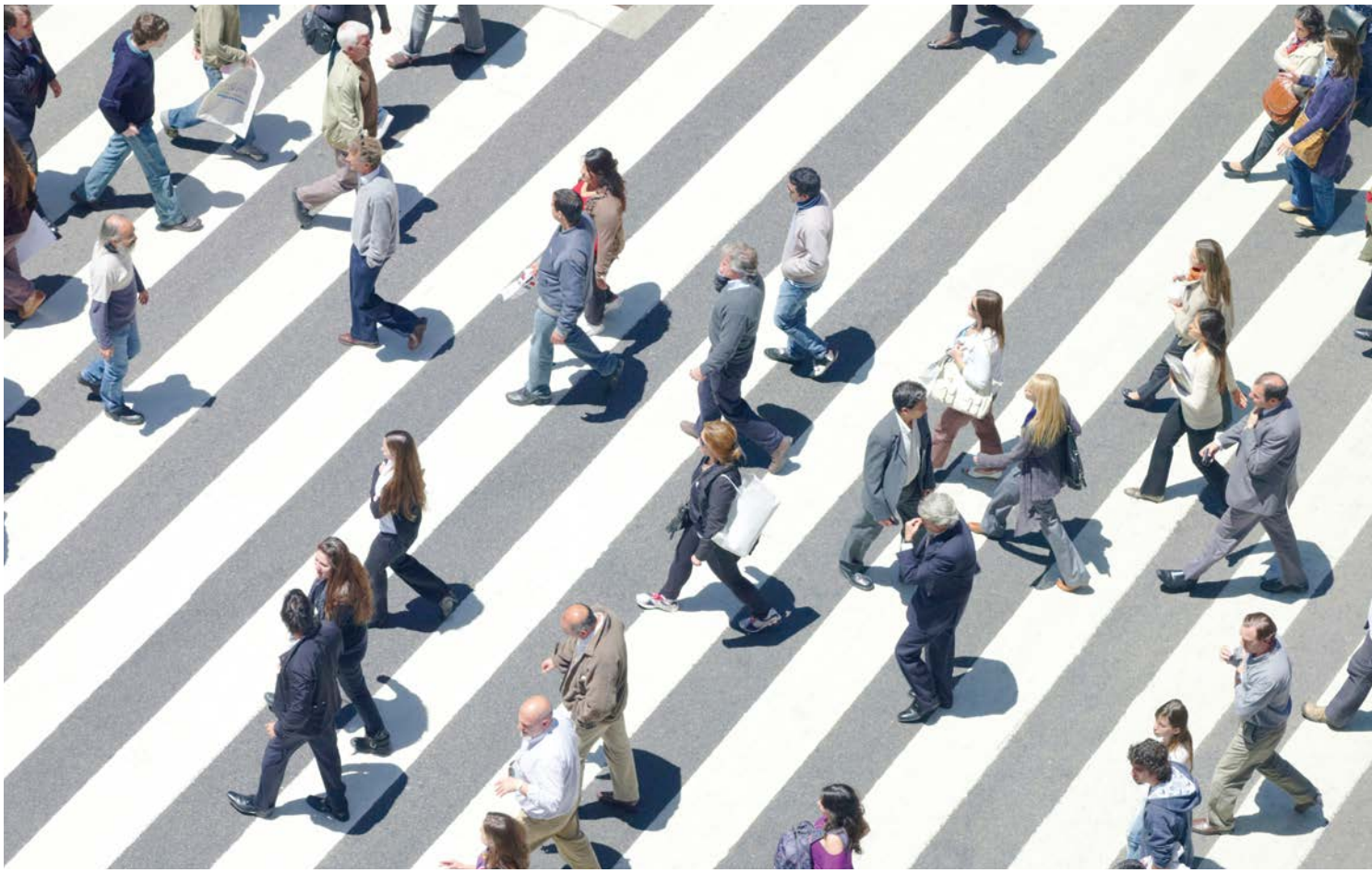
España 2033 se enmarca también dentro de la iniciativa de Crecimiento Inteligente de PwC, que es como llamamos a nuestra propuesta de hacer las cosas de una manera diferente en la economía española. Necesitamos otro modelo productivo. Si nos preguntáramos dentro de unos años qué tuvo de positivo para España la actual crisis económica, la respuesta que nos gustaría obtener desde PwC es que sacamos la conclusión de que efectivamente tenemos que cambiar nuestra forma de actuar.

En un mundo globalizado, en el que el proteccionismo es un recurso estéril, la competitividad es lo que determina el potencial de crecimiento de una economía. El anterior modelo productivo en España ha estado basado en buscar la competencia vía precio, es decir, haciendo las cosas más baratas. En el próximo ciclo debemos competir por valor añadido, haciendo las cosas mejor. Transitar de un modelo a otro, aún asumiendo que ninguno de los dos se refleja por completo en todas las actividades, implica cambios importantes que deberíamos acometer desde ahora: innovación, internacionalización, economía del conocimiento, reducción de la dependencia del carbono como fuente energética y modernización de sector

público para que sea menos costoso y más eficiente. Esos son los cinco vectores principales sobre los que deberemos basar la actividad económica para hacerla competitiva, es decir, para crecer de manera inteligente y crear empleo en las nuevas condiciones del mundo post crisis.

Desde PwC creemos que, como firma basada en la experiencia y el conocimiento local y global, así como en la capacidad de aportar valor y de innovar de nuestros profesionales, estamos en una situación privilegiada para impulsar ese proceso de transformación. Podemos aportar experiencia, soluciones, metodologías, mecanismos de trabajo eficientes y nuestro profundo conocimiento de los principales sectores de la economía.

Espero que este proyecto, único en España, despierte el interés, el debate y el entusiasmo que estamos viviendo en PwC con su gestación y desarrollo.



Prólogo de Javier Solana

Javier Solana
Presidente de *ESADEgeo – Center for Global Economy and Geopolitics*

Vivimos un presente dinámico y complejo que presenta grandes retos pero también grandes oportunidades. Individuos, empresas y Estados deben enfrentarse a cambios de paradigmas, transformaciones sociales y novedades tecnológicas que suceden a gran velocidad y con consecuencias todavía desconocidas. Una de las pocas certezas que tenemos en este momento histórico es que sólo aquellos que sean capaces de innovar, evolucionar y adaptarse al cambio en un entorno interdependiente y globalizado tienen posibilidades de éxito.

En España, hoy más que nunca, es indispensable que seamos capaces de reflexionar sobre el medio y largo plazo para poder orientar estrategias y abordar nuevos retos. Con esta intención, PwC y ESADEgeo presentan juntos *España en el mundo 2033*, que responde a esta necesidad de dotar a nuestro país de herramientas para la reflexión estratégica y la prospectiva a medio y largo plazo. El objetivo del informe es analizar la realidad global desde una perspectiva española, pero con un enfoque multidisciplinar y una visión global de los desafíos a los que nos enfrentamos. Se trata de analizar y diseñar las opciones estratégicas que se plantean para las administraciones y empresas españolas.

España y sus empresas deben saber aprovechar las oportunidades y neutralizar las amenazas que traerá este nuevo contexto mundial. En un entorno en el que la internacionalización será crucial, las empresas españolas, incluidas las de tamaño medio, tendrán que operar en un marco geopolítico global mucho más complejo. Por ello, la identificación de tendencias globales y la formulación de posibles escenarios son esenciales para adecuar sus estrategias.

El momento actual es de especial relevancia para España ya que las decisiones que se adopten en el corto y medio plazo marcaran el éxito o fracaso de nuestro país durante las próximas décadas. La respuesta dependerá de cómo la sociedad, las instituciones y las empresas españolas se adapten a las circunstancias que definen a este mundo multipolar y global en el que nos movemos. El informe que aquí se presenta es una valiosa contribución para ayudar a entender el mundo de mañana y anticiparse a los acontecimientos. España necesita ejercicios como éste, que miren más allá de las urgencias del corto plazo para construir un país mejor, con unas administraciones públicas, un sector privado y una sociedad civil alineadas con el signo de los tiempos.

Executive summary

"From now until 2033 we will experience a relative retreat of globalisation: new regional blocks will compete against each other, increasing protectionist tendencies, although boosting foreign direct investment flows. One of these blocks will be an economically cohesive Europe, yet falling short of a United States of Europe. Global growth will be held back by protectionist measures, which will slow trade and productivity increases. There will be less pressure on the European Social Model and more redistribution of wealth than there would have been with more globalisation.

This scenario has certain positive aspects for Spain. Its foreign trade is highly concentrated in the EU and will be less affected than other countries more exposed to Asia like Germany. Less global competition will imply less pressure on labour costs and Spain will become a top industrial destination in Europe. Furthermore, Spain's high quality of life will attract talent and encourage European multiculturalism within the country."

This report has identified four possible scenarios for the world and Spain in 2033. The above is what we consider to be the most likely, although it is by no means the only conceivable one.

Experts are increasingly warning that the world is stuck in "no man's land", with an unstable international order. Events in the last few decades have brought us to a point at which it seems unavoidable to rethink how to govern our world.

The four scenarios developed in this report explore the different directions that this "reordering" can take. In addition to the global governance model, we also take into account different scenarios for the integration of the European Union, another variable which is highly uncertain and decisive for the 'Spanish' world, given our particular location.

We can visualise the world that waits for us in each scenario, in view of a series of trends that will configure, in one way or another, our political life, our economy and our society.

How will our world be in 2033?

In 2033 power will be less concentrated in developed countries: there will be no clear referee in an international order marked by the diversity of the players. National governments will see their power increasingly reduced in relation to other actors.

The economic pendulum will move towards Asia, there will be a greater middle class in today´s developing countries and more inequality in developed countries.

We will be older, more urban and a highly qualified elite will be more cosmopolitan, while those less qualified will experience the risk of a structural unemployment: innovation will make us grow, but it could very well be a jobless growth.

Individuals will be empowered by new technologies and natural resources will become scarcer and more expensive.

On the basis of this background we have developed four scenarios.

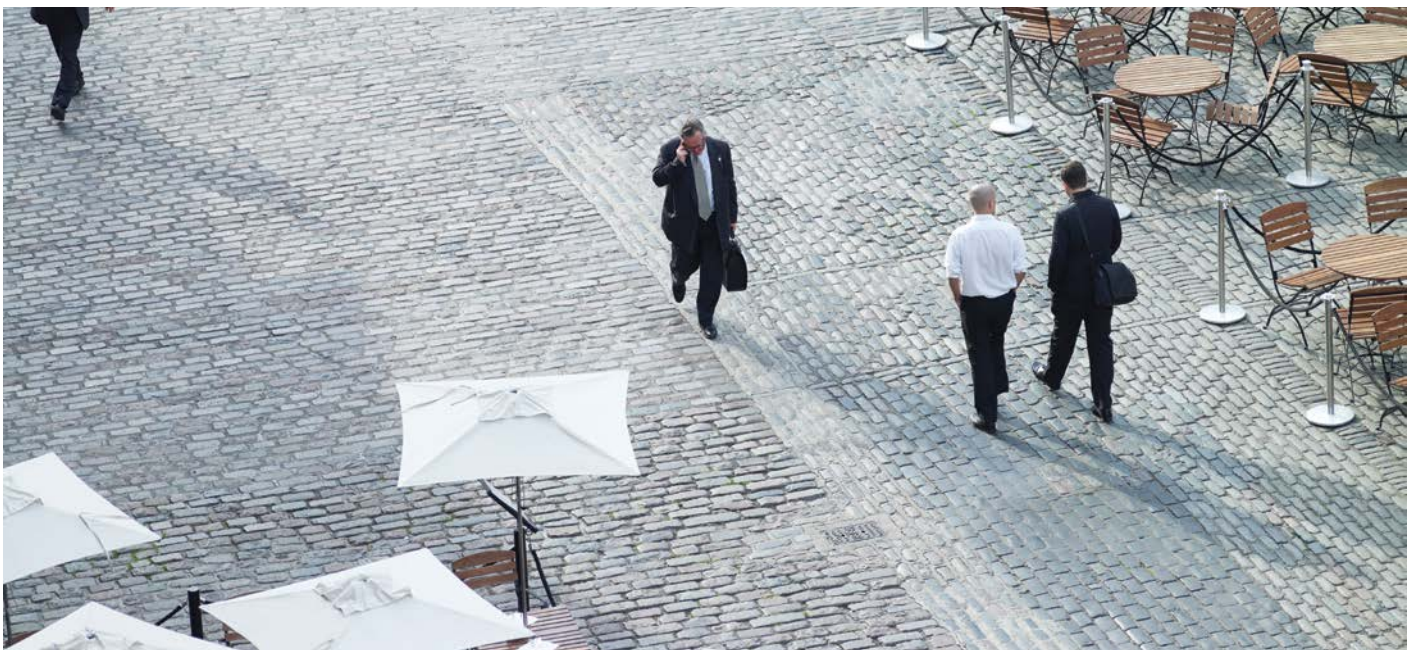
SCENARIO ONE:
'Global governance'
The world evolves towards a multilateral governance where different organizations, including political institutions, govern in a coordinated and constructive way. Meanwhile Europe progresses towards the construction of a United States of Europe. This is the scenario which leads to the greatest economic growth, at both world level and for Spain, but inequality will rise.

SCENARIO TWO:
'Regional blocks'
Regional blocks compete against each other, increasing protectionist tendencies in the world economy. An economically cohesive Europe, with Germany in the driving seat, is one of them. Global growth is limited by protectionist measures that slow economic exchanges and productivity increases, leading to less pressure on the European Social Model and more redistribution of wealth than there would have been with more globalisation.

SCENARIO THREE:
'National protectionism'
A clear backwards shift in the process of globalisation and the strengthening of national political power in line with a smaller "a la carte" Europe. It is the most redistributive scenario, but with the weakest global economic growth. For Spain it is without doubt the worst scenario as, with no employment creation, it would only lead to the redistribution of poverty.

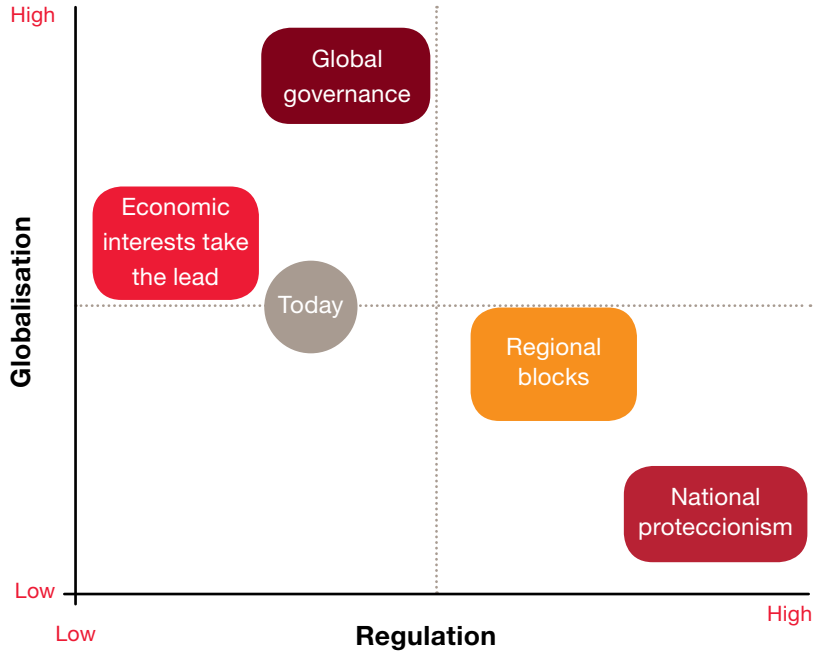
SCENARIO FOUR:
'Economic interests take the lead'
National and global political institutions are increasingly powerless against the forces of economic globalisation. Global economic growth is slower than in our best scenario and growing inequality is exacerbated. A two-speed Europe takes shape.

We identify also a few disruptive 'black swans': the possibility of a drastic American withdrawal, the risk of China collapsing, the rupturing of the Eurozone, a massive technological breakdown and serious security challenges arising from the Middle East and North Africa.



Four scenarios for the world 2033

Governance model in the four scenarios for the world 2033



Probability and expected impact of each scenario

SCENARIO ONE: Global governance. Global multilateral governance and United States of Europe.

Probability: Low
GDP growth: High
Wealth redistribution: Low
Sustainability: High

SCENARIO TWO: Regional blocks. Regionalized governance and European Union 'german way'.

Probability: High
GDP growth: Medium
Wealth redistribution: High
Sustainability: Medium

SCENARIO THREE: National protectionism. National governance and little Europe 'a la carte'.

Probability: Low
GDP growth: Low
Wealth redistribution: High
Sustainability: Low

SCENARIO FOUR: Economic interests take the lead. Diffuse governance and 'two speeds' Europe

Probability: High
GDP growth: Medium
Wealth redistribution: Low
Sustainability: Low

The six great tendencies that are set to transform the world

1. Geopolitics: a game without referee

The loss of the influence of the west, the consolidation of the new emerging powers together with the effects of globalisation will lead to a geopolitical set-up, similar to a game without a referee. Political and ideological diversity of the players and the greater power of the economy over the influence of the military will add complexity to the global situation and will create a context which is more difficult and heterogeneous for companies in general.

2. The world economy: a status quo facing the Pacific

The transfer of economic power to emerging countries will lead to the creation of a new global status quo leaning towards the Asia Pacific. Europe and Japan will grow much less than the US and the emerging economies over the next few decades. In a more global world, with larger systemic organizations and with a greater risk of spread in future crisis, the design of financial governance will be crucial.

3. Innovation as motor of everything

In the new productive model over the next few decades, innovation will be the motor of everything. As a consequence, competition for talent and labour mobility will reach levels unknown before now. A phenomenon which, together with the impact of new technologies in production processes, could increase inequality between workers and have social effects which are difficult to foresee.

4. Social structure: a more autonomous individual

Economic development, the appearance of a large emerging middle class and the impact of information technologies will affect the structure of our society. Individual freedom and decision-making capacity will rise and the individual will gain increasing more power in comparison to the States.

5. Demographics: old aged, urban and 'on the move'

Increasing life expectancy and quality, falling birth rate, booming cities and migratory movements will be some of the demographic keys of a world that will be witness to phenomena such as a significant advancement of women in society.

6. Sustainability: scarcer and more expensive resources

The pressure on natural resources will increase significantly in the next twenty years as a consequence of the increase in the global population and the effects of the new emerging middle class. The rivalry between states and between companies to control and ensure the supply of natural resources will lead to the exploitation of non-conventional sources of energy as a key point of geopolitics and economy in 2033.

How to prepare Spain for 2033?

Recommendations for public administration

1. A wider external policy

- Focus on and head towards Asia
- Restructure external administration in order to increase its dynamism and multiculturalism
- Support the internationalisation of the SMEs
- Differentiate risk, maintaining position in Latin American and developing activity in Africa

2. Create a fertile environment for innovation and productivity

- Increase legal security
- Increase participation of the private sector in R & D
- Incentivate public-private cooperation
- Take advantage of available infrastructures and housing
- Reduce energy vulnerability and impulse efficiency

3. Compensate the effects of ageing and preserve the welfare state

- Promote increases in the birth rate and lengthen working life
- Increase the number of females in the workplace
- Strengthen a model of integration for the second generation of immigrants

4. Invest in human capital and reduce the generational gap

- An educational framework that creates talent
- Retain and attract talent
- Stop the current duality of the labour market
- Avoid the disengagement of new Spanish emigration

5. Strengthen social cohesion and institutional quality

- Impulse and promote equal opportunities and meritocracy
- Boost the transparency of the public sector

Recommendations for companies

1. Enhance the internationalisation of companies

- Take on the strategic character of internationalisation
- Implement corporate diplomacy and improve risk analysis

2. Impulse the corporate multi localisation and positioning in the emerging economies

- Positioning in new markets
- Robust geographic structure through multi-localisation
- Temporary union of SME's for internationalisation
- New formulas to attract talent and encourage and promote multiculturalism

3. Flexible and multicultural human capital

- Employees with a multicultural background
- Greater presence of foreigners at management and board level

4. Focus on emerging social groups and on new consumer patterns

- Value proposition for the new emerging middle class
- Products and services for those who are older than 65
- Opportunities in zones, such as Africa, where there is a high level of urbanization

5. The company as a social and political element

- Take on new social responsibilities derived from the diffusion of power

Resumen ejecutivo

"De aquí a 2033 ***asistiremos a un retroceso relativo de la actual globalización mundial:*** *nuevos bloques económico-políticos competirán entre sí con cierta tendencia a proteger el intercambio de bienes y servicios, aunque impulsando los flujos de inversiones directas. Una Europa económicamente muy cohesionada será uno de ellos, aunque no se llegarán a construir unos Estados Unidos de Europa. El crecimiento global se verá algo limitado por las medidas proteccionistas que frenan intercambio y aumento de la productividad, pero el modelo social europeo se verá menos presionado y se salvaguarda una mayor redistribución de la riqueza.*

El escenario tiene aspectos positivos para España. Su comercio exterior, muy concentrado en la Unión Europea (UE), se ve menos afectado por el proteccionismo asiático que, por ejemplo, el alemán, más expuesto a Asia. La menor presión en los costes salariales es especialmente positiva para España, que se consolidará como destino industrial europeo. Además, su atractivo en cuanto a calidad de vida atraerá talento y fomentará la multiculturalidad europea en el país."

En este informe identificamos cuatro posibles escenarios para el mundo y España en 2033. Este es el que consideramos más probable, pero no es el único posible.

Son cada vez más los expertos que alertan sobre el hecho de que el mundo se encuentra hoy "en tierra de nadie", que su orden es inestable, que el recorrido de las últimas décadas nos ha llevado a un punto en el que hay que "reordenar".

En el estudio proyectamos cuatro escenarios alrededor del rumbo que puede tomar esta "reordenación", en los que tenemos en cuenta, a parte del modelo de gobernanza mundial, también distintos escenarios de integración de la UE, otra variable altamente incierta y determinante para "nuestro" mundo, por estar España donde está.

Visualizamos el mundo que nos espera en cada escenario, a la luz de una serie de tendencias que configurarán, de una manera o de otra, nuestra vida política, nuestra economía y nuestra sociedad.

¿Cómo será nuestro mundo en 2033?

En 2033 el poder estará menos concentrado en los países desarrollados de Occidente: jugaremos un partido sin árbitro marcado por la diversidad de los jugadores. Los gobiernos nacionales verán cada vez más mermado su poder frente a otros tipos de actores.

El peso económico se moverá hacia Asia, habrá más clase media en los países hoy en desarrollo y más desigualdad en nuestras economías occidentales.

Seremos más viejos, más urbanos y la élite con talento será más cosmopolita, mientras la población poco calificada se enfrenta al riesgo del desempleo estructural: la innovación nos hará crecer, pero puede ser que nos haga crecer sin empleo.

Los individuos tendrán más poder, de la mano de las nuevas tecnologías, y los recursos naturales se harán más escasos y más costosos.

Sobre este telón de fondo, construimos nuestros cuatro escenarios:

PRIMER ESCENARIO: "Gobernanza global"
El mundo evoluciona hacia una gobernanza multilateral en la que

distintos organismos, incluidas instituciones políticas, gobiernan de forma coordinada y constructiva, mientras se afianzan los Estados Unidos de Europa. Es el escenario de mayor crecimiento económico, tanto a nivel mundial como para España, pero la contrapartida es un claro incremento de la desigualdad.

SEGUNDO ESCENARIO: "Bloques regionales"
Se crean nuevos bloques económico-políticos que compiten entre sí con cierta tendencia al proteccionismo. Una Europa económicamente muy cohesionada y especialmente influida por Alemania es uno de ellos. El crecimiento global se ve algo limitado por las medidas proteccionistas que frenan intercambio y aumento de la productividad, pero el modelo social europeo se ve menos presionado y se salvaguarda una mayor redistribución de la riqueza. España crece de la mano de Europa.

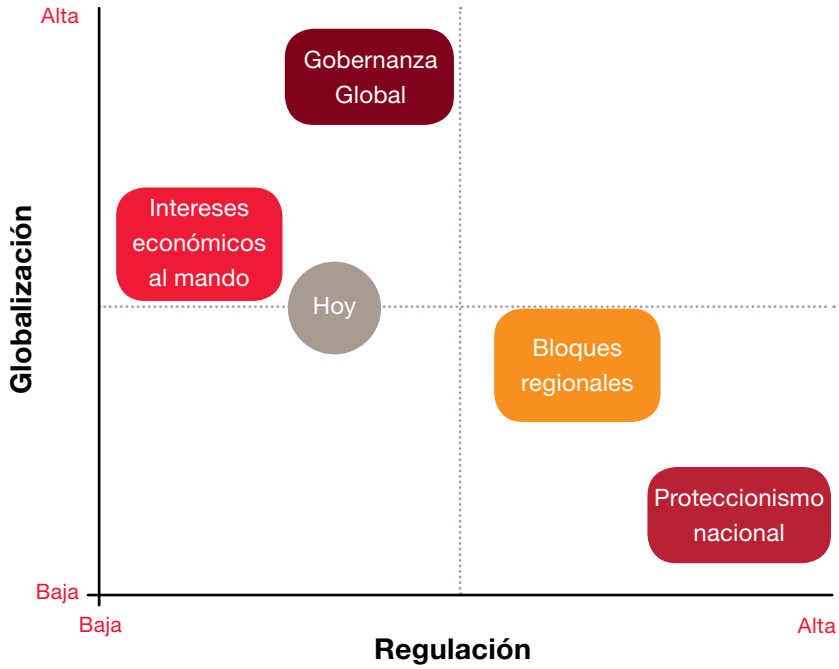
TERCER ESCENARIO: "Proteccionismo nacional"
Esboza un claro retroceso del proceso de globalización y el fortalecimiento del poder político nacional, en línea con una pequeña Europa a la carta. Es el escenario más redistributivo, pero de menor crecimiento económico global. Para España es, sin lugar a duda, el peor e implicaría redistribuir pobreza, ya que no se vuelve a crear empleo.

CUARTO ESCENARIO: "Intereses económicos al mando"
Perfila un mundo en el que los poderes políticos son cada vez menos autónomos ante las exigencias e implicaciones de la globalización económica. El crecimiento global es algo inferior a nuestro mejor escenario y la creciente desigualdad, todavía más exacerbada. Europa se fractura en dos velocidades.

Identificamos también algún otro escenario mucho más rupturista, de menor probabilidad, pero que no deja de merecer atención: la posibilidad de un drástico repliegue estadounidense, el riesgo de un colapso de China, la ruptura de la Eurozona, un eventual fallo tecnológico masivo y problemas derivados de Oriente Próximo y Norte de África.

Cuatro escenarios para el mundo 2033

Modelo de gobernanza en los cuatro escenarios para el mundo en 2033



Probabilidad e impacto de los escenarios

PRIMER ESCENARIO: Gobernanza global. Gobernanza global multilateral y Estados Unidos de Europa.

Probabilidad: Baja
Crecimiento económico: Alto
Redistribución de riqueza: Baja
Sostenibilidad: Alta

SEGUNDO ESCENARIO: Bloques regionales. Gobernanza regionalizada y Europa unida a la alemana.

Probabilidad: Alta
Crecimiento económico: Medio
Redistribución de riqueza: Alta
Sostenibilidad: Media

TERCER ESCENARIO: Proteccionismo nacional. Gobernanza nacional y pequeña Europa a la carta.

Probabilidad: Baja
Crecimiento económico: Bajo
Redistribución de riqueza: Alta
Sostenibilidad: Baja

CUARTO ESCENARIO: Intereses económicos al mando. Gobernanza difusa y Europa a dos velocidades.

Probabilidad: Alta
Crecimiento económico: Medio
Redistribución de riqueza: Baja
Sostenibilidad: Baja

Las seis grandes tendencias que transformarán el mundo

1. La geopolítica: un partido sin árbitro

La pérdida de peso de Occidente, la consolidación de las nuevas potencias emergentes y los efectos de la globalización atisban un atlas geopolítico mundial similar al de un partido sin árbitro. La diversidad política e ideológica de los jugadores y la preeminencia de lo económico sobre lo militar añadirán complejidad al entorno y marcarán un contexto más difícil y heterogéneo para las empresas.

2. La economía mundial: un nuevo equilibrio inclinado al Pacífico

El trasvase del poder económico a las potencias emergentes dibujará un nuevo equilibrio global inclinado hacia la zona de Asia-Pacífico. Europa y Japón verán lastrada, en las próximas décadas, su capacidad de crecimiento en favor de Estados Unidos (EEUU) y de las economías emergentes. En un mundo más global, con entidades sistémicas de mayor tamaño y un mayor riesgo de contagio en futuras crisis, el diseño de una gobernanza financiera global se antoja crucial.

3. La innovación como base de todo

En el nuevo modelo productivo de las próximas décadas, la innovación será la base de todo. Como consecuencia, la lucha por el talento y la movilidad laboral alcanzarán cotas desconocidas hasta ahora. Un fenómeno que, junto al impacto de las nuevas tecnologías en los procesos de fabricación, podría alimentar la desigualdad entre los trabajadores y tener efectos sociales difíciles de prever.

4. La estructura social: un individuo más autónomo

El desarrollo económico, la aparición de una gran clase media emergente y el impacto de las tecnologías de la información conformarán la estructura de nuestra sociedad. Esta vendrá marcada por el auge de la libertad individual y por la capacidad de decisión de las personas, que ganarán poder frente a los Estados.

5. La demografía: longevos, urbanos y en movimiento

El incremento de la esperanza y de la calidad de vida, el descenso de la natalidad, el auge de las ciudades y los movimientos migratorios serán algunas de las claves demográficas de un mundo que será testigo de fenómenos como el avance significativo de las mujeres en la sociedad.

6. Sostenibilidad: menos recursos y más costosos

La presión sobre los recursos naturales aumentará de forma significativa en los próximos veinte años como consecuencia del incremento de la población mundial y de los efectos de las nuevas clases medias emergentes. La competencia entre Estados y entre empresas por asegurarse el suministro de recursos naturales, convertirá a la explotación de las fuentes de energía no convencionales en un punto relevante de la geopolítica y de la economía mundial en 2033.

¿Cómo preparar España para 2033?

Recomendaciones para las Administraciones Públicas

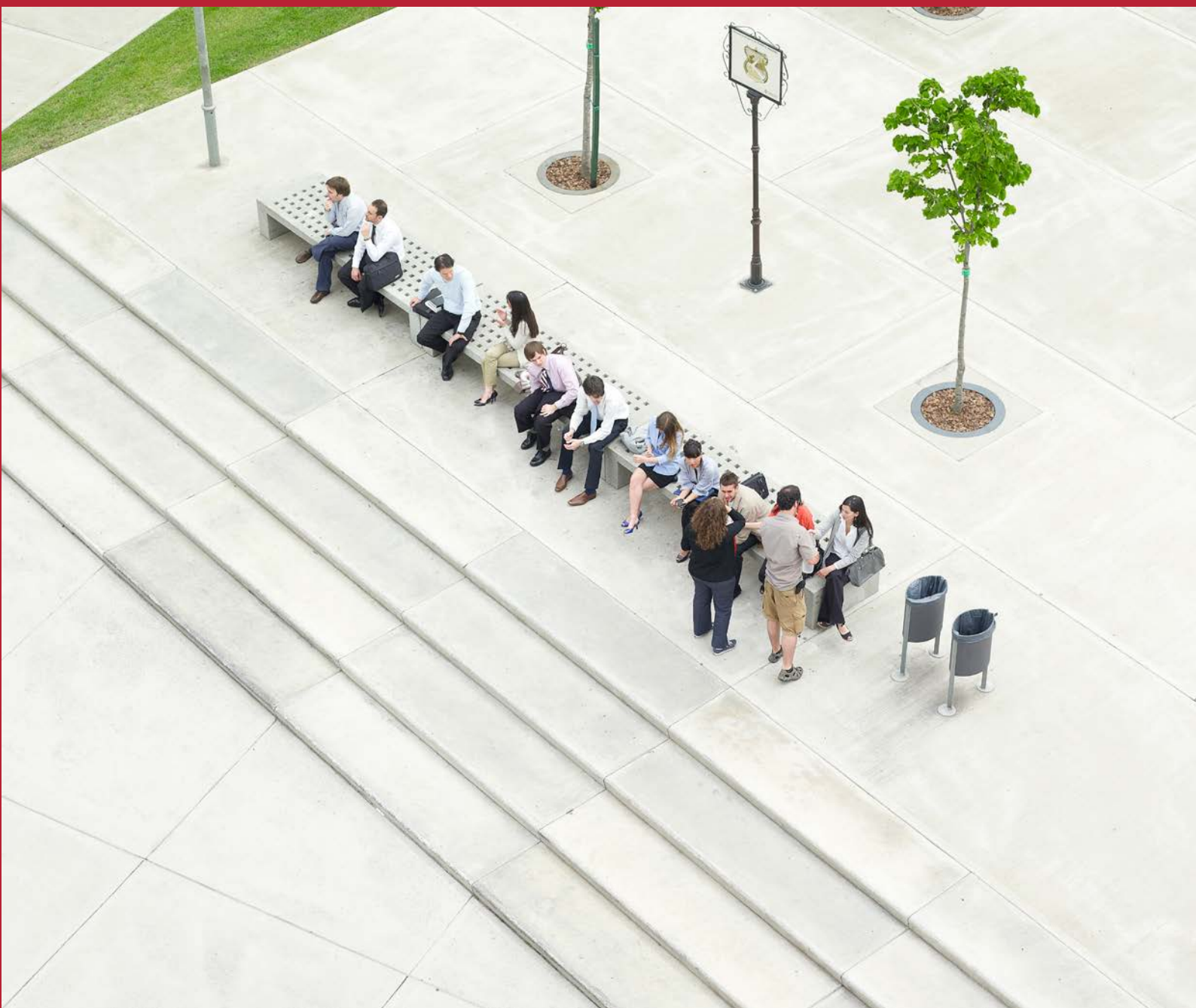
1. **Una política exterior más ancha de miras**
   - Poner rumbo hacia Asia.
   - Redefinir la Administración en el exterior para incrementar su dinamismo y multiculturalidad.
   - Apoyo a la internacionalización de la mediana empresa.
   - Diversificar el esfuerzo, manteniendo posición en Latinoamérica y desarrollando actividad en África.
2. **Proporcionar un entorno fértil para la innovación y la productividad**
   - Incrementar la seguridad jurídica.
   - Fomentar la participación del sector privado en la I+D+i.
   - Fomentar la cooperación público-privada.
   - Poner en valor la disponibilidad de infraestructuras y el parque de viviendas.
   - Reducir la vulnerabilidad energética e impulsar la eficiencia.
3. **Compensar los efectos del envejecimiento y preservar el Estado del bienestar**
   - Fomentar la natalidad y alargar la vida laboral.
   - Mayor inserción laboral de la mujer.
   - Consolidar un modelo de integración para la segunda generación de inmigrantes.
4. **Invertir en capital humano y reducir la brecha generacional**
   - Un marco laboral educativo que empuje el talento.
   - Retención y atracción de talento.
   - Acabar con la actual dualidad del mercado laboral.
   - Evitar la desvinculación de la nueva emigración española.
5. **Afianzar la cohesión social y la calidad institucional**
   - Fomentar la igualdad de oportunidades y la meritocracia.
   - Favorecer la transparencia en la actuación de la Administración Pública.

Recomendaciones para las empresas

1. **Ahondar en la internacionalización de las empresas**
   - Asumir el carácter estratégico de la internacionalización.
   - Dotarse de "diplomacia corporativa" y mejorar el análisis de riesgos.
2. **Impulsar la multilocalización empresarial y el posicionamiento en las economías emergentes**
   - Posicionamiento en nuevos mercados.
   - Disposición geográfica robusta a través de multilocalización.
   - Unión temporal de pymes para la internacionalización.
   - Nuevas fórmulas para atraer talento y fomentar la multiculturalidad.
3. **Capital humano flexible y multicultural**
   - Empleados con formación en diversas culturas.
   - Mayor presencia de extranjeros en la dirección y en los consejos de administración.
4. **Centrarse en los grupos sociales emergentes y en los nuevos patrones de consumo**
   - Oferta para las nuevas clases medias emergentes.
   - Productos y servicios para los mayores de 65 años.
   - Oportunidades en zonas con alto ritmo de urbanización, como África.
5. **La empresa como agente político y social**
   - Asumir nuevas responsabilidades políticas y sociales de las empresas derivadas la difusión de poder.

1

Las seis grandes tendencias que transformarán el mundo



1. La geopolítica: un partido sin árbitro

La pérdida de peso de Occidente, la consolidación de las nuevas potencias emergentes y los efectos de la globalización atisban un atlas geopolítico mundial similar al de un partido sin árbitro. La diversidad política e ideológica de los jugadores y la preeminencia de lo económico sobre lo militar añadirán complejidad al entorno y marcarán un contexto más difícil y heterogéneo para las empresas.

Los valores y el poder de las viejas potencias en la arena internacional convivirán cada vez más con las economías emergentes y sus variadas idiosincrasias. El proceso de convergencia económica –cuyo futuro no está garantizado– ha contado, hasta ahora, con el apoyo tácito de estos países en auge al actual régimen de gobernanza global. Sin embargo, lo han hecho en función de sus propios intereses y no está garantizado su compromiso con el libre comercio, la seguridad jurídica, los derechos humanos o la construcción de una sociedad internacional abierta y regulada, que proporcione un campo de juego justo a todos los actores.

Es poco probable que el sistema actual se vea cuestionado de forma radical, pero tampoco hay señales de que se dirija hacia un verdadero multilateralismo, en el que todos los Estados y organismos internacionales, coordinen de forma constructiva el mundo. En realidad, serán cada vez más comunes otras nuevas formas de interacción en la esfera internacional. Las potencias emergentes son más partidarias de un mundo multipolar o apolar –en el que ningún Estado o grupo de Estados ejercen un liderazgo claro–, que de un mundo multilateral. Tampoco hay que esperar que la economía de mercado y la democracia liberal avancen a la par que el desarrollo económico. Así, es presumible que las intervenciones de los Estados en la economía se amplíen siguiendo la estela de China y del llamado *consenso de Beijing*[1], donde el capitalismo de Estado, las reformas políticas graduales, la liberalización, el autoritarismo político y una política exterior basada en intereses mercantilistas sean los ejes de actuación.

¿Un mundo apolar?

Los principales peligros, las amenazas y los retos son ahora esencialmente globales: crisis financieras, evasión fiscal, crimen organizado, piratería, calentamiento del planeta, pandemias, acuerdos comerciales, migraciones, crisis humanas y terrorismo internacional, etc. Sin embargo, su gestión continúa en manos de los Estados nacionales, que conservan, en general, la legitimidad para actuar. Los organismos internacionales fueron diseñados por y para Occidente para gestionar las relaciones entre los Estados, combinando dos principios contradictorios: la no injerencia en asuntos internos y la crítica en materia de derechos humanos. La propia ONU es fruto de esta contradicción. En todo caso, ni la responsabilidad o transparencia ni la representatividad son el eje de los actuales organismos internacionales con los que nos gobernamos. Esta situación nos está llevando a perpetuar un modelo

[1] Concepto desarrollado por Joshua Cooper Ramo, donde el capitalismo de Estado, la estabilidad y la graduación en las reformas y una política exterior basada exclusivamente en intereses mercantiles constituyen el proceso a seguir para alcanzar la prosperidad.

ineficiente para gestionar un orden mundial en el que la distinción entre asuntos nacionales e internacionales se ha difuminado.

Solo con un multilateralismo eficaz basado en los principios de coordinación y cooperación, la comunidad internacional podrá responder a los retos que se le presentan. Un orden global sin un país o conjunto de naciones coherente que ejerzan un liderazgo claro será menos efectivo en la gestión de los problemas globales pese a que la interdependencia sea muy significativa. Las instituciones internacionales serán menos eficientes, a la hora de gestionar asuntos de largo recorrido. La experiencia nos demuestra que la comunidad internacional es capaz de coordinar respuestas ante eventos de excepcional importancia, como la crisis financiera de 2007 o una posible ruptura de la Eurozona, pero en los asuntos ordinarios se tiende a la fragmentación, al bilateralismo y al regionalismo.

La diversidad marcará el nuevo orden mundial

En las próximas décadas, el escenario global verá cómo competirán y convivirán, de forma gradual, un mayor número de conceptos diferentes sobre el orden nacional e internacional. Las grandes potencias serán política e ideológicamente diversas. Contarán con concepciones distintas de la legitimidad y del orden justo. La diversidad de instituciones, ideas, valores y tradiciones culturales en el seno de los actores relevantes supondrá un gran reto para la gobernanza global.

No se tratará solo de idearios, sino también de necesidades y prioridades. Países clave para la gobernanza global como los BRIC, difieren de las tradicionales potencias occidentales. Pero, a su vez, el mundo emergente tampoco es homogéneo y varía significativamente en cuestiones como los sistemas políticos, el Estado de Derecho, la dependencia energética o la demografía.

La diversidad implica una inevitable fractura de la agenda internacional. Por tanto, la interdependencia entre los Estados será cada vez mayor, pero sin unas reglas del juego claras. El relativismo cultural y las nuevas versiones del nacionalismo podrían competir con la democracia liberal y la modernidad occidental como referente para ciertas economías emergentes. Los intereses locales y a corto plazo pesarán más y los incentivos que marcarán las líneas de acción de los responsables políticos y empresariales no ayudarán a resolver los grandes riesgos globales a largo plazo. En definitiva, los intereses potencialmente divergentes dificultarán cada vez más el logro de consensos y la necesaria reforma de las instituciones multilaterales.

Además, las potencias emergentes no cuentan hoy con niveles de gasto en bienes públicos globales acordes con su peso económico. En 2033 esta distancia se habrá acortado, pero es muy dudoso que estén dispuestas y preparadas para sustituir a las potencias occidentales en la provisión de bienes públicos globales como la seguridad, la sostenibilidad del sistema financiero, la defensa del comercio internacional o la contención de la proliferación nuclear o el cambio climático.

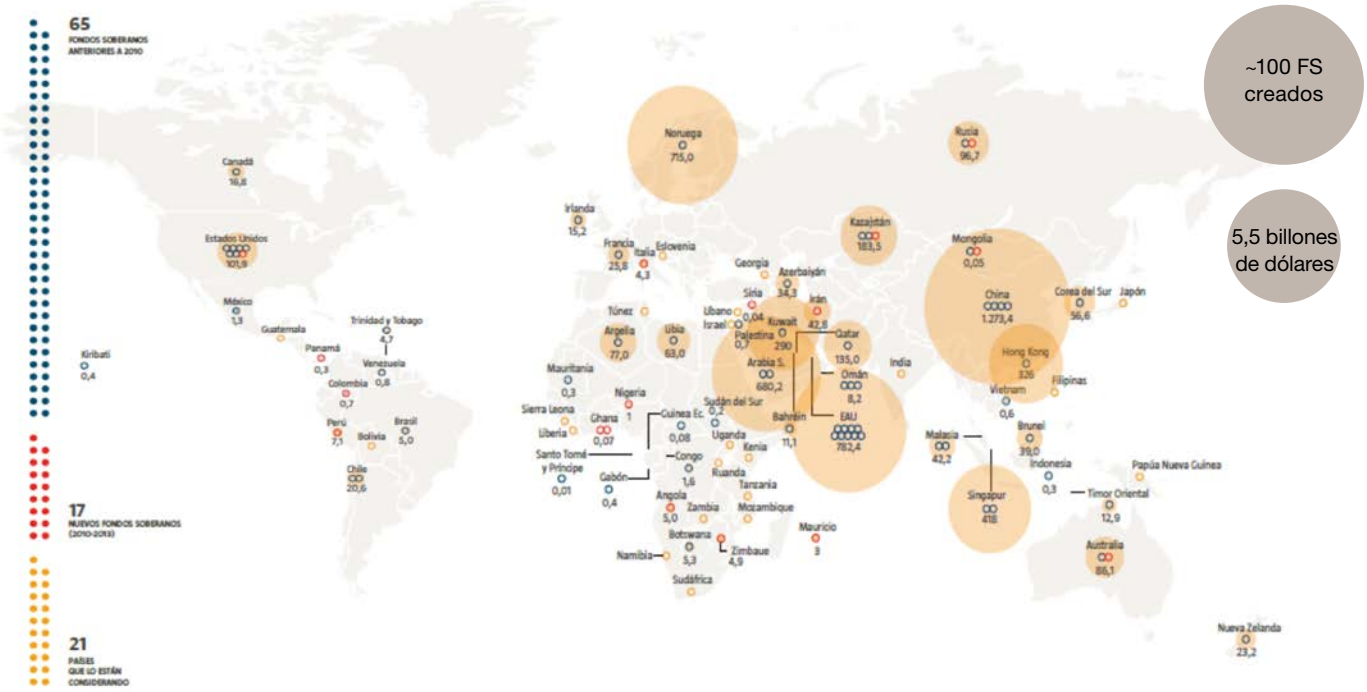
Un entorno geopolítico más complejo para la iniciativa privada

La estabilidad geopolítica de la segunda mitad del siglo XX permitió la creciente liberalización de los flujos comerciales en Occidente –y más allá tras la caída del muro de Berlín–. En los próximos veinte años, las empresas que salgan al exterior encontrarán un entorno más heterogéneo en los ámbitos institucionales en los que operen: los riesgos políticos y geopolíticos condicionarán de forma decisiva sus estrategias.

El protagonismo de los nuevos actores emergentes

El nuevo peso de las potencias emergentes está reforzando su papel en las las organizaciones informales donde cuentan ya con cierta influencia. El mejor ejemplo es el G-20, sobre todo en su modalidad de cumbres de jefes de Estado y de Gobierno que funcionan desde la crisis de 2007. Aunque carece de estructura propia y de capacidad articuladora, este foro está destinado a asumir, en la práctica, más responsabilidades, dadas las estrecheces de la ONU y de su Consejo de Seguridad, que representan la verdadera marca multilateral, pero cuya eficacia está en entredicho.

Cuadro 1.
El mapa de los fondos soberanos (en miles de millones de dólares)

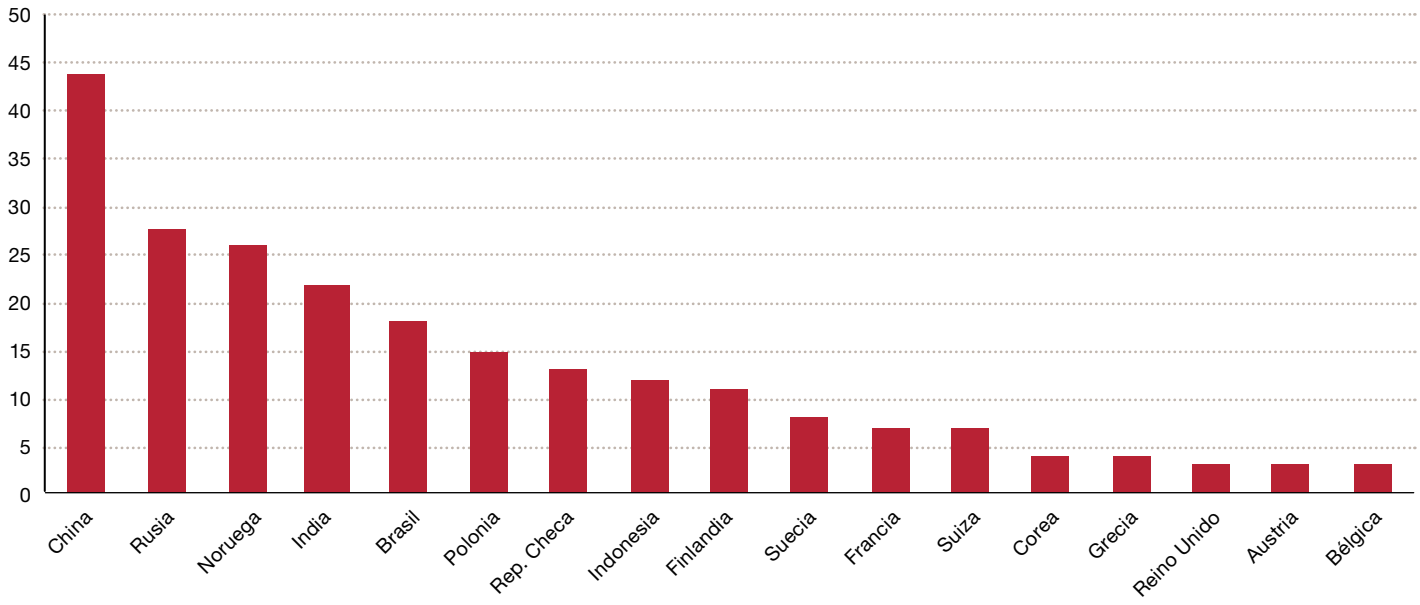


Fuente: ESADEgeo SWF tracker 2013.

En 2030, entre las diez mayores economías del mundo habrá cinco de las que hoy consideramos como emergentes y cuyos Gobiernos ya están potenciando la expansión de sus empresas estatales, de sus fondos soberanos y de sus campeones nacionales frente a los rivales extranjeros. Un total de 65 de las 70 compañías de China continental que figuraban en la lista *Fortune 500* en 2012 son de propiedad estatal. La seguridad jurídica en las economías emergentes no es comparable a la que las empresas occidentales están habituadas y sus Gobiernos suelen inmiscuirse en las actividades de las compañías. Dado el potente despegue de sus mercados internos, las multinacionales se verán obligadas a aceptar las injerencias de las autoridades y a aclimatarse a sus estrategias. A medida que las empresas de los Estados emergentes se internacionalicen, los Gobiernos de los países desarrollados tendrán la tentación de proteger a las compañías de sus países o exigir reciprocidad en el trato de inversiones.

La capacidad de proyectar poder por parte de los Estados adquirirá, de manera gradual, un creciente componente geoeconómico frente a lo que era habitual antes, cuando la potencia militar era un factor determinante. Posiblemente, la libre competencia se resentirá, ya que aquellas empresas alineadas con los intereses de sus Estados –ambiciones diplomáticas, abastecimiento de materias primas, creación de empleo local, desarrollo de infraestructuras, posicionamiento en rutas y nodos clave, ente otros– jugarán con ventaja en el mercado internacional y podrán asumir mayores riesgos.

Cuadro 2.
Valor de mercado de las principales empresas estatales como porcentaje (%) del PNB del país en 2011



Fuente: OCDE

"Cisnes negros" que podrían cambiar el rumbo

¿Y si se produce un drástico repliegue estadounidense?

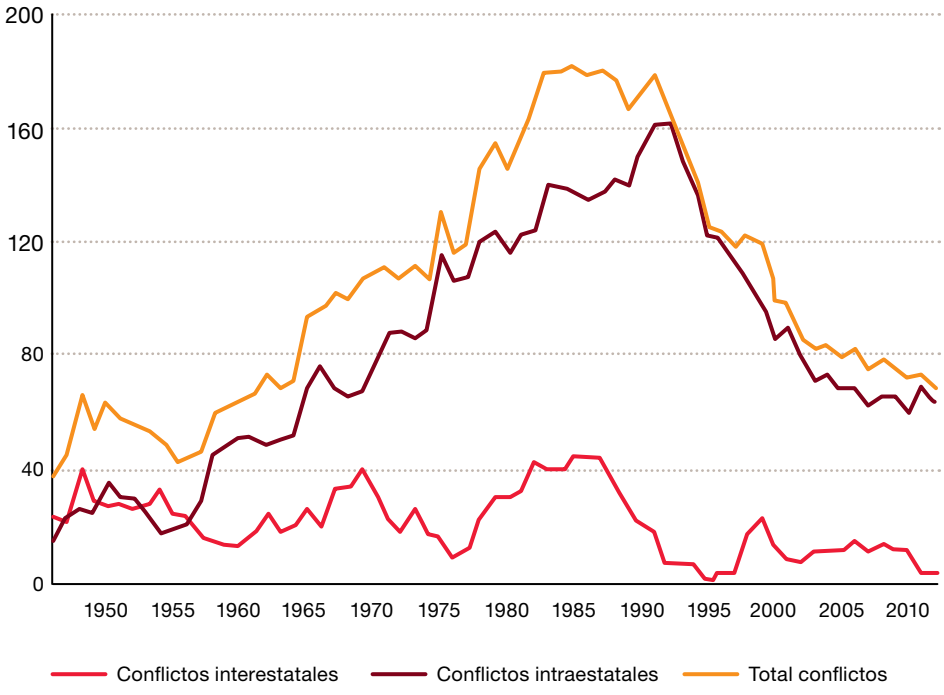
Esta hipótesis contempla un repliegue de EEUU como garante de la seguridad en Asia-Pacífico y Oriente Medio, como consecuencia de una mayor independencia energética. Washington pasaría a ocuparse de sus problemas institucionales y financieros domésticos.

El *Tea Party* e incluso un sector demócrata abogan ya hoy en día por minimizar la acción fuera de sus fronteras, mientras la opinión pública es cada vez más reacia a aceptar los costes humanos y presupuestarios que esta implica. Según datos del Centro de Investigación Pew, un 83% de los estadounidenses consideraba en 2013 que Obama debe concentrarse en la política interna, mientras un 6% se inclinaba por los asuntos internacionales. Es de esperar una lenta reducción de su presupuesto militar, aunque los nuevos avances, como los aviones no tripulados y la vigilancia digital pueden suplir esta rebaja. Al mismo tiempo, EEUU podría acrecentar su influencia a través de nuevos tratados de comercio. Un hipotético retorno al aislacionismo podría azuzar las rivalidades entre las principales potencias regionales por el liderazgo en su área de influencia. Por ello, la capacidad estadounidense para colaborar con nuevos socios será clave para la configuración mundial en 2033.

El declive de los conflictos armados

El final de la Guerra Fría ha confirmado la reducción del número y de la virulencia de las guerras civiles. La duración media de los conflictos armados internos ha pasado de 4,6 a 3,7 años, mientras la frecuencia con la que este tipo de guerras concluyen a través de la negociación se ha multiplicado por tres. Durante los próximos veinte años, el envejecimiento de la población de los países en desarrollo reforzará esta tendencia, especialmente en Latinoamérica. Con todo, la probabilidad de episodios de este tipo permanecerá elevada en regiones como el Sahel, África Subsahariana, Oriente Medio, Asia Meridional y Sudeste Asiático.

Cuadro 3.
Número de conflictos a escala mundial entre 1946 y 2012



Fuente: The Center for Systemic Peace (CSP).

De otro lado, los conflictos entre Estados tenderán, en principio, a decaer, salvo en Oriente Medio y África Subsahariana. Con todo, de cara a 2033, la ausencia de una gobernanza efectiva, una mayor lucha por los recursos y más facilidad de acceso a armamento podrían acrecentar el riesgo de enfrentamiento entre Estados. No hay que descartar rebrotes nacionalistas en Oriente Medio o Asia Oriental y Meridional que podrían constituir el germen de un conflicto de gran alcance, sin perjuicio de que la creciente interdependencia económica ejerza de contrapeso.

Un nuevo mundo más equilibrado conllevará una *desglobalización* del riesgo. Conforme aumenten las reticencias de EEUU o de los países europeos a intervenir fuera de sus fronteras, los actores locales se verán obligados a asumir una mayor responsabilidad en la resolución de conflictos para la que probablemente no están preparados.

Las épocas de ascenso de nuevas potencias y de declive de las tradicionales suelen interpretarse como juegos de suma cero en los que el país hegemónico tiende a defender su posición de supremacía, haciendo inevitable el conflicto. Es peligroso alentar percepciones erróneas de las relaciones de poder, exagerando la capacidad de las nuevas potencias y subestimando las de EEUU –que en el horizonte estudiado mantendrá una superioridad militar de alcance global– y la UE. En la misma línea, infravalorar las potencialidades de la cooperación como método de obtención del beneficio mutuo, especialmente en una economía globalizada, tampoco es una apuesta estratégica inteligente.

2. La economía mundial: un nuevo equilibrio inclinado al Pacífico

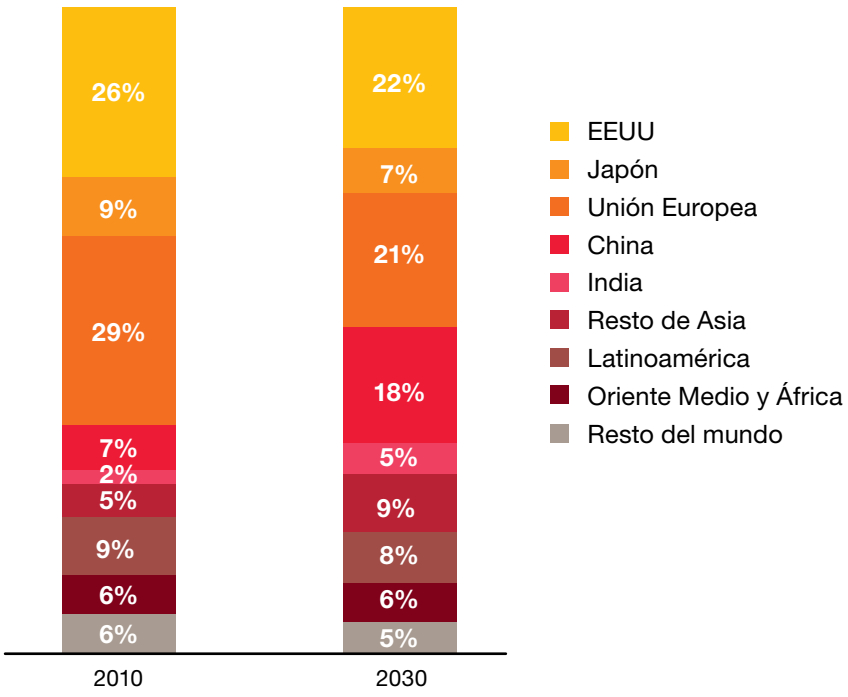
El trasvase del poder económico a las potencias emergentes dibujará un nuevo equilibrio global inclinado hacia la zona de Asia-Pacífico. Europa y Japón verán lastrada, en las próximas décadas, su capacidad de crecimiento en favor de EEUU y de las economías emergentes. En un mundo más global con entidades sistémicas de mayor tamaño y un mayor riesgo de contagio en futuras crisis, el diseño de una gobernanza financiera se antoja crucial.

En 2033, China será la primera potencia económica del planeta e India, el país más poblado. De esta manera, Asia-Pacífico recobrará su posición central en la economía mundial, un escenario similar al anterior a 1820. Las economías emergentes, que ya no recibirán ese nombre, consolidarán su influencia política junto al crecimiento económico y a su nueva función de acreedor financiero, lo que tendrá repercusiones en el mercado de divisas y propiciará que el comercio Sur-Sur se realice cada vez más en monedas locales.

Hoy China cuenta con más usuarios de Internet que EEUU, Alemania, Reino Unido, Francia, Italia, España, Canadá y Australia juntos. Las economías emergentes dejarán de ser, en los próximos veinte años, grandes centros de materias primas o mano de obra barata y se consolidarán como mercados en sí mismos, además de generadores de innovación. Aun así, se espera de ellas un crecimiento más moderado, por lo que su papel de locomotora del crecimiento mundial será más limitado que en la última década.

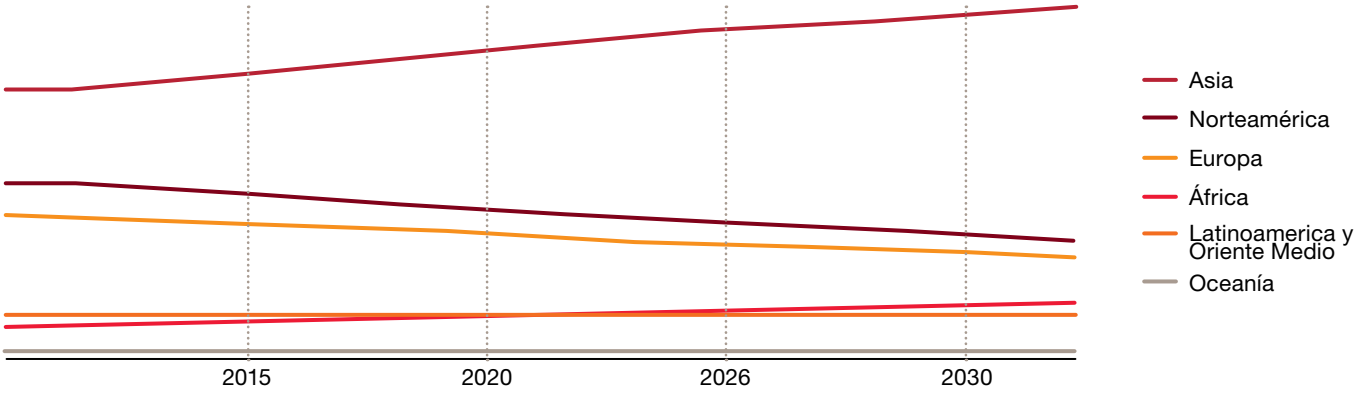
En el imaginario colectivo, el Pacífico se consolidará como centro económico. Será el nuevo "Mare Nostrum". Este fenómeno ya es perceptible en iniciativas como la

Cuadro 4.
Distribución PIB Mundial



APEC, la Alianza del Pacífico, ASEAN+3, East Asia Summit o el Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica (TPP). La globalización ya no requiere un anclaje occidental: hoy China ha superado a la UE y a EEUU como socio comercial principal de África. Veremos más intercambios Sur-Sur de aquí a 2033.

Cuadro 5.
Indice de poder Nacional 2010-2030.



Nota: Este índice combina crecimiento económico, capacidades militares, demografía, nivel tecnológico e influencia para cuantificar el poder de cada Estado. En este caso, el poder de los Estados aparece agrupado por regiones.
Fuente: International Futures Base Scenario.

Pesimismo occidental

Según Gallup, 14 de los 15 países cuya población es más optimista sobre las posibilidades de mejora de su calidad de vida son africanos. Los estadounidenses y japoneses son mucho más pesimistas y, sobre todo, los europeos, que ocupan los cuatro primeros puestos en el *ranking* de pesimismo global.

Europa y Japón pierden el ritmo

Las bajas tasas de crecimiento pueden convertirse en la nueva cotidianidad de muchas economías occidentales. No es descabellado esperar una economía global a tres velocidades, siguiendo la expresión del FMI, en la que Europa y Japón vean lastrado su dinamismo y potencial de crecimiento, mientras que EEUU y las economías emergentes prosiguen su camino. La aversión al riesgo ha aumentado, igual que el ahorro y el peso de la deuda. La combinación de una demanda débil, un alto endeudamiento, una previsible desaceleración del crecimiento de la productividad y un menor consumo, debido a la concentración de las rentas, podrían conducir al temido estancamiento secular de no tomar medidas.

La UE y Japón tendrán que afrontar deudas nacionales abultadas con una población envejecida, un potencial de crecimiento limitado y un progresivo debilitamiento de la eficacia de la política monetaria con respecto al desempleo y la inflación. Los Estados occidentales se verán forzados a ahorrar, buscar nuevos ingresos y aplicar reformas estructurales.

De aquí a 2025, Alemania perderá 6,5 millones de trabajadores (equivalente a la fuerza laboral de Baviera, su región más desarrollada). Además, en 2030 empeorará su relación entre población activa e inactiva en un 20%, por lo que necesitará un flujo inmigratorio constante. Italia y Japón, por la misma razón, tendrán que integrar de forma efectiva a sus mujeres en el mercado laboral. La excepción occidental será EEUU, dada la mayor juventud de su población, el tamaño de su mercado, su capacidad de integración, la revolución energética y su vigorosa capacidad de innovar y dejar atrás las viejas industrias.

En otro plano, la crisis del Estado del bienestar y los problemas presupuestarios disuadirán a los Gobiernos de la UE de comprometerse en la arena internacional, especialmente el del Reino Unido (y Japón fuera de la Unión), por lo que es de esperar que se resientan tanto su gasto militar como su ayuda al desarrollo y su aportación a la financiación de organismos multilaterales. En consecuencia, los electorados occidentales tenderán a apoyar menos las intervenciones militares en el exterior, lo que implicará una pérdida de poder

“Cisnes negros” que podrían cambiar el rumbo

¿Y si se colapsa China?

En esta hipótesis, Beijing se enfrenta a numerosos problemas: un mercado inmobiliario sobrevalorado, alta deuda local, sistema bancario opaco, envejecimiento demográfico, encarecimiento de la mano de obra, disputas territoriales, contaminación y dependencia energética crecientes, inseguridad alimentaria, corrupción y déficit institucional, ente otros. A falta de estadísticas oficiales fiables, y dada la incertidumbre que genera un sistema político no sometido a la prueba de una recesión económica, muchos analistas especulan con el colapso del gigante asiático. Un aterrizaje brusco de su economía afectaría gravemente a los exportadores de materias primas, dificultaría la financiación de EEUU y trastornaría la estabilidad mundial.

En realidad, un escenario también negativo, pero más probable sería que la economía china cayera en una *trampa de renta media*, es decir, se estancase al situar su renta per cápita entre los 5.000 y los 12.000 dólares anuales y fuese incapaz de ganar cuota en los mercados internacionales a través de mano de obra barata o de base tecnológica.

militar, pero también, en menor medida, de poder blando, poniendo en duda la preponderancia de los valores universalistas occidentales. Ahora bien, si el Acuerdo Transatlántico para el Comercio y la Inversión (TTIP, en sus siglas en inglés) tiene éxito, puede marcar pautas occidentales para el resto del mundo, sobre todo con EEUU en posición de bisagra entre el acuerdo transatlántico y el transpacífico (TPP).

Gobernanza financiera global limitada

La interdependencia económica genera volatilidad y puede facilitar que crisis localizadas se conviertan en sistémicas y de rápido contagio. Los agentes financieros (Estados, reguladores, entidades financieras…) se han mostrado hasta ahora incapaces de dotarse de un mecanismo de resolución de crisis eficaz y sistémico a pesar del incremento de la regulación. En ciertos aspectos no solo no se han corregido determinados desequilibrios, sino que algunos se han agravado. Las entidades sistémicas son más grandes, el sistema bancario en la sombra incurre en riesgos mayores, la desigualdad crece rápidamente, las decisiones de los inversores dependen de las iniciativas de los bancos centrales, las nuevas clases medias emergentes han vivido su propio boom crediticio y los gobiernos siguen financiando operaciones de dudosa rentabilidad. Los reguladores continúan actuando a rebufo de las innovaciones financieras y siguen sin establecer cortafuegos contra la propagación de riesgos al sistema financiero mundial.

La competencia internacional y las nuevas tecnologías están socavando la capacidad de los Estados de recaudar impuestos de las empresas que operan en múltiples países. La política fiscal se centra en los activos no móviles, como el capital humano y, solo en parte, en el consumo. Estas tendencias, salvo improbables acuerdos internacionales en un futuro

cercano, se agudizarán en los próximos años, dificultando las políticas fiscales de los Estados; sobre todo para aquellos que quieren mantener sistemas avanzados de bienestar. En resumen, muchas de las lecciones de la reciente crisis financiera no han sido incorporadas a la regulación, por lo que el sistema financiero global sigue siendo vulnerable. De cómo evolucione la cooperación en materia financiera dependerá la capacidad de resistencia del sistema financiero mundial en 2033.

"Cisnes negros" que podrían cambiar el rumbo

¿Y si se rompe la Eurozona?

La desintegración de la Eurozona podría desencadenar una suspensión de pagos generalizada y sumiría en el caos al sistema financiero mundial. Los miembros más débiles de la Eurozona verían desplomarse la cotización de sus monedas y dispararse la inflación y los costes de financiación. Mientras, las divisas de los miembros con calificación AAA se apreciarían, encareciendo las exportaciones de Alemania y reduciendo su tasa de crecimiento. El impacto sobre el sistema financiero global sería sistémico y, probablemente, llevaría a la economía mundial a una recesión prolongada. Finalmente, el mercado único europeo quedaría suspendido y la credibilidad de la UE, irremediablemente, minada.

3. La innovación como base de todo

En el nuevo modelo productivo de las próximas décadas, la innovación será la base de todo. Como consecuencia, la lucha por el talento y la movilidad laboral alcanzarán cotas desconocidas hasta ahora. Un fenómeno que, junto al impacto de las nuevas tecnologías en los procesos de fabricación, podría alimentar la desigualdad entre los trabajadores y tener efectos sociales difíciles de prever.

Durante los próximos veinte años asistiremos a una evolución del modelo postindustrial de crecimiento propiciado por las nuevas tecnologías, en el que las fuentes de creación de valor pasarán de ser materiales a basarse en la innovación y la gestión del talento. Este nuevo modelo productivo tendrá amplias repercusiones económicas, sociales y políticas, generando un enorme reto para el ámbito organizativo de las empresas. Desde el punto de vista político, la concentración de la riqueza, tanto geográfica como en estratos sociales que conlleva este modelo, pondrá a prueba la capacidad de adaptación de los sistemas democráticos y la capacidad redistributiva del Estado del bienestar en Europa.

Nodos de innovación

Las condiciones económicas premiarán de forma creciente el talento y la innovación. Esto se traducirá en una concentración de talento en centros o polos de empresas y trabajadores altamente cualificados e interconectados en un espacio donde compiten y colaboran al mismo tiempo. Estos nodos de innovación atraerán la creatividad y acapararán la mayor parte del crecimiento económico, actuando como catalizadores de desarrollo. En el plano industrial, estos nodos, con sus respectivas zonas de influencia, se situarán principalmente en las áreas urbanas de los grandes mercados. Sin embargo, la *innovación disruptiva* de alto contenido tecnológico puede aglutinarse en países como Israel, Singapur, Suecia o Finlandia.

En una economía en la que el valor añadido proviene del capital inmaterial, será clave contar con nodos de innovación, lo que incrementará las políticas públicas orientadas a captar y retener talento. Un ejemplo de ello son las bajas barreras de entrada para la instalación de un talento cada vez más internacional y volátil. La facilidad para crear estos centros, la simplificación de los trámites administrativos y los incentivos fiscales guiarán la residencia tanto de profesionales como de las nuevas empresas. En paralelo, se potenciará un mercado de servicios culturales, gastronómicos y deportivos orientados a satisfacer las necesidades de esta clase innovadora. La gestión de estos nodos configurará nuevos patrones culturales y organizativos en los que las grandes áreas urbanas contarán con un peso político creciente.

Un mercado global del talento

Desde 2010, en Europa son más los trabajadores que se jubilan que aquellos que se dan de alta como nueva población activa. En casos extremos, como las

sociedades envejecidas de Japón o Italia, en los que existe un considerable desfase entre las habilidades solicitadas por los empleadores y la formación recibida por las personas que se incorporan al mercado laboral, la escasez de talento para ocupar ciertos puestos es ya perceptible. En la UE la brecha entre jubilaciones y nuevas altas superará los ocho millones en 2033, lo que podría agudizar esta tendencia. Países como Rusia, Corea, Canadá o China se enfrentarán a un problema similar.

La creación de un mercado de talento global podría intensificarse si los trabajadores altamente cualificados se especializaran en sectores bien remunerados al calor de burbujas económicas, como es el caso del sector financiero en EEUU o Reino Unido, o el de la construcción en países emergentes. La lucha por la atracción del talento se intensificará. La tendencia hacia una mayor movilidad de los trabajadores altamente cualificados es clara, lo que facilitará la interactuación de culturas e incrementará la interdependencia. Por otra parte, este fenómeno puede tener implicaciones en la estructura social, pues la solidaridad tenderá a diluirse, al perder las sociedades homogeneidad y cohesión.

¿Crecimiento sin empleo?

Las nuevas tecnologías de fabricación y automatización como la robótica o la impresión 3-D cuentan con el potencial de revolucionar los patrones laborales incrementando la productividad y reduciendo la externalización. Si la generalización de las tecnologías de la información tiene un impacto más profundo que los anteriores períodos de cambios tecnológicos, la demanda de trabajadores semicualificados podría ralentizarse de forma ostensible, lo que aumentaría las desigualdades salariales e incrementaría notablemente el desempleo.

Es creciente el número de analistas que consideran que la automatización y tecnificación de los procesos de producción constituye el principal factor que amenaza con consolidar un desempleo estructural de difícil solución. En *The future of employment*, Carl Benedikt Frey y Michael A. Osborne afirman que el 47% del empleo estadounidense tiene un alto riesgo de ser automatizado o externalizado durante los próximos veinte años. Los profesionales más amenazados por sustitutos robóticos o aplicaciones informáticas son los vinculados al transporte, logística, soporte administrativo y, especialmente, a los procesos de fabricación y producción.

Otros sectores profesionales se verán afectados por la mejora de procesos, como la generalización de la prefabricación en el caso de la construcción, donde las tecnologías de *additive manufacturing* –que permiten fabricar productos capa por capa, en lugar del proceso habitual de hacerlo a partir de la sustracción de material de una gran pieza– pueden ser fundamentales. Otro desarrollo con el potencial de transformar sectores económicos es el perfeccionamiento de los *bots* –programas informáticos que imitan el comportamiento humano y son capaces de ejecutar tareas automatizadas a altísimas velocidades–. En la actualidad son utilizados por *hackers* y operadores en los mercados financieros con el propósito de ejecutar tareas automatizadas en Internet a partir de los datos que gestionan. Los *bots* han facilitado la negociación de alta frecuencia y, a medio plazo, pueden reducir sustancialmente la mano de obra en varios sectores. Los efectos de este fenómeno serán más notorios a medida que los ordenadores mejoren su capacidad de replicar el razonamiento humano e incrementen sus capacidades lingüísticas.

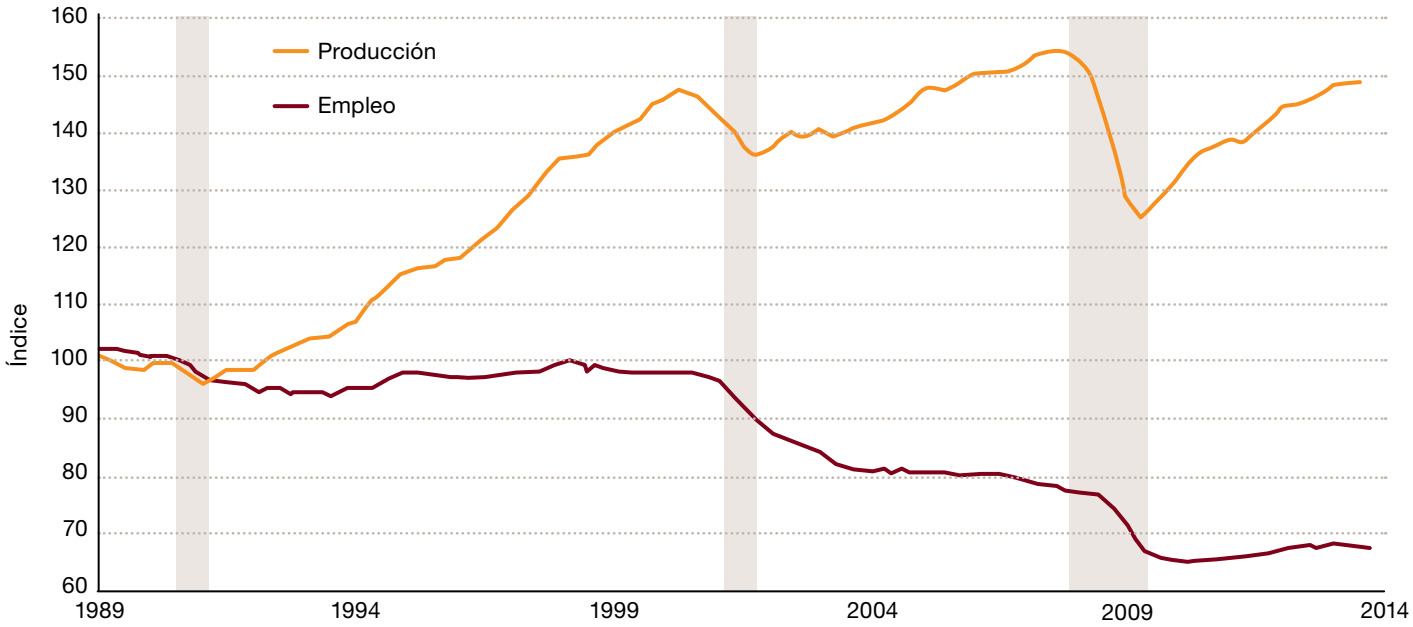
En la actualidad, no existe consenso acerca de si la automatización conducirá al mundo a un desajuste laboral estructural. Estos argumentos se han considerado, tradicionalmente, injustificados, pero no es descartable que un subconjunto

significativo de trabajadores sufra una degradación de la calidad de sus empleos y su remuneración. En el pasado, el cambio tecnológico no se ha traducido en un paro masivo gracias a la creación de nuevas profesiones que respondían a nuevas necesidades. Ello no supone que el progreso en este aspecto sea positivo para la igualdad de ingresos o para las condiciones laborales de la mayoría de la población de hecho probablemente exacerbaría las desigualdades salariales y perjudica fundamentalmente a los trabajadores semicualificados. Donde sí existe un cierto consenso es en que la robotización conducirá a protocolos estandarizados. Esta tendencia obligará a las empresas a reorganizar los recursos humanos en los sectores afectados con el fin de sistematizar al máximo todos los procesos y propiciará una disminución de la vinculación de los trabajadores con estas profesiones.

"The winner takes it all": un nuevo paradigma productivo

Cada vez más sectores económicos tenderán a asemejarse a mercados globalizados como el musical, con un número reducido de artistas acaparando la mayor parte de los ingresos mientras el resto lucha por sobrevivir. El paulatino debilitamiento del *espacio intermedio* a la hora de consumir impulsará la concentración empresarial al hacer que las oportunidades de negocio se centren en la hiperespecialización –buscando el valor añadido–, o en las economías de escala –para reducir precios–. Durante los cinco últimos años, el valor de las 100 mayores empresas por cotización bursátil ha aumentado un 45%, alcanzando los 14,32 billones de dólares. Los países con mayor número de pymes tendrán más problemas para competir en este mercado. Es probable que los Gobiernos de los países

Cuadro 6.
Evolución del empleo y de la producción en la industria manufacturera de EEUU.



La áreas sombreadas indican recesiones en los EEUU

Fuente: FRED

Las rentas salariales pierden peso

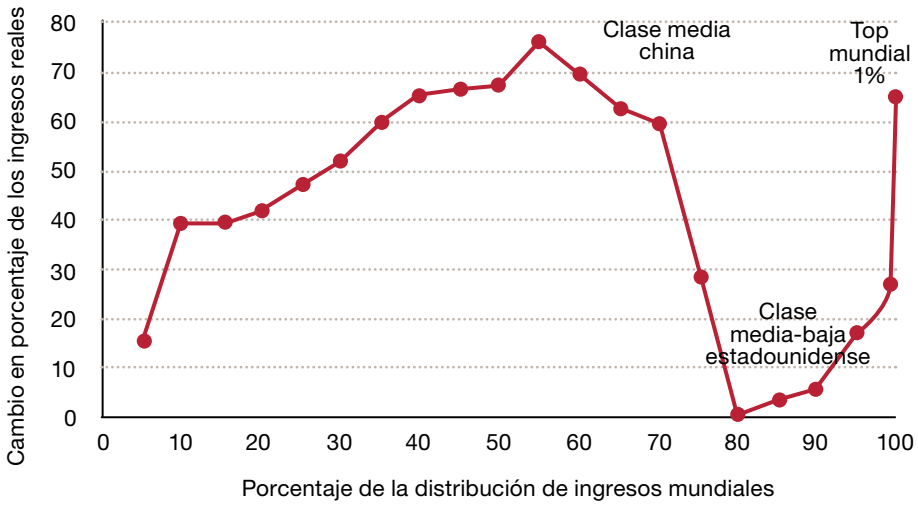
Desde los años ochenta hasta hoy, la remuneración de los asalariados como porcentaje de la renta nacional en los países desarrollados se ha ido mermando hasta situarse en mínimos históricos. Las dos causas principales son: la competencia de las importaciones de los mercados emergentes y el desarrollo tecnológico. La tendencia a la baja se mantendrá en los próximos años y evitará que las mejoras de productividad se materialicen en subidas salariales para los empleos de menor cualificación.

desarrollados empiecen a incentivar el aumento del tamaño de las compañías en lugar de apoyar a los pequeños y medianos negocios. Habrá oportunidades para pequeñas empresas con base tecnológica, especializadas en servicios a grandes conglomerados, y para las que ocupen un nicho muy específico siguiendo el modelo de *long tail*[2] –ofrecer una amplia variedad de productos en muchos mercados pero de pequeño tamaño–. Las pymes también podrán aprovechar su capacidad de interlocución directa con los socios y consumidores locales de los mercados donde operen, lo que puede representar una ventaja comparativa reseñable frente a los grandes conglomerados empresariales. Por otra parte, la aceleración del ritmo del desarrollo tecnológico hará cada vez más difícil para una empresa mantenerse líder durante un tiempo prolongado.

Incremento de la desigualdad

En los últimos veinte años se ha producido una de las mayores transferencias de ingresos desde la Revolución Industrial. Las nuevas clases medias han sido las más beneficiadas de este proceso de globalización, especialmente en China e India. El otro gran ganador ha sido el 2% de la población que se ha hecho más rica a escala global, en el que se incluyen los multimillonarios de EEUU, Reino Unido, Japón, Francia y Alemania y de países emergentes como Rusia, China, Brasil o Sudáfrica, que acaparan la mitad de la riqueza mundial. En las economías más desarrolladas también es posible leer este fenómeno en clave generacional. Según Naciones Unidas, los mayores de 50 años acumulan más de la mitad de los ingresos disponibles en EEUU, Japón y la Eurozona.

Cuadro 7.
Evolución de los ingresos reales de la población mundial entre 1988 y 2008 (calculado en dólares internacionales de 2005)



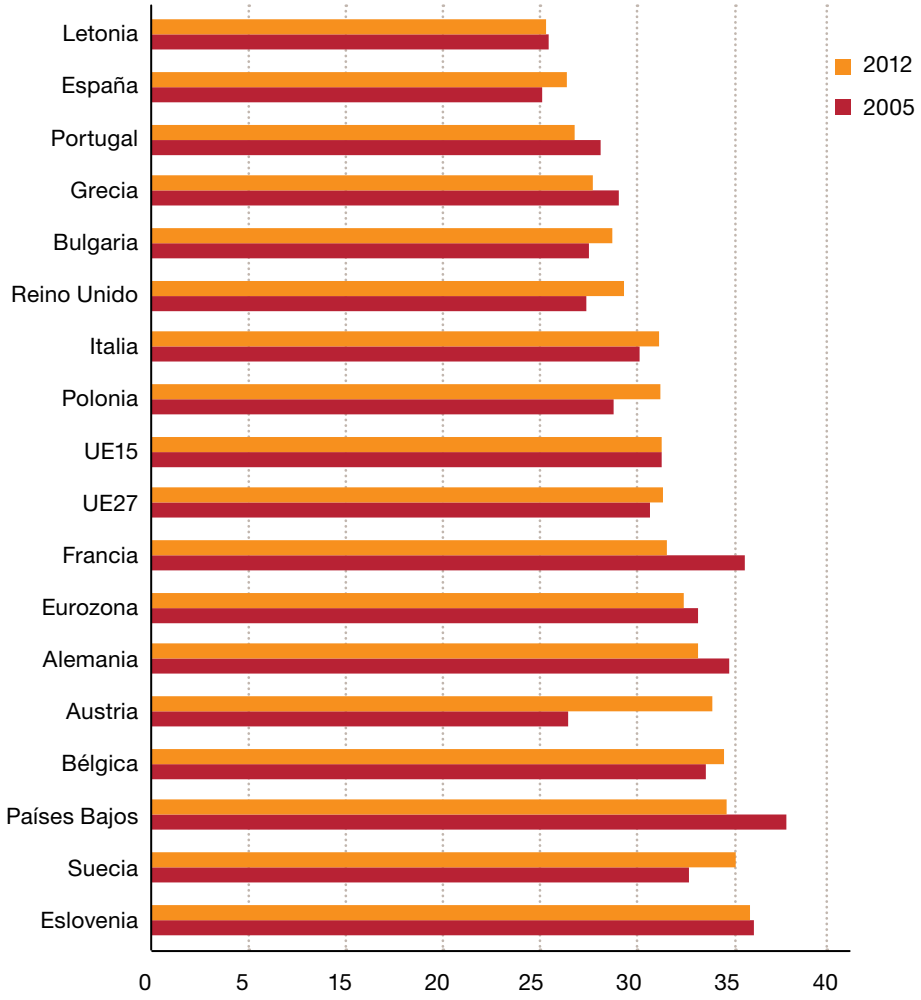
Nota: El eje vertical muestra los cambios en los ingresos reales entre 1988 y 2008. El eje horizontal divide los ingresos de la población mundial en diez fracciones siendo la primera (0-10) el 10% más pobre de la población mundial y la última (90-100) el 10% más rico a escala global. Los ganadores de la globalización son aquellos segmentos cuyos ingresos hayan crecido más y, por tanto, aparecen en la parte superior de la gráfica.
Fuente: Frederick S. Pardee Center for International Futures.

[2] O larga cola, alude al modelo de negocio señalado por Chris Anderson basado en la acumulación de las pequeñas ventas de muchos productos en mercados nicho frente a la tradicional estrategia de focalizar los esfuerzos en unos pocos productos de éxito. La caída de los costes de producción, distribución y almacenamiento debido al desarrollo tecnológico puede propiciar que los pequeños mercados nicho en conjunto igualen al de masas.

La gran perdedora ha sido la clase media de los países desarrollados, cuyos ingresos y expectativas laborales se han estancado. Los no muy ricos en los países del antiguo bloque soviético son probablemente los peor parados. Tanto en EEUU como en la UE, el aumento de la desigualdad se prolongará durante los próximos años. Los trabajadores bien formados y especializados seguirán acaparando los beneficios de la globalización y la inserción tecnológica. En un modelo productivo basado en la innovación y en la internacionalización, quienes no innovan obtienen una parte cada vez menor de la renta. Y dado que la crisis del Estado del bienestar, la creciente deuda y el envejecimiento de la población atenuarán el papel redistributivo del Estado, podrían potenciarse los conflictos sociales. Asimismo, un número creciente de economistas defiende que la desigualdad perjudica el crecimiento económico y hace menos estables las expansiones económicas. También perjudicará al crecimiento a largo plazo la incapacidad del Estado y de la sociedad civil para proporcionar educación de calidad a los menos afortunados. Como muestra, la brecha entre los resultados escolares de ricos y pobres en EEUU, que ha crecido más de un 30%.

El desarrollo actual de muchas economías emergentes dista mucho del experimentado por Japón, Corea del Sur o Taiwán, que consiguieron crecer y mejorar su índice de Gini, que mide la desigualdad entre los ciudadanos de países. La urbanización y la industrialización han provocado desequilibrios cada vez mayores que comienzan a causar rechazo en la población, pero que suelen ser asumidas como el precio a pagar por el desarrollo. El incipiente Estado del bienestar en Asia se desarrollará progresivamente aunque en una escala muy inferior al europeo, mientras que en América Latina seguirá siendo objeto de debate político.

Cuadro 8.
Desigualdad en la distribución de ingresos en la UE, según el índice de Gini (0: igualdad absoluta; 1: desigualdad total)



Nota: El índice Gini mide la distribución del ingreso de los residentes de un país o territorio. Señala la dimensión de la brecha entre los ricos y los pobres. Los valores más altos indican mayor desigualdad siendo 0 la igualdad absoluta y 1 una distribución de ingresos totalmente desigual.
Fuente: Eurostat, 2012.

4. La estructura social: un individuo más autónomo

El desarrollo económico, la aparición de una gran clase media emergente y el impacto de las tecnologías de la información conformarán la estructura de nuestra sociedad. Esta vendrá marcada por el auge de la libertad individual y por la capacidad de decisión de las personas, que ganarán poder frente a los Estados.

El principio del fin del analfabetismo y la pobreza extrema

A falta de un año para que venza el plazo marcado para alcanzar los "Objetivos de Desarrollo del Milenio" establecidos en 2000, ninguno de ellos se ha cumplido plenamente. Sin embargo, los logros obtenidos han sido mucho más positivos de lo esperado, sobre todo, en mortalidad infantil, reducción de la pobreza extrema y enseñanza primaria universal. Según la FAO, un total de 842 millones de personas padecen hoy hambre crónica, un 17% menos que en 1990, pese al incremento demográfico. Mientras, la tasa de extrema pobreza a escala global (población con menos de 1,25 dólares diarios) caerá 17 puntos con respecto a la actual, hasta situarse en el 5,4% de los habitantes del planeta. La tasa de analfabetismo ha descendido hasta el 20% mundial, lo que todavía supone una merma económica que ronda el 7% del PIB global. Durante las próximas dos décadas proseguirá este camino, siendo África Subsahariana y el sur de Asia los dos grandes focos de mejora.

Tras la Segunda Guerra Mundial, los progresos en educación, tecnología y sanidad, acompañados del fuerte avance de la clase media, una notable reducción de la pobreza extrema y la mejora en el acceso al mercado laboral de mujeres y minorías, han fortalecido al individuo. Al tiempo, aunque con excepciones, en los últimos años ha aumentado a escala planetaria el valor que otorgan las personas a la libertad individual.

En las sociedades desarrolladas, el ciclo vital ha evolucionado con el afianzamiento de la seguridad física y económica. Se exalta la libertad de elección y expresión, la autorrealización, el estatus social, la participación o el ocio, mientras el concepto de autoridad entra en declive. Decisiones cruciales como la emancipación, la formación del hogar y la maternidad se han ido posponiendo, como la entrada en la edad adulta o el fin de la formación. Se han relajado las actitudes ante cuestiones morales y religiosas, dando lugar a una creciente disparidad de estilos de vida. Un ejemplo de esta creciente libertad de elección en Occidente es el aumento de personas solteras y divorciadas, familias monoparentales y parejas homosexuales.

La tendencia hacia una mayor libertad y capacidad de decisión individual seguirá abriéndose camino de forma global. La tecnología impulsará este proceso y contribuirá a una gran movilidad del capital humano altamente cualificado y a una mayor disparidad en el seno de las sociedades. Estas transformaciones allanarán el camino para que las iniciativas de la sociedad civil ganen influencia en la esfera internacional. Los términos de los debates tenderán a homogeneizarse, lo que propiciará nuevas coaliciones y que se internacionalicen las polémicas culturales.

Una nueva clase media

Durante las dos próximas décadas, en el mundo emergente se acentuará una tendencia muy similar a la vivida por América Latina en el último decenio, en el que ha logrado reducir la pobreza del 48% al 29% e incrementar la clase media en un 50% (de 103 millones a 152 millones de personas). La capacidad adquisitiva de la nueva clase media emergente se duplicará y su capacidad crediticia se consolidará, probablemente, pero sus ingresos todavía estarán muy lejos de sus homólogos europeos, estadounidenses o japoneses.

En 2020, China e India juntas contarán con mil millones de integrantes de esta nueva clase media, que demandarán productos y servicios diferentes, adaptados a sus preferencias culturales. Esto acentuará la necesidad de las multinacionales de contar con

trabajadores locales, especialmente en marketing. Sin embargo, no se tratará de una clase media con el poder adquisitivo de las clases medias occidentales, sino algo más próximo al concepto brasileño de *clase C*: una clase media-baja. A su vez, las clases medias occidentales –sobre todo las medias-medias y bajas– podrían sufrir un quebranto en sus ingresos y empleabilidad, dando lugar a un fenómeno de pérdida de estatus social que puede generar inestabilidad.

Cuadro 9.
Consumo total de la clase media por regiones y países entre 2009 y 2030

Consumo total de la clase media por regiones (PPA en miles de millones de dólares de 2005, y cuota global)						
	2009		2020		2030	
América del Norte	5602	26%	5863	17%	5837	10%
Europa	8138	38%	10301	29%	11337	20%
América Central y del Sur	1534	7%	2315	7%	3117	6%
Asia-Pacífico	4952	23%	14798	42%	32596	59%
África Subsahariana	256	1%	448	1%	827	1%
Oriente Medio y África del Norte	796	4%	1321	4%	1966	4%
Mundo	**21278**	**100%**	**35045**	**100%**	**55680**	**100%**

Consumo total de la clase media por países (PPA en miles de millones de dólares de 2005, y cuota global)									
	2009			2020			2030		
1	**Estados Unidos**	4377	21%	**China**	4468	13%	**India**	12777	23%
2	**Japón**	1800	8%	**Estados Unidos**	4270	12%	**China**	9985	18%
3	**Alemania**	1219	6%	**India**	3733	11%	**Estados Unidos**	3969	7%
4	**Francia**	927	4%	**Japón**	2203	6%	**Indonesia**	2474	4%
5	**Reino Unido**	889	4%	**Alemania**	1361	4%	**Japón**	2286	4%
6	**Rusia**	870	4%	**Rusia**	1189	3%	**Rusia**	1448	3%
7	**China**	859	4%	**Francia**	1077	3%	**Alemania**	1335	2%
8	**Italia**	740	3%	**Indonesia**	1020	3%	**México**	1239	2%
9	**México**	715	3%	**México**	992	3%	**Brasil**	1225	2%
10	**Brasil**	623	3%	**Reino Unido**	976	3%	**Francia**	1119	2%

Fuente: The New Global Middle Class: A Cross-Over from West to East, Homi Kharas y Geoffrey Gertz Wolfensohn, 2010. Center for Development at Brookings.

La tecnología empoderará a nuevos actores

La brecha digital no desaparecerá por completo, pero se reducirá significativamente. En 2030, el 55% de la población mundial tendrá estudios secundarios y el 60% utilizará móviles con conexión a Internet. El mundo digital y el físico convergerán ya que los dispositivos emisores de información y los aparatos de grabación estarán omnipresentes. El 90% de los datos disponibles a nivel global se han creado en los últimos dos años y se espera que el crecimiento se mantenga a buen ritmo, hasta alcanzar la cifra de 35 millones de petabytes antes de veinte años. El incremento del número de bases de datos, la expansión de los servicios en la nube y una mayor precisión del *data mining* –minería de datos– permitirá a individuos, empresas y gobiernos disponer de un conocimiento en tiempo real más exacto de lo que les rodea y ser así más eficientes. Otra innovación disruptiva podría venir de los sistemas cognitivos que son capaces de procesar información no estructurada e inferir conclusiones.

Todo ello transformará de forma radical las estructuras empresariales y funcionariales, ya que todos los procesos sociales y económicos son susceptibles de incorporar mayor inteligenciaa través de la incorporación de tecnología. Así, por ejemplo, mejorará la capacidad de controlar y medir la productividad de los trabajadores de manera exhaustiva y se conocerán mejor las preferencias de los clientes potenciales, ajustando la fiabilidad de las inversiones. La mayoría de los datos no serán producidos por los seres humanos sino por máquinas, que se conectarán entre sí a través de redes de datos: el Internet de las cosas. Será más sencillo predecir el comportamiento de la demanda y adecuar la oferta. Se podrán desarrollar modelos predictivos acerca de la conducta humana, lo cual tendrá aplicaciones comerciales, sanitarias, policiales o de inteligencia, que serán claves en sectores como la planificación urbana, la gestión de infraestructuras energéticas y de transporte o servicios financieros y seguros.

La extensión de la tecnología reducirá costes de transacción y barreras de entrada. La estimación del ahorro de costes para gobiernos y empresas derivada de la gestión de datos varía sensiblemente pero es muy significativo. Asimismo, el *Open Data*[3] –conjunto de datos disponibles y utilizables por todo el mundo– se generalizará de forma paulatina. Los gobiernos harán públicos más datos en formatos abiertos, que serán reutilizables por empresas y usuarios para generar nuevas aplicaciones. La Comisión Europea calcula en 40.000 millones de euros anuales el potencial económico del *Open Data*.

En el ámbito educativo, el análisis de *Big Data* y el avance en las tecnologías cognitivas permitirá a los profesores ofrecer experiencias de aprendizaje personalizadas en el aula, lo que atraerá el interés del alumno e identificará a aquellos que requieran una especial atención. Los paradigmas educativos potenciarán la capacidad de relacionar y pensar frente a la memorización. Por otro lado, el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación consolidará la tendencia a un incremento del teletrabajo y la educación a distancia. Un ámbito con especial potencial es el de los MOOC –cursos en línea masivos y abiertos– que podrían ampliar ostensiblemente la capacidad de acceso a educación de calidad.

Las grandes innovaciones en biotecnología, nanotecnología o robótica tendrán aplicaciones en educación, salud, energía o medio ambiente difíciles de visualizar hoy. El proceso de adopción de nuevas tecnologías será más veloz y los ciclos de innovación se reducirán. Gracias a nuevos materiales y tecnologías

[3] Grandes conjuntos de datos administrados por organizaciones, públicas o privadas, y que pasan a ser accesibles, reutilizables y redistribuibles. Ello permite crear nuevos productos, utilidades y servicios basados en los datos y mejorar la eficiencia de las organizaciones. Además, facilita la participación de los ciudadanos en la vida política y social.

“Cisnes negros” que podrían cambiar el rumbo

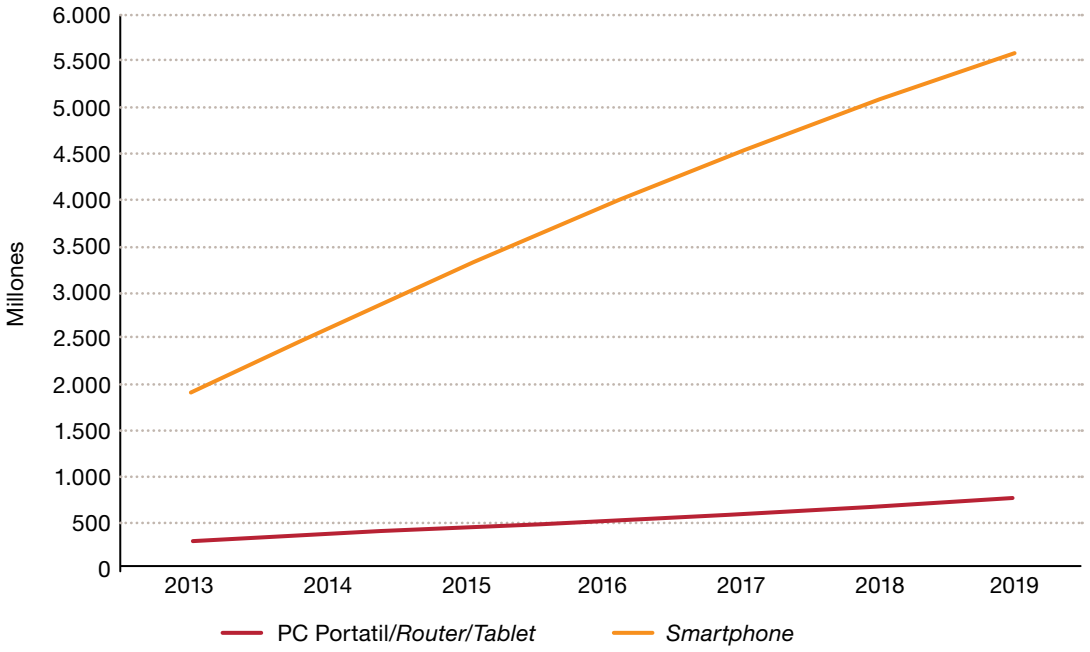
¿Y si se produce un fallo tecnológico masivo?

Dada la complejidad del entorno tecnológico, un fallo masivo podría afectar a los sistemas de gestión de infraestructuras esenciales y causar accidentes de avión y/o tren o explosiones en plantas energéticas. En muchos ámbitos, el desarrollo de las redes informáticas ya va por delante de nuestra capacidad para gestionarlas, lo que puede dar lugar a problemas de gran calado. Por ejemplo, un error en la negociación automatizada de alta frecuencia en los mercados bursátiles podría originar pánicos financieros.

El avance tecnológico y el creciente peso de los agentes no estatales pueden hacer más vulnerables a los Estados a *shocks* asimétricos. Actores no estatales –y también estatales– con cada vez mayor acceso a tecnologías podrían propiciar fallos sistémicos a través del ciberterrorismo.

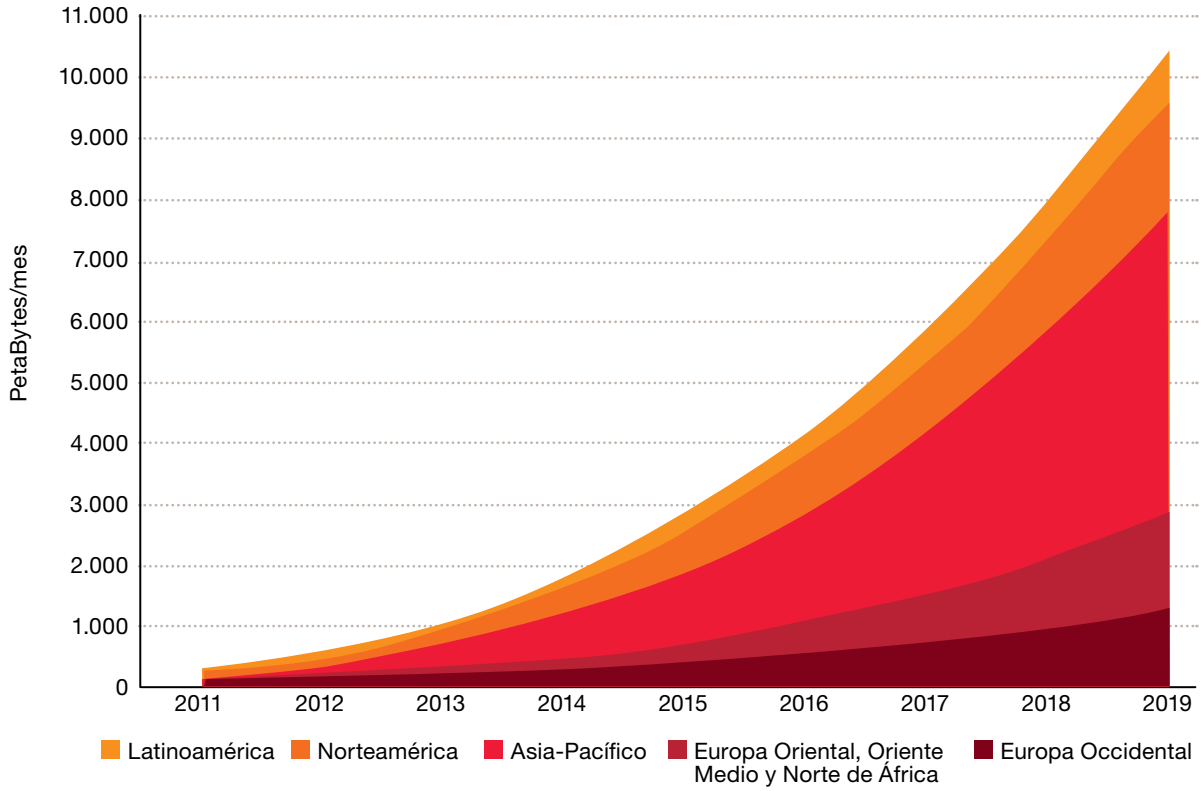
disminuirá la dimensión de los productos, que además irán dotados de nuevas propiedades. Los polímeros de alta densidad, el grafeno –más duro que el acero, pero con una composición molecular que lo hace muy flexible– u otros materiales bidimensionales facilitarán la integración tecnológica en todos los ámbitos de la vida incluyendo ciudades, vestimenta e incluso en las propias personas. La gran incógnita es hasta qué punto avanzará el control de la materia a través de la biotecnología y si esto impulsará un gran descenso del precio de los productos y una mejora significativa de la calidad de vida.

Cuadro 10.
Estimación del número de suscripciones a Internet móviles y fijas en el mundo entre 2013 y 2019



Fuente: Ericsson 2013.

Cuadro 11.
Tráfico de datos a través de *Smartphone* por regiones 2011-2018



Fuente: Internet Trends 2013, KPCB.

El lado oscuro del "ciberfetichismo"

El desarrollo de las tecnologías de la información plantea paradojas y dilemas éticos. El aumento de los datos disponibles en Internet, junto a la reducción exponencial del coste de almacenamiento y el incremento de la eficiencia de la red física son grandes incentivos para que empresas y Gobiernos acumulen, analicen y correlacionen información privada. Es decir, que los individuos podrán gestionar su destino con mayor libertad, pero estarán más controlados. A estas alturas, la tendencia a aceptar una renuncia a la intimidad en favor de mayor apertura, transparencia y utilidad de los servicios online parece irreversible. A medida que crezca el número de nativos digitales, la inversión de este proceso será menos factible.

¿Podrán Gobiernos como los de China, Irán o Bielorrusia seguir dominando el flujo de información en Internet dentro de sus fronteras? ¿Acaso pueden los movimientos sociales lograr la apertura de la sociedad a través solo de las tecnologías de la información, sin el apoyo de los medios y el repertorio de protestas tradicional? No hay certezas sobre ello, y tampoco sobre si Internet seguirá siendo global o se balcanizará, creando cada bloque su propio sistema de cloud computing. Lo que parece claro es que el impacto del mundo digital seguirá creciendo, si bien la transición a un modelo plenamente digital a escala verdaderamente global será mucho más lenta de lo que se preveía.

Descentralización del poder

En los próximos veinte años, el poder no solo se desplazará horizontalmente (de Oeste a Este) sino también de forma vertical (de Estados hacia actores no estatales). La erosión del Estado-nación, la libre circulación de capitales y el surgimiento de una incipiente sociedad civil internacional han abierto el mundo de las relaciones internacionales a nuevos actores y limita el poder duro de los Estados. Esta tendencia se consolidará, propiciando que corporaciones, ONG, bancos, fundaciones, *think tanks*, movimientos revolucionarios, organizaciones religiosas, sindicatos, lobbies, ciudades o regiones, entre otros, participen de forma creciente en el ejercicio del poder en la esfera global internacional.

Las nuevas tecnologías de la información permiten hoy a los ciudadanos colaborar y organizarse en red circunvalando estructuras jerárquicas tradicionales de medios o partidos políticos. Las revoluciones de colores y la Primavera Árabe sugieren que unos pocos individuos en red pueden influir en la agenda global, aunque el resultado a la hora de establecer vínculos sólidos sea mucho más limitado. Las tecnologías de la información podrían servir para incrementar la rendición de cuentas, la lucha contra la corrupción o para apoyar reivindicaciones democráticas; pero también para identificar disidentes, polarizar el debate, incrementar todo tipo de acosos o facilitar el espionaje y el sabotaje.

5. La demografía: longevos, urbanos y en movimiento

El incremento de la esperanza y de la calidad de vida, el descenso de la natalidad, el auge de las ciudades y los movimientos migratorios serán algunas de las claves demográficas de un mundo que será testigo de fenómenos como el avance significativo de las mujeres en la sociedad.

Un mundo más viejo

En las próximas dos décadas la población mundial seguirá creciendo, aunque a un ritmo más pausado. De confirmarse la tendencia actual, se alcanzará la tasa de reposición global antes de 2025. A los 7.200 millones de personas actuales se sumarán otros 1.000 millones durante los próximos 12 años, llegando a los 9.600 millones en 2050. La población de los países desarrollados no variará sustancialmente, manteniéndose en torno a los 1.300 millones hasta 2050. Por el contrario, se prevé que los 49 países menos desarrollados, principalmente en África, duplicarán su población hasta alcanzar los 1.800 millones en 2050.

En 2033, EEUU contará con 50 millones de habitantes más que hoy, superando los 360 millones, y continuará como el tercer país más poblado del planeta. Más modesto será el desempeño de la UE-28, que crecerá ligeramente hasta superar los 520 millones, y el de Japón, que perderá seis millones hasta quedarse en 120 millones. China alcanzará su cénit demográfico (cerca de 1.400 millones de habitantes) en torno a 2025, momento a partir del cual se estabilizará y comenzará a decrecer. El país más poblado será India, con más de 1.500 millones de habitantes y también el más joven entre los 10 mayores mercados. La ventana de oportunidad demográfica india se extenderá de 2015 a 2050, lo que podría añadir un 2% a su tasa de crecimiento durante los próximos veinte años, según el FMI.

En 2030, la edad media global aumentará en 5,1 años hasta los 34 (44 en los países desarrollados). El bloque emergente detendrá su crecimiento de población (con las excepciones de India y África Subsahariana) y comenzará un proceso de consolidación. Si durante la pasada década de los noventa vivimos el fenómeno conocido como el *great doubling*, que duplicó la masa laboral mundial espoleando el crecimiento global, en 2033 ya no habrá dividendo demográfico que cobrar: la edad media de los chinos llegará a superar a la de los estadounidenses. El número de niños y jóvenes se encuentra en estos momentos en el pico máximo desde el que solo puede descender. El proceso de envejecimiento ya no será un fenómeno acotado a Europa y Japón, sino una realidad en distintas latitudes.

A escala mundial, la población que crecerá a mayor ritmo será la mayor de 60 años. Dentro de veinte años la edad media de los ciudadanos en países como Alemania, Italia o España rozará los 50, y será aún mayor en el caso de Japón. En la UE, la esperanza de vida una vez superados los 65 años seguirá aumentando un año cada ocho, mientras el porcentaje de la población mayor de 60

“Cisnes negros” que podrían cambiar el rumbo

¿Y si Oriente Medio y el Norte de África se convierten en una región fallida?

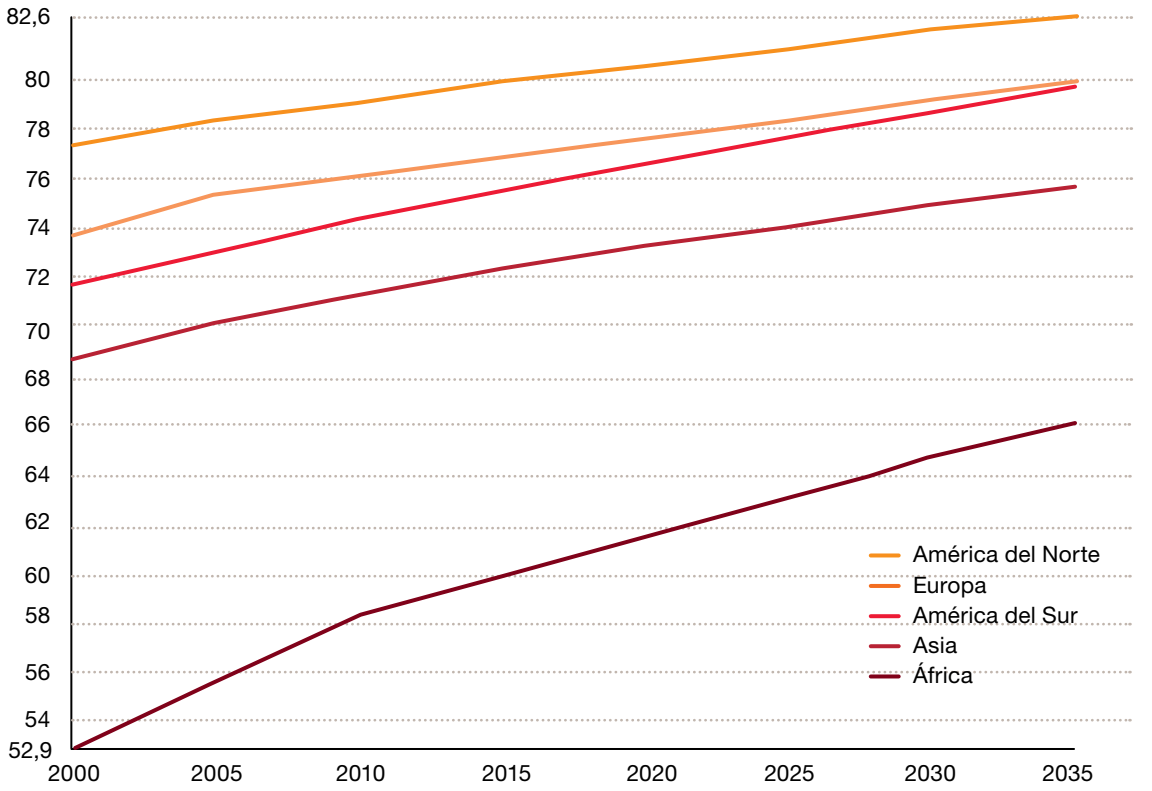
Durante los próximos veinte años, Oriente Medio y el Norte de África (MENA, en sus siglas en inglés) verán deshincharse la presión demográfica que influyó en la Primavera Árabe. El futuro de la región continuará plenamente ligado a la gestión de la rivalidad suní-chií y de la estabilidad de las incipientes transiciones hacia la democracia. En este contexto no es descartable una hipótesis de consecuencias catastróficas: la conversión en Estados fallidos de varios países de la región. Estados como Iraq, Siria, Libia o Líbano podrían dividirse en entidades menores, débiles e incapaces de ejercer el control de su territorio e irradiar potencial de conflicto a toda la zona. La incapacidad actual de Egipto, Argelia o Arabia Saudí para abrir un proceso de transición pacífico a la democracia, podría radicalizar a la oposición y causar una inestabilidad crónica. Algunos de estos Estados podrían convertirse en santuarios para terroristas con agendas globales, lo que incrementaría exponencialmente la relevancia política y militar del movimiento yihadista en el vecindario inmediato de España.

La posición de los países de la región como productores o países de tránsito de hidrocarburos podría provocar una escalada de los precios de la energía a semejanza de la crisis del petróleo de 1973, que desencadenaría un proceso inflacionario tanto en el mundo desarrollado como emergente y un freno al crecimiento inmediato.

aumentará en torno al 1% anual. Las nuevas generaciones europeas no serán capaces de reemplazar a la generación del *baby boom*, lo que pondrá en duda la sostenibilidad financiera de los sistemas de pensiones de reparto, obligará a replantear su diseño y empeorará la calidad de vida de los ancianos europeos. La incorporación plena de la mujer al mercado laboral y la capacidad de las sociedades para la integración de inmigrantes serán dos parámetros clave para sostener el crecimiento económico a largo plazo. En el caso de la UE, deberá atraer inmigrantes de terceros países, si se quiere que la inmigración se convierta en un vector de rejuvenecimiento, ya que actualmente la mitad de los Estados miembros son países de emigración.

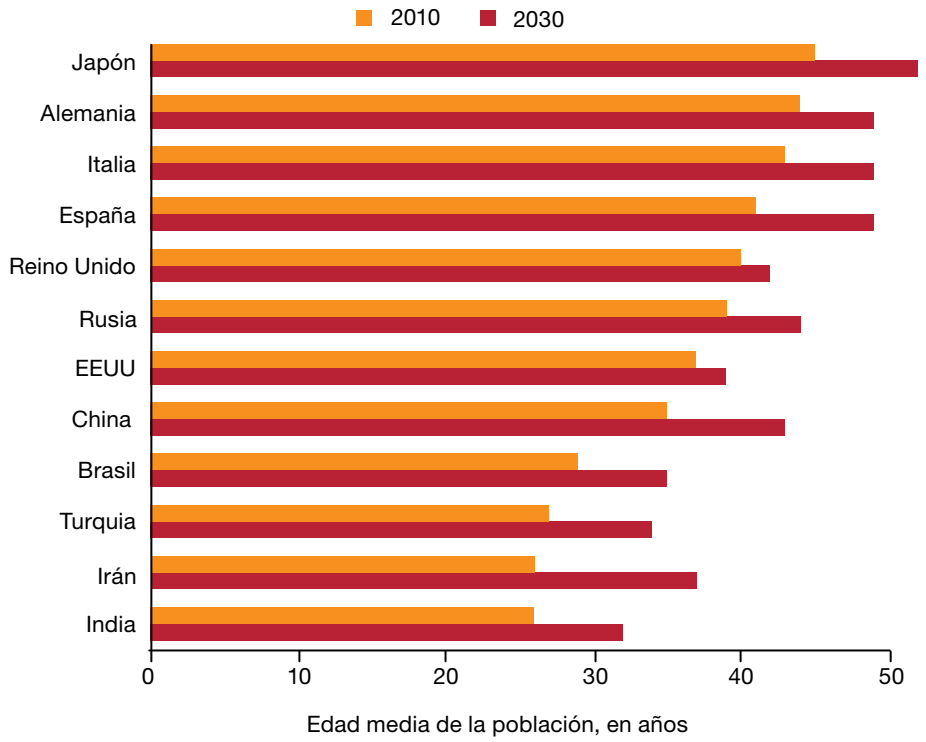
Durante los próximos veinte años será necesario ampliar los servicios asistenciales a la tercera edad que difícilmente podrán ser cubiertos por las familias, al incorporarse la mujer al mercado laboral en el mundo en desarrollo, entre otras razones. Se destinarán más recursos a las enfermedades asociadas con el envejecimiento, como el Alzheimer, y el cáncer. A finales de este siglo, la población de los países desarrollados podría vivir en promedio alrededor de 89 años y 81 en los países en desarrollo.

Cuadro 12.
Evolución de la esperanza de vida al nacer



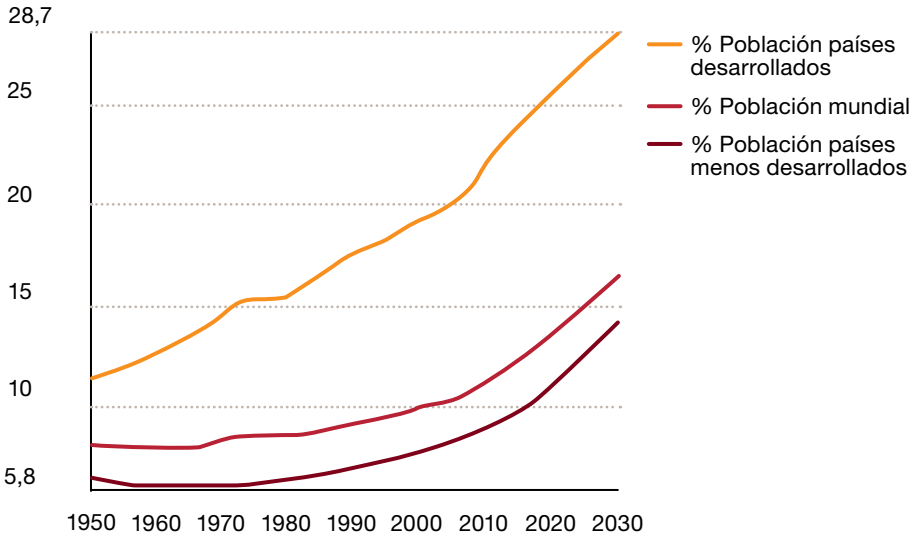
Fuente: Naciones Unidas, The World Population Prospects 2012.

Cuadro 13.
Evolución de la edad media en los principales países del mundo entre 2010 y 2030



Fuente: Naciones Unidas, The World Population Prospects 2012.

Cuadro 14.
Porcentaje de población mayor de 60 años hasta 2030



Fuente: Population Naciones Unidas, World Population Prospects: The 2012 Revision.

Urbanización acelerada

Desde 2007, la población urbana supera a la rural a nivel global. Sin embargo, el grado de urbanización es muy desigual: más del 75% en el caso de los países desarrollados frente a menos del 50% en las economías emergentes. El proceso se acelerará ligeramente durante los próximos veinte años. En 2030, el 60% de la población mundial vivirá en ciudades, lo que supondrá un gran desafío a escala logística, social y medioambiental. El 63% del incremento de población urbana provendrá de 10 países emergentes y de EEUU. India, donde hoy solo el 31% de la población vive en ciudades, y África serán las zonas en las que la urbanización crecerá más. Así, UN-HABIT calcula que, en 2030, la población urbana africana superará a la rural. En China, habrá aumentado en 300 millones hasta sobrepasar los 1.000 millones en 2033. Más de 200 ciudades del gigante asiático superarán el millón de habitantes y más de 20 rebasarán los cinco millones. En 2025, solo dos de las 15 mayores ciudades del mundo, Tokio y Nueva York, estarán en países hoy desarrollados.

Cuadro 15.
Proporción del aumento de la población urbana

Proporción global del aumento de la población urbana		
Año	Población urbana (millones)	Proporción
1900	220	13%
1950	732	29%
2005	3200	49%
2030	4900	60%

Diferencias en las tasas de población urbana				
Año	**Regiones más desarrolladas**		**Regiones menos desarrolladas**	
	Población (millones)	**%**	**Población (millones)**	**%**
1900	150		70	14%
2005	900	74%	2300	43%
2030	1000	81%	3900	56%

Fuente: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat.

El proceso de urbanización continuará sacando a millones de personas de la pobreza, ya que la actividad económica crecerá, mientras la renta per cápita avanza sustancialmente en aquellas sociedades en las que menos de la mitad de su población está viviendo en ciudades, como India o África. Los mercados emergentes proseguirán con una urbanización acelerada, expandiendo su parque inmobiliario y desarrollando infraestructuras energéticas, hidráulicas o de transporte. En 2030, los mercados emergentes acapararán entre el 60 y el 70% del gasto mundial en infraestructuras. De esta manera, el Banco Africano de Desarrollo (BAfD) estima que África desembolsará 68.300 millones de euros anuales en infraestructuras durante los próximos diez años frente a los 33.000 millones actuales.

Las megaciudades (de más de 10 millones de habitantes) seguirán creciendo, pero los mayores desarrollos se concentrarán en las áreas periurbanas, disparándose el número de ciudades con una población en torno a un millón de habitantes. Las megalópolis se convertirán en los principales nodos del comercio global y polos de innovación.

Una parte considerable de los nuevos habitantes de las ciudades será no nacional. Entre 2013 y 2033, el flujo de migrantes se mantendrá relativamente estable en dirección Sur-Norte y se incrementará Sur-Sur. Actualmente, el número de migrantes se encuentra en el 3% de la población mundial, con cerca de 220 millones, y se espera que en 2033 esté próximo a 300 millones.

Más oportunidades para las mujeres

Durante las dos próximas décadas se consolidarán los avances en equidad de género. Según la División de Población de las Naciones Unidas, en 2013 el uso de métodos anticonceptivos modernos en los países menos desarrollados se estima en alrededor del 38% entre las mujeres en edad reproductiva casadas o en unión libre, frente a un 23% sin acceso a planificación familiar. El avance en planificación familiar facilitará el cambio social en las sociedades más atrasadas. Es muy probable que se confirme la tendencia a retrasar la edad en la que contraen matrimonio y/o forman una familia, posponiendo esta decisión hasta la finalización de su período formativo e incrementando el control de la natalidad. Actualmente, alrededor del 10% de las niñas no son escolarizadas a causa de tabúes culturales. La evolución de esta cifra sigue siendo incierta. Por el contrario, se reducirá sin duda la falta de escolarización de las niñas causada por la extrema pobreza de sus familias. Se espera que los años de escolarización femenina en la región de Oriente Medio y Norte de África pasen de 5 a 7 años.

En la mayoría de los países de la OCDE, las mujeres superan hoy en número a los hombres en las enseñanzas universitarias, fenómeno que progresivamente será una realidad en muchas economías emergentes. El gran avance en el aumento de la escolarización femenina vivido durante los últimos años facilitará que las mujeres gocen de más oportunidades laborales. En general, la reducción de la discriminación contra la mujer en el mercado laboral y en el seno de la familia experimentada en Occidente tendrá su reflejo en los países en desarrollo, aunque de forma desigual. Conforme envejezcan las masas laborales de los países, estas capacidades serán más reconocidas por los empleadores.

En los países de la OCDE, la brecha salarial entre géneros, que se encuentra en el 16%, tenderá a reducirse y aumentará la representación de las mujeres en puestos directivos. Los beneficios de la incorporación al mercado laboral son tales, que si las mujeres trabajaran en igual número que los hombres, según el FMI, el PIB estadounidense crecería un 5%, el de Japón un 9%, el de Emiratos Árabes Unidos un 12% y el de Egipto hasta un 34%. Además, el incremento del empleo femenino es considerado por numerosas organizaciones internacionales un factor clave para el desarrollo, ya que las mujeres tienden a invertir una proporción mayor de sus ingresos en la educación de los hijos en comparación con los hombres. Sin embargo, la violencia contra las mujeres jóvenes y el intento de limitar el derecho a elegir libremente su estilo de vida sustituirán a la limitación del acceso a la educación como principal razón de la inequidad de género.

6. Sostenibilidad: menos recursos y más costosos

La presión sobre los recursos naturales aumentará de forma significativa en los próximos veinte años como consecuencia del incremento de la población mundial y de los efectos del aumento de las nuevas clases medias emergentes. La competencia entre Estados y entre empresas por asegurarse el suministro de recursos naturales, convertirá a la explotación de las fuentes de energía no convencionales en un punto relevante de la geopolítica y de la economía mundial en 2033.

En 2033, el incremento de la población mundial, los patrones de consumo de las nuevas clases medias y el rápido proceso de urbanización significarán más presión sobre los recursos y conducirá a una mayor imbricación en la gestión de agua, alimentos, recursos minerales y energéticos, con Estados y empresas compitiendo por asegurarse el suministro a medio y largo plazo. De no adoptarse nuevas políticas durante los próximos veinte años, el medio ambiente seguirá deteriorándose y la sobreexplotación de los recursos causará una carestía creciente que solo podrá ser solventada por tecnologías disruptivas y aumentos espectaculares en la eficiencia del consumo y reciclaje en los emergentes. Ello tendrá graves consecuencias para la salud y supondrá una creciente importancia de la geopolítica en la administración de los recursos naturales. A pesar de ello, el mundo no entrará en una era de escasez, siempre y cuando crezca la productividad, especialmente agrícola, la tecnología se desarrolle a buen ritmo y se apliquen políticas sostenibles.

Mayor competencia por los recursos

La incorporación de cientos de millones de nuevos consumidores en los países emergentes acrecentará la competencia por los recursos. De esta manera, la demanda de energía primaria aumentará en torno a un 40%, la de alimentos un 35% y la de agua en torno a un 50%. El crecimiento de la demanda energética se irá desacelerando desde alrededor del 2,2% anual hasta el 1% en 2033, siendo el 95% de este incremento proveniente de los países no pertenecientes a la OCDE. Por otra parte, la mitad de la población mundial vivirá en ciudades con problemas de abastecimiento hídrico, y los intentos de los Gobiernos de acaparar un bien tan escaso pueden disparar conflictos latentes y crear nuevos flujos migratorios.

Los hábitos alimenticios de las nuevas clases medias incrementarán la lucha por los recursos. Estados petroleros (Arabia Saudí, Emiratos Árabes Unidos, Qatar, Kuwait), que carecen de tierras fértiles para alimentar a su población, y asiáticos (China, Corea del Sur, India, Japón), con grandes poblaciones y escasa superficie cultivable, seguirán acaparando tierras (*land-grabbing*) para alcanzar una mayor autosuficiencia alimentaria. Pese a ello, sin una revolución verde muchos países podrían optar por modificar sus hábitos alimenticios, ya que los cultivos

intensivos en agua (como el arroz) tenderán a ser más caros.

Por otra parte, se intensificará la importancia de las tierras raras, algunas de las cuales previsiblemente se agotarán, comprometiendo la producción de artículos tecnológicos de uso masivo. Según la Academia Nacional de Ciencias de EEUU, 10 de los 62 elementos químicos de mayor uso en productos tecnológicos carecen de sustituto en la actualidad.

El agua es un recurso renovable pero agotable e insustituible, cuya disponibilidad marcará las posibilidades de desarrollo en las próximas décadas. Durante los próximos veinte años, la demanda de agua se incrementará debido a múltiples factores, como son: el crecimiento demográfico; la extensión de las dietas carnívoras, con una mayor huella hídrica, en los países en desarrollo; la expansión de los biocarburantes basados en maíz; la presión que supone el rápido proceso de urbanización y el cambio climático, entre otros. En 2030, casi la mitad de la población mundial podría vivir en cuencas hidrográficas con escasez. Se prevé que la demanda de agua dulce (que duplicará la actual) superará a la oferta disponible en un 40%. Salvo avances significativos en el rendimiento de tecnologías como la desalinización, el sur de Europa se verá gravemente afectado, especialmente España, donde el 65% de la población residirá en áreas con estrés hídrico, el doble que en la actualidad.

Consecuencias del calentamiento global

En 2030, la temperatura media será entre 0,5 y 1,5 grados más alta. Si no hay una acción decidida a escala planetaria, se incrementarán la frecuencia y severidad de los fenómenos meteorológicos extremos. Es previsible la alteración de los ciclos hidrológicos y una modificación del patrón de lluvias, con un declive de las precipitaciones especialmente relevante en el Norte de África y Oriente Medio. Las sequías han dejado de ser un problema local para convertirse en asunto global, debido a la interconexión económica y la fuerte dependencia de los productos alimenticios importados.

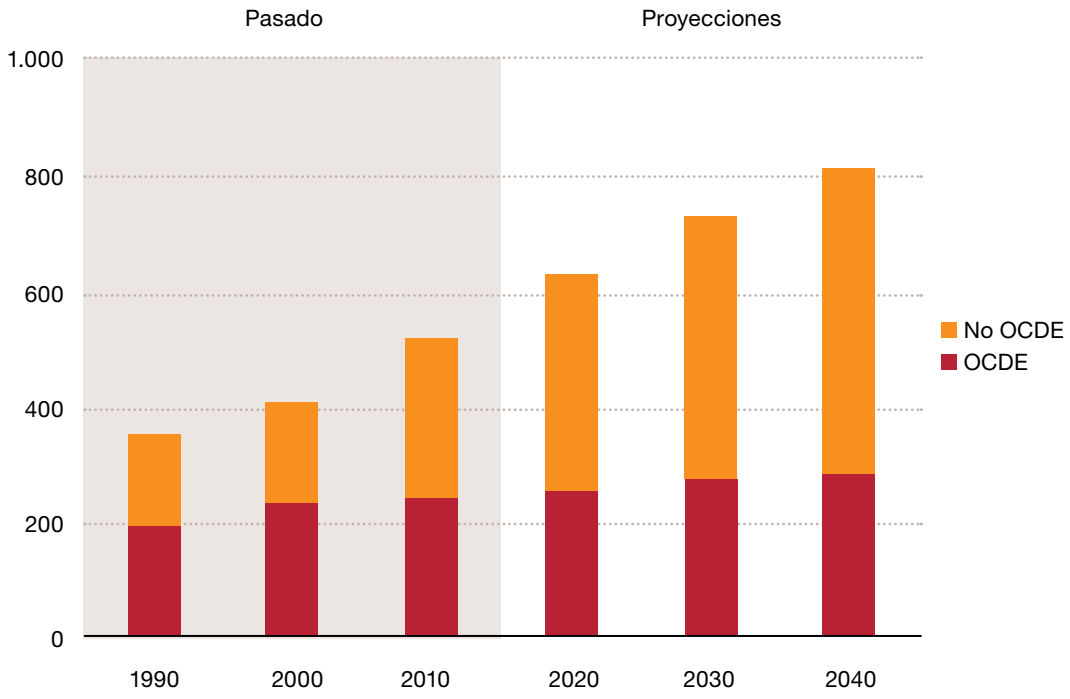
Al ritmo actual de deshielo de glaciares y casquetes polares, el nivel del mar aumentaría entre 8 y 23 centímetros, poniendo en peligro a poblaciones y medios de vida. La biodiversidad del planeta se reduciría en cinco puntos hasta alcanzar un 65% de su potencial. Los países menos desarrollados son más vulnerables al cambio climático y se prevé una mayor incidencia de enfermedades como malaria, meningitis y dengue, así como de fenómenos como sequías, inundaciones, desertificación, malas cosechas y migración forzosa de refugiados climáticos. El Banco Mundial considera que serán necesarios 100.000 millones de dólares anuales durante los próximos 40 años para financiar la adaptación al cambio climático en los países en desarrollo.

Las proyecciones muestran que glaciares en el Himalaya, Hindú Kush y los Andes podrían desaparecer o reducirse significativamente. Este fenómeno es muy preocupante, ya que el agua procedente de su deshielo alimentaría el caudal de ríos de los que dependen centenares de millones de personas en Bolivia, China, Ecuador, India, Pakistán o Perú. A pesar de que el verano de 2013 fue excepcionalmente frío y la capa de hielo del Ártico recuperó parte del volumen perdido durante los últimos años, en 2033 será posible navegar más de 100 días al año por la ruta del paso del noreste (unos 45 días de fácil navegación). Ello podría revolucionar el tráfico marítimo comercial y permitir la extracción de más del 20% de los hidrocarburos no descubiertos del planeta.

Agua para el desarrollo

La escasez de agua es un reto fundamental para el desarrollo económico y social de gran parte del planeta, especialmente en zonas como África y Asia Meridional y Oriental, las regiones que han impulsado el crecimiento en los últimos años. También condiciona otros ámbitos como el energético. Por ejemplo, China afronta un gran reto de cara a la extracción de *shale gas*, debido a sus escasos recursos hídricos. Además, las centrales que suman el 85% de la capacidad de generación eléctrica china se encuentran en zonas con estrés hídrico. Para paliar la escasez se incrementará la inversión en tecnologías que aumenten la eficiencia y en dispositivos de ahorro y reutilización, se mejorarán las redes de distribución y se fomentará el consumo responsable. Dado que el 42% de la demanda provendrá en 2030 de cuatro países (China, India, Sudáfrica y Brasil), sería razonable centrar los esfuerzos en dichas sociedades.

Cuadro 16.
Consumo de energía mundial, 1990-2040 (en miles de billones de Btu)



Fuente: U.S. Energy Information Administration. International Energy Outlook 2012.

Revolución energética: fuentes no convencionales

Desde 2008, EEUU ha incrementado su producción petrolera un 56%, principalmente gracias a la explotación de hidrocarburos no convencionales. De esta manera, podría convertirse en el mayor productor de gas en pocos años, de petróleo en 2020 (2017 según la Asociación Internacional de la Energía, AIE) y alcanzar la autosuficiencia energética en 2035. Además, la explotación en aguas profundas, sobre todo, en el Golfo de México y en las formaciones subsalinas de Brasil se encuentra en un una fase de desarrollo acelerado. Las nuevas áreas de exploración y explotación en África y el Ártico, la apertura de Iraq a la inversión extranjera y la posible futura explotación de recursos no convencionales en Canadá, Venezuela o Argentina, así como los avances en biocarburantes podrían abaratar los precios del petróleo y el gas a nivel global. La revolución en las formas de explotación de fuentes no convencionales marcará la economía y la geopolítica mundial de 2033.

La reducción del coste energético ofrecerá una sustancial ventaja competitiva a las empresas manufactureras de países que han tomado la ventaja en la carrera del *fracking* (fracturación hidráulica), especialmente EEUU, donde se han abaratado espectacularmente los precios del gas y de la electricidad. La revolución del *shale gas* –un tipo de gas natural que, en lugar de encontrarse almacenado en bolsas bajo tierra, se encuentra enquistado dentro de bloques de rocas sedimentarias formadas a partir de materiales orgánicos– en EEUU ha generado más de

medio millón de empleos y ha mejorado la competitividad de la industria y ha facilitado una cierta reindustrialización. La AIE considera que la producción de petróleo no convencional aumentará en EEUU desde los 2,3 millones de barriles diarios de 2012 (lo que equivale a un 35% de la producción estadounidense) a 4,8 millones de barriles diarios en 2021 (51%). Así, durante el período 2010-2035, el precio del gas estadounidense será entre dos y tres veces más barato que el europeo y el coste de la electricidad, entre cuatro y cinco veces menor. De proseguir esta tendencia, para 2030 la dependencia de las importaciones de petróleo y gas de la UE podría incrementarse más del 75% y suponer un serio lastre para la competitividad de las empresas, precisamente en un período que podría estar marcado por un acuerdo comercial entre la UE y EEUU. Este factor es especialmente relevante para España, donde el precio medio de la electricidad y el del gas se sitúan entre los seis más altos de la UE.

Por otra parte, las energías renovables continuarán abaratando sus costes de generación y alcanzarán la madurez tecnológica. De aquí a 2030 el consumo energético global crecerá un 1,7% anual. Las energías renovables cubrirán el 4% de las necesidades (el 7% incluyendo a la hidráulica, que se incrementará en un 40%) y el 17% de la electricidad de los países OCDE. Se invertirán 6,4 billones de dólares en el período 2012-2035 (en torno a la mitad de la inversión en la nueva generación de energía), especialmente en eólica y solar, en los mercados maduros, e hidráulica y solar, en los mercados emergentes, además de biomasa, biocarburantes y geotérmica. Para 2030, la Unión Europea se ha comprometido a reducir en un 40% las emisiones de gases de efecto invernadero con respecto a los niveles de 1990 y mantiene el objetivo de que el 27% de la energía provenga de fuentes renovables. El factor clave para la sostenibilidad será la eficiencia energética. Según el BP "Energy Outlook to 2035", la intensidad energética, la cantidad de energía necesaria para generar una unidad de PIB, se reducirá en un 36% (1,9% anual) entre 2012 y 2035.

Concienciación medioambiental en las economías emergentes

Con el progreso de las clases medias, crecerá la preocupación por la preservación de la naturaleza, seguridad alimentaria y calidad del aire y agua en las economías emergentes. Se prevé que en 2030 se multipliquen por cuatro las muertes prematuras causadas por el ozono troposférico y que más de tres millones de personas mueran de forma prematura a causa de la respiración de micropartículas. De hecho, es un fenómeno que ya estamos viviendo con crudeza. Así, las personas expuestas regularmente a la contaminación del aire dos veces y media superior al que la OMS considera "inseguro", ha pasado de 606 millones en el año 2000 hasta 1,80 millones en la actualidad. En China, según las estadísticas oficiales, durante los últimos treinta años se han cuadriplicado con creces las muertes por cáncer de pulmón, lo que ha generado gran inquietud popular.

Poco a poco, las economías emergentes reducirán la utilización del carbón (que ahora supone en China más del 70% del suministro eléctrico) debido a alta contaminación atmosférica que genera su combustión. Las grandes urbes deberán limitar el dióxido de azufre y óxido de nitrógeno que emiten los vehículos con medidas mucho más severas. Por lo que atañe a la seguridad alimentaria, la intranquilidad crece, especialmente por la concentración de metales pesados en el suelo en los países del segundo mundo. En general, estos abandonarán el dumping ecológico en sus variantes más extremas conforme avance su desarrollo, debido a la presión de sus poblaciones, menos proclives a aceptar más degradación ecológica a cambio de crecimiento económico.

2

Cuatro escenarios para España y el mundo en 2033

Incertidumbres y escenarios 2033

A la hora de visualizar el mundo en 2033 y el rol de España en él, nos encontramos con una gran incertidumbre, que tendrá además un alto impacto, y es el rumbo que tomará el modelo de gobernanza global. Para España, también será clave el desarrollo del proceso de integración europea.

Por ello desarrollamos a continuación cuatro escenarios, en los que combinamos distintas posibles evoluciones del modelo de gobernanza mundial y de la integración europea y analizamos sus implicaciones para el mundo y con mayor detenimiento para España.

Primera incertidumbre: el modelo de gobernanza global

El modelo de gobernanza global, entendido como todos aquellos procesos e instituciones, tanto formales como informales, que guían o restringen las actividades a escala mundial o regional, influyendo así en la organización de las sociedades humanas. El modelo de gobernanza global futuro será distinto al actual, principalmente por el cambio radical en el equilibrio económico y político mundial. La balanza mundial se inclinará más hacia Asia y el poder estará mucho menos concentrado que en el siglo pasado. Por otra parte la globalización acrecentará la interdependencia entre una serie cada vez más numerosa de actores clave. Ante estas tendencias previsibles, pensamos que el modelo de gobernanza global puede tomar cuatro rumbos distintos, y en concreto ir hacia:

- una *gobernanza global multilateral* en la que distintos organismos, incluidas instituciones políticas, gobiernan de forma coordinada y constructiva el mundo
- una *gobernanza regionalizada* en la que surgen bloques en competencia entre sí
- una marcha atrás en el proceso de globalización y una vuelta a la *gobernanza nacional*, en la que cada país lucha por sus propios intereses
- y finalmente una *gobernanza difusa*, en la que los poderes políticos son cada vez menos autónomos ante las exigencias e implicaciones de la globalización económica y las empresas imponen sus intereses a las instituciones públicas

Segunda incertidumbre: el nivel de integración de la UE

El nivel de integración de la UE atraviesa en la actualidad un periodo crítico y puede desembocar a su vez en cuatro realidades distintas en el horizonte de 2033:

- La consolidación de unos *Estados Unidos de Europa*.
- Una *Europa unida a la alemana*, integrada económicamente, pero con fuerte "delegación" nacional en otras competencias políticas.
- Una *pequeña Europa* a la carta, fragmentada, descoordinada, que se une de forma oportunista en geometrías variables y con poco poder fáctico.
- Y, finalmente, una *Europa a dos velocidades*.

Impacto del modelo de gobernanza sobre las principales variables económicas

Según el modelo de gobernanza mundial y europeo, nuestro mundo

cogerá un rumbo más o menos global y se regirá por sistemas más o menos regulados. Ello a su vez será determinante para el crecimiento de la economía, la redistribución de riqueza y la sostenibilidad de nuestra actividad.

Crecimiento
El proceso de globalización implica apertura e intercambio de conocimiento y acelera la innovación ("cross-fertilization"), incrementando a través del progreso tanto la productividad "puntera" del mundo como la productividad media, ya que los países en desarrollo se ponen al día con mayor rapidez.

Por otra parte, el comercio exterior y el desarrollo de cadenas de valor globales aseguran en un mundo globalizado la máxima eficiencia productiva, simplemente ubicando cada fase de producción en los lugares de mayor productividad.

En su conjunto, la globalización fomenta, por tanto, la eficiencia productiva: con el mismo input en capital, mano de obra, materias primas y energía, producimos, es decir, crecemos más, entendiendo por crecimiento un incremento del PIB.

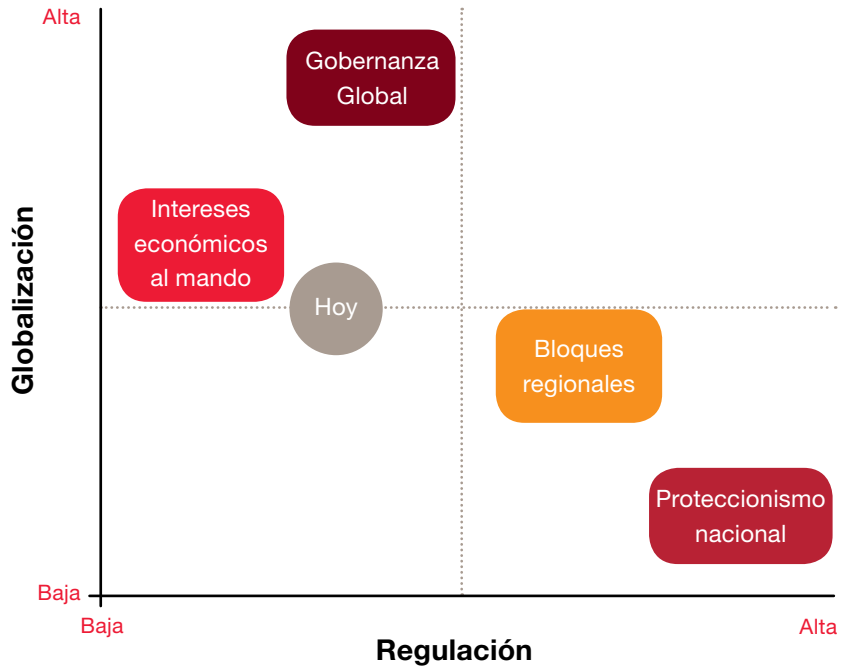
En nuestros escenarios asumimos que un mayor nivel de globalización entraña vía innovación, comercio exterior y cadenas de valor globales, un mayor crecimiento.

Redistribución de riqueza
La globalización no entraña automáticamente una mejor redistribución de la riqueza –sino todo lo contrario, según nos indica la historia reciente– ni asegura la sostenibilidad de nuestra actividad económica. Para ello se necesita de una regulación que refleje intereses colectivos, tarea que recae típicamente en el ámbito de un gobierno político.

En nuestros escenarios asumimos que cuanto más directamente dependa el ente gobernador del beneplácito de la población, mayor será su propensión a regular con un sentido redistributivo *Gobiernos elegidos llevarán, por tanto, a una mayor redistribución de la riqueza que entidades intragubernamentales que no dependen directamente de la vox populi.*

Sostenibilidad
La globalización no genera de por sí sostenibilidad, al igual que para la redistribución de riqueza se requiere de entidades reguladoras para ello, aunque la regulación se limite a poner precio a los recursos naturales que no lo tienen y a generar así un libre mercado. Sin embargo, contrariamente a la redistribución de riqueza, en el caso de la sostenibilidad *"gobernadores" más globales tendrán mayor oportunidad de coordinar esfuerzos e interdependencias a nivel mundial que gobiernos locales, más presionados por la competencia entre ubicaciones.*

Cuadro 17.
Modelo de gobernanza en los cuatro escenarios para el mundo en 2033



Lo más probable es que la realidad del 2033 sea una combinación de nuestros escenarios o uno de ellos con matices inesperados, o incluso una realidad imprevista, generada por elementos disruptivos, como los que analizamos a lo largo de este documento.

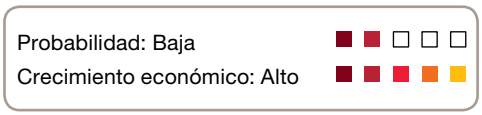
Pero eso sí, asignamos a cada uno de los escenarios una distinta probabilidad. Concretamente pensamos que *Bloques regionales* sea el escenario más probable para 2033, seguido de cerca de *Intereses económicos al mando*. Dicho de otra forma, consideramos muy probable que nuestro mundo no prosiga una tendencia hacia una mayor integración económica y política que asistamos en los próximos años a una marcha atrás en el proceso de globalización y al resurgir de un cierto proteccionismo. Esta tendencia tendría el efecto derivado de cohesionar la UE, por lo menos en aspectos económicos.

Por otra parte, vemos relativamente improbable que se consigan crear/desarrollar instituciones multilaterales que realmente tomen las riendas del mundo de una forma multilateral, como se asume en el escenario *Gobernanza global*, aunque suficientemente posible como para que sea interesante desarrollar el escenario, que además refleja la trayectoria ideal del proceso de globalización.

A continuación adelantamos una breve descripción comparativa de los cuatro escenarios antes de entrar al detalle en cada uno de ellos.

Primer escenario: Gobernanza global. ***Gobernanza multilateral y Estados Unidos de Europa.***
El continuo aumento del nivel de globalización económica sigue su curso. Además se consiguen establecer mecanismos e instituciones eficaces de gobernanza mundial. En este escenario el mundo se gobierna de forma coordinada y constructiva a través de distintos organismos, incluidas instituciones políticas, mientras se afianzan los Estados Unidos de Europa. Es el escenario de mayor crecimiento económico, tanto a nivel mundial como para España en concreto, pero la contrapartida es un claro incremento de la desigualdad, ya que ninguna institución potente y global tiene la redistribución de riqueza entre sus prioridades, y los gobiernos nacionales ven limitado su margen de maniobra en este ámbito por las restricciones fiscales y la necesidad de garantizar un mercado laboral atractivo para las empresas. Sale ganando la sostenibilidad a través de políticas coordinadas a nivel mundial.

Para España, este escenario significa crecer por encima de las principales economías europeas, asegurarse una influencia en las instituciones europeas acordes con su tamaño y alcanzar cada vez mayor presencia en América Latina y el Mediterráneo. Sin embargo, el envejecimiento acusado de la población y la concentración de la riqueza pone en riesgo la sostenibilidad del sistema de pensiones y otras políticas sociales.



Segundo escenario: Bloques regionales. ***Gobernanza regionalizada y Europa unida a la alemana.***
Asistimos a una marcha atrás en el proceso de globalización mundial: se crean nuevos bloques económico-políticos que compiten entre sí con cierta tendencia al proteccionismo. Una Europa económicamente muy cohesionada es uno de ellos. El crecimiento global se ve algo limitado por las medidas proteccionistas que frenan el intercambio y el aumento de la productividad, pero el modelo social europeo se ve menos presionado y se salvaguarda una mayor redistribución de la riqueza.

El escenario es en general positivo para España, aunque menos que el anterior. Su

comercio exterior muy concentrado en la UE se ve menos afectado que el alemán, más expuesto a Asia. La menor presión en los costes salariales es especialmente positiva para España, que se consolida como destino industrial europeo. Además, su atractivo en cuanto a calidad de vida atrae talento y fomenta la multiculturalidad europea en el país.

Probabilidad: Alta
Crecimiento económico: Medio

Tercer escenario: Proteccionismo nacional. ***Gobernanza nacional y pequeña Europa a la carta.***
Importante retroceso del proceso de globalización y resurgir del poder político nacional, en línea con una pequeña Europa a la carta. Es el escenario más redistributivo, pero de menor crecimiento económico. Problemas de sostenibilidad en el horizonte.

Para España es, sin lugar a duda, el peor escenario e implicaría redistribuir pobreza, ya que no se vuelve a crear empleo. El crecimiento se estanca, la deuda pública se dispara y los gobiernos son cada vez menos ortodoxos económicamente. España sufre además de manera intensa y con menor apoyo por parte de la UE la inmigración ilegal de África. Estrés hídrico y fuerte dependencia energética.

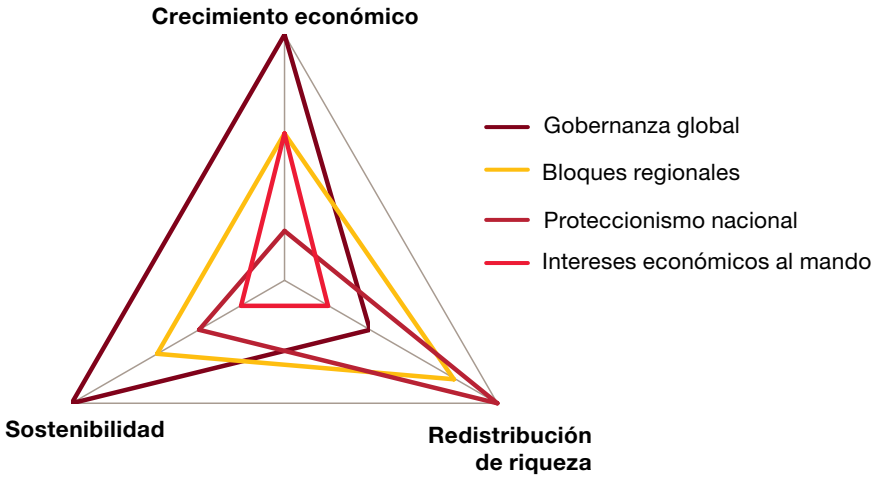
Probabilidad: Baja
Crecimiento económico: Bajo

Cuarto escenario: Intereses económicos al mando. ***Gobernanza difusa y Europa a dos velocidades.***
Es el escenario más continuista respecto al mundo actual. Los poderes políticos son cada vez menos autónomos ante las exigencias e implicaciones de la globalización económica, que lleva inexorablemente a una Europa de dos velocidades. El crecimiento global es algo inferior a nuestro mejor escenario y la creciente desigualdad todavía más exacerbada. La sostenibilidad no es determinante en la agenda.

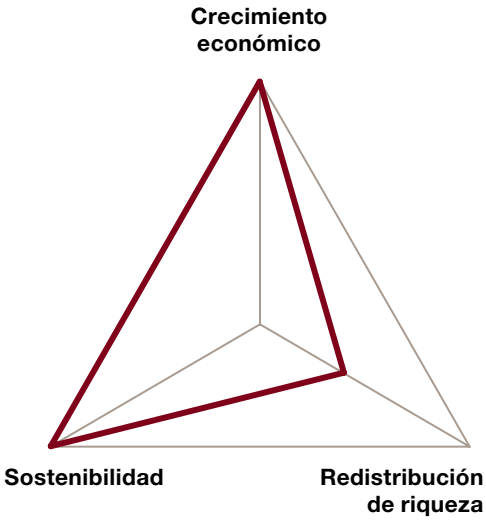
En España se impone una economía dual, en la que un reducido grupo de grandes empresas consigue competir a nivel mundial, principalmente como puente de Europa hacia Latinoamérica y el Magreb, mientras la mayor parte del tejido empresarial español es muy poco productivo. La falta de políticas efectivas de sostenibilidad daña a la agricultura y al turismo.

Probabilidad: Alta
Crecimiento económico: Medio

Cuadro 18.
Impacto de cada escenario en crecimiento, redistribución de riqueza y sostenibilidad.



Primer escenario: Gobernanza global



Modelo de gobernanza: gobernanza multilateral

Entre 2014 y 2033, los Estados impulsarán el proceso de globalización a través de un régimen de gobernanza multilateral, en el que todos los Estados y Organismos Internacionales coordinan de forma constructiva el mundo. A base de acuerdos y consenso, las grandes potencias lograrán gestionar pacíficamente la transición a un mundo en el que Occidente ya no será preponderante. En 2033 ya se habrá perfilado una nueva noción de legitimidad más inclusiva, dejando atrás el reparto de poder derivado de la Guerra Fría. El reequilibrio de la economía mundial irá acompañado de una representación de las economías emergentes, ya consolidadas, acorde a su peso en los organismos multilaterales -especialmente en las reformadas instituciones de Bretton Woods-, y de una mayor implicación de estos en la gobernanza global. La cooperación en la resolución de problemas globales mitigará los potenciales enfrentamientos entre Estados y reducirá las disparidades entre países.

Paradójicamente, la profundización de la globalización económica que acompañará a esta gobernanza global tendrá como contrapartida una exacerbación de la desigualdad a escala intraestatal, generada por el nuevo modelo productivo. Mientras, el papel redistributivo del Estado-nación será cada vez más limitado y las instituciones globales carecerán aún de la legitimidad para imponer transferencias fiscales entre los ganadores y los perdedores de la globalización. La reducción de la pobreza extrema y un papel laboral más activo de la mujer llevará aparejado un rápido envejecimiento de las sociedades desarrolladas y otras, como la china o latinoamericana.

Integración Europea: hacia los Estados Unidos de Europa

El proceso de integración europea habrá cristalizado en 2033 en una unión política en consonancia con las uniones económicas, monetaria, fiscal y bancaria. Gracias a ello, la Unión se dotará de un considerable presupuesto, financiado por impuestos y tasas que se recaudarán directamente desde Europa. La firme decisión de no diluir las deudas a través de la inflación y las políticas monetarias y macroeconómicas ortodoxas, hará del euro una moneda de reserva mundial, si bien el dólar conservará su posición líder. El PIB europeo será levemente inferior al estadounidense, pero mantendrá un crecimiento cercano al 2% gracias al carácter innovador de la UE.

Algunos de los Estados miembros que no pertenecen a la Eurozona no estarán dispuestos a aceptar estos cambios, por lo que se diseñarán *círculos concéntricos de integración flexible* para acomodar a los países más reticentes. En los círculos exteriores, la influencia será menor, pero la armonización normativa, los acuerdos comerciales, militares y aduaneros y los flujos económicos harán que los países menos comprometidos con la UE dependan fuertemente de los más comprometidos con el euro.

El Parlamento Europeo será en 2033 el centro de la vida política del continente debido a sus competencias en materia laboral, fiscal y energética, y sus amplios poderes discrecionales a la hora de

elaborar políticas. Incluso podrá vetar los presupuestos nacionales. Ante la fuerza del nivel europeo, gobiernos y parlamentos nacionales se verán obligados a legitimar el proceso de integración mediante reformas democráticas. Estas reformas garantizarán la participación directa de los representantes de los ciudadanos en las instituciones comunes en detrimento de la democracia nacional, lo que redundará en una mayor eficiencia. La legitimidad de los representantes políticos europeos deriva del incremento de la participación en las elecciones europeas, que estarán considerados unos comicios de primer orden. Mención aparte merecen las elecciones de 2029 a las instituciones europeas, que obtendrán un récord de votantes, debido al gran interés que generará el futuro sistema de doble papeleta de voto, con listas de partidos paneuropeos al Parlamento Europeo y candidatos a presidir la Comisión Europea. Además, a lo largo de dicha legislatura se reducirá el tamaño de la Comisión Europea, creando la distinción entre comisarios *senior y junior* y sus homólogos en la oposición parlamentaria, los comisarios *en la sombra*. Sin embargo, la falta de una opinión pública paneuropea hará que la democracia a nivel europeo todavía no cuente con la legitimidad propia de los Estados-nación.

Una de las mayores preocupaciones europeas será el rápido envejecimiento de la población, por lo que se adoptarán esquemas de jubilación flexible, disminuyendo progresivamente el número de horas trabajadas a partir de los 65 años. En la misma línea, en 2033 el debate europeo se verá marcado por la incapacidad de los Estados miembros orientales y meridionales de revertir el flujo de emigrantes y su muy desfavorable demografía.

En el plano exterior, la UE enhebrará progresivamente una política exterior común en defensa de sus intereses, lo que supondrá un valor añadido para los Estados miembros más pequeños. Actuará como un poder aglutinador muy eficaz en las negociaciones comerciales y medioambientales. Gracias a ello, las regulaciones europeas se tomarán como modelo para las normas y los estándares internacionales. La Unión ya no será tan decisiva en términos de poder duro, aunque mantendrá capacidad de ejecutar operaciones militares en todo el globo. Ello es posible gracias a la puesta en marcha de una inteligente política puesta en común y asignación de recursos militares, que supondrá un contundente ahorro en los presupuestos de defensa, al tiempo que un avance en eficacia; además de lograr que la industria asociada sea más competitiva. Así, una docena de Estados habrán renunciado ya a su Ejército nacional en 2033 para especializar a sus brigadas dentro del incipiente Ejército común en función de sus capacidades militares.

Implicaciones en el mundo

Geopolítica. Una élite transnacional cosmopolita

El equilibrio entre los actores desembocará en un mundo globalizado regido por instituciones multilaterales eficaces que protegerán y fortalecerán la seguridad jurídica de las inversiones internacionales. Los acuerdos regionales y las negociaciones bilaterales dejarán de ser la norma, lo que pondrá fin a la fragmentación del comercio internacional e incrementará la interdependencia económica. La nueva gobernanza inclusiva aglutinará a actores de diversa naturaleza y distintos niveles de representación política. Gran parte de las regulaciones provendrán de organismos internacionales técnicos, cuya legitimidad se basará en la eficacia y la capacidad de coordinación.

Gracias al carácter abierto del que gozarán las sociedades en 2033, una élite transnacional con una educación similar

y unos valores semejantes marcará la agenda a través de su influencia en instituciones internacionales, gobiernos nacionales, organismos reguladores y actores no estatales. Las posibilidades de conflicto serán reducidas, ya que las grandes potencias ya habrán acordado procedimientos pacíficos de arreglo de controversias y ejecutarán la Responsabilidad de Proteger (R2P), evitando el fracaso de los Estados.

Economía global. Interdependencia plena

El comercio internacional crecerá a un fuerte ritmo y la coordinación financiera limitará el potencial de contagio de crisis locales. Gracias a la reducción del coste de operar en el extranjero (que será consecuencia de una significativa bajada de los costes de transacción, transporte y comunicación), la producción industrial se descentralizará en cadenas globales de valor, lo que extenderá no solo el proceso de fabricación especializada, sino también la transferencia de capital, conocimiento y tecnología. Las empresas contarán con sus unidades de diseño, producción, marketing, compras e I+D+i en diferentes mercados. Con la intensificación de la complejidad de los productos comercializables, se habrá ampliado el espacio para explotar la ventaja comparativa de cada país, que podrá especializarse en un nicho concreto de mercado.

La fácil transmisión de los factores de producción (capital, trabajo, tecnología) aumentará las tasas de crecimiento económico global, impulsado por las economías emergentes, que continuarán su proceso de convergencia con las economías desarrolladas, aunque en 2033 lo harán a un ritmo algo menor que durante la década precedente.

Modelo productivo. Identidades múltiples

La protección a nivel global de la propiedad intelectual permitirá una mayor inversión en innovación que intensificará el avance tecnológico. De forma habitual, los profesionales altamente cualificados vivirán en varios países a lo largo de su vida e irán forjando identidades múltiples. Las áreas urbanas se consolidarán como centros de poder. La globalización económica se articulará no ya solo en torno a Estados sino a una intensa red de transacciones entre grandes metrópolis.

Los avances en productividad que generará el crecimiento tecnológico beneficiarán a los más innovadores y capaces de operar en un entorno multinacional, concentrándose la riqueza de forma progresiva, sin un fuerte papel redistributivo del Estado.

Estructuras sociales. Vínculos más líquidos y desempleo estructural

Aumentará la capacidad de los individuos para elegir su estilo de vida. Gracias a la competencia global por el talento, las mujeres dispondrán de oportunidades laborales comparables a las de los hombres, debido a su alta formación. Se incrementarán los flujos migratorios en todas direcciones, ya que las poblaciones se reajustarán a la búsqueda de oportunidades laborales, generando entornos multiculturales no siempre fácilmente gestionables por los representantes políticos. En ciertos países receptores netos de emigración, se percibirá el grado de apertura como una amenaza al bienestar y desarrollo, por lo que movimientos políticos xenófobos gozarán de una popularidad creciente. Las sociedades serán menos homogéneas y los vínculos sociales menos sólidos, erosionando la cohesión y la solidaridad propia de los Estados-nación.

Los avances tecnológicos y las nuevas técnicas de recursos humanos habrán reducido la necesidad de mano de obra. El surgimiento de las las nuevas profesiones no generarán el trabajo suficiente para cubrir el hueco, ocasionando un desempleo estructural

muy importante. El lado más oscuro de esta globalización será su efecto disruptivo en las economías desarrolladas con menores niveles de productividad y competitividad. La competencia de las economías con menores costes salariales causará aun estragos en ese tipo de países, perjudicando gravemente a las clases trabajadoras y medias con menor cualificación.

Demografía. Envejecidos

La pobreza extrema se reducirá sustancialmente y quedará concentrada en Asia Meridional y zonas del África Subsahariana. La tasa de fertilidad disminuirá rápidamente y el ritmo de crecimiento demográfico será sosegado. El importante envejecimiento de la población deteriorará el Estado del bienestar en los países más desarrollados y frenará su expansión en los emergentes.

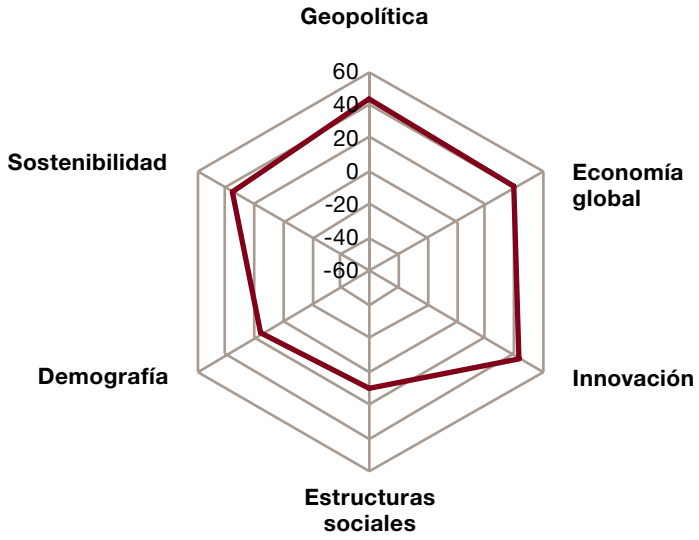
Sostenibilidad. Calentamiento en "stand by"

El desarrollo tecnológico mantendrá a raya los precios de las materias primas y facilitará el desarrollo sostenible. La cooperación a nivel global impondrá nuevas políticas para frenar el cambio climático y se potenciarán las inversiones destinadas a incrementar la eficiencia energética. Ello limitará la concentración de CO_2 en la atmósfera a 450 partes por millón y evitará un aumento global de temperatura superior a 2 °C. Este proceso se apoyará en la cada vez mayor concienciación de las clases medias de las *economías emergidas*.

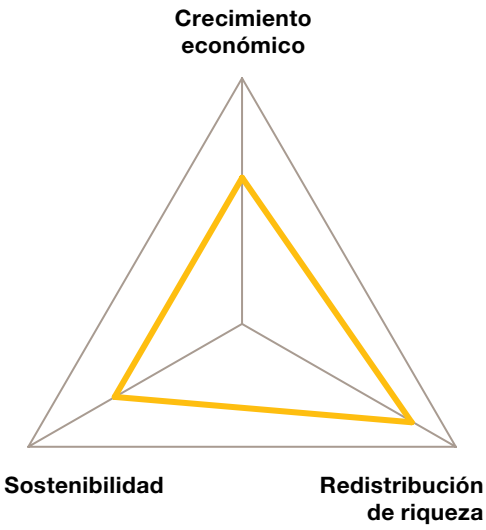
Implicaciones para España

Será un escenario favorable para España en lo económico, pero conflictivo en lo social. La mayor competencia hará que la economía española se especialice y aumente sus exportaciones, logrando crecer a buen ritmo. Al tiempo, la devaluación interna –necesaria para ello– generará un profundo descontento social, se reforzará la dualidad del mercado laboral y crecerá la desigualdad social. Los jóvenes profesionales españoles incrementarán su movilidad de forma muy significativa, lo que facilitará la internacionalización de la economía española. El tradicional europeísmo de las élites políticas y empresariales facilitará el encaje de España en Europa, otorgándole una influencia en las instituciones europeas acorde con su tamaño. La capacidad de la sociedad española para asumir el fenómeno migratorio facilitará a su vez la transición hacia una estructura social multicultural apropiada para competir a escala global. Pese a crecer por encima de la media europea, el envejecimiento acusado de la población y la concentración de la riqueza pondrá en riesgo la sostenibilidad del sistema de pensiones y otras políticas sociales a la vez que se erosionará el apoyo ciudadano a la UE. España destacará en tecnología sostenible y conseguirá frenar la amenaza de la desertificación. En el plano exterior, estará plenamente integrada en la UE y tendrá cada vez mayor presencia en América Latina y el Mediterráneo.

Cuadro 19.
Escenario 1. Gobernanza global



Segundo escenario: Bloques regionales



Modelo de gobernanza: gobernanza regionalizada

En 2033, la integración europea será una realidad consolidada, acompañada de una proliferación de entes y acuerdos comerciales regionales y un crecimiento del comercio intrarregional. De ahí que surja un nuevo orden global estructurado en torno a los diferentes bloques regionales. La gobernanza a escala regional sustituirá la falta de eficacia de los órganos multilaterales, ya sea a través de organizaciones generalistas o ad hoc. El Acuerdo Estratégico Trans-Pacífico de Asociación Económica (conocido como TPP, en sus siglas en inglés) o el Acuerdo Transatlántico de Comercio e Inversión (TTIP), negociados casi veinte años antes, serán ejemplos de esta tendencia hacia las negociaciones comerciales bilaterales. El auge del comercio intrarregional propiciará una integración informal liderada por el sector privado y consolidada por los Estados a través de un regionalismo abierto. En algunos casos, estos procesos conducirán a una consolidación institucional posterior y a una coordinación económica reglada, como en el Sudeste Asiático y Latinoamérica. Por el contrario, áreas como el Sur de Asia y Oriente Medio no conseguirán aglutinar en su seno los intereses divergentes.

Impacto sobre Europa: una Europa unida a la alemana

En este escenario nos encontramos ante una UE cohesionada, preparada para competir con el resto de bloques. La arquitectura institucional de la UE provendrá de la superación de las deficiencias detectadas durante la década perdida (2008-2018). Progresivamente se irá completando la unión monetaria con la creación de un Tesoro común en la Eurozona, transferencias fiscales y el cambio de mandato del BCE que le permitirá actuar como prestamista de última instancia. También se introducirán los eurobonos, que complementarán a los bonos nacionales tradicionales y la movilidad laboral aumentará. Todas estas medidas se irán tomando debido a las exigencias por parte de los países acreedores, especialmente Alemania que ejercerá en solitario el liderazgo europeo. Así se irán impulsando normas financieras comunes más severas y una política económica ordoliberal -el Estado debe crear las condiciones adecuadas para el desarrollo de la actividad económica, según los principios del libre mercado, pero con equidad social-, con especial énfasis en la estabilidad de precios, la contención del gasto público, la fortaleza del euro y cierta regulación de los mercados. La implementación estricta de dichas regulaciones y una férrea coordinación de las políticas económicas nacionales conducirá a una UE en la que los distintos Estados tenderán a converger. La excepción será Reino Unido, que preferirá quedarse fuera de la eurozona, acompañada sólo de Serbia, que habrá conseguido para entonces la adhesión. Alemania verá reducida levemente su población por lo que se verá obligada a acercarse a países afines como Austria, Países Bajos, Finlandia o Croacia, para hacer valer sus propuestas.

La UE será una potente federación económica gobernada por los Estados, según unas normas de obligado cumplimiento y supervisadas por instituciones dotadas de la autoridad suficiente para que la Unión funcione

correctamente. Gracias a ello, el presupuesto de la UE se habrá incrementado sustancialmente y la armonización fiscal habrá logrado que los gobiernos dejen de competir entre sí. Sin embargo, la población de algunos Estados miembros orientales y meridionales no se sentirá identificada con el proyecto, por considerarlo falto de legitimidad democrática. El desequilibrio entre un Parlamento Europeo débil y un Consejo fuerte hará que muchos ciudadanos consideren las decisiones de la federación como imposiciones de los países más fuertes económicamente.

La UE será vista como un modelo a seguir por otras iniciativas regionales como la ASEAN y UNASUR/Mercosur. De esta manera, la soberanía estará compartida entre Estados-nación y entes regionales supranacionales. En el caso europeo, la soberanía nacional se verá limitada por las reglas comunes, mientras que en el resto de bloques la coordinación se impondrá a través de costumbres no regladas.

Implicaciones en el mundo

Geopolítica. Bloques regionales
Un orden global sin un país hegemónico claro incrementará la pugna por los liderazgos regionales: Brasil y México; China, India y Japón; Nigeria y Sudáfrica; Arabia Saudí e Irán; Turquía y Rusia. Las organizaciones multilaterales serán ineficaces a la hora de gestionar los desafíos globales, especialmente los de índole económica. El FMI y el Banco Mundial serán irrelevantes ante el protagonismo de los bancos de desarrollo regionales mientras que la Organización Mundial del Comercio será incapaz de impulsar reglas comerciales globales. No todas las regiones gozarán de un grado de integración similar, pero las dinámicas del comercio intrarregional convertirán a países reticentes a la asimilación en miembros de facto de bloques comerciales. En los Estados pequeños surgirán movimientos identitarios para defender las culturas locales de -lo que considerarán- la dominación cultural de los líderes regionales. Aquellos países con una política exterior orientada simultáneamente hacia dos polos distintos se verán perjudicados: Corea del Sur o Australia deberán decidir por cuál de sus socios preferentes, EEUU o China, se inclinan.

Economía global. Globalización parcelada
Las fricciones entre los distintos bloques serán frecuentes, pues cada uno fomentará el desarrollo de sus miembros erigiendo obstáculos al comercio con el resto del mundo. Se generalizarán las barreras no arancelarias contra el resto de áreas comerciales, para soportar la presión de la competencia global, con lo que el crecimiento económico global se ralentizará. A fin de reducir las importaciones, se recurrirá a requisitos laborales, sanitarios y de seguridad; empleo obligatorio de tecnología local, subsidios y preferencia local en la contratación pública, limitando la competencia en los mercados nacionales y reduciendo la presión a la baja de precios de productos y servicios comercializables. Esto, por otra parte, impulsará las inversiones extranjeras directas, para producir in situ y sustituir el comercio de bienes.

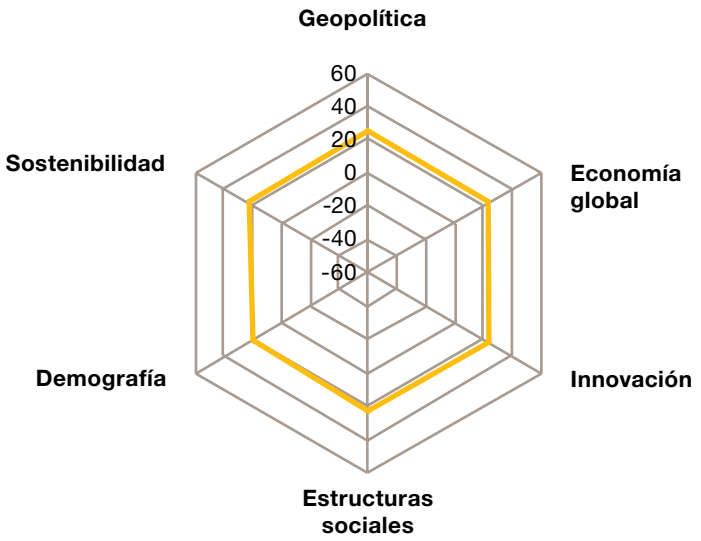
Modelo productivo. Concentración empresarial
Adiós a la prevalencia de las pymes. Las políticas nacionales se volverán más previsibles, lo que acelerará la inversión intrarregional. Las regulaciones y esquemas institucionales de cada bloque constituirán una red de seguridad para sus empresas, que espoleará los flujos de comercio dentro de cada una de esas áreas. La necesidad de abastecer grandes mercados regionales llevará a la concentración empresarial en cada bloque. El desarrollo tecnológico y la innovación continuarán a buen ritmo, aunque menor, en un contexto de transferencias comerciales y tecnológicas globales.

Estructuras sociales. Retroceso de los valores occidentales
En las economías desarrolladas, el freno de la globalización económica y comercial –especialmente la relajación de la competencia con las economías emergentes y con bajos costes laborales–, mitigará las secuelas sociales negativas de la globalización y, con ello, la conflictividad social. En cuanto a valores, los miembros de cada proyecto de cooperación regional compartirán a grandes rasgos un mismo modelo filosófico y cultural que se habrá ido consolidando a través del comercio, la cooperación política y los intensos intercambios sociales. Se forjarán identidades supranacionales que se superpondrán y complementarán a la nacional. Los valores occidentales retrocederán en Asia-Pacífico, el mundo árabe-musulmán y América Latina. Se potenciarán los usos y costumbres locales con el fin de afianzar la identidad propia, mientras que conceptos universales, como los Derechos Humanos, se considerarán interpretables en función de las distintas tradiciones culturales.

Demografía. "Fuga de cerebros"
Las migraciones intrarregionales crecerán con rapidez, se consolidará el proceso de urbanización y aparecerán nodos económicos potentes. Las disparidades aumentarán entre los bloques y se reducirán entre los socios comerciales. Sociedades cohesionadas y con una inmigración de orígenes culturales semejantes exigirán que el Estado conserve un rol redistributivo.

Sostenibilidad. Calentamiento mitigado
La cooperación entre bloques atenuará los efectos del calentamiento global. El progreso tecnológico permitirá una gestión racional de los recursos naturales, pero el acceso al agua, los alimentos y los recursos energéticos y minerales dependerán de la influencia política de cada bloque.

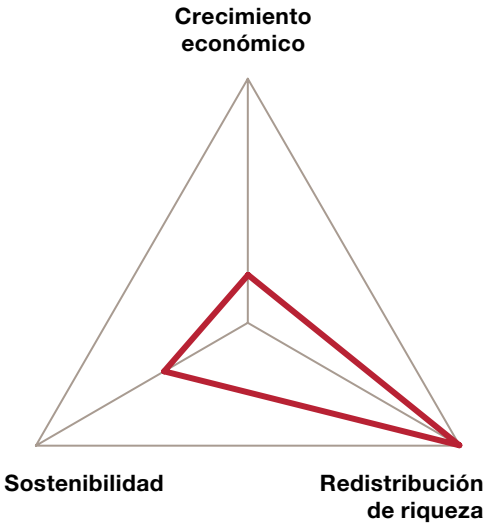
Cuadro 20.
Escenario 2. Bloques regionales



Implicaciones para España

Es un escenario, en general, positivo para España. La limitación del comercio global no constituirá una buena noticia para nuestro país que, en 2033, será una economía sustentada en la actividad exportadora. Sin embargo, gracias a que la mayoría de sus exportaciones se dirigirán a la UE y a Latinoamérica, el efecto será menor que en otros países, como Alemania, más dependientes entonces de exportaciones a las economías emergentes. Su doble vertiente europea e iberoamericana reforzará su rol de puente o mediador entre bloques regionales. España tratará de posicionarse en Europa como receptora de talento. Para ello, resaltará su condición de quinta economía de la UE, sus infraestructuras de alta calidad y su poder blando (lengua, atractivo cultural y estilo de vida). Toda una generación de residentes europeos en España se habrá consolidado, forjando una identidad europea complementaria a la nacional. La relajación de la presión competitiva con economías de bajos costes salariales será especialmente positiva para España. De esta manera, el coste social de reformas y ajustes no será tan traumático como se preveía en un principio y la desigualdad de rentas aminorará, lo que redundará en una mayor estabilidad. Una integración europea más intensa, junto a la cada vez mayor cualificación y el creciente dominio de idiomas de los jóvenes españoles sostendrá la emigración de profesionales altamente cualificados –fuga de cerebros–. El impulso de la integración europea beneficiará a España en lo tocante a consumo de energía, gracias al avance de las interconexiones energéticas con el resto del continente, reduciendo su dependencia de importaciones del Magreb.

Tercer escenario: Proteccionismo nacional



Modelo de gobernanza: gobernanza nacional

En 2033, la falta de valores comunes e intereses compartidos entre las potencias tradicionales y las emergentes habrá conducido a la irrelevancia a organismos multilaterales como Naciones Unidas, FMI, BM y OMC, cuya *Ronda de Doha* será abandonada en el camino. El G-20 quedará relegado a un mero foro de discusión. Cuestiones globales como el cambio climático, la proliferación nuclear, los Estados fallidos o nuevos conflictos violentos quedarán sin respuesta concertada internacional. EEUU irá abandonando su papel de potencia dominante a escala global y China parecerá incapaz de ocupar su hueco. Cada actor perseguirá su propio interés sin miedo a la coacción o a la imposición de normas comunes por parte de un país hegemónico y se producirá una deriva hacia un desorden global o, al menos, un incremento de la discrecionalidad, que hará las relaciones menos predecibles y la diplomacia, más compleja. La desglobalización reducirá a la mitad el bajo crecimiento europeo: la UE se encontrará en una posición débil, en comparación con EEUU y China, por su déficit energético y su estancada demanda interior.

En los próximos veinte años, a causa del incremento de las barreras comerciales, las economías emergentes reducirán su ritmo de crecimiento y se verán obligadas a contentar a las nuevas clases medias que demandarán mejores servicios públicos, calidad institucional, igualdad de oportunidades, seguridad jurídica, transparencia y lucha contra la corrupción. Allí donde los gobiernos defrauden las expectativas de sus ciudadanos, las reivindicaciones crecerán y la inestabilidad se convertirá en la tónica.

En los países desarrollados, el aumento de la desigualdad de rentas y una disminución de la igualdad de oportunidades traerán también una mayor inestabilidad política. Ante el desmantelamiento del Estado del bienestar y dado el desigual reparto de los costes entre los distintos estratos de renta, las opciones políticas populistas y nacionalistas se irán abriendo paso.

Integración europea: una disminuida Europa a la carta

En este escenario, el crecimiento económico de la UE se reducirá a la mitad con respecto a las proyecciones previas a la gran crisis financiera de 2008, lo que permitirá acuñar la expresión estancamiento secular referida a Europa. Durante las próximas dos décadas de proceso de desglobalización, la UE saldrá perdiendo claramente frente a China y EEUU por su déficit energético y el estancamiento de su demanda interior.

La crisis creada por la salida de algunos países de la Eurozona, provocará la creación de un área monetaria en el Centro-Norte de Europa. Esto hará el proyecto europeo mucho menos ambicioso, al repatriarse competencias a los Gobiernos y Parlamentos nacionales. Los poderes del Parlamento Europeo y la Comisión Europea quedarán muy reducidos frente a los Estados.

A pesar de ello, se mantendrá el Mercado Común y cierta regulación conjunta. Los miembros de la Unión utilizarán la *geometría variable* a través de

cooperaciones reforzadas, es decir, mecanismos de colaboración entre Estados en una materia concreta. Este sistema dará lugar a una Europa a la carta, muy fragmentada, en la que se conservarán pocos objetivos comunes. Las políticas económicas nacionales no estarán coordinadas, lo que generará un funcionamiento deficiente del Mercado Común y limitaciones al movimiento de los ciudadanos. Durante los años anteriores a 2033, la inestabilidad económica será común, lo que ensanchará la brecha Norte-Sur. Este fenómeno se verá potenciado por el éxito electoral de partidos euroescépticos y populistas, lo que convertirá la arena política europea en una cacofonía de actores poco proclives al acuerdo.

Por su parte, la política exterior y de seguridad común mostrará en los años precedentes a 2033 su falta de eficacia. Ello acentuará la irrelevancia en el mundo de los Estados miembros. La excepción será Alemania, que conservará cierto potencial industrial pese a su adversa demografía, aunque mostrará un escaso interés en influir más allá del continente europeo. Las opiniones públicas europeas se mostrarán muy reacias a participar en intervenciones militares y preferirán que sus Gobiernos centren los recursos en asuntos domésticos.

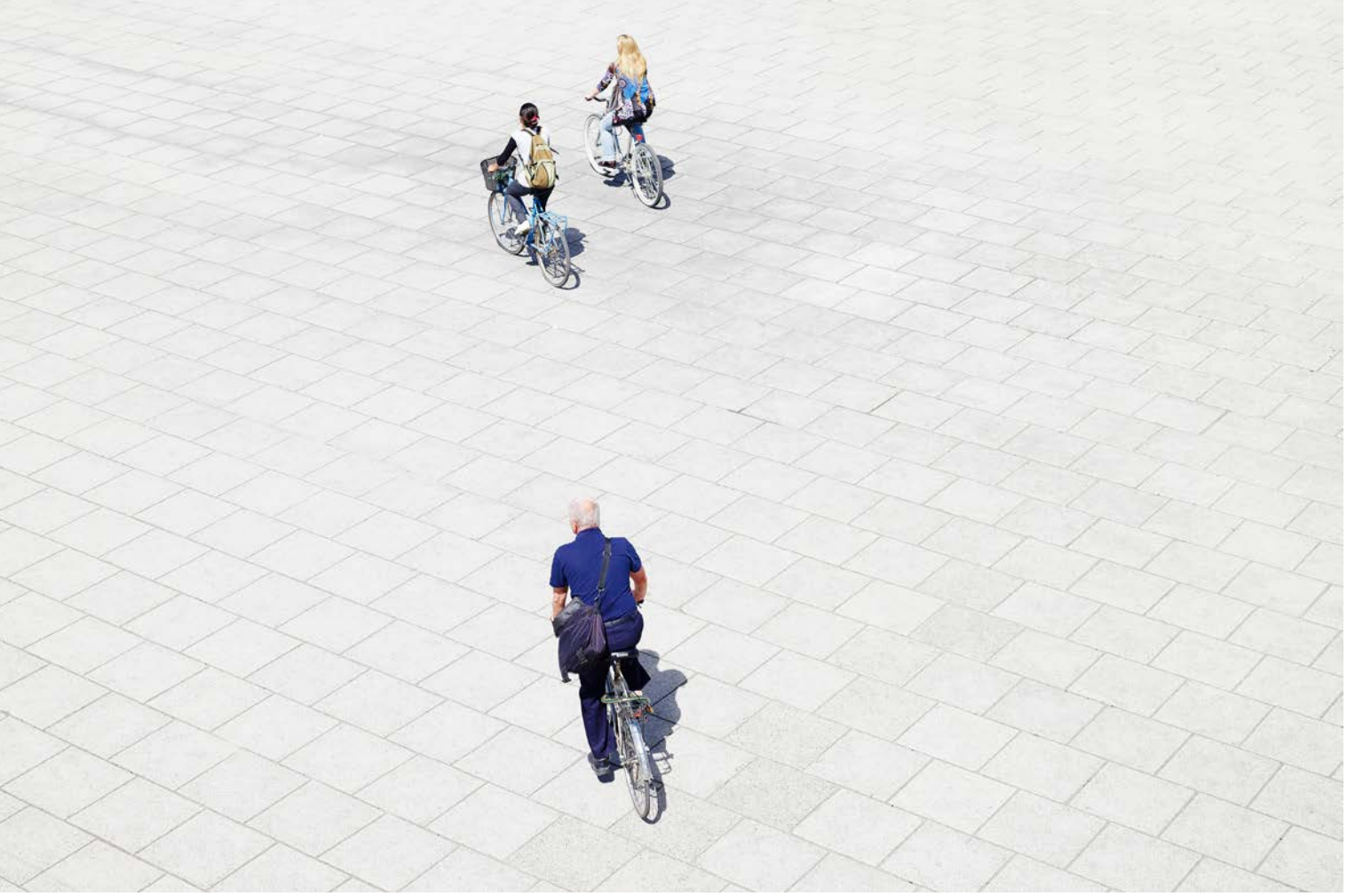
Implicaciones en el mundo

Geopolítica.
Inestabilidad controlada
El mundo se olvidará del multilateralismo. La diplomacia se ejercerá de forma bilateral o a través de coaliciones ad hoc. El potencial de conflicto permanecerá alto, pero el riesgo de conflagración a gran escala será soportable gracias a la reticencia de las potencias a intervenir fuera de sus fronteras. La inestabilidad en Oriente Medio se generalizará, y las fricciones territoriales en la región de Asia-Pacífico serán constantes. La democracia cederá terreno en numerosos países al populismo y el nacionalismo.

Economía global.
Proteccionismo masivo
Los sistemas políticos de EEUU y la UE serán incapaces de hacer frente al descontento social, por lo que sus gobiernos necesitarán concentrarse en los problemas internos. Crecerá el proteccionismo. El comercio internacional retrocederá. Las economías emergentes con grandes mercados internos seguirán acaparando la mayor parte del crecimiento mundial, pero se verán lastradas por la reducción de sus exportaciones, la inestabilidad y la corrupción, a lo que se añadirá el escaso desarrollo de sus infraestructuras. El contexto perjudicará especialmente a las economías emergentes exportadoras más abiertas y pequeñas, como Singapur, Taiwán o Corea. América Latina se verá relegada a una posición periférica en el mapa del comercio internacional, ante la caída de la inversión extranjera y la reducción del precio de las materias primas.

La falta de base sólida en los sistemas financieros y la escasa coordinación en su supervisión y regulación acrecentarán la vulnerabilidad ante las crisis financieras. Este fenómeno se verá potenciado por el empeño de las economías emergentes en fomentar su banca nacional en detrimento de las grandes entidades financieras internacionales. Algunos países en desarrollo suspenderán pagos y se desentenderán de sus obligaciones externas. Los órganos multilaterales y bancos de desarrollo limitarán sus préstamos, mientras las multinacionales reducirán su presencia, escaldadas por las expropiaciones que sufren.

Modelo productivo.
Menor desigualdad
La fragmentación política hará que la trasmisión de la innovación sea muy limitada. El incremento de barreras comerciales impedirá la viabilidad de las



cadenas globales de producción y distribución, con el consiguiente aumento de precios. El exceso de regulación y la importancia de los aranceles forzarán a las empresas a contar con una mayor estructura en cada uno de los mercados donde opere.

Estructuras sociales. Clases medias frustradas

La imposición de las barreras comerciales reducirá el impacto de la competencia en los salarios de los trabajadores menos cualificados y se atenuará el incremento de la desigualdad. Sin embargo, la limitación del comercio internacional traerá menores tasas de crecimiento y un lento empobrecimiento. La existencia de mayores limitaciones para la transmisión de información y tecnología ralentizará el empoderamiento de los individuos, sobre todo en los países sin instituciones democráticas, cuyas clases medias vivirán este proceso cada vez con mayor frustración.

Demografía. Más emigración del Sur al Norte

Asia Meridional y África Subsahariana registrarán un boom demográfico que lastrará su desarrollo y la emancipación de la mujer. La pobreza extrema no se reducirá, lo que fomentará los flujos migratorios hacia los países desarrollados. La gestión de la inmigración por parte de los gobiernos nacionales será compleja debido al auge de grupos políticos organizados que fomentan el racismo.

Sostenibilidad. Encarecimiento energético

La fragmentación frenará el comercio y la inversión, ralentizando profundamente el progreso tecnológico. Los avances en la explotación del *shale gas* y las renovables serán muy limitados, provocando un incremento generalizado del coste de la energía. La creciente competencia generada por la escasez de recursos causará crisis alimentarias. Aumentará la rivalidad entre China, Rusia, Turquía e Irán por el acceso a los recursos

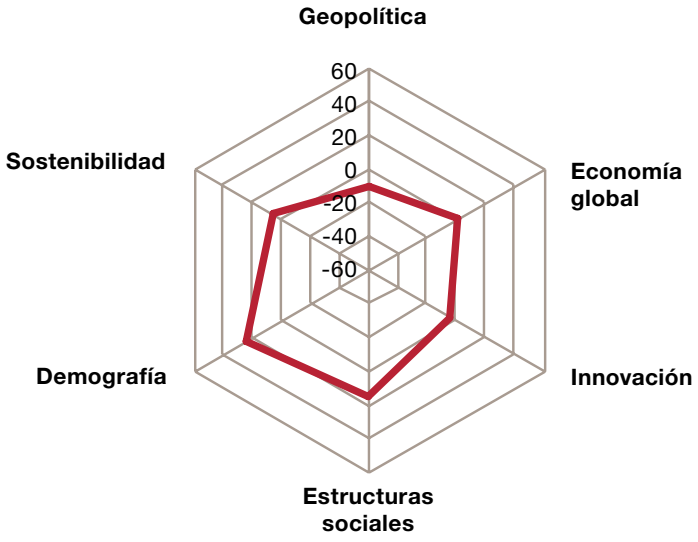
energéticos de Asia Central. La falta de consenso impedirá la implementación de políticas que frenen el impacto del cambio climático, por lo que el medio ambiente seguirá degradándose. La disputa por los derechos de exploración y explotación del Ártico se recrudecerá.

Implicaciones para España

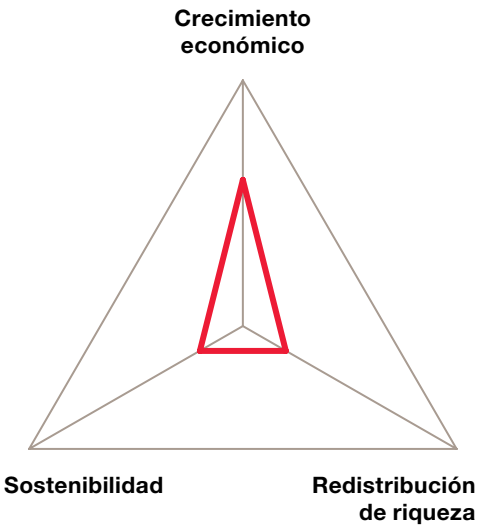
Se trata del peor escenario para España que, con una influencia muy reducida en Europa, verá menguada su relevancia internacional. España estrechará sus horizontes económicos al perder mercados en América Latina y se concentrará en una Europa que crece menos. A falta de un mercado interno grande y sin excesivas capacidades autóctonas de innovación, sufrirá considerables daños.

Ante la presión popular, los gobiernos españoles serán cada vez menos ortodoxos económicamente. Las empresas se concentrarán en el mercado local y perderán cuota en el exterior. Las clases medias españolas descenderán un escalón, dando lugar a tensiones sociales y dificultando el consenso general sobre el modelo de país. España sufrirá de manera aún más intensa la inmigración ilegal del África Subsahariana, sin ayuda efectiva de sus socios europeos y padecerá estrés hídrico. Su economía se verá dañada por su alta dependencia de las importaciones de hidrocarburos.

Cuadro 21.
Escenario 3. Proteccionismo nacional



Cuarto escenario: Intereses económicos al mando



Modelo de gobernanza: gobernanza difusa

En 2033, el sistema de gobernanza global no será eficiente al carecer de coherencia en los niveles multilateral y nacional, y no haberse consolidado tampoco órdenes regionales. Sin embargo, habrá acuerdos implícitos y de mínimos en los grandes temas entre las grandes potencias, impulsados por los intereses económicos de las empresas y entidades financieras multinacionales. Esto garantizará cierta estabilidad global tanto política como económica. La arquitectura institucional recordará mucho a la de hoy, pero las potencias emergentes asumirán un papel más relevante. El statu quo se mantendrá, aunque se verá lejano un acuerdo de reforma sustancial a causa de los intereses divergentes de los actores más relevantes. Los peligros, amenazas y desafíos de carácter global no recibirán una respuesta conjunta, si bien la interdependencia económica obligará a las grandes potencias a coordinarse en casos de extrema necesidad. Tanto EEUU como Europa serán más reacios a intervenir fuera de sus fronteras y, en parte, su lugar lo ocuparán los líderes regionales que son percibidos con temor por sus vecinos.

En este contexto, las grandes empresas trasnacionales impondrán su propia agenda. La capacidad de recaudación impositiva de los Estados será muy reducida y el *dumping* fiscal generará problemas bilaterales. Las Administraciones Públicas y las organizaciones políticas serán incapaces de atraer talento, ya que se encontrarán en una posición muy débil frente a las grandes corporaciones. La cada vez más endeble libre competencia, dificultará la creación de empresas y reducirá la capacidad de las medianas empresas para introducirse en nuevos mercados.

Integración europea: una Europa a dos velocidades

A nivel europeo se tenderá hacia una mayor integración económica, mientras que las decisiones políticamente relevantes se adoptarán mediante procesos intergubernamentales. La baja identificación de los ciudadanos del continente con el proyecto europeo, especialmente en las economías golpeadas con más crudeza por la gran recesión, y las reticencias a incrementar la solidaridad con otros Estados miembros, dificultará el avance hacia una mayor integración política. Aun así, la pérdida de relevancia a escala global de los Estados europeos y el miedo a la ruptura de la Eurozona incentivarán una mayor coordinación de los países más comprometidos con el proyecto europeo.

De este modo, se constituirá una Europa de dos velocidades. El núcleo principal de Estados se situará en torno a las economías más potentes de la Eurozona, mientras que el resto será más reacio a ceder soberanía, conservando el acceso al mercado único y sumándose a las distintas iniciativas europeas a través de cooperaciones reforzadas. La entrada en la Eurozona de Polonia, Lituania, Croacia y República Checa generará un profundo descontento entre los Estados miembros de la UE que no hayan adoptado el euro. Estos considerarán que su voz no es relevante en las instituciones europeas. Pese al escaso dinamismo demográfico germano, Fráncfort se situará como la principal plaza financiera de la Europa continental.

La población de la UE-28 crecerá a un ritmo tres veces menor que en la actualidad, lo que implicará una reducción de su masa laboral. Las pobres dinámicas poblacionales de la UE lastrarán su potencial de crecimiento y la capacidad de sostener el modelo social europeo. El crecimiento del PIB será moderado debido al parco aumento de la productividad y el rápido envejecimiento de la población, que impedirá reducir sustancialmente el alto nivel de desempleo y la deuda pública. Se mantendrá la atracción de inmigración, pero el debate acerca de la idoneidad de estos flujos copará el diálogo europeo.

Implicaciones en el mundo

Geopolítica. Más de lo mismo
En un mundo poliédrico y con intereses divergentes, la efectividad de los organismos internacionales será muy limitada y la comunidad internacional solo será capaz de tomar medidas fructíferas ante crisis globales de extrema gravedad. El potencial de conflicto mermará de forma leve durante los años precedentes a 2033, pero las guerras civiles pervivirán y se intensificarán nuevas amenazas, como el ciberterrorismo.

Economía global. Convergencia pausada
El proceso de convergencia de las economías emergentes continuará, si bien a un ritmo más pausado. Se avanzará de forma tímida hacia una mayor coordinación económica, sobre todo a escala regional, con el objetivo de resolver mejor las crisis financieras, pero nada que limite la capacidad de acción de las empresas globales. La *Ronda de Doha* de la Organización Mundial del Comercio finalizará con un acuerdo de mínimos. Sin embargo, la fragmentación del comercio internacional por la proliferación de acuerdos de libre comercio y la mayor inclinación por el capitalismo de Estado creará un entorno complejo para los inversores. La competencia entre países, incluso en Europa, en materia fiscal aumentará.

Modelo productivo. Consumo interno
La transición hacia a un modelo productivo basado en la innovación será realidad gracias a la fácil transmisión tecnológica. En consecuencia, la brecha de ingresos y desigualdad dentro de cada país se ampliará, aunque a menor ritmo que en las primeras décadas del siglo XXI. Las grandes economías emergentes acelerarán sus planes para reorientarse hacia un mayor consumo interno basado en sus nuevas clases medias y para desarrollar sistemas de protección social que reducirán la necesidad de ahorrar y liberarán renta disponible. En Occidente continuará, aunque más lentamente, el deterioro de las perspectivas profesionales de las clases medias tradicionales, cuya calidad de vida seguirá empeorando y generando inestabilidad política. La gobernabilidad será complicada y en algunos países las opciones populistas y nacionalistas ganarán apoyo electoral.

Estructuras sociales. Valores posmaterialistas
En general, la dinámica no difiere, en este aspecto, de la de los Bloques regionales. Proseguirá el avance de los valores posmaterialistas y se incrementará la capacidad de decisión de los individuos. Las mujeres tendrán acceso a mejores oportunidades laborales e incrementarán su peso político. La pobreza extrema se reducirá significativamente.

Demografía. Envejecimiento a escala global
El ritmo de crecimiento de la población mundial se ralentizará mientras el mundo comenzará a envejecer, especialmente en los países desarrollados. La escasa gobernanza global será incapaz de crear mecanismos funcionales para gestionar el problema migratorio que, a pesar del incremento

de riqueza en las economías emergentes, se mantendrá, no solo de Sur a Norte sino cada vez más de Sur a Sur.

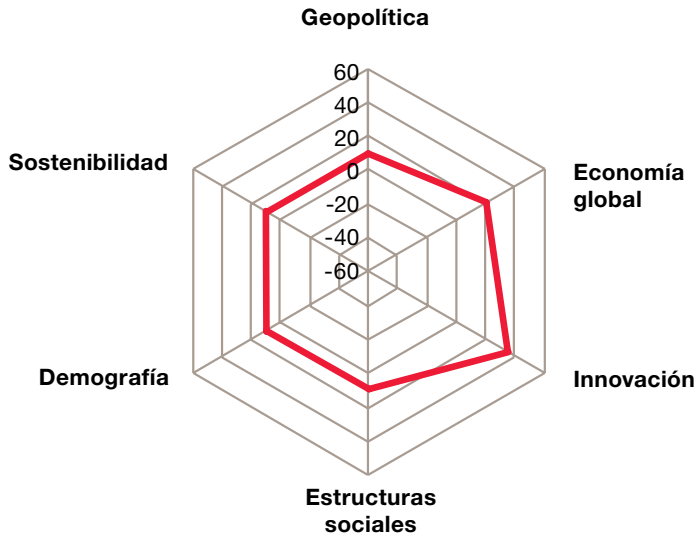
Sostenibilidad. Vía libre al cambio climático

La ausencia de liderazgo político hará imposible alcanzar un consenso en la lucha contra el cambio climático, y progresivamente los asuntos medioambientales irán desapareciendo de la agenda de los Gobiernos. El desarrollo de las economías emergentes supondrá más presión sobre el medio ambiente, pero la concienciación de las nuevas clases medias ejercerá de contrapeso. Se avanzará gracias a la iniciativa privada en la explotación de fuentes energéticas no convencionales y en la eficiencia de las renovables, lo que sostendrá los precios de la energía.

Implicaciones para España

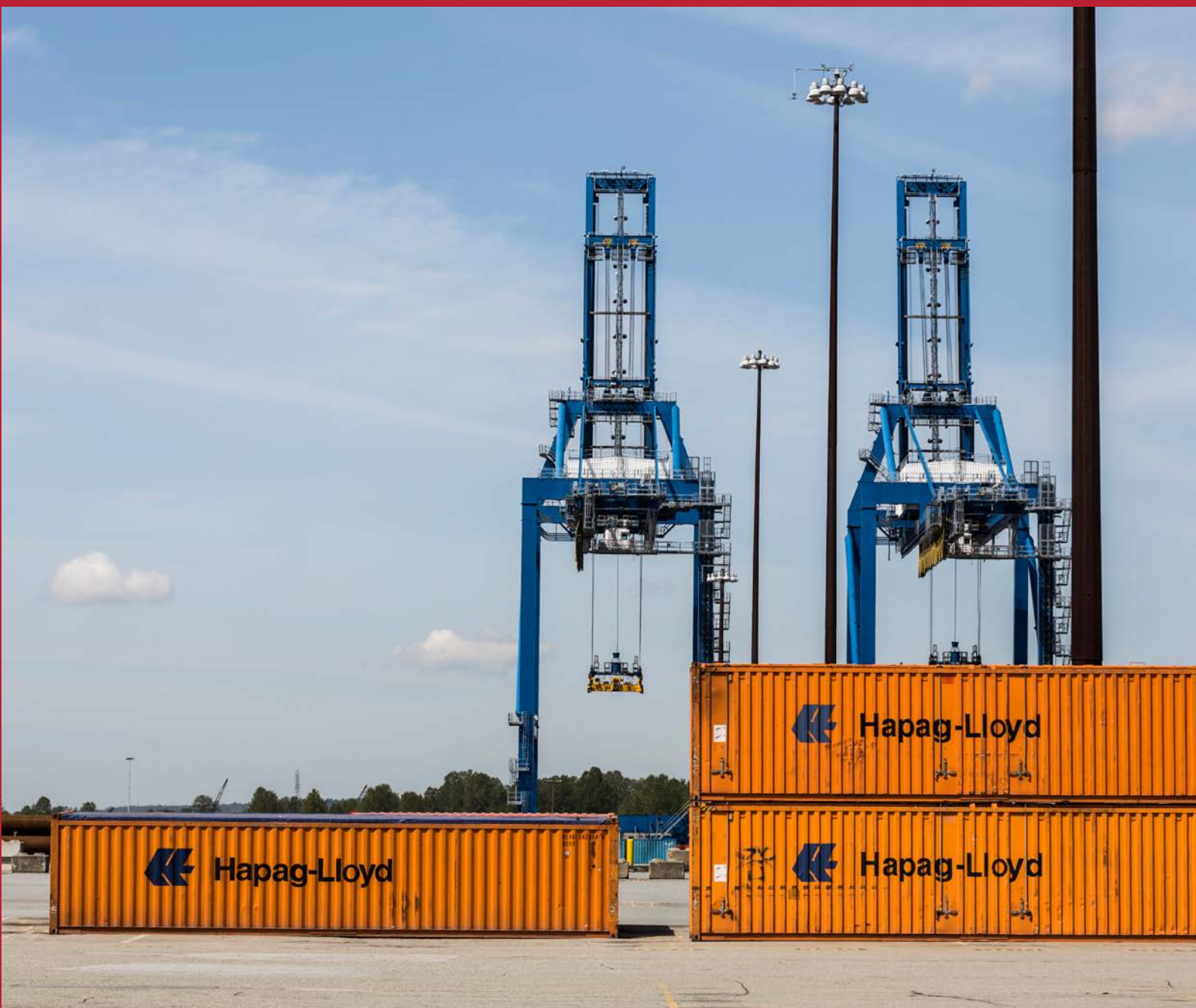
España buscará su hueco en un mercado internacional dominado por intereses comerciales, proyectando su interés a través de las multinacionales españolas líderes en sus sectores. Así, diversificará sus exportaciones hacia mercados amigos, ofreciéndose como plataforma europea de las multilatinas. Solo tendrá posibilidades de influir en grandes temas globales a través de Europa, jugando un papel regional hacia América Latina y el Magreb. Al no haber invertido suficiente en innovación, España encontrará en 2033 problemas para estar a la altura de los países de su entorno. La concentración empresarial y la influencia política de las empresas limitarán las posibilidades de éxito de las compañías medianas. Se impondrá así una economía dual en la que un reducido grupo de grandes empresas serán capaces de competir en los mercados globales, frente a una mayoría del tejido empresarial español que será muy poco productiva. El avance del calentamiento global afectará especialmente a España. Aumentará el estrés hídrico y se acentuarán los problemas de temperatura e incertidumbre meteorológica que dañarán sobremanera la agricultura y el turismo.

Cuadro 22.
Escenario 4. Intereses económicos al mando



3

¿Cómo preparar a España para 2033?



En los próximos veinte años España tendrá que afrontar retos mayúsculos. Las decisiones que se tomen a medio plazo condicionarán el éxito o fracaso del país por un largo período de tiempo. El resultado dependerá del grado en que la sociedad, las instituciones y las empresas españolas se adapten a las circunstancias. Teniendo en cuenta las ventajas comparativas de nuestro país, es posible diseñar una serie de medidas que permitan a España estar preparada para los posibles escenarios en 2033. A continuación proponemos dos tipos de recomendaciones, para las Administraciones Públicas y para las empresas, que se antojan esenciales para aprovechar las oportunidades y neutralizar las dificultades que se avecinan.

Recomendaciones para las Administraciones Públicas

"La apuesta de España por la integración europea sin duda plantea retos, pero es la mejor opción para poder defender nuestros intereses a nivel global."

Javier Solana, ex-representante del Consejo para la Política Exterior y de Seguridad Común de la Unión Europea.

1. Una política exterior más ancha de miras

Poner rumbo a Asia

España debe modificar las prioridades de su política exterior tradicional, volcada hacia los países con los que mantiene lazos culturales e históricos, para focalizar su atención en las zonas del planeta que gozarán de mayor crecimiento. En 2014, más del 60% de las exportaciones industriales españolas se dirigen a la UE, lo que vincula la evolución de la economía española a un mercado con limitado potencial de crecimiento. Así, de aquí a 2033 las economías de Francia y Alemania, principales socios comerciales de España, solo crecerán un 33 y 26% respectivamente, frente al 180% de China. A partir de ahora, una de las grandes prioridades de la diplomacia política y económica debe de ser poner rumbo a Oriente, pues Asia-Pacífico representa el 60% de la población del planeta y concentra la mayor parte del crecimiento económico. El peso español en la región es mínimo; sin embargo, puede aprovecharse el atractivo cultural, lingüístico e histórico del país para fomentar las relaciones comerciales con la zona y reducir el crónico déficit comercial.

Redefinir la Administración Pública en el exterior para incrementar su dinamismo y multiculturalidad

Esta renovación de nuestra política exterior debería ir acompañada de **una reforma completa del Servicio Exterior y la carrera diplomática y un aumento de los recursos materiales y humanos**. Es imprescindible potenciar la formación económica, lingüística y multicultural, así como la capacidad de negociación y comunicación de los funcionarios españoles encargados de las relaciones exteriores. La asignación de recursos económicos y humanos de la Administración no puede guiarse más que por la eficacia; los empleados públicos encargados de las relaciones con Asia-Pacífico y África deben estar liderados por expertos con amplios conocimientos de la región y no sólo por generalistas.

Apoyo a la internacionalización de la mediana empresa

Las empresas españolas cuya actividad comercial se oriente hacia estas economías, deberían contar con un apoyo reforzado, especialmente aquellas que se dirijan hacia nichos de mercado

que estén en línea con las ventajas competitivas de nuestro país. El apoyo institucional en el exterior no se debe limitar a las empresas de gran tamaño sino que debe centrarse en las medianas con un especial énfasis en el *efecto arrastre*.

Diversificar el esfuerzo, manteniendo posición en Latinoamérica y desarrollando actividad en África

Las Administraciones Públicas deben de preparar el terreno para que las empresas puedan diversificar el esfuerzo y desarrollar su actividad en distintas partes del mundo. No se deben de perder las ventajas competitivas en Latinoamérica y hay que aprovechar las futuras oportunidades que presenta África.

2. Proporcionar un entorno fértil para la innovación y la productividad

Si España no quiere ver reducida su cuota de mercado y bloqueado su potencial de crecimiento, debe crear un entorno empresarial y una cultura atractiva que propicie la innovación y la productividad, y que atraiga al capital financiero, productivo, tecnológico y humano, siguiendo las siguientes prioridades:

Incrementar la seguridad jurídica

Para incentivar la inversión extranjera es necesario incrementar la certidumbre regulatoria, facilitar la iniciativa empresarial, contar con una estructura fiscal bien alineada y transmitir al exterior seguridad jurídica y credibilidad. Es necesario intensificar la política de competencia, especialmente en los mercados de productos no comercializables y servicios, para aumentar la productividad y asegurar un mercado apetecible para nuevos participantes. A mayor competencia, más competitividad del sector exterior, pues este obtiene insumos como la energía o las comunicaciones a un precio más bajo. Todo esto impulsaría el crecimiento económico y tendría un efecto positivo sobre el empleo. Para conseguirlo, son necesarias al menos las siguientes medidas:

- Una regulación estricta en materia de competencia.
- Organismos supervisores independientes y autónomos formados por miembros seleccionados según los principios de profesionalidad, transparencia y objetividad.
- Eliminación de barreras a la competencia.
- Una actuación decidida contra la corrupción.
- Abandonar la protección de las viejas industrias con tendencia a la obsolescencia.

Fomentar la participación del sector privado en la I+D+i

España debería construir una economía más intensiva en conocimiento, en la que el ahorro privado se canalice hacia sectores de alto valor añadido y la inversión pública se oriente a la infraestructura intangible –educación e I+D+i–. Hoy está en el puesto 16 en el indicador sintético de la innovación de la Comisión Europea, con la calificación de economía “moderadamente innovadora”. Sus puntos débiles son “inversión empresarial en actividades innovadoras” y “vínculos e iniciativa empresarial”. Otro punto criticado con frecuencia es la escasez de *venture capital* (capital riesgo) y el tratamiento fiscal a los *business angels*. Tampoco sale bien parada la continuidad de los proyectos de investigación en coyunturas recesivas.

Fomentar la cooperación público-privada

Para crear un ecosistema económico productivo es imprescindible un cambio en la relación entre empresas y Administración. La capacidad de las empresas españolas para innovar está

en el puesto 57 del mundo. Invierten en i+D la mitad que sus homólogas francesas y una tercera parte que las alemanas, a pesar de contar con uno de los esquemas de deducción de impuestos más generosos para la I+D+i de toda la UE. Una de las principales razones es su reducido tamaño. La mejor forma de apoyar a las pymes a competir en un mercado global es desde instituciones como la *Fraunhofer-Gesellschaft* o parques tecnológicos que ayudan a innovar sin incurrir en grandes costes. A través de redes público-privadas de conocimiento, es factible alcanzar una innovación compleja sin contar con enormes recursos, lo que *democratizaría* la innovación. Este aspecto es clave para sostener el 15% del PIB que genera hoy la industria, un sector de especial relevancia para asegurar tanto el desarrollo tecnológico nacional como la disponibilidad de empleos de alta calidad, así como para mantener una economía diversificada.

Asimismo, convendría introducir un marco legislativo y fiscal que promueva el crecimiento del tamaño de las empresas para generar una red de *mittelstand* –empresas medianas industriales– capaz de competir internacionalmente. Por otra parte, las Administraciones Públicas deben implementar políticas orientadas a reducir el período de adopción tecnológica por parte de empresas y familias.

Poner en valor la disponibilidad de infraestructuras y el parque de viviendas

Según el World Economic Forum, España ocupa la décima posición a nivel global y la cuarta a escala europea en calidad de infraestructuras, sexta en el caso del transporte. Junto al gran parque inmobiliario desocupado, estas deben ponerse en valor a la hora de dinamizar la actividad industrial. En sentido inverso, una reducción del porcentaje de vivienda en propiedad (82,7% del total) a través de un impulso decidido del alquiler, incrementaría la movilidad de los trabajadores y liberaría ahorro, que podría ser utilizado en inversiones productivas.

Reducir la vulnerabilidad energética e impulsar la eficiencia

En un mundo donde los recursos se prevén más costosos, la eficiencia energética será una condición *sine qua non*. La optimización del consumo energético y de las operaciones logísticas deberá ser más sofisticada. Asimismo, España debe trabajar con Bruselas para construir las interconexiones energéticas con Europa que nos permitan acceder a las ventajas de un mercado energético integrado, lo que, además, reducirá nuestra vulnerabilidad energética. Será fundamental plantearse seriamente la extracción de gas y petróleo *shale* –ya que reduciría sobremanera la dependencia energética–, así como asegurar el aprovisionamiento de materias primas a largo plazo, especialmente de aquellas utilizadas en la industria, como las tierras raras.

3. Compensar los efectos del envejecimiento y preservar el Estado del bienestar

El envejecimiento de la población aumentará de forma considerable el gasto conjunto en pensiones, salud y dependencia. Esto, unido a un alto coste de servicio de la deuda, dificultará la sostenibilidad financiera del Estado. Así, en 2035, habrá 13.292.000 pensionistas, frente a los 8.640.000 de 2010, según los datos de la Comisión Europea. Para no incurrir en un desequilibrio presupuestario estructural, **el Estado tendrá que dotarse de ingresos adicionales y retrasar la edad de jubilación, lograr la integración plena de la inmigración, fomentar la natalidad y una mayor inserción laboral de la mujer**. Sería muy deseable, por ejemplo, equiparar las bajas por

paternidad con las de maternidad, en línea con Suecia, Islandia y Noruega. Otra medida clave son los planes educativos de 0 a 3 años, considerados a escala internacional como el instrumento más eficaz para reducir la desigualdad de oportunidades mientras se potencia la natalidad y se refuerza la productividad de la masa laboral femenina.

Uno de los mayores dilemas a los que tendrá que enfrentarse el Gobierno de España durante los próximos veinte años es la orientación del gasto público. La tendencia electoralista de concentrar el ajuste presupuestario en las partidas para los jóvenes podría condicionar el potencial de crecimiento de la economía nacional de forma muy significativa y constreñir la capacidad innovadora del país. Las políticas de natalidad, educación y ciencia no deben ser sacrificadas.

La preservación del Estado del bienestar, adaptándolo y modernizándolo, dependerá de varios factores y políticas. Para empezar, de un equilibrio entre gastos e ingresos, pero también de un sistema fiscal eficaz y equitativo. Sin sacrificar la equidad, hay que lograr que las clases medias altas se beneficien de este Estado del bienestar, hacerlas partícipes de un esfuerzo que no vean como algo ajeno para que estén dispuestas a financiarlo y evitar un Estado asistencial. Debe preservarse la idea de un modelo europeo que combine innovación y competitividad con una protección social avanzada. Los países nórdicos lo han conseguido con relativo éxito.

4. Invertir en capital humano y reducir la brecha generacional

España cuenta con cerca de seis millones de desempleados. Más de la mitad de ellos no han completado la Educación Secundaria Obligatoria y un 60% de estos últimos son parados de larga duración con experiencia en sectores con poco futuro como la construcción. Urge una reforma de las políticas activas de empleo para incrementar su empleabilidad y alinear la oferta autóctona de trabajadores con las necesidades de nuestro modelo productivo, haciendo especial hincapié en las carreras tecnológicas y científicas. Pero, además, es necesario:

Un marco laboral y educativo que empuje el talento

La gestión del talento por parte de las empresas españolas solo mejorará con otro marco laboral y educativo. Para mejorar la eficiencia del mercado laboral, situado en el puesto 115 sobre 148 según el World Economic Forum, es ineludible una simplificación sustancial de la normativa laboral española que desincentive la temporalidad (lo que fomentaría la formación continua) o los despidos en función del coste (que resta oportunidades a los trabajadores más productivos). En el ámbito educativo, España cuenta con la octava tasa más alta del mundo en cuanto a matriculación en la educación terciaria, pero es acuciante la adecuación de la oferta universitaria a las necesidades del mercado laboral y el fomento de la ciencia, la tecnología y la ingeniería. Un alumno que ingresa en 2014 en la escuela a la edad de 3 años, accederá a la universidad en 2032. En ese momento, las aptitudes más demandadas por el mercado laboral serán muy distintas a las de principios de siglo, lo que obliga a un replanteamiento pedagógico para introducir un carácter más experimental y relacional en el modo de aprendizaje frente a la teoría y memorización tradicional.

Retención y atracción de talento

En un mundo con un capital humano cualificado altamente móvil es imprescindible poner en marcha políticas encaminadas a atraer talento. En el caso español, es clave comenzar por retenerlo. España es el segundo país con más escuelas de negocios en el top

25 global tras EEUU. Cerca del 90% de los estudiantes de MBA de ESADE, IE e IESE son extranjeros que suelen abandonar el país tras finalizar sus estudios. Hay que incentivar su permanencia en el país. Una opción sería la puesta en marcha de *start-up visas* en línea con los programas de Canadá, Chile o Singapur. Estos visados estarían orientados al emprendimiento, la ciencia y la tecnología con la finalidad de facilitar la creación de valor en España por parte de participantes en aceleradoras e incubadoras, y de graduados de escuelas de negocios, politécnicas, centros de investigación médica o el CSIC.

Durante los próximos veinte años los procesos de innovación tenderán a concentrarse en áreas urbanas a modo de nodos. Si España aspira a contar con alguno, debe fomentar el establecimiento de profesionales cualificados a través de incentivos fiscales y facilitando los trámites administrativos. Por su parte, la universidad española debería implementar métodos de contratación basados en el rendimiento, que propicien la captación de talento en el exterior.

Acabar con la actual dualidad del mercado laboral

En un contexto en el que el talento y la formación serán ventajas competitivas clave, la tendencia a la precarización de los nuevos trabajadores debilita la autonomía personal de los jóvenes e incide gravemente sobre la productividad agregada, lo que complica la sostenibilidad del Estado del bienestar. De continuar así, durante los próximos veinte años, la precarización entorpecerá el relevo generacional, ya que privará a las generaciones menores de 45 años de la posibilidad de desarrollar sus capacidades laborales y desempeñar puestos ejecutivos. Para evitarlo, debe desaparecer la dualidad del mercado laboral, acortando las distancias entre la inestabilidad de los contratos temporales y el alto nivel de protección de los indefinidos.

Evitar la desvinculación de la nueva emigración española

Es vital que las Administraciones Públicas sean capaces de gestionar las comunidades de emigrantes españoles en el exterior para evitar su desvinculación del país y promover la posibilidad de que regresen a España a ocupar puestos de trabajo en los que desarrollar las aptitudes adquiridas fuera. Son un activo al que España no puede renunciar. Los Ministerios de Empleo y de Asuntos Exteriores y resto de Administraciones deberán cambiar el modelo de atención a la comunidad española, pensado principalmente para antiguos emigrantes o sus descendientes hacia un nuevo sistema orientado a los jóvenes recién llegados. La nueva diáspora española también puede servir para crear redes empresariales y funcionar como agente de la internacionalización de la empresa, provocando un efecto arrastre. Una gestión adecuada de esta emigración puede potenciar la proyección en el exterior de la cultura y la lengua españolas. A nivel político, podría estudiarse la introducción de circunscripciones en el Congreso de los Diputados que representen a los españoles en el exterior como hacen Italia o Francia.

5. Afianzar la cohesión social y la calidad institucional

Fomentar la igualdad de oportunidades y la meritocracia

El peso de España a escala global se reducirá, pero el bienestar de la población española dependerá de las reformas institucionales que se acometan y del reparto de la riqueza que estas generen. Por eso, es importante recordar que la capacidad de una sociedad para realizar reformas se ve limitada cuando se combinan, como en

España, una desigualdad creciente y unas instituciones desacreditadas.

España es el país más desigual de la UE, según Eurostat, siguiendo el ratio 80/20, y el tercero en cuanto a coeficiente de Gini. Dado que esta tendencia tiene visos de prolongarse a medio plazo, el Estado debe asegurar la igualdad de oportunidades si quiere evitar la inestabilidad política.

Favorecer la transparencia en la actualización de la Administración Pública

Hay que dar la vuelta al descrédito generalizado de las instituciones y devolverles la confianza ciudadana, lo que abarataría los costes de transacción y administración y facilitaría la adopción de reformas efectivas a largo plazo. Para ello, es necesario impulsar la transparencia y neutralidad en la actuación de las Administraciones Públicas y la eficiencia de las instituciones públicas, incluida la justicia. Impulsar la meritocracia en la Administración y la universidad, así como reformar el acceso a la función pública para hacerla más dinámica son otras dos prioridades en este proceso de cambio.

Las Administraciones Públicas deben comenzar a funcionar en red, colaborando entre sí y con los ciudadanos, empresas, grupos y otros actores, comunicando en dos direcciones para escuchar a los usuarios y mantenerles mientras se mejoran los procesos. En los próximos veinte años la calidad de la evidencia empírica y la capacidad para analizarla crecerá muy significativamente gracias a la tecnología. Los gobiernos deben estar preparados para incorporar las conclusiones derivadas del procesamiento de datos a la elaboración de las políticas públicas. Esto facilitará tanto la identificación de los problemas como la comprobación rigurosa del éxito o fracaso de una política.

Recomendaciones para el tejido empresarial

1. Ahondar en la internacionalización de las empresas

Asumir el carácter estratégico de la internacionalización

Los países no exportan, lo hacen las empresas. La *marca país* es importante por cuanto facilita el acceso a financiación, pero la clave es la competitividad y la preparación para competir en un mercado globalizado. La crisis ha mostrado el carácter estratégico de la apuesta por la internacionalización, pero las empresas españolas deben avanzar mucho más en este proceso para afrontar los retos de un mundo en el que el crecimiento vendrá de nuevos mercados internacionales. Emprender la internacionalización permite una mejor asignación de los recursos, mayor complejidad y conectividad, exposición a mejores prácticas, diferenciación de productos y servicios, ajustes de costes y, sobre todo, impulsar la productividad.

Dotarse de "diplomacia corporativa" y mejorar el análisis de riesgos

En los próximos veinte años se vivirá un proceso de *desoccidentalización* de los principales mercados para las empresas españolas. Los riesgos políticos en estos mercados crecerán, conformando un entorno más complejo para la actividad de las compañías españolas en el exterior, para el que tendrán que dotarse de medios de monitorización y gestión. Ya no es suficiente con tener una compresión general del contexto político, sino que se necesita capacidad de anticipar y gestionar los riesgos políticos. Las compañías deben contar con buenos servicios de análisis de riesgo político, así como de inteligencia y diplomacia corporativa en los países de destino, que conozcan la cultura, la lengua y las regulaciones locales y tengan acceso a redes empresariales. Las pymes deberán aprovechar sus ventajas comparativas, como la capacidad de interlocución directa con los locales. En sentido opuesto, tanto los fondos soberanos como las empresas estatales de las economías emergentes serán más relevantes en los accionariados de las compañías españolas, lo que obligará a replantearse las estrategias de dirección y trato del accionista. También será cada vez más relevante el acceso a formas de financiación no convencional, lo que requerirá de nuevas capacidades. Por otra parte, en un contexto de mayor poder de la sociedad civil, será importante la gestión de la comunidad en torno a la empresa.

2. Impulsar la multilocalización empresarial y el posicionamiento en las economías emergentes

Posicionamiento en nuevos mercados

Durante las próximas dos décadas viviremos una redefinición de las prioridades empresariales. Las tendencias de crecimiento a largo plazo no superan el 2% anual en los mercados maduros, por lo que las empresas españolas deberán centrarse en las economías emergentes. Las compañías que sigan una estrategia de *multilocalización* –establecimiento de centros productivos en Estados distintos de la matriz con la intención no solo de externalizar la producción sino también de tener acceso a nuevos mercados– contarán con más oportunidades en un mundo apolar.

Distribución geográfica robusta a través de la multilocalización

Las compañías *multilocalizadas* son más productivas, exportan más, son más resistentes al ciclo económico y generan empleos de mayor cualificación. Además, están mejor preparadas para competir en bienes intermedios y B2B. Su posición en los mercados emergentes queda también reforzada, con lo que se incrementa su capacidad de inserción en las nuevas cadenas de suministro globales y se facilita el replanteamiento de los procesos empresariales adaptándolos a las necesidades de los consumidores locales. Así, una disposición geográfica robusta a través de multilocalización supone una estrategia especialmente adecuada para posicionarse en mercados más allá de los BRICS, como Arabia Saudí, Corea, Indonesia, Malasia, Nigeria, Taiwán o Vietnam, o *mercados frontera* como Angola, Kazajistán o Myanmar.

Unión temporal de pymes para la internacionalización

En el caso de las empresas de menor tamaño, la estrategia puede ser distinta, por ejemplo: realización de uniones temporales de pymes para la participación en proyectos concretos en el exterior y concentración en los mercados no regulados de las economías emergentes, donde tendrán una competencia más justa.

3. Capital humano flexible y multicultural

Nuevas fórmulas para atraer el talento y fomentar la multiculturalidad

En un contexto de talento altamente móvil y de una menor relevancia del mercado nacional, las empresas españolas tendrán que replantearse sus estrategias de recursos humanos. El empleo tenderá a ser menos duradero, por lo que las compañías deben intentar implicar más a sus trabajadores para que se sientan identificados con su empresa. El cambio tecnológico propiciará mercados más inestables en los que las empresas exitosas pueden desaparecer en un breve espacio de tiempo, por lo que el capital humano ha de ser multicultural, flexible y adaptable a nuevas circunstancias. Para ello, la empresa debe utilizar las tecnologías de la información para desarrollar las capacidades de sus empleados.

Mayor presencia de extranjeros en la dirección y en los consejos de administración

La "multiculturalidad" del capital humano debiera ser la norma, siendo este permeable a diferentes formas de hacer negocios. A nivel directivo, la presencia de extranjeros en los consejos de administración de las empresas españolas debiera ser un imperativo.

4. Centrarse en los grupos sociales emergentes y en los nuevos patrones de consumo

Oferta para las nuevas clases medias emergentes

Hoy nos encontramos ante un mercado global en transición. Las empresas preparadas para proporcionar bienes y servicios a los grupos sociales pujantes gozarán de grandes oportunidades durante los próximos veinte años. La incorporación al consumo de las mujeres en el mundo emergente y, en general, la irrupción de las nuevas clases medias, generará un nuevo mercado con un alto potencial de crecimiento y trastocará los esquemas de demanda y de precios. Esta oportunidad puede ser aprovechada por sectores tradicionales en España como el agroalimentario, automóvil, textil, moda y diseño o la arquitectura, si son capaces de transformarse e innovar para generar valor a través de la gama de precios, ajustando su oferta a las especificidades de estos nuevos consumidores. La especialización en nichos o en lujo parece una estrategia adecuada en este contexto. Ejemplos de innovación en una industria madura, con la intención de acomodarse

a un grupo demográfico pujante, serían la educación universitaria telemática hacia los países emergentes o el tratamiento de agua en zonas de estrés hídrico extremo. Especialmente relevante es el sector financiero ya que, en la actualidad, 2.500 millones de personas en el mundo no tienen acceso a este tipo de servicios, lo que supone una gran oportunidad de negocio.

La transición social hacia valores menos tradicionales acrecentará la disparidad de costumbres. El consumidor tenderá a identificarse más con su estilo de vida, lo que ofrecerá oportunidades a compañías de nicho especializadas en aspectos concretos de moda, ejercicio, dieta o cultura asociados a distintos modos de vida. En ese aspecto, la composición de los hogares será cada vez más variada también en los países no desarrollados, lo que creará oportunidades para los proveedores de bienes y servicios para solteros, divorciados, familias monoparentales o parejas homosexuales.

Productos y servicios para los mayores de 65 años

El envejecimiento de sociedades como la europea o la japonesa –pero también de la china, coreana o taiwanesa– supondrá una gran oportunidad de negocio. Los mayores de 65 años dependientes van a ser una franja de población cada vez más numerosa, que gozará de mejor salud y cuya demanda será cada vez más exigente y sofisticada. Los productos sanitarios, seguros y servicios asistenciales –teleasistencia, terapeutas, domótica, aplicaciones TIC– verán incrementar su mercado. También aumentarán la demanda de educación especializada en la tercera edad y los servicios de ocio, cultura, deporte y viajes adaptados para mayores de 65 años. En el mercado local español, los servicios empresariales pueden ser un motor de crecimiento ya que aún están menos desarrollados que en el resto de Europa. Un nuevo mundo por construir y un viejo mundo que gestionar.

Oportunidades en zonas con alto ritmo de urbanización, como África

El crecimiento de la población mundial vendrá acompañado de un rápido proceso de urbanización en las economías emergentes. Ello seguirá demandando de forma creciente infraestructuras del transporte, instalaciones energéticas, abastecimiento de agua, alcantarillado o prestación de servicios, sectores donde España tiene mucho que aportar. Un buen posicionamiento en zonas de alto ritmo de urbanización, como India y África, será clave para las constructoras e ingenierías. Estas compañías deberán contar con una mejor gestión del riesgo, ya que el mayor crecimiento está concentrado en zonas inestables y de menor seguridad jurídica.

Debido a los problemas de las Administraciones Públicas occidentales, el sector privado está llamado a jugar un mayor papel en la gestión de redes de infraestructuras. Los planes de infraestructuras gubernamentales y la gestión de éstas tenderán a una mayor colaboración público-privada. El enfoque predominante durante los próximos años vendrá marcado por la sostenibilidad y la eficiencia, que todavía tienen mucho recorrido en edificios, redes de transporte o reutilización de recursos. Habrá que hacer especial hincapié en la gestión del agua en las zonas de mayor estrés hídrico, materia en la que las compañías españolas cuentan con un *know-how* muy útil.

5. La empresa como agente político y social

Asumir las nuevas responsabilidades políticas y sociales de las empresas

Durante los próximos veinte años, la influencia de las empresas en la sociedad seguirá siendo determinante. Las grandes corporaciones son ya *stakeholders* clave a la hora de establecer

estándares, suministrar bienes públicos, negociar a escala global y poner en marcha acuerdos internacionales. Las empresas serán especialmente relevantes en un escenario de gobernanza multi-nivel, donde los agentes no estatales tendrán mayor poder y las relaciones estarán menos jerarquizadas.

Esta realidad hace imprescindible que los agentes empresariales asuman la responsabilidad política y social que tal influencia conlleva. En un contexto de incremento de la desigualdad de rentas, la ciudadanía y los agentes políticos y sociales exigirán de manera cada vez más firme a las empresas que contribuyan al bienestar de la sociedad, cuya estabilidad es al fin y al cabo imprescindible para la generación de beneficios que necesitan las empresas para sobrevivir. Así, el compromiso empresarial con la comunidad que los rodea deberá trascender la responsabilidad social corporativa (RSC) para constituirse en actores con "autoridad política privada" reconocida e impulsores de *soft law*. Las empresas tendrán que dotarse de mayor interlocución política y de una mejor gestión de su influencia en su comunidad, en consonancia con las expectativas sociales. Asimismo, sería deseable la creación de mecanismos para incorporar de una manera más efectiva la voz de los agentes empresariales a las instituciones que rigen la vida económica y social, a nivel local, nacional y global.

Bibliografía

2030 Water Resources Group (2013). "Charting Our Water Future. Economic frameworks to inform decision-making", Washington.

Acemoglu, D., Akcigitz, U. y Celik, M. A. (2013). "Young, Restless and Creative: Openness to Disruption and Creative Innovations", Mimeo.

Artuç, E., Docquier, F., Özden, C. y Parsons, C. (2013). "A Global Assessment of Human Capital Mobility. The Role of non-OECD Destinations", International Migration Institute, Universidad de Oxford, Oxford.

Asian Development Bank (2010). "The Rise of Asia's Middle Class", en Key Indicators for Asia and the Pacific 2010, Manila.

— (2013). "The Key Indicators for Asia and the Pacific 2013", Manila.

Banco Mundial (2012). "China 2030: Building a Modern, Harmonious, and Creative High-Income Society", Washington.

BP (2013). "Energy Outlook 2035", Londres.

Bremmer, I. (2010). "The End of the Free Market: Who Wins the War Between States and Corporations", Penguin Group, Nueva York.

— (2012). "Every Nation for Itself: Winners and Losers in a G-Zero World", Penguin Group, Nueva York.

Bremmer, I. y Xinbo, W. (2014). "What's Next? Essays on Geopolitical that matters. Vol. 2", World Economic Forum, Ginebra.

Chandy, L., Ledlie, N. y Penciakova, V. (2013). "The Final Countdown: Prospects for Ending Extreme Poverty by 2030", Brookings, Washington.

Clapper, J. R. (2014). "Worldwide Threat Assessment of the US Intelligence Community. Statement for the Record", Senate Select Committee on Intelligence, Washington.

CIPD (2013). "Megatrends", Londres.

Comisión Europea (2011). "Open data. An engine for innovation, growth and transparent governance", Bruselas.

— (2012). "The 2012 Ageing Report: Economic and budgetary projections for the 27 EU Member States (2010-2060)", Bruselas.

— (2012). "Global Europe 2050", Directorate-General for Research, Bruselas.

— (2013). "European Innovation Scoreboard", Bruselas.

Commissaire général à la stratégie et à la prospective (2013). "Quelle France dans dix ans?", París.

Consejo Europeo (2013). "Council recommendation on Spain's 2013 national reform programme and delivering a Council opinion on Spain's stability programme for 2012-2016", Bruselas.

CRED (2013). "People affected by conflict 2013. Humanitarian needs in numbers", Londres.

Development Initiatives (2013). “Investments to end poverty Real money, real choices, real lives”, Bristol.

Dullien, S. y Torreblanca, J. I. (2013). “What is political union?”, European Council on Foreign Relations, Londres.

Eichengreen, B. y Gupta, P. (2014). “Tapering Talk: The Impact of Expectations of Reduced Federal Reserve Security Purchases on Emerging Markets”, MPRA Paper 53040, University Library of Munich, Munich.

Energy Information Administration (2013). “International Energy Outlook”, Washington.

Ericsson (2013). “Ericsson Mobility Report 2013”, Estocolmo.

ESADEgeo, ICEX y KPMG (2013). “Sovereign Wealth Funds Report 2013”, Madrid.

Fagnant, D. J. y Kockelman, K. (2014). “Preparing a nation for autonomous vehicles: opportunities, barriers and policy recommendations for capitalizing on self-driven vehicles”, TRB, Washington.

FAO (2009). “How to Feed the World in 2050”, Roma.

Fatas A. e Ilian M. (2013). “From recession to normalcy: Recoveries as a third phase of the business cycle”, VoxEU.

Fondo Monetario Internacional (2012). “Changing patterns of global trade”, Washington.

— (2013). “World Economic Outlook, International Monetary Fund”, Washington.

Fontagné, L. y Fouré, J. (2012). “Opening a Pandora’s Box: Modelling World Trade Patterns at the 2035 Horizon”, CEPII WP.

Frey, C. B. y Osborne, M. A. (2013). “The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation?”, University of Oxford, Oxford.

Fundación Friedrich Ebert (2009). “Los escenarios de Ginebra sobre gobernanza económica global 2020”, Buenos Aires/Ginebra.

Gertz, G. y Kharas, H. (2010). “The New Global Middle Class: A Cross-Over from West to East”, Brookings Institution, Washington.

Graedel, T. E., Harper, E. M., Nassar, N. T. y Reck, B. K. (2013). “On the materials basis of modern society”, PNAS.

Guerrero, T. y Blanco, A. (2013). “Ten Trends Shaping the International Economy”, ESADEgeo, Madrid.

Inglehart, R. y Foa, R. “Religión y valores en la era globalizada”.

Inglehart, R. y Welzel, C. (2005). “Modernization, Cultural Change and Democracy: The Human Development Sequence”, Cambridge University Press, Cambridge/ Nueva York.

International Energy Agency (2013). “Tracking Clean Energy Progress 2013”, París.

— (2013). “World Energy Outlook 2013”, París.

Kowalski, P., Büge, M., Sztajerowska, M. y Egeland, M. (2013). “State-Owned Enterprises: Trade Effects and Policy Implications”, OECD Trade Policy Papers 147, OECD Publishing, París.

KPCB (2013). “2013 Internet Trends”, Kleiner Perkins Caufield & Byers, Menlo Park.

Lakner, C. y Milanovic, B. (2013). “Global Income Distribution From the Fall of the Berlin Wall to the Great Recession”, Banco Mundial, Development Research Group Poverty and Inequality Team, Washington.

Maddison, A. (2007). “Contours of the World Economy, 1–2030 AD. Essays in Macro-Economic History”, Oxford University Press.

Mamolo, M. y Scherbov, S. (2009). “Population Projections for Forty-Four European Countries: The Ongoing Population Ageing”, European Demographic Research Papers.

ManpowerGroup (2013). “Talent Shortage Survey 2013. Research Results”, Milwaukee.

Milanovic, B. (2012). “Global Income Inequality by the Numbers: in History and Now —An Overview—”, World Bank Poverty and Inequality Team, Development Research Group, Washington.

Milanovic, B. (2012). “Globalization and inequality”, Edward Elgar, Cheltenham/ Northampton.

Mitchell, B. (2007). “International Historical Statistics 1750-2005”, Palgrave Macmillan, Nueva York.

Mouhoud, E. M., Oudinet, J. y Duwicquet, V. (2011). “International Migration by 2030. Impact of immigration policies scenarios on growth and employment”, Bruselas.

Naciones Unidas (2013). “Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe de 2013”, Nueva York.

National Intelligence Council (2012). “Global Trends 2030: Alternative Worlds”, Washington.

Newman, E., Thakur, R. y Tirman, J. (2006). “Multilateralism Under Challenge? Power, International Order, and Structural Change”, United University Press, Tokio.

OCDE (2009). “Innovation and growth. Chasing a moving frontier. OECD and the World Bank”, París.

— (2010). “Measuring innovation. A new perspective”, París.

— (2012). “Medium and long-term scenarios for global growth and imbalances”, Economic Outlook, París.

OCDE-International Futures Project (2009). “The Bioeconomy to 2030. Designing a Policy Agenda. Main Findings and Policy Conclusions”, París.

Ortega, A. y Pascual-Ramsay, Á. (2012). “¿Qué nos ha pasado?: El fallo de un país”, Ensayo, Barcelona.

Oxford Martin Commission for Future Generations (2013). “Now for the Long Term”, University of Oxford, Oxford.

Pew Research Center (2013). “Despite Challenges, Africans Are Optimistic about the Future”, Washington.

— (2013). “Environmental Concerns on the Rise in China”, Washington.

— (2013). “The Future of the Global Muslim Population”, Pew Forum on Religion & Public Life, Washington.

PricewaterhouseCoopers (2013). “La Economía Española en 2033”, Madrid.

— (2013). “World in 2050. The BRICs and beyond: prospects, challenges and opportunities”, Londres.

PricewaterhouseCoopers y SMI (2013). “Transportation & Logistics 2030. Volume 3: Emerging Markets – New hubs, new spokes, new industry leaders?”, Dusseldorf.

Rodrik, D., Subramanian, A. y Trebbi, F. (2002). “Institutions rule: the primacy of institutions over geography and integration in economic development”, NBER Working Paper 9305, Cambridge.

Rodrik, D. (2011). “The Globalization Paradox: Democracy and the Future of the World Economy”. Norton & Company, Nueva York.

Santiso, J. y Capapé, J. (2011). “Sovereign Funds Are Helping Strike A New World Economic Balance”, ESADEgeo, Madrid.

Saz-Carranza, A. y Pierce, K. (2010). “Towards a global governance of energy”, ESADEgeo, Madrid.

Solana, J. y Innerarity, D. (2011) “La humanidad amenazada: gobernar los riesgos globales”, Paidós, Barcelona.

Taleb, N. y Blyth, M. (2011), “The Black Swan of Cairo. How Suppressing Volatility Makes the World Less Predictable and More Dangerous”, Foreign Affairs, vol. 90, n. 3, Nueva York.

Themnér, L. y Wallensteen, P. (2012). “Armed Conflicts, 1946–2012”, Journal of Peace Research, Oslo.

UNEP (2012). “21 Issues for the 21st Century: Result of the UNEP Foresight Process on Emerging Environmental Issues”, United Nations Environment Programme, Nairobi.

UN Population Division (2013). “World Population Prospects: The 2012 Revision”, Nueva York.

UNESCO (2012). “The United Nations World Water Development Report 4. Managing Water under Uncertainty and Risk”, París.

U.S. Energy Information Administration (2012). “International Energy Outlook 2012”.

World Economic Forum (2013). “Climate Adaptation: Seizing the Challenge”, Ginebra.

— (2013). “The Global Competitiveness Report 2013-2014”, Ginebra.

WVS/EVS. “The European and World Values Surveys Four-wave Integrated Data File, 1981-2004 / World Values Survey Five-wave Aggregated Data File, 1981-2005”.

Índice de Cuadros

Cuadro 1. El mapa de los fondos soberanos (en miles de millones de dólares) 20

Cuadro 2. Valor de mercado de las principales empresas estatales como porcentaje (%) del PNB del país en 2011 21

Cuadro 3: Número de conflictos a escala mundial entre 1946 y 2012. 22

Cuadro 4. Distribución PIB Mundial. 23

Cuadro 5. Indice de poder Nacional 2010-2030. 24

Cuadro 6. Evolución del empleo y de la producción en la industria manufacturera de EEUU. 29

Cuadro 7. Evolución de los ingresos reales de la población mundial entre 1988 y 2008 (calculado en dólares internacionales de 2005) 30

Cuadro 8. Desigualdad en la distribución de ingresos en la UE, según el índice de Gini (0: igualdad absoluta; 1: desigualdad total) 31

Cuadro 9. Consumo total de la clase media por regiones y países entre 2009 y 2030 33

Cuadro 10. Estimación del número de suscripciones a Internet móviles y fijas en el mundo entre 2013 y 2019 35

Cuadro 11. Tráfico de datos a través de Smartphone por regiones 2011-2018 36

Cuadro 12. Evolución esperanza de vida al nacer 40

Cuadro 13. Evolución de la edad media en los principales países del mundo entre 2010 y 2030 41

Cuadro 14. Porcentaje de población mayor de 60 años hasta 2030 41

Cuadro 15. Proporción del aumento de la población urbana 42

Cuadro 16. Consumo de energía mundial, 1990-2040 (en miles de billones de Btu) 47

Cuadro 17. Modelo de gobernanza en los cuatro escenarios para el mundo en 2033 51

Cuadro 18. Impacto de cada escenario en crecimiento, redistribución de riqueza y sostenibilidad. 53

Cuadro 19. Escenario 1. Gobernanza global 57

Cuadro 20. Escenario 2. Bloques regionales 60

Cuadro 21. Escenario 3. Proteccionismo nacional 65

Cuadro 22. Escenario 4. Intereses económicos al mando 68

Informes ya publicados en la colección España 2033:

La Economía española en 2033
(diciembre 2013)
http://www.pwc.es/es/publicaciones/economia/la-economia-espanola-en-2033.jhtml

España en el mundo 2033
(abril 2014)

Informes de próxima publicación en la colección España 2033:

España internacional

Cliente@2.033

Trabajar en 2033

Ciudades y ciudadanos 2033

Contactos

Equipo Crecimiento Inteligente

Jordi Sevilla Segura
Senior Advisor de PwC España
+34 915 684 119
jordi.sevilla@es.pwc.com

Tecla Keller
Senior Manager de PwC España
+34 915 685 058
tecla.keller@es.pwc.com

Contactos Club'33

Gonzalo Sánchez Martínez
Socio de PwC España
+34 915 684 075
gonzalo.sanchez@es.pwc.com

Marta Colomina Casaus
Directora de Marketing Relacional de PwC España
+34 915 684 063
marta.colomina@es.pwc.com

Un programa para apoyar a las empresas y a las Administraciones Públicas en el tránsito hacia un nuevo modelo productivo sostenible basado en la **innovación, la calidad, el talento y el valór añadido.**

Crecimiento Inteligente

El programa está coordinado por Jordi Sevilla, senior advisor de PwC.

Más información en www.pwc.es

PwC ayuda a organizaciones y personas a crear el valor que están buscando. Somos una red de firmas presente en 157 países con más de 184.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal y consultoría. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en www.pwc.es

© 2014 PricewaterhouseCoopers S.L. Todos los derechos reservados. “PwC” se refiere a PricewaterhouseCoopers S.L, firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.