

## NO ES SUFICIENTE SABER LO QUE SE DEBE HACER: TAMBIÉN TENEMOS QUE COMPRENDER CÓMO HACERLO.

La transformación de los sistemas no se produce de forma aislada, dentro de empresas o incluso industrias individuales. Más bien, es el resultado de acciones que se realizan de forma transversal en industrias y sociedades. La desencadenan las macrotendencias y las innovaciones, y la posibilitan factores que varían desde las mentalidades hasta las regulaciones.

En última instancia, serán las aspiraciones y acciones de todos nosotros los que influencien, y de las que dependerá, la transformación. La empresa ya no tiene tiempo de esperar que se alineen las estrellas para que se pongan en práctica las normas adecuadas, las condiciones del mercado adecuadas y las innovaciones adecuadas. Alcanzar la Visión 2050 demanda que la empresa entienda cómo se transforman los sistemas y qué puede hacer para liberar las transformaciones necesarias.

NO PODEMOS TRANSFORMAR NUESTRAS EMPRESAS, ECONOMÍAS Y SOCIEDADES PARA LOGRAR LA VISIÓN 2050 SIN COMPRENDER LO QUE REALMENTE SIGNIFICA LA TRANSFORMACIÓN: UN CAMBIO A NIVEL DE LA CAUSA RAÍZ QUE PRODUCE RESULTADOS COMPLETAMENTE DISTINTOS.

# LA NECESIDAD DE PENSAMIENTO SISTÉMICO

# COMPRENDER LA TRANSFORMACIÓN SISTÉMICA

**No podemos transformar nuestras empresas, economías y sociedades para lograr la Visión 2050 sin comprender lo que realmente significa la transformación: un cambio a nivel de la causa raíz que produce resultados completamente distintos.**

A pesar de todo lo que se habla de la transformación, hay relativamente poca claridad sobre lo que significa, menos aún del papel que las compañías pueden desempeñar para apoyarla en la realidad.

En los últimos años, cada vez más partes interesadas han comenzado a usar los términos "transformación" y "transformación sistémica" para describir lo que se necesita para alcanzar el desarrollo sostenible. Estas partes interesadas incluyen los encargados gubernamentales de formular políticas, organizaciones internacionales, grupos de la sociedad civil, académicos, compañías y sus asociaciones. Todos se están dando cuenta de que nuestros retos de desarrollo sostenible son complejos, altamente interconectados y sistémicos; ningún actor ni grupo de actores puede abordar estos desafíos por su cuenta. Hoy en día, muchos reconocen el alcance del cambio requerido para obtener un futuro verdaderamente sostenible y que la transformación conllevará algunos costos iniciales.

El WBCSD define la transformación como el cambio profundo en los sistemas que han creado los desafíos sociales y ambientales que enfrentamos; un cambio que genera resultados e impactos radicalmente diferentes y más positivos para la gente y el planeta. La transformación afronta los problemas a nivel de la causa raíz a través de maneras completamente nuevas de pensar y actuar, basadas tanto en premisas como en fuentes de valor totalmente originales.

La transformación contrasta con el cambio gradual, más común. El cambio gradual puede ocurrir más fácilmente, porque se basa en conceptos familiares y no amenaza demasiado los intereses creados. El cambio gradual tiene un rol en posibilitar la transformación, por ejemplo, mediante la creación de nuevos modelos de negocio sin destruir los actuales. Pero también puede servir para proteger el statu quo, pues da la impresión de que se está haciendo suficiente progreso<sup>45</sup>.

Existen tres factores comunes que impulsan y le dan forma a la transformación sistémica: las macrotendencias, las innovaciones y los facilitadores<sup>46</sup>. A continuación se presenta una descripción de cada uno.

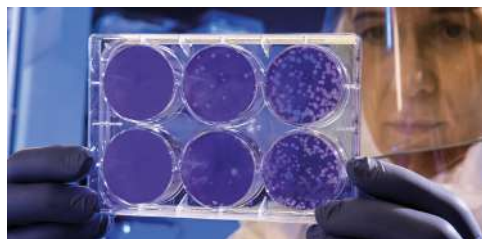
## MACROTENDENCIAS

Todos los sistemas operan en un contexto más amplio, y están sujetos a presiones externas que pueden fomentar el cambio con el paso del tiempo. Las macrotendencias son cambios lo suficientemente considerables y duraderos como para tener impactos de gran alcance, tales como el envejecimiento de la población, el cambio climático, un cambio en el centro de gravedad económico global o el retiro a bloques comerciales más locales.



## INNOVACIONES

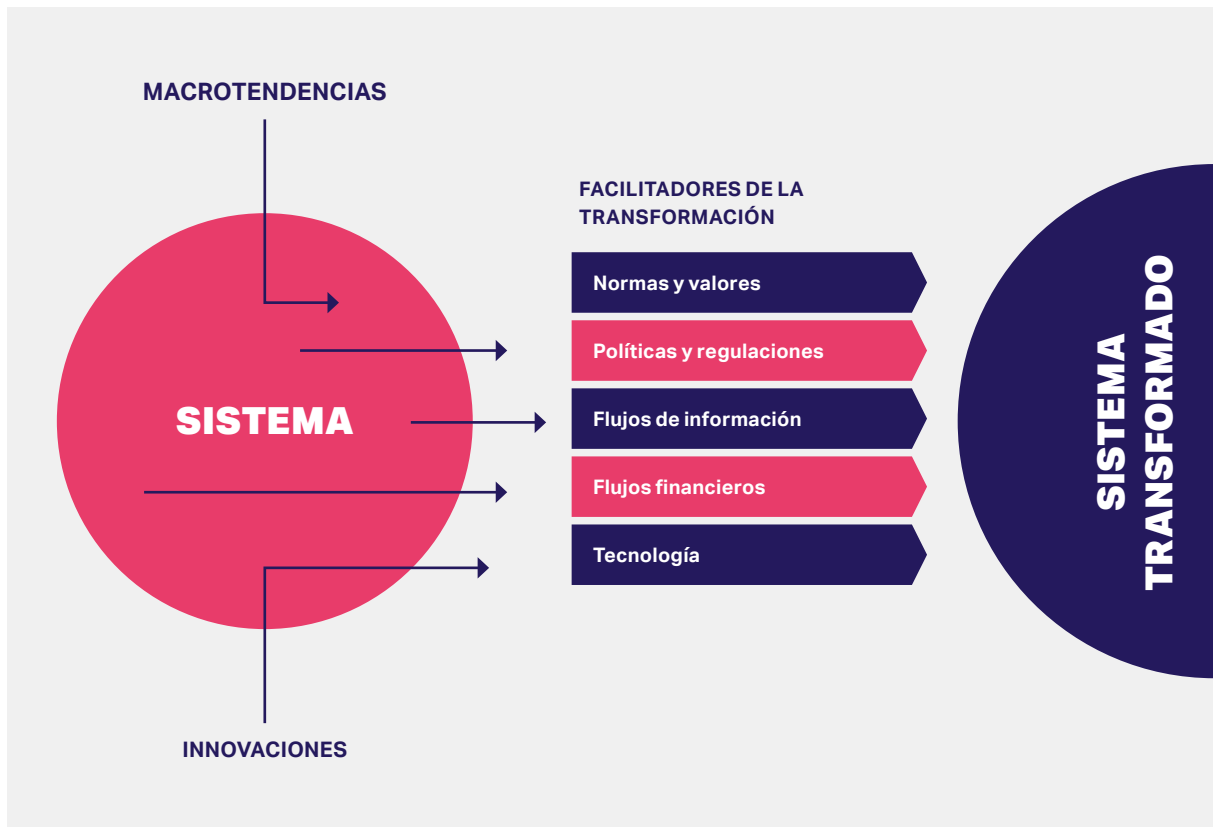
A medida que los actores reaccionan a la forma en que evoluciona el contexto, desarrollan innovaciones que consideran que ofrecerán un mejor rendimiento o nuevas posibilidades. Estas abarcan nuevas tecnologías, modelos de negocio y maneras de satisfacer funciones sociales; por ejemplo, el internet, la economía circular o un ingreso básico universal. Con mucha frecuencia, las transformaciones ocurren cuando se combinan diversas innovaciones para ofrecer algo completamente original.



## FACILITADORES

Finalmente, un conjunto de facilitadores reacciona a las tendencias e innovaciones, ayudando a cambiar la forma en que funciona un sistema. Los facilitadores son fuerzas que moldean los incentivos, las dinámicas de poder y las capacidades de diferentes actores de un sistema en la medida adecuada, tales como normas individuales, valores y comportamientos, políticas y regulaciones, flujos de información, flujos financieros y tecnología. Los facilitadores permiten la popularización de los cambios y, de ese modo, transforman el sistema.

**FIG. 12: LAS MACROTENDENCIAS, LAS INNOVACIONES Y LOS FACILITADORES SE COMBINAN PARA DAR LUGAR A LA TRANSFORMACIÓN DE LOS SISTEMAS**



Aunque esta teoría puede ser relativamente simple, la realidad de la transformación sistémica es compleja, desordenada e impredecible.

Debido a que los sistemas están compuestos por tantos actores diversos, mas interdependientes e interconectados, el proceso de la transformación sistémica es distribuido y adaptativo. Esto significa que es producto de numerosos actores diferentes que experimentan, aprenden y se adaptan dentro de parámetros que están siempre cambiando como resultado de los esfuerzos de uno y otro. Con el transcurso del tiempo, ellos desarrollan nuevos productos, tecnologías, servicios, modelos de negocio, modelos de suministro de servicios públicos, innovaciones en políticas y regulaciones, estándares voluntarios, y comportamientos y normas culturales que, en conjunto, producen resultados distintos. Usualmente, surge una firme resistencia de los grupos que tienen intereses creados en el statu quo. La transformación de los sistemas es orgánica y no lineal<sup>47</sup>. A menudo el proceso desafía la planificación anticipada y puede ser muy difícil de predecir.

No obstante, una visión clara de las macrotendencias y las innovaciones que pueden desatar la transformación, y los facilitadores que impulsan el proceso hasta su cumplimiento, ayudan a las empresas a entender cómo, dónde y cuándo pueden actuar para apoyar el cambio. Las empresas con visión de futuro deben colaborar —usando perspectivas, innovaciones e influencias— en dirigir las transformaciones críticas descritas en los caminos hacia la Visión 2050.

COMPRENDER LAS MACROTENDENCIAS, LAS INNOVACIONES Y LOS FACILITADORES QUE EN SU CONJUNTO CATALIZAN LA TRANSFORMACIÓN, AYUDA A LAS EMPRESAS A ENTENDER CÓMO, DÓNDE Y CUÁNDO PUEDEN ACTUAR PARA APOYAR EL CAMBIO Y DESEMPEÑAR UN ROL DE LIDERAZGO.

# OBSTÁCULOS DEL PASADO PARA LA TRANSFORMACIÓN SISTÉMICA

Nuestra Visión 2050 original proyectaba que la década del 2011 al 2020 serían los años turbulentos, de “adolescencia”. Y, de hecho, lo fueron. Muchos de los logros imprescindibles establecidos no se alcanzaron. No se progresó lo suficiente en las materias que dijimos que nos prepararían para la hora de la transformación. Para tener éxito en nuestros esfuerzos por hacer realidad la transformación en la década que se avecina debemos analizar las razones de esto.

¿Acaso una mejor comprensión de cómo se transforman los sistemas nos ayudará a ver por qué se nos ha escapado la transformación? ¿Podemos observar los últimos 10 años y precisar los errores del pasado que evitaron que las sociedades construyeran sobre los cimientos que logramos establecer, como los ODS y el Acuerdo de París? ¿Una mayor claridad de estos obstáculos para la transformación nos proporciona información y lecciones que podamos aplicar a barreras similares que pudiéramos enfrentar en la próxima década? No podemos darnos el lujo de perder otros 10 años.

Como parte de nuestros esfuerzos por reconsiderar la Visión 2050, hemos involucrado a miembros de la comunidad empresarial global para que identificaran lo que ellos percibieron como las barreras más significativas para la transformación en el transcurso de la última década. Nuestra revisión reveló una amplia gama de obstáculos que abarcaba desde políticas y costos de la innovación, hasta los hábitos de los consumidores. Una selección de estas barreras se presenta en la Fig. 13 a continuación:

## ¿CUÁLES FUERON LOS OBSTÁCULOS TRANSVERSALES MÁS CONSIDERABLES PARA LA TRANSFORMACIÓN?

### Cortoplacismo

Se podría trazar una línea desde la mayoría de las barreras identificadas hasta las normas y los valores que guían nuestra toma de decisiones —en el mundo empresarial, en la política, en la sociedad—, amplificada por las circunstancias específicas de la última década. Un cortoplacismo ya arraigado, por parte de las compañías, los inversionistas, quienes formulan políticas y los individuos, exacerbado por la necesidad de recuperarse de la crisis financiera del 2008 y volver al statu quo, fue (y probablemente todavía lo es) el primer obstáculo para la transformación.

### Alineación y ambición

Además de las restricciones que impone el cortoplacismo, nuestras mentalidades colectivas no estaban todavía lo suficientemente alineadas sobre la necesidad de acción. En ausencia de una masa crítica de opinión pública e institucional que apoyara la acción, los esfuerzos normativos como el incentivo de un precio efectivo del carbono, o un cambio en nuestras medidas (y plazos) del éxito, no lograron avanzar, se estancaron debido a la supuesta seguridad del *statu quo*.

### Costos de la transición

No hemos sido lo suficientemente transparentes acerca de los costos de la transición o sus efectos probables sobre una diversidad de partes interesadas. Entre los encargados de formular políticas y la comunidad empresarial, el cortoplacismo también ha afectado la forma en que hemos estado pensando sobre el desbloqueo de la transformación. El punto de entrada dominante para abordar retos de desarrollo sostenible son las

FIG.13 OBSTÁCULOS PARA LA TRANSFORMACIÓN



oportunidades (financieras o de crecimiento) que surgirán cuando se tomen acciones. Sin embargo, los costos de la transición para las transformaciones que buscamos serán considerables —colosales, de hecho— y también lo serán los costos de la inacción. Es necesario construir nueva infraestructura y redes, se deben reinventar los modelos de negocio y hay que reimaginar y reconvertir industrias completas (así como los empleos que proporcionan) para servir en la sociedad de forma más sostenible. Reconocer los costos reales de la transición es una parte esencial de planificar cómo nos aproximaremos a la transformación, y fundamental para trabajar transparente y eficazmente con los partidarios acérrimos del *statu quo*, de modo que podamos revertir su oposición al progreso que exige nuestra visión.

### LECCIONES QUE PODEMOS APRENDER DE LA ÚLTIMA DÉCADA

Quizás la lección más importante de los últimos 10 años es que la manera en respondemos a una crisis tiene efectos profundos en la manera en que nos recuperamos a largo plazo. Las prioridades incorporadas dentro de la respuesta determinan los resultados de la recuperación. Es alentador que, tras la pandemia del COVID-19, muchos Gobiernos del mundo estén hablando en términos de “reconstruir mejor, alinear los paquetes de rescate y recuperación con una agenda más amplia de objetivos de transformación”.

Sin embargo, simplemente bombear dinero al sistema existente, por más que esté dirigido hacia fines positivos en materia social, no será suficiente. El cortoplacismo es un resultado inevitable de nuestros modelos actuales de organización: sin cambios a nuestros incentivos políticos y económicos, continuaremos enfrentando una tensión peligrosa entre los requisitos a largo plazo y las ganancias a corto plazo. Una reinención del capitalismo, por parte tanto de empresas con visión de futuro como por los líderes normativos, tendrá el impacto más tangible en modificar las reglas del juego y superar una de las barreras más importantes para el cambio.

Cualquier cambio en el panorama normativo debe ir más allá de un país o bloque regional en particular, para que pueda tener un efecto realmente transformador. Sin embargo, en el curso de los últimos 10 años hemos visto un ataque reiterado a, e incluso el sabotaje de, la cooperación internacional. La empresa se ha mantenido al margen mientras se rompía el multilateralismo, a pesar de los efectos negativos que esto ha tenido en las oportunidades de inversión, estabilidad y seguridad, así como en la propagación de la innovación y en la alineación del entorno normativo mundial. A medida que el mundo ha retrocedido a esferas más regionales de interés e influencia, aumentan los incentivos para enfoques de ganancia de suma cero a corto plazo. Tenemos que revertir estas tendencias. Ninguna de ellas es beneficiosa para el éxito futuro de las corporaciones multinacionales. El mundo empresarial no puede dar por sentada la estabilidad política nacional e internacional y debe trabajar para defenderla y promoverla siempre que pueda.

Lo mismo se aplica para el panorama de la información. En los últimos 10 años se ha presenciado una fragmentación de los ecosistemas de información de la gente con una polarización y un aislamiento que constituyen un

caldo de cultivo para la propagación de información falsa peligrosa y no verificada. La dificultad que algunos Gobiernos han enfrentado en cuanto a la aceptación de las medidas tomadas para controlar la pandemia del COVID-19, demuestra el peligro real que representan las realidades de información fracturada. La erosión de un conjunto común de hechos sociales está amenazando los cambios positivos que han ocurrido hacia un mayor entendimiento público y el apoyo de acciones para lidiar con los desafíos de desarrollo sostenible. Los esfuerzos por mejorar la confianza del público en los medios de comunicación, los expertos y las instituciones serán centrales para lograr transformaciones apoyadas por la sociedad. Al mismo tiempo, debemos reconocer que el apetito de información falsa en parte está impulsado por las dificultades y el descontento que sienten muchas personas de todo el mundo, y resolver los niveles crecientes de desigualdad global es fundamental en el intento por mejorar la confianza pública.

### ¿QUÉ PODEMOS HACER DE FORMA DIFERENTE?

En este informe, el WBCSD ha propuesto tres cambios de mentalidad empresarial estratégicos, que creemos serán precursores de la colaboración de la comunidad empresarial para superar estos tipos de obstáculos en los próximos 10 años. Estos cambios de mentalidad se sitúan en el centro de cómo tomarán decisiones las empresas. Un modelo de capitalismo que premia la generación de valor real a largo plazo requerirá un cambio en las reglas del juego, que nos aleje de la toma de decisiones a corto plazo. Una mejor comprensión de la verdadera resiliencia guiará a las compañías a considerar de forma más amplia los distintos factores de los que depende su éxito a largo plazo, y las llevará a abordar las tendencias sociales, los desarrollos y los comportamientos que amenazan su éxito a largo plazo. Un enfoque más regenerativo hacia los negocios mudará la manera en que las compañías valoran y nutren los ecosistemas y las comunidades de los que depende su estabilidad. Estos cambios de mentalidad son los que moverán a las compañías a la acción en apoyo de la transformación real.

El resto de este capítulo se dedica a explicar lo que se necesita para tener éxito una vez que las compañías se han decidido a actuar. Mostramos cómo la exploración de macro-tendencias, posibles alteraciones y la madurez de las innovaciones nos ayudan a comprender el mundo en que realizaremos las acciones. Y proporcionamos una descripción de los diversos factores que determinan si es posible o no que las acciones tengan éxito y se expandan —los facilitadores clave de la transformación con los que las empresas deben interactuar de forma más eficaz a medida que avanzan son: innovación, inversión, personas y políticas.

El mayor cambio en el enfoque ya ha sucedido. El espíritu de la época finalmente se puso al día con la urgencia de los desafíos que enfrentamos. Y aunque no todos están alineados acerca de la necesidad de transformación, aquellos que la niegan disminuyen día a día. La empresa puede cambiar su enfoque y adoptar estos facilitadores de la transformación, encaminándose a una colaboración más amplia, mayor ambición y acción más rápida en sus esfuerzos por construir un mundo mejor.

# LIBERAR LA TRANSFORMACIÓN SISTÉMICA

La empresa tiene un rol crucial que jugar en la transformación sistémica. Nuestro entendimiento de la manera en que acontece la transformación de los sistemas, ilustrada en la Fig. 12, ofrece una guía sobre dónde se necesita acción, revelando oportunidades para que las empresas impulsen transformaciones de forma más deliberada y eficaz en respaldo de la Visión 2050.

En primer lugar, las compañías pueden basar sus esfuerzos por apoyar el desarrollo sostenible en un entendimiento sólido de la manera en que el mundo está cambiando y podría cambiar en el futuro. Explorar las macrotendencias clave, disrupciones verosímiles y tecnologías emergentes les permite a las compañías anticipar dónde sus esfuerzos podrían enfrentar vientos en contra o vientos a favor, dónde se podrían hacer las mejores inversiones y dónde podría ser necesario controlar los riesgos con más detenimiento.

En segundo lugar, las compañías pueden usar sus competencias principales y su influencia sobre otras partes interesadas para aprovechar facilitadores clave de transformación internos y externos. Estos incluyen innovación y tecnología, finanzas e inversión, personas y consumo, y políticas y regulaciones.

Si los últimos 10 años nos han dejado alguna enseñanza, es que la volatilidad del mundo es cada vez mayor, y que la ambición corporativa, gubernamental o pública respecto de los desafíos de sostenibilidad no es capaz de liberar la transformación por sí sola. El progreso demanda hechos compartidos que impulsen la voluntad y acción combinada y alineada de estos tres grupos.

## **BASAR NUESTROS ESFUERZOS DE TRANSFORMACIÓN EN LA REALIDAD**

El mundo varía constantemente. Para tener éxito como empresas que buscan hacer del mundo un lugar más sostenible, debemos comprender las fuerzas que impulsan los cambios y los efectos que deberíamos esperar como resultado de estos. Si queremos que nuestras estrategias y soluciones de transformación tengan éxito, debemos basarlas en las realidades tecnológicas, económicas, políticas y culturales que influirán en su implementación, y progreso hacia la Visión 2050.

Incluso en los mejores tiempos, no tenemos la facultad de predecir el futuro. Pero hasta en el mundo más volátil de hoy, podemos identificar las fuerzas que están estructurando nuestras comunidades, culturas, economías y sociedades, y anticipar en qué sentido podrían actuar como vientos en contra o a favor para

nuestros esfuerzos por concretar la Visión 2050. La transformación dependerá de que encontremos formas de contrarrestar los vientos en contra y aprovechar aquellos a favor a fin de impulsar el progreso.

Tener una mirada lúcida sobre cómo podrían evolucionar los años 20 es central para nuestra capacidad de desarrollar estrategias eficaces durante la próxima década. Parte de la resiliencia futura de las compañías depende de su habilidad para anticipar los cambios potenciales en el panorama empresarial y adaptarse a ellos, además de incorporarlos en su gestión de riesgos, I+D y procesos estratégicos.

Con el objetivo de apoyar los esfuerzos de los miembros de hacer planes para un futuro incierto y en desarrollo, esta actualización de la Visión 2050 incluye una investigación de las fuerzas más poderosas en materia política, ambiental, social, tecnológica, económica y normativa que podrían influir en los siguientes 10 años, y que la empresa debe tener en cuenta.

### **MACROTENDENCIAS Y ALTERACIONES**

Según nuestra comprensión de la transformación sistémica, dos de las presiones más fuertes que pesan sobre los sistemas son las macrotendencias y las innovaciones. Las macrotendencias se pueden dividir en dos categorías: macrotendencias (tendencias que ya están en desarrollo y se pueden prever con un grado relativamente alto de certidumbre, incluso si sus consecuencias son más ambiguas); y alteraciones (eventos que es menos probable que ocurran, pero que tendrían impactos de gran envergadura si lo hicieran, p. ej., pandemias, revueltas populares y tecnologías transformadoras).

Algunas macrotendencias, como el cambio demográfico, ya desde hoy se visualizan como definitivas para el futuro. Otras, como las reacciones sociales a la desigualdad continua o creciente, son menos seguras y se pueden ver influenciadas por potentes actores locales, incluidos los Gobiernos y el mundo empresarial. Es fundamental que la empresa se mire a sí misma como un actor influyente y activo, con voluntad e interés en los resultados futuros, no como un pasajero cuyo rol es simplemente reaccionar y adaptarse a los eventos. Esto también se aplica en el caso de las alteraciones, con impactos que se pueden mitigar.

No todas las conmociones son del tipo cisne negro, algunas se pueden predecir, como una pandemia o una crisis climática. En estos casos, una detallada planificación anticipada puede disminuir en gran medida el impacto que podría provocar una alteración. Otras alteraciones, como tecnologías transformadoras o legislación que cambia las reglas de juego, pueden ser buscadas activamente por el mundo empresarial.

A lo largo de nuestras investigaciones, identificamos 12 macro tendencias que tienen mayor probabilidad de, y 10 alteraciones verosímiles que podrían, determinar el entorno operativo global de la empresa durante la próxima década. El COVID-19 demostró de forma poderosa que las alteraciones imprevistas sí suceden, y que tienen consecuencias profundas y probablemente duraderas; estas interactúan con las tendencias existentes (y con frecuencia las aceleran).

Nuestro trabajo en macro tendencias, alteraciones y los impactos a largo plazo del COVID-19 se puede explorar en detalle en dos resúmenes informativos de la Visión 2050, publicados en mayo del 2020: [Macro tendencias y alteraciones que determinarán el período 2020-2030](#), junto con su [investigación complementaria](#), y [Repercusiones del COVID-19 en la próxima década](#). Las 12 macro tendencias y las 10 alteraciones identificadas se resumen en las Figs. 14 y 15.

**FIG.14 MACROTENDENCIAS QUE EMERGERÁN EN LA PRÓXIMA DÉCADA**

DEMOGRAFÍA	MEDIO AMBIENTE	ECONOMÍA
<p><b>TRASPASO GENERACIONAL</b> El poder político, económico, cultural y de innovación pasará de los <i>boomers</i> a las generaciones X, Y y Z.</p> <p><b>CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN EN ASIA Y ÁFRICA</b> Mantener la prosperidad creciente y megaciudades enormes sobrecargará recursos limitados. La migración provocará desafíos políticos</p>	<p><b>EMPEORAMIENTO DE LOS IMPACTOS CLIMÁTICOS</b> Eventos climáticos más intensos y frecuentes provocan más daños a más personas y se vuelven más difíciles de ignorar.</p> <p><b>LA CONTAMINACIÓN LOCAL, DEGRADACIÓN AMBIENTAL Y ESCASEZ CREAN EL ÍMPETU PARA LA INNOVACIÓN</b> La gente sufrirá pérdidas, inestabilidad e incluso desplazamientos, lo que llevará a la innovación.</p>	<p><b>CRISIS A CORTO PLAZO, DEBILITAMIENTO A LARGO PLAZO</b> La inversión reducida, débil demanda y baja productividad previas, y ahora el COVID-19, moldearán una economía global tambaleante.</p> <p><b>MÁXIMA GLOBALIZACIÓN Y EL ASCENSO DE ASIA</b> Se desarrollan bloques rivales y el nacionalismo de recursos a medida que la demanda y el poder apuntan al oriente.</p>
TECNOLOGÍA	POLÍTICA	CULTURA
<p><b>LA AUTOMATIZACIÓN AFECTA A TODAS LAS INDUSTRIAS Y LOS PAÍSES</b> La automatización cambiará vidas, industrias y economías: se acercan crecimiento y alteraciones.</p> <p><b>DATAFICACIÓN, PARA BIEN O PARA MAL</b> Seremos más inteligentes, más eficientes y más vigilados. Las ventajas en eficiencia y productividad de la dataficación</p>	<p><b>ALZA DE LA POLARIZACIÓN Y DEL RADICALISMO</b> La alta insatisfacción aumenta el apetito por alternativas radicales, lo que refuerza el nacionalismo pero también el Nuevo Pacto Verde.</p> <p><b>INESTABILIDAD GEOPOLÍTICA</b> El multilateralismo debilitado y las naciones en decadencia contribuyen a la erosión continua de incentivos a la estabilidad.</p>	<p><b>LAS ACTITUDES Y LOS ESTILOS DE VIDA SE TRASTOCAN</b> Las aspiraciones y los hábitos diferentes que surgieron en pandemia ayudan a que los modelos de servicios bajo demanda se propaguen mundialmente.</p> <p><b>EXPANSIÓN DE GUERRAS CULTURALES</b> Los choques culturales (jóvenes-viejos, rural-urbano, ricos-pobres) contribuyen a la polarización y, a su vez, se alimentan de ella.</p>

**FIG. 15 POSIBLES ALTERACIONES IMPREVISTAS**

<p><b>CRISIS FINANCIERA</b></p>  <p>¿Cuánto costará el COVID-19? ¿Podremos recuperarnos sabiamente? ¿Cómo pagaremos cuando venga la próxima crisis?</p>	<p><b>PANDEMIA GLOBAL</b></p>  <p>Los sistemas de salud no están preparados para manejar una pandemia y, al parecer, tampoco lo están las economías.</p>	<p><b>CONFLICTO GRAVE</b></p>  <p>Los conflictos graves todavía son una amenaza. Los ciberataques; por ejemplo, a infraestructuras, afectarían a los ciudadanos comunes en un conflicto.</p>	<p><b>UNA "SINGULARIDAD" ECONÓMICA</b></p>  <p>¿Qué pasa cuando no se pueden crear nuevos empleos en los mismos lugares en los que se destruyeron?</p>	<p><b>"TECHLASH" SOCIAL</b></p>  <p>La sociedad se pone en contra de los costos reales de la tecnología gratuita, mientras que los tesoros se cansan de la pérdida de impuestos y la falta de competencia.</p>
<p><b>REVUELTAS POPULARES Y CAMBIO DE RÉGIMENES</b></p>  <p>La desigualdad sigue creciendo y con ello la probabilidad de protestas más frecuentes y graves. ¿Qué tan eficaces serán?</p>	<p><b>"MOMENTO MINSKY" CLIMÁTICO</b></p>  <p>Los riesgos, costos, divulgaciones y presiones sociales en cuanto al clima se combinan para reorientar los flujos financieros, pero ¿qué tan rápido?</p>	<p><b>PUNTO DE INFLEXIÓN DE LA TRANSICIÓN ENERGÉTICA</b></p>  <p>¿Conducirán las fuerzas del mercado a la máxima demanda de combustibles fósiles y a una marcada aceleración en la transición energética?</p>	<p><b>AUGE BIOTECNOLÓGICO</b></p>  <p>La alteración llega a alimentos, medicamentos y materiales a medida que surge el inmenso potencial de la biología sintética.</p>	<p><b>(NUEVO) ACUERDO ECOLÓGICO GLOBAL</b></p>  <p>Aumenta el impulso a medida que los ciudadanos demandan que tomemos esta oportunidad de reconstruir las economías y los ecosistemas, el clima y las comunidades.</p>



## INNOVACIONES

Las innovaciones son una fuente de presión importante, y esencial, capaz de iniciar la transformación sistémica. Esto se destaca en los caminos de nuestra Visión 2050, cuyo progreso depende de innovaciones transformadoras.

Más allá de su importancia crucial para avanzar dentro de los caminos de transformación, las innovaciones, al igual que las macro tendencias y las alteraciones, modelarán los sistemas más amplios en los que tenemos que trabajar hacia la Visión 2050. Cada día, en todas partes del mundo, se produce innovación. Hoy en día, hay varias innovaciones que han alcanzado un nivel de madurez que sugiere que casi con toda seguridad determinarán la siguiente década.

Hemos explorado estas innovaciones influyentes en nuestro resumen informativo de la Visión 2050 [Innovaciones que podrían modelar y transformar el período 2020-2030](#), en el cual se destacan 25 innovaciones en tres categorías: innovaciones tecnológicas, innovaciones del modelo de negocio e innovaciones sociales.

La transformación rara vez es el resultado de una sola innovación. Con más frecuencia, sucede cuando se alinean diversas innovaciones y se combinan con ciertas condiciones sociales para cambiar la manera en que vivimos. De esta manera, las innovaciones tienen efectos en cascada que son difíciles de imaginar cuando recién se introducen. No todas estas innovaciones pretenden resolver desafíos de sostenibilidad. De hecho, en esta etapa, muchas podrían tener impactos negativos o positivos en nuestros esfuerzos por llevar a cabo la Visión 2050. Además, no cubren todas las brechas de innovación que existen dentro

de nuestros caminos de transformación. No obstante, identificar las innovaciones que están alcanzando la madurez es fundamental para explorar las combinaciones que podrían ser posibles y los retos irresolubles del pasado que podrían ayudar a enfrentar.

## CONSIDERACIÓN DE MACROTENDENCIAS, ALTERACIONES E INNOVACIONES EN NUESTRAS ESTRATEGIAS

El progreso en los caminos de transformación de nuestra Visión 2050 dependerá de la intervención de diversos elementos en el sistema. Las macro tendencias, alteraciones e innovaciones investigadas en los resúmenes informativos de nuestra Visión 2050 le proporcionan a la empresa y al WBCSD una descripción de las presiones más significativas sistémicamente que determinarán como se desarrollarán los próximos 10 años. Las hemos tomado en cuenta cuando definimos los nuevos caminos de nuestra nueva Visión 2050; sin embargo, es esencial hacer revisiones periódicas de cómo estas y otras macro tendencias e innovaciones están evolucionando dentro de la sociedad si queremos que nuestros esfuerzos avancen en los caminos según lo planificado.

El análisis hacia adelante es una parte cada vez más importante de la capacidad de las empresas para generar valor a largo plazo. Por ejemplo, tener una perspectiva del efecto de los factores externos sobre los objetivos y las ofertas empresariales es una actividad crítica en apoyo a la resiliencia corporativa, lo que ayuda a mejorar los procesos de gestión de riesgos, aprovechar la planificación de casos y fortalecer las evaluaciones de relevancia. Sin embargo, el análisis hacia adelante también ayuda a revelar el rol que la empresa puede jugar en apoyar tendencias positivas socialmente, oponiéndose a aquellas que se interponen en el camino de nuestra visión, y dirigiendo la colaboración e inversión hacia las innovaciones que necesita la Visión 2050.