



MEDITERRÁNEO Y MEDIO AMBIENTE

Cristina García-Orcóyen

Fundación Entorno

1. El contexto actual

Cuando en 2003 la Fundación Cajamar nos entusiasmó y comprometió a un puñado de profesionales en el desarrollo de su proyecto editorial *Mediterráneo Económico*, el mundo, incluido nuestro querido Mediterráneo, era bien distinto a como es hoy en día.

Los acontecimientos que han dado lugar a esta transformación en menos de una década han sido de muy diversa índole y sus efectos, tanto positivos como negativos, están cambiando velozmente los escenarios políticos, sociales y ambientales a escala planetaria.

Por un lado, como dice Thomas L. Friedman (2009), el mundo se ha vuelto «plano». Los avances tecnológicos, sobre todo en materia de información y comunicación, no han parado de hacer el mundo cada vez más conectado, interdependiente y complejo. La globalización es hoy en día una realidad.

Ello hace que la toma de decisiones se complique de forma desconocida hasta ahora y que los factores de incertidumbre se multipliquen a la hora de trazar escenarios futuros. Sin embargo, ello abre también casi infinitas posibilidades a nuevas oportunidades, hasta ahora casi imposibles, de transmisión del conocimiento, de comercio y de cooperación en muy diversos ámbitos.

Por otro lado, los países hasta ahora llamados desarrollados, fundamentalmente Europa y EEUU, se han visto sumidos en una crisis económica y financiera sin precedentes, de la que nadie

sabe muy bien cómo y en qué condiciones vamos a salir. Las recetas tradicionales se han mostrado un fracaso y las nuevas, hasta el momento de escribir estas líneas, no parece que estén dando los frutos deseados.

El cambio geopolítico de los centros de poder de Europa y EEUU a nuevas zonas del planeta en Asia –China o la India– y en América –Brasil– está, asimismo, influyendo en la crisis y abriendo a la vez nuevas oportunidades de negocio.

A todo ello hay que añadir un reciente factor de inestabilidad geopolítica con quien nadie contaba, me refiero a los acontecimientos en el mundo árabe del Norte de África. Sus consecuencias afectan de lleno a la Unión Europea y, dentro de ésta, a aquellos países con más influencia e intereses en la zona, como son España e Italia.

La situación más peligrosa para los países del Sur de Europa es que la zona del Norte de África se convierta en un foco de inestabilidad permanente. Como publicaba la *Revista Atenea*¹ el pasado mes de marzo: «el país europeo de esta zona que carezca de una política exterior sólida corre el riesgo cierto de dejar sus intereses nacionales inermes ante las convulsiones presentes y potenciales».

Por último, y no por ello menos importante, hay que referirse a la situación ambiental, también crítica, tanto en aspectos energéticos, como de pérdida de biodiversidad y escasez de recursos naturales, con un innegable impacto en los ámbitos políticos, económicos y sociales.

¹ Fojón (2011).

En este contexto de dificultades, pero también de oportunidades, la Fundación Cajamar ha decidido, con gran acierto, actualizar la serie de publicaciones comprendidas en *Mediterráneo Económico* hace más de diez años, y me ha confiado el honor y la responsabilidad de describir, de forma sintetizada, la situación ambiental del Mediterráneo, a la luz del impacto que la actual crisis económica está teniendo en la UE y especialmente en los países del Sur de Europa.

Dada la imposibilidad de tiempo y espacio para entrar en un amplio y detallado análisis de todos los aspectos que inciden en el estado medio ambiental en el Mediterráneo, y resistiéndome además a dejar de lado otros aspectos no estrictamente ambientales, pero decisivos para trazar la hoja de ruta hacia el desarrollo sostenible, he decidido abordar en primer lugar algunas de las grandes tendencias que marcan este gran cambio económico y social, en el que la disponibilidad y gestión de los recursos naturales es pieza clave, unas tendencias globales, aplicables también a los países mediterráneos, especialmente dentro de la UE, para luego centrarme más en los problemas específicos del Mediterráneo y terminar con un apunte sobre la posible ruta a seguir por gobiernos y empresas, si queremos alcanzar a tiempo un desarrollo realmente sostenible.

2. Tendencias y oportunidades globales

Estamos en un momento decisivo para el desarrollo futuro de la humanidad y tenemos en nuestra mano adoptar los criterios y llevar a cabo aquellas actuaciones necesarias para salir reforzados de una crisis, que bien puede ser la oportunidad de abrir definitivamente la vía al desarrollo sostenible.

En cualquier caso, me parece importante subrayar que hoy en día no cabe enfocar los grandes retos de la humanidad desde otra perspectiva

que no sea el marco global de la sostenibilidad, tratando de forma transversal todos los aspectos sociales, económicos y ambientales desde la visión del desarrollo sostenible.

No podemos seguir hablando de economía sin hablar de recursos y no podemos hablar de recursos sin hablar de los límites que la propia naturaleza establece para cada región y para cada ecosistema. Y, por supuesto, no podemos hablar de gestión de los recursos sin abordar los aspectos sociales y de gobierno que ello implica.

No me cabe duda de que todos hemos intuitido hace tiempo que las reglas de juego del viejo orden no nos sirven ya para construir el nuevo, y de que hemos empezando a comprender que debemos trabajar, partiendo de la realidad, con austeridad y sentando al mismo tiempo las bases de nuestra futura prosperidad.

Las economías del mundo entero se preparan para salir de la peor crisis económica de los últimos tiempos y poder crecer en un entorno altamente complejo.

Un mundo en el que los aspectos financieros, sociales, económicos y ambientales se entretejen y vinculan de una forma que hace más difícil que nunca la identificación de tendencias y la toma de decisiones.

El ensayista, investigador y financiero estadounidense Nassim Nicholas Taleb escribió un libro en 2007 titulado *El Cisne Negro*, en el que sostiene la teoría de que los grandes acontecimientos históricos, descubrimientos científicos y grandes obras artísticas son siempre producto de un Cisne Negro, es decir de un acontecimiento impredecible, que tiene un impacto desproporcionado que va más allá de cualquier expectativa creada. Si bien, este acontecimiento al ser analizado y racionalizado posteriormente aparece como si hubiera podido ser predicho. De hecho la información y los datos estaban ya antes de producirse, pero no habían sido tenidos en cuenta.

Esta teoría es en cierto modo la historia de la reciente crisis global.

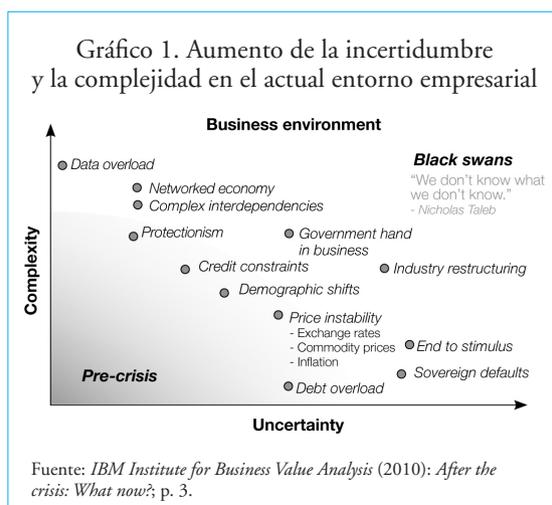
¿Qué podemos hacer para que no vuelva a pillarnos por sorpresa un acontecimiento o conjunto de acontecimientos de estas características y magnitud?

Continuando con Taleb y la interpretación que de la Teoría del Cisne Negro realiza el Informe del Instituto para el Análisis de Valores de IBM (*IBM Institute for Business Value Analysis*, 2010), podemos adelantarnos a los hechos consumados identificando las áreas de vulnerabilidad de nuestro objetivo, en este caso de nuestro sistema, para convertir a los Cisnes Negros en Cisnes Blancos.

El mencionado Informe identifica algunos de los principales Cisnes Negros del desarrollo sostenible y se aventura a señalar algunas fórmulas para tratar de transformarlos en Cisnes Blancos, es decir en agentes de progreso y prosperidad.

A pesar de que el sistema financiero parece haberse estabilizado un poco y que varias economías se han posicionado de nuevo hacia el crecimiento, el entorno económico general permanece todavía muy volátil.

Para poder prosperar en este entorno complejo e incierto de post crisis creemos que las organizaciones deben concentrar sus esfuerzos en tres áreas clave:



a) Adelantarse a la escasez

La crisis económica ha creado una pronunciada, pero temporal, interrupción en la tendencia alcista hacia la escasez.

Esta tendencia nos ha llevado a una dura carrera por hacerse con el limitado suministro global de materias primas, recursos naturales, acceso a los mercados y al conocimiento entre otros.

Además, en esta carrera los que ocupan los primeros puestos no son ya las economías tradicionalmente ricas. Por el contrario, la mayor voracidad se está dando en las economías emergentes como China y la India, donde sus crecientes necesidades de recursos les está llevando a ejercer en muchos lugares del planeta un auténtico colonialismo económico.

Datos de adquisiciones de China en África o en Brasil donde en este momento es el mayor inversor directo o, sin ir más lejos, el posicionamiento de grandes empresas españolas en sectores estratégicos fuera de nuestro país así lo demuestran.

En el caso de la INDIA, con 1.100 millones de personas y una importante perspectiva de escasez de recursos naturales, tiene el potencial de ser un gran comprador de productos agrícolas y minerales, sobre todo en Latinoamérica, donde sus lazos comerciales con Brasil son ya importantes, con 23 acuerdos comerciales y planes de expansión por el resto de la región.

Durante los momentos álgidos de la crisis, los precios de muchos activos y recursos bajaron. Sin embargo, los precios se están empezando a recuperar de estas bajadas artificiales y la tendencia hacia la escasez se hará evidente a medida que las economías se recobren.

Por ejemplo, los precios del crudo casi se doblaron entre febrero del 2009 y febrero del 2010, manteniendo en la actualidad esa tendencia al alza.

El ejemplo de China y la India debería servir para que todos los países se esforzaran en blindar sus ventajas a largo plazo ganando acceso preferencial a los recursos que son críticos para sus estrategias.

Empresas y gobiernos deben colaborar para convertir el *Cisne Negro* de la escasez en el *Cisne Blanco* de una buena gestión en tres áreas prioritarias.

b) Asegurarse el capital humano

Una gestión adecuada del talento es vital para tener éxito en un entorno complejo y retador. Debemos pensar en el talento desde una perspectiva global.

Un reciente estudio de la Fundación española Everis (2010) muestra un cuadro altamente significativo sobre la productividad de países, en el que España no sale precisamente bien parada.

Pero es que esto que sucede a nivel de países ocurre también a nivel de empresa. Otro estudio muestra cómo la productividad de los cuadros directivos es mucho mayor que la del resto de los empleados.

Richard Barrett señala en su libro (1998) la necesidad de establecer un plan de identificación y participación de los trabajadores en la empresa, donde se atienda tanto al desarrollo de las capacidades profesionales de los empleados como al desarrollo de sus valores éticos y morales, que al integrarse en la estrategia de negocio doten de un alma propia a la empresa.

c) Adoptar la visión del desarrollo sostenible

Como ya he señalado, creo que no hay otro enfoque posible ni otro camino que nos lleve de vuelta a la prosperidad que el del desarrollo sostenible.

En principio, los gobiernos y las empresas han agudizado su enfoque hacia la sostenibilidad como respuesta a las expectativas de consumidores y grupos de interés.

A pesar de que la crisis económica haya podido desviar temporalmente la atención de los temas ambientales, la economía de la escasez aumentará los beneficios financieros de los que operen sosteniblemente.

Los gobiernos y empresas deberían implicarse en la carrera verde por su propio beneficio

financiero, y comenzar a explorar -ya hoy- las vías para reducir su uso de recursos, antes de que las presiones de la energía y los recursos naturales escasos se hagan más fuertes y difíciles de gestionar.

Este cambio de visión hacia la sostenibilidad se hace especialmente necesario en los países mediterráneos, donde la crisis económica y financiera pone, sobre todo, en peligro la dinámica de crecimiento acelerado que habían conseguido generar los PAM durante los últimos tres años –con unas tasas de crecimiento entre el 4,5 y el 6% y unas tasas de creación de empleo del 6% anual–, al reducir los ingresos derivados de las exportaciones de petróleo y gas (Egipto, Argelia y Siria), y otros productos minerales (Líbano y Jordania), así como los ingresos derivados de las remesas de los emigrantes y los derivados del turismo, sobre todo después de los acontecimientos de la llamada «primavera» en la ribera Norte del Mediterráneo.

A ello hay que añadir varias amenazas ambientales, de las que el cambio climático puede que sea la más grave por sus graves consecuencias en el desarrollo de la Región.

3. Tendencias en el Mediterráneo

Desde hace siglos la actividad humana ha impactado en el Mediterráneo y sus costas. Ya en 1869, la apertura del Canal de Suez provocó, junto con la migración de numerosas especies del Mar Rojo, una entrada de agua salada en el Mediterráneo que modificó para siempre un ecosistema, que no ha dejado de sufrir los impactos de la creciente actividad humana hasta nuestros días. Largas décadas de explotación abusiva de los recursos naturales han desembocado en su desaparición progresiva tanto tierra adentro como en el mar.

Actualmente, la amenaza del cambio climático ha eclipsado todas las demás por sus graves consecuencias para la estabilidad política y social de ambas orillas.

Entre otros, los efectos del cambio climático hacen temer una acentuación dramática de la desertificación con consecuencias de extrema gravedad para la disponibilidad de agua, particularmente en Oriente Medio y el Norte de África.

Ello a su vez puede derivar en problemas para la agricultura y la salud pública, y ser la causa de más movimientos de población en masa.

Muchos expertos señalan la escasez de agua como una amenaza para la paz en la Región, mientras otros, más optimistas, subrayan la importancia de la capacidad de cooperación internacional para resolver este tipo de conflictos. Las dos opciones son válidas. Todo dependerá de cómo sepamos gestionar esa capacidad de cooperación porque lo cierto es que, a pesar de que haya prevalecido a lo largo de los siglos más el entendimiento en el reparto del agua (se han firmado más de 3.600 tratados históricos sobre el uso del agua), conflictos como el árabe-israelí tienen su base en la lucha por territorios con importantes reservas de agua.

En cualquier caso, el Mediterráneo tendrá que hacer frente más que otras regiones a los avatares del cambio climático.

Las perspectivas diseñadas por los expertos del Grupo de Expertos Intergubernamental sobre la Evolución del Clima (GIEC) a principios de 2007, muestran un panorama más pesimista que el de las previsiones anteriores, ya que no descartan un aumento de 4 °C de la temperatura media a lo largo de este siglo. Si ello sucede, los efectos en el Mediterráneo revestirían particular gravedad tanto a nivel espacial, debido a la elevación del nivel del mar, que podría modificar sustancialmente el contorno costero, como a nivel de organización social y de especialización económica.

Además, hay a esto hay que añadir el coste ambiental de los modelos actuales de desarrollo, los cuales convendría medir mejor y atenuar. La presión sobre los recursos naturales, marinos y terrestres, resultante del aumento de la población, de la creciente urbanización, de la artificialización

de las costas cada vez más acusada, se traduce en todos los países mediterráneos en una huella ecológica superior a la biocapacidad de sus territorios. Asimismo, las externalidades negativas ligadas al modelo de transporte actualmente vigente, a los *mix* energéticos persistentes y a los diferentes usos del agua no son tenidas en cuenta salvo raras excepciones.

La estabilidad en el Mediterráneo siempre ha sido frágil y ahora no pasa por su mejor momento.

Nuestros sistemas naturales son capaces de generar sólo una cantidad limitada de materias primas (pesca, árboles, cosechas, agua dulce, etc.) y de absorber una cantidad limitada de residuos (tales como las emisiones de dióxido). La biocapacidad, según un reciente estudio (*Global Footprint Network*, 2010), medida a través de la huella ecológica, nos indica un importante déficit en el Mediterráneo, que alcanza el 150% en la Región, mientras a nivel global la demanda de la humanidad de servicios naturales excede un 50% la biocapacidad del sistema.

Podemos, por tanto, decir que nos enfrentamos a un *crack* de la biocapacidad y que las estrategias ganadoras se darán en aquellos países que mejor sepan gestionar la biocapacidad y, al mismo tiempo, reducir la demanda de los servicios de los ecosistemas. El mencionado análisis se basa en la Huella Ecológica, una medida de la bioproduktividad del suelo y del mar necesaria para producir los recursos que consume una población y que absorbe sus emisiones de CO₂.

Algunos datos muy interesantes de este informe señalan:

- La huella media per cápita en la Región Mediterránea ha aumentado en un 37%, de 2,4 hectáreas globales per cápita en 1961 a 3,3 gha per cápita en 2007.
- La población se ha doblado en el período considerado y la huella ecológica general en la región ha aumentado en 2,6 veces.

- Durante el mismo período la biocapacidad disponible en la Región Mediterránea ha decrecido (-38%) de 2,1 a 1,3 gha/cápita.
- Sólo tres naciones contribuyen más del 50% a la Huella Ecológica del Mediterráneo en más de un 50%: Francia (20%), Italia (19%) y España (15%).
- Sólo dos naciones proporcionan aproximadamente el 50% de la biocapacidad de la cuenca mediterránea: Francia (31%) y Turquía (16%).
- Desde 1961 la Región se encuentra en déficit de biocapacidad, con una demanda de servicios ecológicos (huella ecológica) excediendo en aumento la capacidad de suministro (biocapacidad). Para mantener esta situación es necesaria la importación de activos ecológicos de otras regiones fuera del Mediterráneo.
- Tal dependencia de activos externos hacen la estabilidad del mediterráneo altamente dependiente de: a) la disponibilidad de activos de otras eco-regiones externas de donde se obtiene los activos; y b) la capacidad financiera para pagar dichos activos.
- Los mayores socios comerciales de esos activos han pasado en los últimos 30 años de un superávit de biocapacidad, como Canadá, Escandinavia y Sudamérica a países que tiene déficit de biocapacidad como EEUU, China y estados mediterráneos no europeos.
- En términos de capacidad financiera encontramos que mientras que la media del PIB (Producto Interior Bruto en el Mediterráneo era del doble de la media del resto del mundo en 1961, actualmente es sólo el 50% más alta).

La situación financiera límite implica retos enormes para estos países a la hora de competir por recursos ecológicos limitados. Mientras, la dependencia de la región de recursos externos la convierte en altamente vulnerable a la volatilidad de los precios y a los factores disruptores de suministro.

Estos factores combinados suponen riesgos importantes en el terreno económico, social y geopolítico.

La biocapacidad total de España ha aumentado ligeramente en el período como resultado del aumento de la biocapacidad por hectárea. Sin embargo, el aumento de la población ha enjuagado este ligero superávit y desembocado en un ligero, pero progresivo, declive de la disponibilidad de biocapacidad per cápita.

Si no se afrontan y se resuelven adecuadamente los problemas ambientales – como la escasez de agua, la degradación del suelo y la contaminación– pueden convertirse en una amenaza para la seguridad. En este sentido, el Mediterráneo es una de las áreas más vulnerables de la tierra. Sus condiciones climáticas y ambientales, combinadas con su complejidad económica, cultural y sus condiciones climáticas y ambientales, dan lugar a un alto potencial para la inestabilidad política y social.

Por último, la brecha que existe entre los países del Norte y los países más ricos pertenecientes a la UE no ha dejado de agrandarse, dando lugar a desigualdades enormes en términos de recursos y de renta.

La población mundial crecerá en las próximas cuatro décadas un 50%; es decir, de los 6.700 millones actuales pasaremos en el 2050 a 9.000 millones. Se estima que el 85% de esta población viva en países en vías de desarrollo o emergentes.

Como resultado, esa disparidad ya existente entre países ricos y pobres será mucho mayor y el acceso a los recursos básicos como el agua y los alimentos será mucho más limitado en los segundos.

De hecho, ya estamos asistiendo a un incesante flujo de inmigrantes del Norte de África hacia Europa, motivado por la pobreza, la desertificación, la dificultad de acceso a los mercados y más recientemente por la persecución política y los conflictos armados.

Otro aspecto ineludible al hablar de recursos y de cambio climático es el energético. En 2008 se creó un ambicioso plan de energías limpias, funda-

mentalmente solar, para el Mediterráneo. Ello dio lugar al llamado *Plan Solar del Mediterráneo*, que pretendía convertir a la región en un referente de sostenibilidad y eficiencia energética, y que tuvo su última reunión en el 2010 en Valencia.

Sería lamentable que el *Plan Solar para el Mediterráneo* sufriese un parón debido a los efectos negativos de la crisis global en la inversión de gobiernos e instituciones internacionales.

Además de las ventajas ambientales de lucha contra el cambio climático y producción de energía limpia, el *Plan* constituye un elemento muy importante de colaboración en Investigación y Desarrollo de nuevas tecnologías limpias de generación eléctrica, que involucra a un gran número de países con distintos niveles de desarrollo, lo que facilita la integración de ambas riberas mediterráneas, impulsando el desarrollo económico y social de las más pobres.

Otra iniciativa en riesgo, no sólo por la crisis sino también por la falta de voluntad y entendimiento político de varios países integrantes, es el *Plan Azul* creado en 1989 por los 21 países ribereños y de la UE, en un contexto de la mayor movilización internacional a favor del medio ambiente. El *Plan Azul* estaba llamado a ser el mayor dispositivo de cooperación regional en materia ambiental en el marco del PNUE/PAM (*Plan de Acción para el Mediterráneo* del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente). El *Plan Azul* aspiraba a ser el más completo observatorio del medio ambiente y el desarrollo sostenible en el Mediterráneo y uno de los principales actores de cooperación entre los 21 países ribereños y la UE. Se encargaría principalmente de producir la información y el conocimiento necesarios a fin de alertar a los encargados de tomar decisiones y a los actores implicados sobre los riesgos y las oportunidades del desarrollo sostenible en la Región, así como de plantear los posibles escenarios futuros con objeto de esclarecer los procesos de decisión.

Los cuatro objetivos estratégicos principales del *Plan Azul* se estructuran en torno a cuatro áreas de trabajo:

- Identificar, recoger y tratar de forma continuada la información ambiental, económica y social, de relevancia para los actores y los que toman las decisiones.
- Evaluar las interacciones entre el medio ambiente y el desarrollo económico y social para medir el progreso hacia el desarrollo sostenible.
- Llevar a cabo análisis y estudios de prospectiva para contribuir a construir visiones de futuro que puedan ser debatidas y confrontadas antes de tomar decisiones.
- Difundir y comunicar los resultados adoptando fórmulas adaptadas a los públicos a los que van dirigidas.

A pesar de las buenas intenciones y múltiples declaraciones, éste y otros planes para el Mediterráneo, como las Conferencias euromediterráneas de Barcelona, Malta y Palermo, han tenido unos resultados de muy limitado alcance.

El hecho es que el *Mare Nostrum* no deja de sufrir agresiones, a las que ahora hay que añadir una guerra de desenlace imprevisible. Degradación del medio ambiente, contaminación, iniciativas inmobiliarias salvajes, movimientos demográficos mal controlados, corrupción, ausencia de orden y de disciplina, localismos, regionalismos y tantos otros «ismos» están ahogando a la «cuna de Europa».

Se trata pues de abordar la ineludible, aunque compleja, tarea de convertir el Cisne Negro de la escasez, la mala gestión y las dificultades de gobernabilidad, con el riesgo creciente que ello implica, en un Cisne Blanco de oportunidad, innovación y desarrollo.

Si la disparidad económica entre el Norte y el Sur continua aumentando, y si se cumplen las pre-

dicciones sobre los impactos del cambio climático en la región, los riesgos de conflicto afectarán a la Región entera y probablemente al mundo entero.

Ya en octubre del 2008 el PNUMA (Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente) hizo un llamamiento para reformular el todavía modelo económico predominante del siglo XX, proponiendo un *New Deal Verde* Global que cambiase de rumbo a la economía mundial, invirtiendo en energías limpias, biomasa, agricultura (orgánica) sostenible, gestión sostenible de los ecosistemas e infraestructuras urbanas sostenibles. De igual manera el presidente de Estados Unidos, Barack Obama, insistió en el «liderazgo americano en cambio climático». Sin embargo, está por ver si el mundo sabrá aprovechar la crisis económica para promover e impulsar las reformas necesarias para llegar a tener un sistema económico más sostenible.

4. Visión 2020-2050: hoja de ruta para el desarrollo sostenible

El WBCSD (Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible [*World Business Council for Sustainable Development*]), en España representado por la Fundación Entorno-BCSD España que me honro en dirigir, ha publicado recientemente el Informe *Visión 2050* (WBCSD, 2010), que trata de dar una respuesta global e integrada a los grandes retos que afronta el mundo y conforma la futura agenda de la sostenibilidad y es la hoja de ruta para catalizar acciones y proporcionar a los agentes interesados una plataforma para lograr cambios.

El WBCSD es una fundación privada, con más de 15 años de existencia, al igual que Fundación Entorno, y que cuenta con más de 200 grandes empresas miembro de todos los sectores y partes del mundo, lo que dota a la organización de gran representatividad y conocimientos constantemente actualizados de la situación del desarrollo sostenible en el mundo.

El informe señala en primer lugar el aumento de la población, dentro de 40 años vivirán en este planeta un 30% más de personas –el 70% en grandes ciudades y en países en vías de desarrollo o emergentes–, como uno de los factores clave a la hora de redefinir la economía en función de la disponibilidad de unos recursos cada vez más escasos.

Este aumento de la población, y la irrupción de una amplia clase media en países emergentes como China, la India o Brasil, abre la puerta a nuevas oportunidades de negocio, miles de millones de nuevos consumidores querrán viviendas, transporte, y ocio, pero también supone un enorme estrés para los recursos disponibles.

Abordar el desarrollo de miles de millones de personas generará un tremendo reto en cuestión de gestión de recursos, que exigirá la búsqueda de soluciones radicalmente más ecoeficientes para estilos de vida y comportamientos.

Para ello, habrá que incorporar definitivamente el coste de las externalidades como el carbono, los servicios de los ecosistemas y el agua.

Necesitaremos, asimismo, duplicar la producción agrícola sin incrementar la cantidad del suelo o de agua utilizada para ello.

La reducción de aquí al 2050 de un 50% de las emisiones mundiales de carbono (tomando como base los niveles de 2005) es otro reto ineludible. Sistemas de generación de energía con bajas emisiones de carbono, movilidad poco contaminante y mejora de la eficiencia energética a todos los niveles son los objetivos a perseguir.

Como dice el WBCSD, la «Carrera Verde» ya ha comenzado. Los que muestren mayor resiliencia y capacidad de innovación se situarán en posiciones aventajadas en los mercados globales. Ésta es la zanahoria para moverse hacia adelante, pero el palo es todavía más importante: quien no se mueva y se quede atrapado en esquemas energéticos, de infraestructuras y de actividades económicas altamente intensivos en el uso de la

energía se convertirá en un país o ciudad peligrosamente frágil y no podrá adaptarse a tiempo a la emergente escasez de recursos.

Los autores de este proyecto, en el que han intervenido 29 grandes empresas y un equipo de expertos multidisciplinar, se propusieron ser disciplinados, claros y concretos tanto en la metodología como en los objetivos a lograr. No se trata de salvar el mundo, se trata de ayudar a los gobiernos y a las empresas a comprender cuáles son los impactos estratégicos de los retos que afrontamos. El marco temporal hasta 2050 nos proporciona un objetivo suficientemente lejano para actuar y, a la vez, suficientemente cercano para ser relevante. La metodología de visión nos permite desarrollar un escenario futuro que hace posible:

- Delinear la brecha entre el presente y ese futuro.
- Desarrollar hojas de ruta que nos pueden llevar hasta allá.
- Comprender mejor la perspectiva del sistema productivo.
- Destacar y cuantificar el potencial de mercado de las oportunidades.
- Acordar acciones y próximos pasos.

Y, sobre todo, demostrar que la sostenibilidad se está convirtiendo en un factor estratégico clave para gobiernos, las empresas y sociedad.

Una hoja de ruta consiste en una serie de descripciones que ilustran la transición a un determinado escenario, en este caso el de *Visión 2050*. La hoja de ruta que hemos identificado tiene nueve elementos que demuestran que el cambio de comportamiento y la innovación social son tan cruciales como soluciones efectivas e innovación tecnológica.

Estos nueve elementos o áreas claves de acción durante las próximas cuatro décadas son:

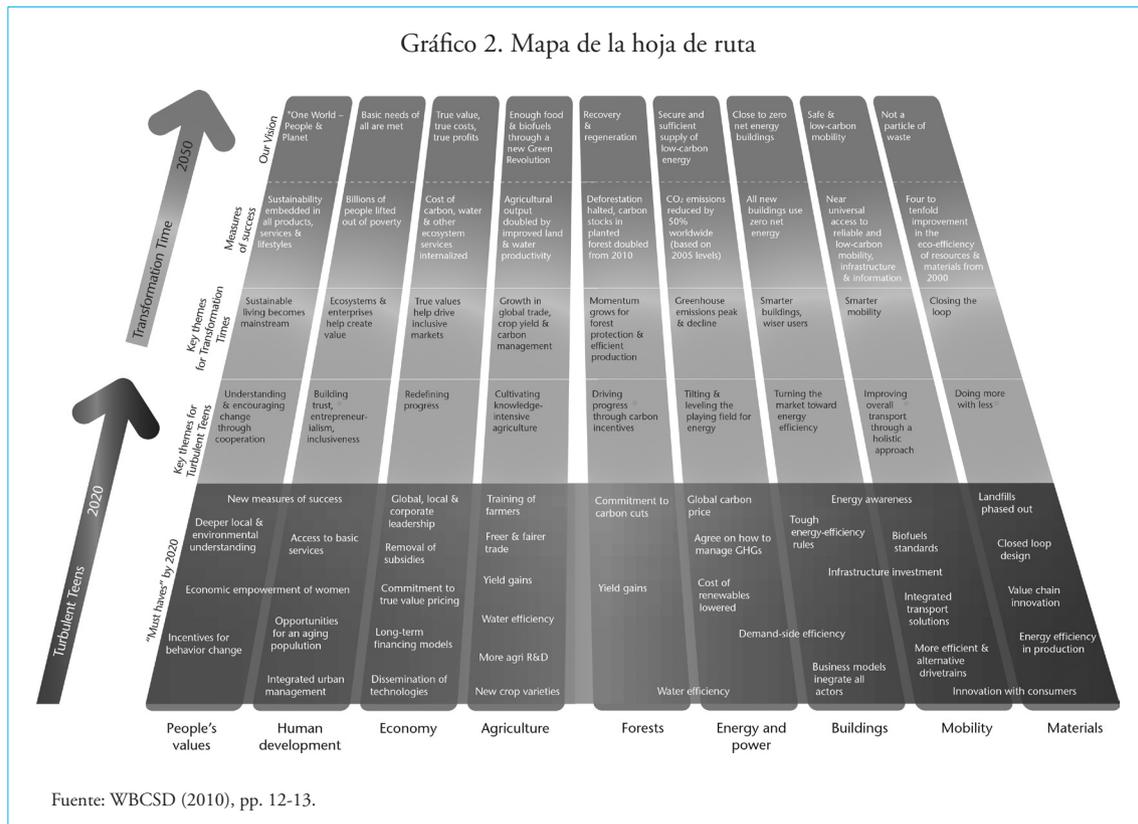
1. Los valores de las personas y comportamientos.
2. El desarrollo humano.
3. La economía.
4. La agricultura.
5. Los bosques.
6. La energía y la electricidad.
7. Los edificios.
8. La movilidad.
9. Los materiales.

Y distinguimos dos grandes periodos: la *Década Turbulenta*, de 2010 a 2020; y la *Hora de la Transformación*; de 2020 a 2050.

La *Década Turbulenta* es un período de energía y dinamismo para la visión global de la sostenibilidad. Es como la adolescencia, durante la cual se da forma a las ideas y relaciones que se impondrán durante los 30 años siguientes. Durante este período queda patente que hay que acometer acciones rápidas, radicales y coordinadas a diversos niveles, que implican a múltiples contrapartes, sobre todo aquellas que tienen que ver con la innovación, las políticas, la financiación y el hecho de alcanzar un conocimiento más profundo de lo que está pasando.

En la *Hora de la Transformación*, los elementos de la primera década maduran para convertirse en conocimientos, comportamientos y soluciones más coherentes. Es un período de consenso creciente, así como de cambio radical en muchos sectores de la sociedad—clima, poder económico y población—y un momento de cambio fundamental en los mercados que redefinirá los valores, los beneficios y el éxito.

A partir de esta hoja de ruta *Visión 2050* ha identificado donde pueden existir esas oportunidades. Este mapa de oportunidades constituye una herramienta importante para desarrollar un nuevo pensamiento estratégico y nuevas formas de diálogo y colaboración. Puede ser el punto de partida para los primeros ejecutivos y los consejos de administración, pero también entre ejecutivos y empleados y, cómo no, como reto para la innovación.



En este escenario de cambios profundos se discute mucho sobre los nuevos enfoques empresariales como motores de la prosperidad futura. El Mediterráneo es cada vez más un destino turístico, sector que hay que adaptar a los nuevos mercados y a los principios de la sostenibilidad ambiental, pero también conserva una importante actividad industrial, que sufre la competencia de los mercados globales y que hay que adaptar también a los tiempos.

Nos parece importante que se centren en:

- **La productividad y la agilidad**

Para muchas empresas la respuesta inicial a la crisis ha consistido en recortar costes proporcionalmente a la bajada de la demanda, reduciendo el número de empleados, frenando inversiones y restringiendo gastos en actividades discrecionales como los viajes. Esto mismo lo han debido hacer los gobiernos.

Ahora ambos, empresas y gobiernos, han de rediseñar sus operaciones y sus procesos clave para ser más productivos y aumentar su agilidad en dar soporte a las nuevas estrategias de crecimiento.

En el entorno de la postcrisis la eficiencia de los costes y de las inversiones, así como la eficacia de las operaciones son más importantes que nunca.

Las empresas se encuentran pilladas entre unos consumidores con un presupuesto adelgazado y una creciente competencia global. De la misma manera, los gobiernos se encuentran ante la presión de una menor generación de ingresos y una mayor demanda de servicios.

El alto grado de incertidumbre en el que nos movemos requiere también altas dosis de agilidad para adaptarse a las circuns-

tancias fluctuantes. Las empresas se tienen que adaptar rápidamente a los cambios en las preferencias de los consumidores y no permitir que la organización se quede con capacidades obsoletas u ociosas.

- **En la mejora de la colaboración, interna y externa**

El compromiso con la colaboración ha de extenderse a todas las partes interesadas: empleados, socios, clientes y público en general. Para ello, se deben desarrollar más programas en la red que permitan la participación de todos los agentes implicados en una actividad económica en la generación y debate de ideas. En definitiva, hace falta más democracia interna y externa.

- **En hacer un uso de la información mediante el análisis predictivo**

Hemos visto al principio cómo los Cisnes Negros no se pueden predecir consistentemente, pero también hemos dicho que se pueden intuir en cierto modo y actuar frente a ellos con anticipación.

Las empresas y los gobiernos pueden intuir esos cambios que se avecinan y actuar en consecuencia anticipadamente. En saberlo hacer radica gran parte del éxito como país y como empresas.

Tenemos acceso a una información más amplia y detallada que nunca sobre lo que queremos. Lo que hace falta es convertir esos datos en información útil para diseñar y llevar a cabo la acción. A veces falta voluntad política para hacerlo y a veces, también, visión emprendedora por parte de los negocios.

Los análisis predictivos pueden ayudar mucho a una empresa a mejorar su productividad, la eficiencia de sus procesos y las oportunidades de negocios.

Estos aspectos de manejo e interpretación de datos para proceder luego a la acción son clave –por ejemplo– en todo lo referente al cambio climático, tanto en su vertiente de mitigación como de adaptación. También lo son para el manejo de recursos naturales como el agua, los bosques etc.

- **En crear un sistema de gestión que posibilite las decisiones rápidas y su ejecución**

La construcción de un sistema de gestión ágil y eficaz pasa por ocho pasos básicos:

1. Autoridad claramente definida a cada nivel.
2. Criterios alineados con la estrategia o la política de gobierno.
3. Información.
4. Método: disponer de un procedimiento para debatir rápidamente las decisiones.
5. Disponer de objetivos claros en el tiempo.
6. Decisiones: hacer partícipes a los ejecutores de las decisiones, grupos de interés. Ej.: Regulaciones.
7. Acciones: desarrollar capacidades y sistemas para medir y aprender.
8. Resultados: seguimiento del desarrollo de las políticas para permitir que enlacemos las acciones con los resultados.

- **En integrarse globalmente**

En el período postcrisis, empresas y gobiernos tiene que recortar costes y optimizar sus recursos y la productividad de su capital, sean estos recursos naturales y/o capital humano, desde una perspectiva global e integrada.

- **En establecer alianzas con el gobierno y/o las administraciones públicas**

Para tener una verdadera política pública en aspectos de sostenibilidad a largo plazo que genere seguridad y confianza. Estoy

pensando sobre todo en la política energética, clave en estos momentos para la futura prosperidad de España.

Aumentar la productividad de las AAPP y de las empresas, especialmente de las pymes.

Fomentar el talento y la capacidad emprendedora.

Seguir reduciendo el déficit público, asignando los recursos de forma programada y eficiente.

Establecer un *Plan para la Conservación de los Recursos Naturales y la Biodiversidad*, a la luz de la situación actual de nuestros recursos.

5. Conclusiones

Visión 2050 nos proporciona una información básica de cuáles son los retos globales a los que nos enfrentamos y de la hoja de ruta a seguir tanto por gobiernos como por empresas y ciudadanos.

Los países mediterráneos tenemos además nuestros retos específicos.

Según el Centro para la Cooperación Mediterránea de la IUCN (Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza), y su último análisis sobre la situación de la Región mediterránea, los retos más importantes que tenemos por delante, y que ha dividido en áreas temáticas prioritarias, son:

- La conservación de la diversidad de la vida. Asegurar una gestión sostenible y equitativa de la biodiversidad desde niveles locales a niveles globales.
- Cambiar las previsiones del clima. Integrar las consideraciones y oportunidades de la biodiversidad en las políticas y en las acciones frente al cambio climático.
- Energía natural y segura para el futuro. Hace falta un cambio drástico en el estilo de vida de los españoles. Somos un país
- energéticamente derrochador y no nos lo podemos permitir. Hay mucho por hacer en materia de eficiencia energética. Según el IDAE (Instituto para la Diversificación y el Ahorro Energético), el nivel de eficiencia energética en España ha empeorado en estos últimos tres años. Arrastramos compromisos legales sin concretarse o sin cumplir y hay numerosas regulaciones que se incumplen sistemáticamente.
- Al precio actual las importaciones de energía rondarán los 46.000 millones de euros este año, frente a los 34.000 millones de 2010.
- Hace falta tomar medidas de gran calado y no sólo para España, sino para el conjunto de la UE, que en el pasado mes de junio presentó una dura directiva sobre eficiencia energética que pretende reducir el consumo energético en un 20% en tan sólo nueve años.
- La Comisión es consciente de la dependencia energética del exterior de países como España, que cada vez que los ciudadanos se dejan encendida la luz regalan fajos de billetes a Rusia, Venezuela o Argelia, países exportadores de gas natural y petróleo a Europa. Ello merma sin duda alguna nuestra competitividad.
- Se trata de poner en práctica de forma generalizada sistemas de energía eficientes, equitativos y ecológicamente sostenibles:
- Gestión de los ecosistemas en beneficio de la humanidad. Mejora de los medios de vida, reduciendo la pobreza y la vulnerabilidad y aumentando la seguridad humana y medio ambiental mediante la gestión sostenible de los ecosistemas.
- Una economía verde.
- Integrar los valores de la conservación de los ecosistemas en la política económica, financiera y comercial.

A pesar del trasfondo complicado e impredecible hay una urgencia para tomar decisiones cruciales y acometer acciones decisivas para asegurarnos la prosperidad del futuro.

Necesitamos líderes políticos y empresariales que desarrollen escenarios claros para las empresas y la situación general, que contribuyan a identificar estrategias y modelos de negocio y de gestión pública que sean económica, social y ambientalmente sostenibles.

Mediante la combinación de la comprensión de la situación actual con un claro manejo de escenarios futuros, se pueden seleccionar los movimientos decisivos a tomar a lo largo de las tres recomendaciones clave anteriormente mencionadas: adelantarse a la escasez, enfocarse a la productividad y la agilidad, y marcar objetivos concretos para el crecimiento.

Referencias bibliográficas

BARRETT, R. (1998): *Liberating the corporate soul*. SMS Consulting Group.

FOJÓN, E. (2011): «Enseñanzas de la crisis en el Mediterráneo»; en *Revista Atenea* (VI).

FRIEDMAN, T. (2006): *La tierra es plana*. Ediciones Martínez Roca.

FUNDACIÓN EVERIS (2010): *Transforma España. Un momento clave de oportunidad para construir entre todos la España admirada del futuro*.

GLOBAL FOOTPRINT NETWORK (2010): *The living planet report*.

IBM INSTITUTE FOR BUSINESS VALUE ANALYSIS (2010): *After the crisis: What now?*

TALEB, N. (2007): *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. Nueva York, Random House.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (2010): *Vision 2050*.