

# Una nueva economía

Explorando las causas profundas de la policrisis y los principios para desbloquear un futuro sostenible



Shape the future  
with confidence



# ÍNDICE

4	<b>Prólogo</b>
5	<b>Resumen</b>
10	<b>¿Por qué es importante para los negocios?</b>
11	<b>Acerca de esta evaluación</b>
<hr/>	
12	<b>Un sistema económico mundial en policrisis</b>
13	Crisis ecológicas
14	Crisis sociales
15	Crisis geoeconómicas
16	<b>Defectos sistémicos profundamente arraigados</b>
17	Crecimiento insostenible
20	Consumo excesivo
22	Economía lineal
24	Miopía del capital financiero
26	Cortoplacismo
28	Pensamiento aislado
31	<b>Transición a una nueva economía</b>
32	Suficiencia
36	Circularidad
40	Pensamiento sistémico
44	Valor redefinido
49	Equidad y justicia
54	<b>Fuerzas que pueden favorecer o dificultar la transición</b>
55	Política
58	Tecnología
61	Ciudadanos
64	Finanzas
67	Empresas
<hr/>	
73	<b>Conclusión</b>
74	<b>Referencias</b>
85	<b>Autores y contactos</b>







# PRÓLOGO



**Dr. Matthew Bell**  
Líder de Servicios de Cambio  
Climático y Sostenibilidad Global  
de EY



**Anastasia Roussou**  
Jefe de Investigación Global de la  
New Economy Unit de EY

A pesar de la creciente plataforma de sostenibilidad en los últimos años, vista en innumerables tratados, promesas y coaliciones internacionales, es fácil ver nuestro progreso global colectivo en indicadores ambientales, sociales y económicos y sentirnos incómodos con el ritmo y la escala del progreso, y la posibilidad de que nos estemos aferrando a un futuro desagradable.

La sostenibilidad corporativa ha recorrido un largo camino en los últimos años. La sostenibilidad y la función general de sostenibilidad, una vez relegada al cumplimiento, el voluntariado y los asuntos corporativos, ahora están firmemente en la C-suite, y la gestión de los riesgos, oportunidades e impactos de sostenibilidad es más estratégica que nunca. Pero a pesar del impulso positivo, los esfuerzos hasta ahora no están funcionando, al menos, no lo suficientemente rápido. En última instancia, todavía estamos tratando de adaptar la sostenibilidad a un sistema que es insostenible por diseño. **Pero, ¿y si pudiéramos reimaginar la economía tal como la conocemos? ¿Qué pasaría si pudiéramos aspirar a principios verdaderamente regenerativos y alejarnos del corto plazo? ¿Podríamos entonces hacer los ajustes necesarios para vivir dentro de los límites planetarios?**

Estos son precisamente los tipos de preguntas para los que se creó la New Economy Unit (NEU), un equipo de investigación y conocimientos recién formado dentro de la práctica de Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Global de EY. Aprovechando el impulso de la revisión de Enough<sup>1</sup> y el proyecto Antithesis, el objetivo de la NEU es reimaginar la sostenibilidad corporativa para una economía nueva y regenerativa, y esta revisión es su primer proyecto. Sintetizando una gran cantidad de pensamiento profundo e investigación de filósofos, *think thank*, académicos, ONG y otras organizaciones, esta revisión sienta las bases necesarias para trascender los desafíos que enfrenta nuestra economía hoy en día.

La transición a una nueva economía es un esfuerzo generacional del que todos deben formar parte, y esperamos que sumar nuestra voz al creciente movimiento por el cambio pueda ayudar a cerrar la brecha entre el nuevo pensamiento económico y la acción empresarial. Para ello, seguiremos colaborando, co-creando y compartiendo conocimientos con líderes que les ayuden a remodelar su futuro y nuestro futuro colectivo.

Esperamos que este trabajo resuene con usted y lo invitamos a compartir sus pensamientos, reacciones e ideas para la acción con el equipo en [neueconomyunit@uk.ey.com](mailto:neueconomyunit@uk.ey.com).

## \* Acerca de New Economy Unit

La New Economy Unit (NEU) es un equipo de investigación e *insights* dentro de la práctica de Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Global (CCaSS) de EY. La NEU se centra en los cambios sistémicos a largo plazo hacia una nueva economía regenerativa.

Reconocemos que la escala del desafío está fuera del alcance de una sola empresa y requiere un esfuerzo colectivo para resolverlo. Queremos involucrarnos, compartir ideas y co-crear con otras personas que investigan en este espacio y con cualquier persona que esté interesada en lograr un futuro más equitativo y habitable.



# RESUMEN



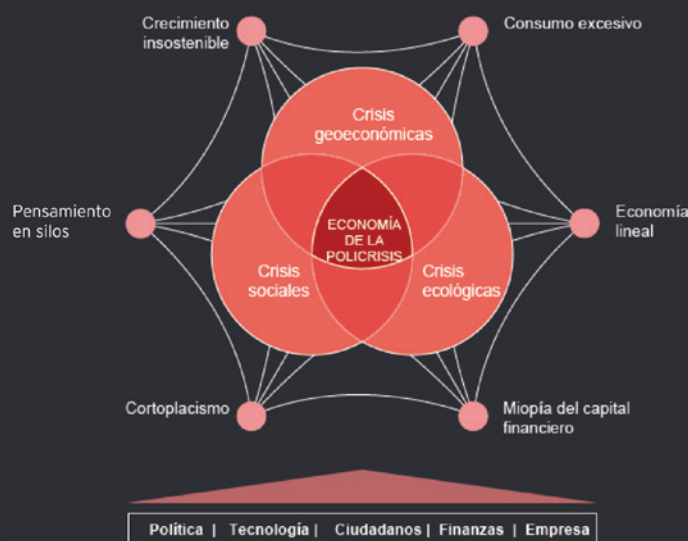
Muchos indicadores mostrarían que hoy vivimos en un mundo mejor que en cualquier otro momento de nuestra historia humana, y ciertamente desde el comienzo de la revolución industrial. La salud, las tasas de educación, la longevidad y el progreso económico han mostrado mejoras sorprendentes durante el siglo pasado. A pesar de esto, nuestro mundo actual se enfrenta a varios puntos de inflexión sociales, ambientales e incluso económicos. Tal vez, entonces, justifique una investigación sobre los factores que respaldan estos factores positivos y negativos en general.



Para resaltar los desafíos que enfrentan las empresas y la sociedad hoy en día, ahora sabemos que no hemos avanzado lo suficiente para mitigar el cambio climático y ya hemos transgredido siete de los nueve límites planetarios esenciales para regular la estabilidad y la resiliencia de los sistemas que sustentan la vida en la Tierra.

La desigualdad también está aumentando a nivel mundial y estamos viendo un estancamiento o reversión del progreso en áreas como el bienestar, la pobreza y el desempleo. Individualmente, esto sería motivo suficiente de preocupación; pero junto con el aumento de la polarización geopolítica, el advenimiento de varias guerras activas y los choques agudos que se sintieron con la pandemia de COVID-19 y la crisis energética, ha habido numerosos llamamientos de la ciencia y la academia, la economía y las empresas, advirtiéndole que nuestra economía se enfrenta a una "policrisis".

Si bien el sistema económico mundial actual ha producido dividendos sociales innegables, las grietas en sus fundamentos son cada vez más evidentes. Estas grietas revelan que las crisis que enfrentamos y la insuficiencia de los intentos de evitarlas o resolverlas son consecuencias inevitables de **fallas sistémicas interconectadas**:



## 1 Crecimiento insostenible

En la búsqueda del crecimiento, la economía global ha permitido compensaciones ambientales inaceptables, ha ignorado importantes impulsores del bienestar social y ha alimentado una brecha cada vez mayor en la riqueza y el poder.

## 2 Consumo excesivo

La estrecha fijación en el crecimiento nacional y corporativo ha catalizado el consumo excesivo masivo en las comunidades de altos ingresos, con sociedades que viven mucho más allá de sus medios ecológicos.

## 3 Economía lineal

Impulsada por una continua dependencia de las materias primas, un subsidio significativo a los residuos y la perpetuación de los modelos clásicos de producción y consumo, la economía global se basa en sistemas en gran medida lineales con un empeoramiento de las consecuencias ambientales y sociales.

## 4 Miopía del capital financiero

La economía global continúa sobrevalorando los aspectos financieros y no valora otras cosas, desalentando la búsqueda de empresas y economías que operen dentro de los límites planetarios y perpetuando las compensaciones entre la sostenibilidad y las metas financieras.

## 5 Corto plazo

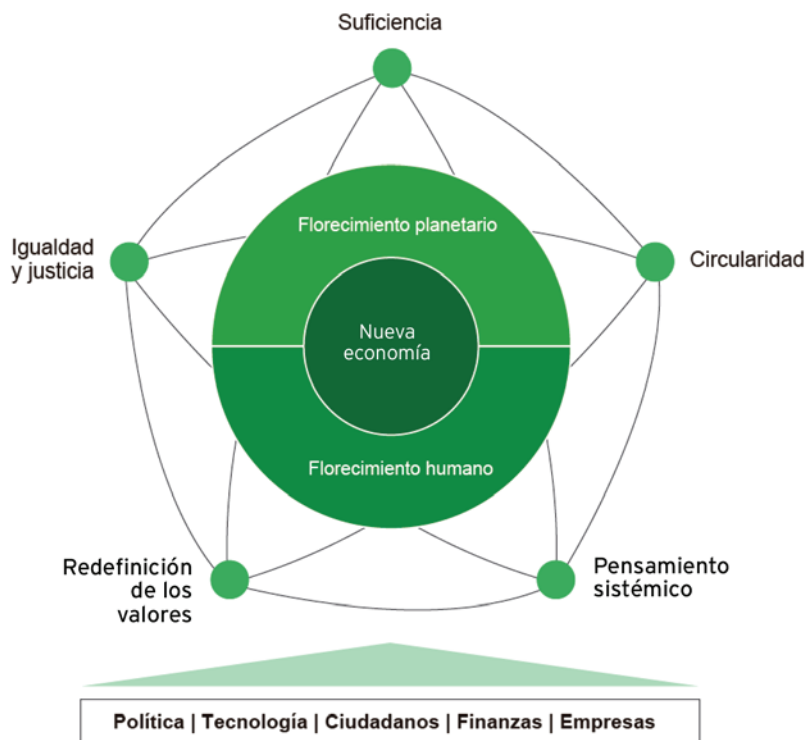
El enfoque a corto plazo está respaldado por ciclos de planificación de políticas y negocios y amplificado por factores cognitivos que influyen en las percepciones sobre problemas a largo plazo, lo que lleva a retrasos en la adopción de medidas transformadoras.

## 6 Pensamiento en silos

Si bien el intercambio de conocimientos, la colaboración abierta y el pensamiento sistémico son fundamentales para abordar las crisis actuales, seguimos abordando problemas complejos e interconectados en silos, perdiendo oportunidades para identificar puntos de apalancamiento transformadores.



Todo esto exhibe un terrible diagnóstico de un paciente que está enfermo y empeorando, pero todavía vemos motivos para el optimismo en el creciente movimiento de transformación económica. Aparentemente organizados bajo muchas estructuras diferentes (por ejemplo, Doughnut Economics, Beyond GDP, economía ecológica, decrecimiento y economía regenerativa), estos conceptos comparten la visión común de una economía basada en el florecimiento humano y planetario. Sugerimos que también apunten a cinco principios rectores, que son clave para acelerar la transición hacia este objetivo:



### 1 Suficiencia: suficiente para una buena vida, dentro de los límites planetarios

La suficiencia es una palanca poderosa para devolver los sistemas planetarios a un espacio operativo seguro, promoviendo tanto tipos como niveles sostenibles de producción y consumo, para que todos, en todas partes, tengan lo suficiente para satisfacer las necesidades esenciales y disfrutar de una buena calidad de vida dentro de los límites ecológicos.

### 2 Circularidad: alineando la producción y el consumo con la naturaleza

La circularidad es clave para abordar el cambio climático, el declive de la naturaleza, la contaminación, los residuos y la escasez de recursos. Además de los co-beneficios económicos, ambientales y sociales, la transformación de sistemas lineales en circuitos presenta enormes oportunidades para la innovación transformacional.

### 3 Pensamiento sistémico: uniendo los puntos para catalizar el cambio de sistemas

La economía se compone de sistemas complejos, que, a su vez, operan dentro del "sistema de sistemas" que es la naturaleza. Comprender las relaciones, la dinámica y los vínculos causales dentro y entre los sistemas es fundamental para crear puntos de inflexión positivos y bucles de *feedback*.

### 4 Valor redefinido: colocar el florecimiento humano y planetario en el centro de la creación de valor

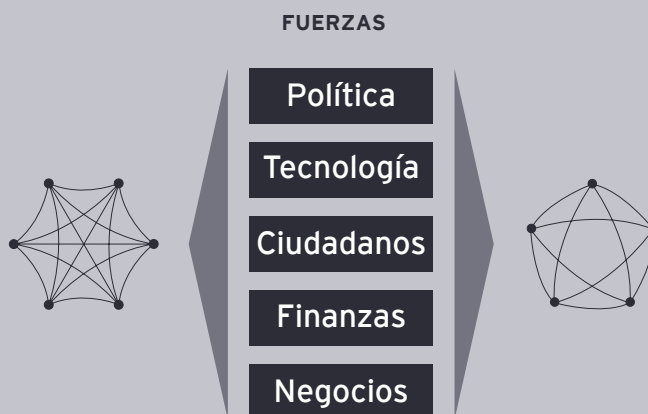
Redefinir el valor requiere expandir nuestra visión más allá de los rendimientos financieros y las medidas monetarias mediante la adopción de un modelo de valor multicapital que reconozca las múltiples dimensiones de una economía y una sociedad prósperas. Un aspecto central de este replanteamiento es mejorar nuestra comprensión de lo que impulsa la prosperidad y la integración de las métricas vinculadas a los umbrales planetarios y sociales.

### 5 Equidad y justicia: alcanzando una prosperidad compartida y duradera para todos

Nuestra economía está plagada de desigualdades, y es probable que lograr las transiciones necesarias sea perjudicial. El florecimiento por el que luchamos debe compartirse de manera justa, ahora y en el futuro, sin dejar a nadie atrás.



Estamos en un punto de inflexión crítico con dos sistemas económicos futuros a la vista: uno profundamente arraigado, el otro emergiendo lentamente, y ambos probablemente continuarán compitiendo por el dominio. En varias fuerzas económicas, vemos motivos de **preocupación y motivos de optimismo**, señalando que ninguno de los dos futuros es un hecho. Todos tienen un papel muy importante que desempeñar, ya sea perpetuando los negocios como de costumbre o ayudando a acelerar la transición a un nuevo estado.



### 1 Política

Si bien los signos de fatiga y fragmentación debilitan la cooperación internacional en materia de sostenibilidad, un fuerte liderazgo regional y nuevas coaliciones también están ayudando a que el nuevo pensamiento económico encuentre cada vez más su camino en el discurso político.

### 2 Tecnología

Si bien el exceso de optimismo en torno al potencial de la tecnología para resolver las crisis que enfrentamos corre el riesgo de desviar la atención y los recursos de las intervenciones sistémicas, la tecnología adecuadamente gobernada, construida con la sostenibilidad en su núcleo, también tiene un inmenso potencial transformador.

### 3 Ciudadanos

A medida que aumenta la población mundial y una clase media en expansión aumenta la demanda de recursos, el creciente activismo y la creciente popularidad de los estilos de vida de bajo impacto sugieren que también se está desarrollando una remodelación de los valores sociales y los hábitos de consumo.

### 4 Finanzas

Si bien las finanzas sostenibles y los mercados de carbono continúan luchando con problemas de escala y credibilidad, y la brecha de financiamiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) continúa ampliándose, hay signos positivos de que mayores volúmenes de financiamiento tradicional se dirigen hacia la sostenibilidad y la innovación, proporcionando nuevas rutas para el financiamiento.

### 5 Negocios

Si bien las demandas de crecimiento y los rendimientos financieros a corto plazo continúan obstaculizando la inversión de las empresas establecidas en la transformación del modelo de negocio, el reconocimiento de la necesidad de trascender el incrementalismo está creciendo, y los innovadores que ejemplifican los principios de la nueva economía están surgiendo cada vez más para desafiar los paradigmas tradicionales.

Nuestras decisiones y acciones de hoy determinarán si estas fuerzas terminan perpetuando la inercia del sistema actual o construyendo el impulso detrás de la transición a una nueva economía. Si bien esta transición será inevitablemente desordenada y requerirá un esfuerzo de colaboración a largo plazo, es necesaria, deseable y ya está en marcha. Entonces, las preguntas que todos debemos hacernos son:

**¿Qué futuro queremos ofrecer a las generaciones futuras?  
¿Y cuál es nuestro papel para lograrlo?**







# ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE PARA LOS NEGOCIOS?

Desde la medicina que salva vidas hasta la movilidad global, las tecnologías digitales y el aumento de la importancia de las formas de energía renovables; los enfoques basados en el mercado, respaldados por los incentivos y desincentivos adecuados, han sido fundamentales para impulsar la innovación y la adopción generalizada de soluciones para la prosperidad social y ambiental. Creemos que el papel de los mercados es igualmente importante para abordar los desafíos a los que nos enfrentamos desde el punto de vista ambiental, social y, lo que es más importante, económico. Desbloquear la innovación de los mercados de capitales es fundamental para permitirnos lograr los cambios de sistemas necesarios para crear una economía regenerativa. De hecho, la transición no será posible sin ellos.

Además de contribuir a la realización de un futuro más justo y habitable para todos, en muchos sentidos también se trata de la supervivencia y el éxito a largo plazo de los mercados de capitales. Cuando los mercados no pueden hacer frente a las externalidades que ponen en riesgo a economías más amplias, se exponen a los riesgos de una transición desordenada en virtud de la regulación; la demanda de los consumidores de abajo hacia arriba; la interrupción ecológica, social o geoeconómica; o una combinación de todos estos.

Por otro lado, creemos que lograr los cambios descritos en esta revisión conducirá a mejores resultados no solo para la sociedad y el medio ambiente, sino también para las empresas. Si bien es poco probable que el camino hacia una nueva economía transcurra sin interrupciones, las empresas, y la economía en su conjunto, desarrollarían las herramientas y los enfoques para responder y mitigar los impactos. De hecho, describimos el futuro como radical en el prefacio de este documento, pero como notarán, los principios de la nueva economía que proponemos en la segunda parte también son bien ordenados, pacíficos y no disruptivos.

Reconocemos que la mayoría (si no todas) las empresas de hoy en día encontrarían sus modelos de negocio no solo desalineados, sino que en muchos casos incluso entrarían en conflicto con estos principios. Después de todo, es un hecho que un negocio no puede ser verdaderamente sostenible en un sistema insostenible. Lograr los cambios necesarios requerirá una transformación fundamental de nuestra economía global y, por lo tanto, de las propias empresas y mercados.

Las organizaciones que se posicionen a la vanguardia de esta transformación no solo gestionarán el riesgo de manera efectiva, sino que también superarán significativamente a sus pares, aprovechando las oportunidades para explorar nuevos mercados e innovar en productos y servicios; asegurando que sobrevivan y prosperen en un futuro que se ve radicalmente diferente al presente.

Nuestra esperanza es que los Chief Sustainability Officers (CSO), otros líderes empresariales y los profesionales modernos de la sostenibilidad encuentren esta revisión especialmente útil para navegar por la interrupción inevitable, actuar sobre la urgencia de la transformación hacia modelos de negocio sostenibles y catalizar los esfuerzos para impulsar el cambio sistémico dentro y fuera de sus organizaciones.

No se trata de ignorar los roles vitales de la política (como una fuerza de arriba hacia abajo), de los ciudadanos (como una fuerza de abajo hacia arriba) y las finanzas y la tecnología (como facilitadores clave de la transformación); de hecho, en ausencia de las condiciones adecuadas, las empresas que eligen hacer lo correcto pueden ser penalizadas a corto plazo frente a sus pares que se quedan atrás. Las formas en que estas fuerzas pueden ayudar u obstaculizar la transición son el foco de la sección final de esta revisión. Se trata, sin embargo, de reconocer la posición única que ocupan las empresas como nodo de conexión entre todos estos actores del sistema y como eslabón crítico entre la política y la acción de la economía real.

# ACERCA DE ESTA EVALUACIÓN

Esta revisión sintetiza un vasto cuerpo de conocimiento desarrollado por organizaciones y principales pensadores. Mientras lee, notará referencias y guiños a trabajos fundamentales, como Doughnut Economics, la estructura de límites planetarios, Wellbeing Economy Alliance, Earth4All, Forum for the Future y Capital Institute, entre otros. Estos individuos y grupos han estado a la vanguardia del creciente movimiento para transformar el sistema económico y han sido influyentes en el desarrollo de esta revisión y la filosofía de la NEU en general.

Al aprovechar este rico conjunto de conocimiento e investigación, buscamos unir estos hilos de sabiduría en una narrativa accesible para las empresas, posiblemente el bloque más poderoso económicamente y con mayor impacto ambiental del planeta, cuyas acciones son, por lo tanto, esenciales para lograr un futuro regenerativo.

A medida que profundiza en esta revisión, la implicación de que el sistema económico global actual, sin cambios, conducirá al colapso puede ser un desafío. Nuestra intención no es señalar con el dedo a nadie; es llamar a todos a la acción.

Le pedimos que suspenda el juicio, se apoye en cualquier disonancia que pueda sentir y se tome el tiempo para reflexionar profundamente sobre las preguntas que se le plantean. A medida que explora este documento, lo invitamos a examinar y reflexionar sobre la evidencia de que nuestro curso actual nos está llevando por mal camino, cuestionar los supuestos que mantienen los sistemas actuales en su lugar y considerar diferentes formas de ver y ser.

La naturaleza de los desafíos que enfrentamos hoy en día significa que se necesita tiempo para descubrir y explorar los síntomas y las causas fundamentales que se interponen en el camino para abordar las crisis que enfrentamos hoy en día. Pero a medida que siga leyendo, descubrirá que no solo articula lo que deberíamos dejar atrás; también presenta lo que deberíamos perseguir, los principios para una nueva economía, respaldados por ejemplos prometedores de que el cambio no solo es posible, sino que también está en marcha. Si prefiere ir directamente al grano o leer este documento de forma no lineal, léalo.



# UN SISTEMA ECONÓMICO GLOBAL EN POLICRISIS

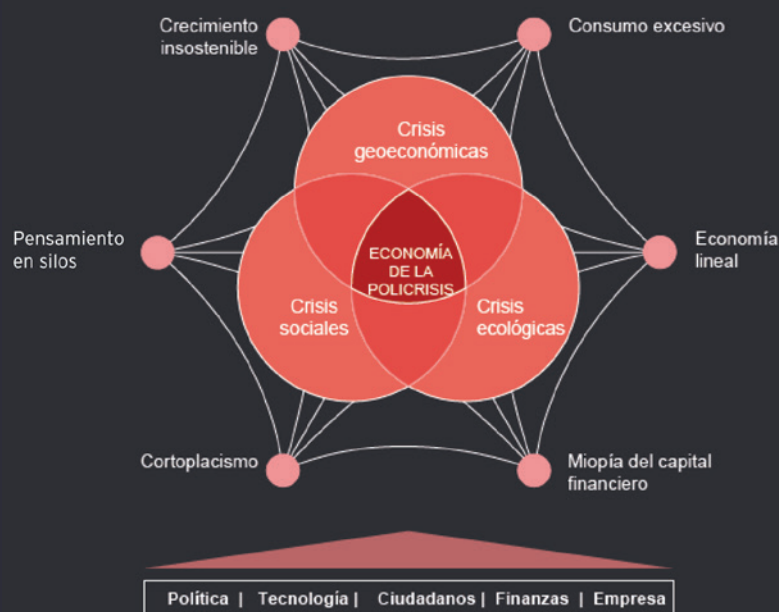
Han pasado más de ocho años desde que se acordaron los ODS y, a pesar del impulso esperanzador, los científicos advierten que la Tierra ya ha entrado en territorio desconocido.<sup>2</sup> Se están haciendo progresos insuficientes para mitigar el cambio climático, y ya hemos transgredido seis de los nueve límites planetarios esenciales para regular la estabilidad y la resiliencia de los sistemas que sustentan la vida en la Tierra.<sup>3</sup> La desigualdad también está aumentando en todo el mundo y <sup>4</sup>vemos un estancamiento o reversión del progreso en áreas como el bienestar, la pobreza y el desempleo.<sup>5</sup>

Individualmente, esto sería motivo de suficiente preocupación, pero con el aumento de la polarización geopolítica y el advenimiento de varias guerras activas, y después de los graves choques que se sintieron con la pandemia de COVID-19 y la crisis energética, es difícil negar que hemos entrado en una "policrisis", según lo define The Cascade Institute:

"Una policrisis global ocurre cuando las crisis en varios sistemas globales se entrelazan causalmente de maneras que degradan significativamente las perspectivas de la humanidad. Estas crisis interactivas producen un daño mayor que la suma de aquellos que las crisis producirían de forma aislada, si sus sistemas anfitriones no estuvieran tan profundamente interconectados".<sup>6</sup>

“

Una policrisis global ocurre cuando las crisis en varios sistemas globales se entrelazan causalmente de maneras que degradan significativamente las perspectivas de la humanidad. Estas crisis interactivas producen un daño mayor que la suma de aquellos que las crisis producirían de forma aislada, si sus sistemas anfitriones no estuvieran tan profundamente interconectados.



# CRISIS ECOLÓGICAS



## EN RESUMEN

La actividad humana está teniendo un efecto catastrófico en el mundo natural, empujando a los ecosistemas de la Tierra a un territorio inexplorado. Nueve límites planetarios definen el espacio operativo seguro para salvaguardar la estabilidad y la resiliencia de los ecosistemas, y ya hemos transgredido seis de ellos, incluso en relación con el cambio climático y la pérdida de biodiversidad. A pesar de todas las promesas de los gobiernos y las empresas, la acción en el mundo real sigue siendo muy inferior a lo que se necesita. Sin una transformación urgente y a gran escala, no se trata de si, sino de cuándo, llegaremos al punto del colapso ecológico.

**Estamos en el Antropoceno, un tiempo definido por el dominio de la actividad humana en la configuración del estado y la dinámica de los sistemas ecológicos de la Tierra.**

Hemos transgredido siete de los nueve límites planetarios que definen el espacio operativo seguro para salvaguardar la estabilidad y la resiliencia de los ecosistemas, llevándonos hacia, y más allá de, puntos de inflexión críticos. Entramos en territorio desconocido, lo que aumenta el riesgo de puntos de inflexión negativos y ciclos de retroalimentación que desencadenan cambios abruptos e irreversibles con consecuencias varias veces peores que las inundaciones, olas de calor e incendios forestales que hemos presenciado en los últimos años.<sup>7</sup>

La salud planetaria sigue deteriorándose a un ritmo alarmante. Desde que comenzó el mantenimiento de registros hace más de un siglo, el mundo se ha calentado 1.2°C,<sup>8</sup> y estamos en camino de un calentamiento de 2.5°C a 2.9°C este siglo.<sup>9</sup> Los últimos 10 años son los 10 más calurosos registrados<sup>10</sup> y, con el cambio climático acelerándose más rápido de lo previsto, el umbral de 1.5°C podría cruzarse antes de lo previsto cuando se firmó el Acuerdo de París. La actividad humana ha alterado más del 70% de la tierra<sup>11</sup> y el 80% de los océanos<sup>12</sup> de sus estados naturales, haciendo que las poblaciones de vida

silvestre disminuyan a un ritmo no visto en millones de años.<sup>13</sup> Más de 140 millones de toneladas de plástico se han acumulado en ambientes acuáticos, el equivalente a que Estados Unidos y Europa viertan todos sus desechos plásticos exclusivamente en océanos, ríos y lagos durante todo un año.<sup>14 15</sup>

A pesar de las promesas de los gobiernos y las empresas, la acción en el mundo real sigue siendo insuficiente. Por ejemplo, limitar el aumento promedio de la temperatura global a 1.5°C por encima de los niveles preindustriales requiere reducir las emisiones globales de gases de efecto invernadero (GEI) en un 43% con respecto a la línea de base de 2019. Sin embargo, las emisiones siguen aumentando y solo se espera que disminuyan un 2% para 2030, según los compromisos nacionales actuales, que los países ya están lejos de cumplir.<sup>19 20 21</sup>

Por cada año que pasa sin un progreso significativo, la interacción entre el cambio climático y la pérdida de biodiversidad se intensifica; los costos económicos, naturales y humanos de la mitigación y la adaptación aumentan exponencialmente; y la ventana de oportunidad para garantizar un futuro equitativo y habitable se cierra cada vez más. **A este ritmo, sin una transformación urgente y a gran escala, no se trata de si, sino de cuándo, llegaremos al punto del colapso ecológico.**

### DÓNDE ESTAMOS

**1.2°C** calentamiento actual<sup>22</sup> con los últimos 10 años siendo los 10 más calientes registrados<sup>23</sup>

**69%** disminución de las poblaciones de vida silvestre desde 1970<sup>24</sup>

**1/10** de la población mundial expuesta a un calor sin precedentes<sup>25</sup>

**1.8%** del PIB perdido por el cambio climático en 2022<sup>27</sup>

### HACIA DÓNDE VAMOS

**2.5° - 2.9°C** de calentamiento de este siglo con base en los compromisos nacionales actuales<sup>16</sup>

**30%** de especies en peligro de extinción<sup>18</sup>

**1/3** de la población mundial expuesta a un calor sin precedentes<sup>17</sup>

**Más del 10%** del PIB en riesgo debido al cambio climático, anualmente<sup>26</sup>



# CRISIS SOCIALES



## EN RESUMEN

El progreso hacia los ODS es insuficiente y en algunos casos retrocede, con miles de millones de personas aún sin acceso a bienes y servicios esenciales. La desigualdad se está profundizando, tanto entre los países como dentro de ellos, lo que está ampliando la brecha entre los que tienen y los que no tienen, alimentando la desconfianza en nuestras instituciones sociales y debilitando nuestro tejido social. El cambio climático y el declive de la naturaleza exacerban aún más las crisis sociales existentes, sobre todo porque afectan de manera desproporcionada a las comunidades de bajos ingresos y marginadas. Además de los impactos directos, la migración masiva inducida por el clima amenaza con cargar aún más la ya delicada cohesión social en muchos países.

Nuestro actual sistema económico mundial ciertamente ha producido dividendos innegables de prosperidad social. Como población mundial, somos, en promedio, más ricos en ingresos, más empleados y más educados; vivimos más tiempo, tenemos mejores resultados de salud y tenemos un mayor acceso a la educación y las oportunidades de empleo más que nunca.<sup>28</sup> **Sin embargo, estos beneficios no se distribuyen equitativamente.** Cientos de millones, si no miles de millones, de personas siguen sin acceso a muchas de las necesidades de la vida a precios asequibles, incluida el agua potable<sup>29</sup> y saneamiento gestionados de forma segura<sup>30</sup> y energía limpia y confiable.<sup>31</sup> Y en todo el mundo, los trabajadores están viendo caer sus salarios reales promedio, mientras que las personas y corporaciones más ricas continúan aumentando sus fortunas.<sup>32</sup>

Después de la mitad del camino hacia el logro de los ODS, el progreso en el 50% de las metas es débil o insuficiente; y para el 30% de las metas, el progreso se ha estancado o retrocedido.<sup>33</sup> Al ritmo actual, para 2030, unos 84 millones de niños seguirán sin ir a la escuela y otros 300 millones no sabrán leer ni escribir. Seiscientos sesenta millones de personas seguirán sin electricidad, y unos dos mil millones de personas seguirán dependiendo de combustibles inseguros y contaminantes para cocinar.<sup>34</sup>

Y se espera que unos 700 millones de personas, el 9 por ciento de la población mundial, vivan por debajo de la línea de pobreza extrema de menos de US\$ 2,15 por día.<sup>35</sup>

**La desigualdad también se está profundizando.** La pandemia de COVID-19 precipitó el mayor aumento de la desigualdad entre países en tres décadas, y la desigualdad dentro del país también ha aumentado considerablemente,<sup>36</sup> ampliando el abismo entre los que tienen mucho y los que no. El profundo sentido resultante de desigualdad e injusticia está aumentando la desconfianza en nuestras instituciones sociales y debilitando nuestro tejido social.<sup>37</sup> Junto con otros factores, incluida la crisis del costo de la vida, una epidemia de soledad y los desafíos de salud mental que esto crea, la discordia y la desilusión unen una creciente polarización y, acelerada por las noticias y las redes sociales, crean un entorno para que las ideologías radicales se propaguen.<sup>38</sup>

A pesar de haber contribuido menos a la emergencia climática, las comunidades vulnerables y de bajos ingresos en el Sur Global serán las más afectadas.<sup>39</sup>

**El desplazamiento, la migración masiva y los conflictos parecen cada vez más probables, lo que ejerce una mayor presión sobre la ya delicada cohesión social en muchos países.**

El progreso en el 50% de las metas de los ODS es débil o insuficiente y para el 30% de las metas, el progreso se ha estancado o retrocedido.<sup>40</sup>

La desigualdad de ingresos ha aumentado en la mayoría de las economías avanzadas y en las principales economías emergentes, que en conjunto representan alrededor de 2/3 de la población mundial y el 85% del PIB mundial.<sup>41</sup>

Solo el 20% de los encuestados en el último Edelman Trust Barometer vivirían cerca o trabajarían con alguien que no estuviera de acuerdo con su punto de vista, y solo el 30% los ayudaría en caso de necesidad.<sup>42</sup>

**1 de cada 8** personas de todo el mundo sufren problemas de salud mental<sup>43</sup>

**30%-35%** de los jóvenes encuestados en 45 países se ausentaron del trabajo debido al estrés<sup>44</sup>

**20%-34%** de las personas mayores en China, India, Estados Unidos, Europa y América Latina están solas<sup>45</sup>



# CRISIS GEOECONÓMICAS



## EN RESUMEN

El mundo está experimentando un flujo constante de crisis sanitarias, económicas y geopolíticas, exponiendo tanto la vulnerabilidad de la economía mundial a los *shocks* como la gran desigualdad de la resiliencia y capacidad de recuperación de las comunidades. El declive ecológico amenaza con aumentar el número ya récord de personas que huyen de los conflictos y las dificultades, y un cóctel de crisis agudas, problemas crónicos y desafíos socioeconómicos subyacentes intensifica el riesgo de discordia, conflicto y polarización. Justo cuando el esfuerzo multilateral es más necesario, estas tensiones crecientes amenazan con desviar los recursos financieros y la voluntad política de la acción urgente necesaria.

Desde los brotes de Ébola, Zika y COVID-19, hasta las crisis financieras mundiales y de deuda europea, la guerra en Ucrania, los conflictos y crisis humanitarias de décadas en Oriente Medio y el norte de África, y las tensiones en el Mar de China Meridional, **el mundo está experimentando un flujo constante de crisis sanitarias, económicas y geopolíticas.**

Estas crisis expusieron no solo la vulnerabilidad de la economía global a los *shocks*, sino también la gran inequidad en la resiliencia y la capacidad de recuperación de las comunidades. Por ejemplo, en relación con la COVID-19, las grandes disparidades en la calidad de las instalaciones médicas y la disponibilidad de vacunas han contribuido a cuatro veces más muertes en los países de bajos ingresos que en los países ricos,<sup>46</sup> y el 40% más pobre del mundo se ha recuperado más lentamente de la pandemia que el 60% más rico.<sup>47</sup>

También está claro que las crisis geoeconómicas, sociales y ambientales se entrecruzan de manera que intensifican aún más los riesgos y los impactos. La pérdida y degradación de hábitats naturales aumenta el riesgo de exposición humana a nuevas enfermedades zoonóticas, por ejemplo. Los fenómenos meteorológicos extremos afectan de manera desproporcionada a las comunidades de bajos

ingresos, que tienden a vivir en zonas más vulnerables y tienen menos recursos para mitigar y recuperarse de los impactos cuando ocurre un desastre. Y el desplazamiento y la migración inducidos por el cambio climático amenazan con aumentar el número ya récord de personas que huyen de los conflictos y las dificultades. En 2022, aproximadamente una de cada 250 personas era refugiada.<sup>48</sup>

Un cóctel de *shocks* agudos (por ejemplo, *shocks* en los precios de la energía y los alimentos) y problemas crónicos (por ejemplo, empleo precario y aumento del costo de vida) agravan los desafíos socioeconómicos subyacentes e intensifican el riesgo de discordia, conflicto y polarización. Esto se refleja en el Informe de Riesgos Globales 2024 del Foro Económico Mundial (FEM), donde la "polarización social" y el "conflicto armado interestatal" se clasifican como el tercer y quinto riesgos más graves en los próximos dos años, respectivamente.<sup>49</sup>

**Precisamente cuando el compromiso y la colaboración multilaterales son más necesarios para responder sistemáticamente a esta red interconectada de crisis, las crecientes tensiones geoeconómicas amenazan con desviar los recursos financieros y la voluntad política de la acción urgente necesaria.**

**4x**

El número de muertes relacionadas con la COVID-19 es 4 veces mayor en los países de bajos ingresos en comparación con los más ricos<sup>50</sup>

**30%**

Más del 30% de las nuevas enfermedades reportadas desde 1960 pueden atribuirse al cambio de uso de la tierra<sup>51</sup>

**376 millones**

Las personas han sido desplazadas por la fuerza por desastres naturales y amenazas ecológicas desde 2008, con 1,200 millones de personas proyectadas para 2050<sup>52</sup>

**5º**

El conflicto armado interestatal se clasificó como el quinto riesgo más grave en el Informe de Riesgos Globales del FEM de 2024 en los próximos dos años<sup>53</sup>



# FALLOS SISTÉMICOS PROFUNDAMENTE ARRAIGADOS

Por impactantes que sean, estas crisis, y la ineficacia de los intentos actuales de evitarlas o lidiar con ellas, son síntomas de fallas más amplias en nuestra búsqueda de una economía vibrante, vista a través de la lente de las normas sociales actuales. Estas fallas están profundamente arraigadas en todas las estructuras de la economía global. Combinados con la resistencia activa de aquellos que más se benefician del status quo, crean inercia y complejidad que dificultan escapar de su atracción gravitacional.

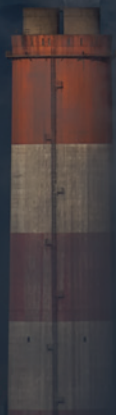
Los beneficios que la economía moderna impulsada por el crecimiento ha proporcionado significan que se ha vuelto casi sacrílego cuestionar los costos sociales y ambientales de estas ganancias. Si bien veneramos la innovación en todos los demás niveles (ningún producto, servicio o modelo de negocio se consideraría imposible de superar), aceptamos el sistema actual, a pesar de sus defectos, y luchamos por imaginar una alternativa que ofrezca un mejor florecimiento humano y planetario.

Sin embargo, eso es exactamente lo que se necesita ahora. Si bien el sistema actual ha producido dividendos sociales innegables, las grietas en sus fundamentos son cada vez más evidentes. Explorar, comprender y aceptar estas causas fundamentales de la policrisis, y cómo están perpetuando un sistema insostenible, es esencial para contextualizar los principios y prácticas de una nueva economía.

“

Explorar, comprender y aceptar estas causas fundamentales de la policrisis, y cómo están perpetuando un sistema insostenible, es esencial para contextualizar los principios y prácticas de una nueva economía.

# CRECIMIENTO INSOSTENIBLE



## EN RESUMEN

El PIB sigue siendo el principal impulsor de la toma de decisiones y la principal medida del éxito de las políticas. Sin embargo, si bien es útil como medida de la actividad económica, nunca tuvo la intención de ser un indicador de bienestar y no sirve como un indicador preciso del progreso social. De hecho, a medida que los frutos del crecimiento económico se han distribuido y continúan distribuyéndose de manera desigual, la desigualdad está aumentando, no disminuyendo. Y si bien el crecimiento ha impulsado mejoras en los niveles de vida, las demandas cada vez mayores de energía y recursos significan que tiene un costo ecológico terrible.

La humanidad pronto enfrentará el desafío de satisfacer las necesidades de 10 mil millones de personas en un planeta que ya está más allá de su capacidad de carga. Si bien se argumenta que es posible desvincular el crecimiento del PIB de nuestra huella ecológica, esto no está sucediendo a un ritmo o escala suficiente, lo que plantea dudas sobre si la economía global puede seguir creciendo indefinidamente.

Desde su adopción como un indicador clave de la recuperación económica después de la Segunda Guerra Mundial, la búsqueda incesante del crecimiento del PIB ha dominado la política mundial. En los últimos 50 años, la población mundial se ha duplicado, mientras que la economía, impulsada por la innovación tecnológica, se ha más que cuadruplicado en tamaño.<sup>54</sup>

La sabiduría convencional sostiene que el crecimiento del PIB es esencial para el bienestar generalizado.

**Sin embargo, si bien el crecimiento del PIB ha sido un importante impulsor del progreso social en las últimas décadas, la explotación de los recursos naturales necesarios para impulsar este crecimiento y los residuos resultantes ha dado lugar a costos ecológicos catastróficos.**

Por el momento, ningún país está satisfaciendo las necesidades básicas de sus ciudadanos a un nivel globalmente sostenible de uso de recursos.<sup>55</sup> Con la población mundial proyectada para ser un 20% más grande para 2050,<sup>56</sup> la humanidad se enfrenta al desafío de satisfacer las necesidades de bienestar de 10 mil millones de personas en un planeta que ya está más allá de su capacidad.

A pesar de la urgencia de la crisis ambiental, el crecimiento del PIB sigue siendo el principal impulsor de la política y la principal medida del éxito de la política. Aunque la mayor parte del PIB depende moderada o altamente de la naturaleza y los servicios ecosistémicos,<sup>57</sup> incentivos económicos priorizan el crecimiento, incluso en detrimento de la protección y restauración del medio ambiente.

“

En este momento, ningún país está satisfaciendo las necesidades básicas de todos sus ciudadanos dentro de los medios del planeta.

**Considere el concepto de crecimiento infinito en términos biológicos.** Nuestros cuerpos no crecen indefinidamente, y si nuestras células lo hacen, es profundamente anormal (lo llamamos cáncer). Mirando a través de una lente de sistemas vivos, el final del crecimiento físico es natural. El crecimiento en tamaño y masa es crucial para la supervivencia en las primeras etapas de la vida, pero una vez que un organismo alcanza la madurez, el énfasis pasa del crecimiento cuantitativo a un desarrollo más **cualitativo**, un proceso continuo de adaptación para prosperar en equilibrio con los sistemas circundantes.





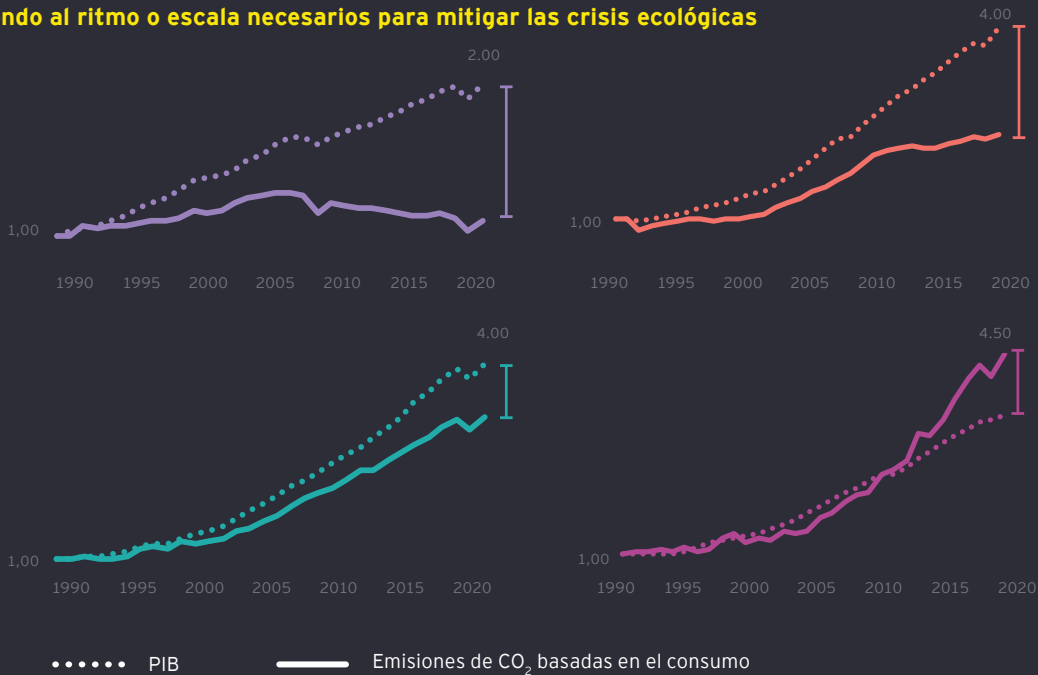
Impulsor de la política y la principal medida del éxito de la política. Aunque la mayor parte del PIB depende moderada o altamente de la naturaleza y los servicios de los ecosistemas,<sup>59</sup> incentivos económicos priorizan el crecimiento sobre, e incluso sobre, la protección y restauración del medio ambiente. Con el colapso ecológico que se avecina, y con el crecimiento del PIB y la degradación ambiental estrechamente correlacionados, ¿cómo puede esto continuar indefinidamente? Introduzca "disociación" - el concepto de que el

crecimiento del PIB puede continuar sobre la base de que la innovación tecnológica y la "ecologización" del consumo pueden romper esta correlación con el daño ambiental. Como era de esperar, es una idea que ha ocupado un lugar central en las narrativas de sostenibilidad de políticas y negocios en los últimos años. Pero si bien la disociación es sin duda clave para reducir nuestra huella ecológica, un creciente cuerpo de investigación arroja dudas sobre si la disociación **por sí sola** puede reducir la producción de energía y materiales al ritmo y la escala necesarios para alcanzar los objetivos del Acuerdo de París.<sup>58</sup>

La disociación no está ocurriendo al ritmo o escala necesarios para mitigar las crisis ecológicas

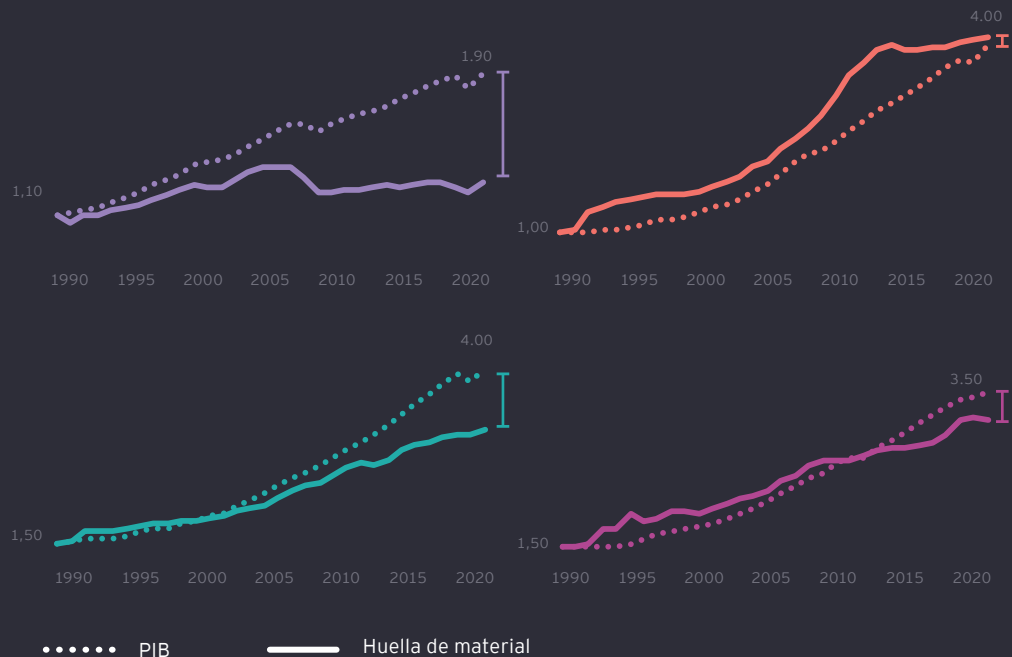
> Emisiones de CO<sub>2</sub> basadas en el consumo y el PIB 1990-2021

Si bien hay evidencia de progreso en la disociación de las emisiones de GEI del PIB, se observa una reducción de las emisiones absolutas basada en el consumo solo en los países de altos ingresos, que representan solo un tercio de las emisiones mundiales;<sup>62</sup> y a un ritmo que no se alinea con el cumplimiento de los objetivos del Acuerdo de París. En otros países, las emisiones absolutas basadas en el consumo siguen aumentando. Como resultado, las emisiones globales siguen creciendo, pero a un ritmo más lento que el PIB (es decir, "disociación relativa").



> PIB mundial y Huella de Materiales 1990-2021

Se observa una tendencia similar para la huella material, que ha aumentado constantemente a nivel mundial a una tasa de seguimiento, hasta los últimos años, bastante cercana a la tasa de crecimiento del PIB.<sup>59 60 61</sup>



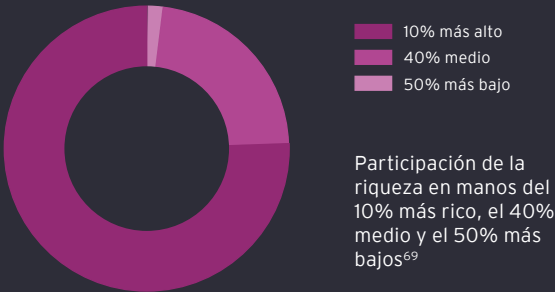
Países de ingresos altos  
Países de ingresos medios-altos  
Países de ingresos medios-bajos  
Países de ingresos bajos

La noción de que el crecimiento del PIB es esencial para el bienestar generalizado ha sido cuestionada durante mucho más tiempo. En 1968, Robert F. Kennedy criticó el PIB por medir "todo excepto lo que hace que la vida valga la pena".<sup>63</sup> y tres décadas antes que él, Simon Kuznets (el premio Nobel al que se le atribuye su desarrollo) declaró que "el bienestar de una nación difícilmente puede inferirse de una medida del ingreso nacional definido por el PIB".<sup>64</sup>

Además de las advertencias sobre las externalidades ambientales, la investigación muestra que por encima de US\$ 15,000 per cápita, el PIB no sirve como un indicador preciso del progreso social.<sup>65</sup> Además, sin la debida consideración por los lugares donde la producción de la corriente de crecimiento, la desigualdad de ingresos y riqueza también está creciendo. Hoy en día, el 10 por ciento más rico de la población mundial se lleva a casa el 52 por ciento de los ingresos mundiales (a una media de US\$ 122,100 al año), mientras que la mitad más pobre gana el 8,5 por ciento (a una media de US\$ 3,920).<sup>66</sup> La desigualdad de la riqueza es aún más pronunciada, ya que la mitad más pobre posee solo el 2% de toda la riqueza, en comparación con el 76% del 10% más rico (el 38% pertenece solo al 1% más rico).<sup>67</sup>

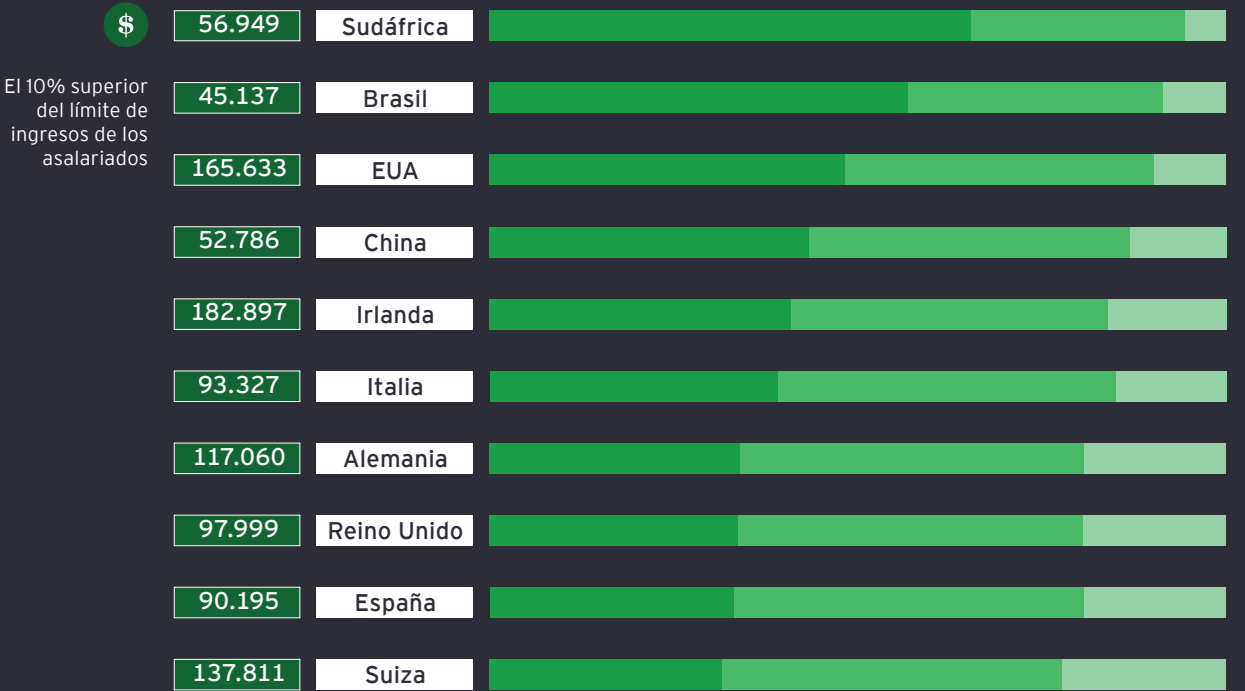
Incluso sin compromisos ambientales y sociales, la realidad es que el crecimiento económico en sí mismo se está desacelerando, particularmente en los países de altos ingresos. Al redoblar los esfuerzos para estimular los riesgos de crecimiento que conducen a una mayor erosión de las protecciones sociales y ambientales, es hora de cambiar de dirección, desde mantener una economía que necesita crecer, ayude o no a todos a prosperar, hasta la transición a una economía que nos ayude a todos a prosperar, crezca o no.<sup>68</sup>

> Desigualdad de riqueza



> Desigualdad de ingresos

Ingresos nacionales antes de impuestos



Porción de los ingresos en poder del 10% superior, el 40% medio y el 50% inferior de los asalariados<sup>70</sup>



# CONSUMO EXCESIVO



## EN RESUMEN

La humanidad vive cada vez más por encima de sus medios ecológicos. Con base en los estándares actuales, necesitaríamos dos Tierras para 2030 y tres para 2050 para satisfacer nuestras necesidades sin incurrir en un déficit ecológico. Pero estos números de titulares no pintan el panorama completo. Detrás de ellos hay una historia de gran consumo excesivo entre los más ricos de la sociedad, mientras que los más pobres luchan por satisfacer sus necesidades básicas.

Aunque la responsabilidad individual por los hábitos de consumo es fundamental, no se puede descuidar el papel de las empresas en la perpetuación de un ciclo continuo de consumismo, a través de la creación de deseos insaciables. Tampoco la insuficiencia de esfuerzos centrados en la eficiencia, que, gracias al “efecto rebote”, pueden llevar a más demanda y consumo de recursos, no menos.

Durante la mayor parte de la historia humana, el ritmo comparativamente lento al que se fabricaban los bienes significaba que los consumíamos con relativa moderación. El período posterior a la Segunda Guerra Mundial, sin embargo, vio un cambio radical en la capacidad de producción en masa y con ello tanto los medios como el motivo para impulsar una explosión del consumo.

Particularmente en los países de altos ingresos, este aumento ha significado que estamos viviendo cada vez más por encima de nuestros medios ecológicos. El consumo ha sido identificado como un impulsor clave de la degradación ambiental, al menos desde la Cumbre de la Tierra de 1992. Sin embargo, a pesar de décadas de compromisos multilaterales con la sostenibilidad desde entonces, el consumo mundial de materiales per cápita ha aumentado en casi un 40%<sup>75</sup>, y el capital natural per cápita disminuyó en un porcentaje similar.<sup>76</sup>

Como población mundial, el consumo per cápita actual (12.3 toneladas por persona) supera el límite sostenible en un 150%<sup>77</sup> y, según los estándares actuales, necesitaríamos dos Tierras para satisfacer nuestras necesidades de recursos para 2030<sup>78</sup> y tres para 2050.<sup>79</sup> Pero estas cifras globales no cuentan la historia completa, enmascarando las enormes variaciones en el consumo entre las comunidades de altos y bajos ingresos.



Un estudio de 2018 encontró que las crisis del agua en muchas ciudades de todo el mundo estaban siendo impulsadas tanto por el consumo excesivo de los ricos, para llenar piscinas, jardines de agua y lavar autos, como por el cambio climático o la sobrepoblación. En Ciudad del Cabo, Sudáfrica, por ejemplo, los ciudadanos más ricos usaron 50 veces más agua que los más pobres, dejando a los más pobres sin suficiente agua para satisfacer sus necesidades básicas.<sup>71</sup>

### 1.7 Tierra

Satisfacer nuestras necesidades de consumo actuales<sup>72</sup>

### 3.3 Tierras

Si todos consumieran al mismo ritmo que las personas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y los países de la UE<sup>73</sup>

### 5.5 Tierras

Si todos consumieran al mismo ritmo que las personas en Canadá, Luxemburgo y los Estados Unidos<sup>74</sup>

Observable, por ejemplo, en crisis simultáneas de obesidad y desnutrición, el consumo excesivo y no esencial por parte de los más ricos convive con el subconsumo entre los miembros más pobres de la sociedad. A medida que las crecientes clases media y alta gastan de más en las calorías vacías de lujos que no tienen nada que ver con su felicidad o bienestar,<sup>80</sup> estamos desperdiciando gran parte de los alimentos y materiales que producimos y extraemos, mientras que miles de millones carecen de acceso a las provisiones básicas.<sup>81</sup>

**Si bien la responsabilidad individual es ciertamente clave, es imposible ignorar el papel central de las empresas en la creación de deseos insaciables.**

La ubicuidad y conveniencia de los algoritmos de comercio electrónico, la personalización y la recomendación animan a las personas a comprar artículos que no sabían que querían y no necesitaban. Las ventas instantáneas y las ofertas por tiempo limitado crean una sensación de urgencia, y el envío rápido ofrece una gratificación instantánea. Los influencers, los patrocinadores de celebridades y la obsolescencia planificada o percibida juegan con el miedo de las personas a perderse algunas de las últimas tendencias. Todos (y más) contribuyen a un ciclo continuo de consumismo.

**Reflejado en el aumento de los esfuerzos regulatorios para contenerlo, el greenwashing se ha vuelto cada vez más sofisticado<sup>82</sup> a medida que las organizaciones buscan proyectar una imagen de sostenibilidad** como un medio para vender aún más productos. Incluso cuando las medidas para reducir la huella del producto son genuinas, las mejoras de eficiencia pueden conducir a aumentos en el consumo. Esto se debe a la paradoja de Jevon (también conocida como el "efecto rebote"), por el cual las mejoras de eficiencia pueden reducir los recursos necesarios para cualquier uso, pero la caída del costo de uso en última instancia aumenta la demanda general.

“

Estamos desperdiciando gran parte de los alimentos y materiales que producimos y extraemos, y miles de millones carecen de acceso a las provisiones básicas.

**1,300 millones de toneladas**

Cada año, un tercio (alrededor de 1.300 millones de toneladas) de todos los alimentos producidos se desperdicia<sup>83</sup>

**400%**

La población de los EUA es un 60 por ciento más grande que en 1970, pero el gasto del consumidor ha aumentado un 400 por ciento (ajustado por inflación)<sup>84</sup>

**4x**

El mercado minorista global de comercio electrónico se cuadruplicó en tamaño entre 2014 y 2021<sup>85</sup>



# ECONOMÍA LINEAL



## EN RESUMEN

El consumo excesivo continuo de recursos y la sobreproducción de residuos son consecuencias de un sistema atrapado en un modelo lineal de "take-make-waste". La extracción y el procesamiento de materiales ya son los principales impulsores de la escasez de agua, la pérdida de biodiversidad, las emisiones de GEI y la contaminación del aire. Y la extracción excesiva de recursos finitos (y de recursos renovables a tasas más rápidas de lo que la naturaleza puede regenerarlos) está marcando el comienzo de una era de escasez.

Sin avances significativos en la circularidad, es probable que enfrentemos una creciente competencia por recursos básicos como alimentos, agua y minerales esenciales. Se espera que esta prisa por obtener recursos se vea subyugada por la volatilidad de los precios, la inestabilidad de la cadena de suministro y las posibles violaciones de los derechos humanos, que intensifican las tensiones en zonas que ya son susceptibles a los conflictos, la escasez de agua y la inseguridad alimentaria.

El consumo excesivo continuo de recursos y la sobreproducción de residuos son consecuencias de un sistema que permanece en gran medida encerrado en un modelo lineal de "tomar, hacer y desperdiciar", donde la mayoría de los productos están destinados a ser simplemente desechados.

**Actualmente, solo el 7.2% de todos los insumos materiales para la economía mundial provienen de materiales secundarios que se han recuperado y reutilizado, frente al 9.1% en 2018 y el 8.6% en 2020.**<sup>86 87</sup> Señalando que el progreso en la circularidad sigue siendo lamentablemente inadecuado e incluso se ha revertido; el resultado es que seguimos en un camino en el que la huella ecológica de la humanidad continúa superando la capacidad regenerativa de la naturaleza.

La extracción mundial de recursos se ha más que triplicado desde la década de 1970 y, a las tasas de consumo actuales, se espera que se duplique nuevamente para 2060.<sup>88</sup> El consumo de materiales es un indicador sólido del daño ambiental, ya que la manipulación y el uso de materiales generan el 90% del estrés hídrico y la pérdida de biodiversidad y el 70% de las emisiones mundiales de gases de efecto invernadero.<sup>89</sup> Y con más del 90% de los materiales utilizados solo una vez, los volúmenes de residuos también están aumentando. Alrededor del 15% de los recursos extraídos terminan en la atmósfera como emisiones y un tercio como residuos, muchos de los cuales no se gestionan de manera ambientalmente segura.<sup>90</sup>

---

Compare su teléfono, aparatos electrónicos, ropa e incluso su vehículo con los de generaciones pasadas. Por anticuados que estén, muchos de estos productos seguirían cumpliendo sus funciones básicas en la actualidad, décadas después de su fabricación, mientras que sus equivalentes contemporáneos tienen una vida útil considerablemente más corta. Las botellas reutilizables eran la norma para las bebidas antes de que los plásticos de un solo uso las reemplazaran como la opción más atractiva económicamente. La reparación de artículos que han perdido parte de su función solía ser la norma, mientras que hoy en día reemplazarlos a menudo se considera más fácil.

---

La extracción global de recursos se ha más que triplicado desde la década de 1970 y se espera que se duplique nuevamente para 2060.<sup>95</sup>

> Insumos materiales en la economía

43%	Minerales no metálicos (principalmente para acopio, incluidos edificios, infraestructura, carreteras)
25%	Biomasa, incluidos alimentos y alimentos para animales, fibras naturales y madera
15.5%	Combustibles fósiles
9.4%	Minerales metálicos
7.2%	Materiales secundarios <sup>96</sup>

La extracción excesiva de recursos finitos (y de recursos renovables a tasas más rápidas de lo que la naturaleza puede regenerarlos) también está marcando el comienzo de una era de escasez, aumentando la competencia por recursos básicos como alimentos y agua, así como minerales críticos.

La escala y complejidad del desafío de la escasez quizás se ilustra mejor en el contexto de la transición energética, donde los suministros de minerales críticos como el cobalto, el níquel y el litio son esenciales para acelerar la expansión de la infraestructura de energía limpia. Por ejemplo, se espera que para 2040 se necesite alrededor de 30 veces más litio, níquel y otros minerales esenciales en la industria del automóvil eléctrico en comparación con el suministro actual para cumplir con los objetivos del Acuerdo de París.<sup>91</sup> **Mientras tanto, bajo los estándares de producción actuales, podemos ver escasez de litio ya en 2025, con desajustes de oferta y demanda ya evidentes para varios otros minerales.**<sup>92</sup>

Estos desafíos se ven agravados por las preocupaciones derivadas de la concentración geográfica de minerales de transición, más de la mitad de los cuales se encuentran en tierras indígenas o cerca de ellas.<sup>93</sup> Esto incluye riesgos de violaciones de los derechos a la tierra y al agua, así como amenazas a la salud, contaminación del agua y otras preocupaciones de derechos humanos.

En resumen, sin avances significativos en la circularidad, es probable que enfrentemos una carrera por los recursos, subrayada por la volatilidad de los precios, la inestabilidad de la cadena de suministro y las posibles violaciones de los derechos humanos que intensifican las tensiones en áreas ya susceptibles a conflictos, escasez de agua e inseguridad alimentaria.<sup>94</sup>

> Se espera que la demanda mundial de materias primas críticas aumente significativamente\*

	27 Co Cobalto	29 Cu Cobre	3 Li Litio	28 Ni Níquel	60 Nd Neodimio
Tasa de aumento	2030 1.4-2.2x	1.2-1.4x	2.4-5.5x	1.3-2.0x	1.5-2.0x
	2050 2.1-3.1x	1.4-1.6x	4.6-10.1x	1.7-2.2x	1.9-2.5x

\* (línea de base de 2022)<sup>97</sup>



# MIOPÍA DEL CAPITAL FINANCIERO



## EN RESUMEN

La economía global continúa sobrevalorando sistemáticamente el rendimiento y los rendimientos financieros a corto plazo, mientras infravalora las existencias y los flujos de otro capital vital (por ejemplo, natural, humano, social). Al hacernos descontar sistemáticamente el valor de cualquier cosa que no tenga un precio asociado, perdemos de vista lo que realmente significa el valor.

Incluso cuando tratamos de integrar otras formas de capital en nuestro pensamiento, esto generalmente se limita a lo que se puede traducir en términos monetarios. Junto con la poca recompensa obvia para las empresas o los inversores por internalizar el valor no financiero, esto significa que los costos y beneficios sociales y ambientales generalmente solo se internalizan si mejoran el rendimiento financiero a corto plazo.

A su vez, esto tiende a enfatizar la mejora incremental de las estrategias y actividades establecidas que ofrecen poco en términos de innovación o beneficios significativos de sostenibilidad. Peor aún, las señales contradictorias de los reguladores y el mercado pueden llevar a las empresas e inversores a no hacer más que el mínimo necesario para mantener su licencia social para operar.

El sistema económico global de hoy tiende a centrarse en lo que se puede medir en términos monetarios, utilizando métricas basadas en el mercado. Esto lleva a enfatizar y recompensar excesivamente el crecimiento del capital financiero, al tiempo que infravalora y no recompensa el mantenimiento y crecimiento de otras formas de capital (por ejemplo, natural, humano, social y de relación).

Tal es el dominio de la miopía del capital financiero que sin duda hemos perdido de vista lo que realmente significa el valor. **El valor se define por el precio, no al revés, lo que significa que descontamos sistemáticamente cualquier cosa que no tenga un precio asociado**, como la contribución de los cuidados no remunerados al bienestar económico o los costos ambientales de las decisiones políticas y empresariales.<sup>99</sup>

Incluso cuando se hacen esfuerzos para internalizar estas "externalidades", esto tiende a ser mediante la expresión del valor social y ambiental en términos monetarios (por ejemplo, el costo social del carbono). Si bien esto puede parecer sensato y práctico, la idea de que la mejor manera de fomentar un enfoque en el valor no financiero es asignarle un valor financiero es profundamente paradójica.




---

Cuando miramos las cosas a través de una lente puramente financiera, a menudo no estamos viendo el panorama completo. Por ejemplo, **solemos pensar en la pobreza como una falta de ingresos, pero las personas que viven en la pobreza se enfrentan a múltiples privaciones**, incluida la falta de acceso a agua potable, alimentos nutritivos y atención médica, vivienda y educación decentes. Comparados con la línea internacional de pobreza de 2.15 dólares al día, alrededor de 720 millones de personas en todo el mundo viven en la pobreza extrema en la actualidad. Pero use una medida más holística, como el Índice de Pobreza Multidimensional, y ese número casi se duplica a 1,200 millones.<sup>98</sup>

---



A menos que esta mayor conciencia se convierta en un trampolín para una comprensión más profunda de nuestras dependencias e impactos en la naturaleza, es probable que estos enfoques continúen luchando más allá de las estimaciones de utilidad instrumental. ¿Cómo, por ejemplo, asigna un valor en dólares al valor **intrínseco** y **relacional** (por ejemplo, el sonido y la belleza de un río o el significado cultural y espiritual de las tierras indígenas)? Incluso suponiendo que pueda, ¿es este el enfoque correcto?

De cualquier manera, el sistema actual ofrece pocas recompensas obvias a las empresas o inversores por internalizar el valor no financiero, aparte de mitigar los riesgos o aprovechar las oportunidades que benefician a los resultados finales.

Peor aún, las señales contradictorias de los reguladores y el mercado pueden reforzar el conflicto percibido entre una fuerte acción de sostenibilidad y los rendimientos financieros, lo que resulta en esfuerzos limitados a mejoras incrementales en las estrategias y actividades establecidas, ofreciendo poco en el camino de la innovación o beneficios significativos de sostenibilidad.

Sin lugar a dudas, en los últimos años, la información relacionada con la sostenibilidad se ha incorporado cada vez más en la formulación de estrategias de inversión, y los propietarios y gestores de activos esperan que las empresas bien gestionadas consideren los problemas de sostenibilidad en su toma de decisiones y busquen alinear mejor sus carteras con los objetivos de sostenibilidad (tal vez mejor evidenciado por el auge de las iniciativas netas cero del sector financiero, como las de la Glasgow Financial Alliance for Net Zero.<sup>100</sup> Sin embargo, este sentimiento de los inversores que se inclina por la sostenibilidad coexiste con la presión de proporcionar fuertes rendimientos a los accionistas en el corto plazo, lo que representa una barrera para las iniciativas de retorno de la inversión más bajas o más lentas. Del mismo modo, se pueden ver señales contradictorias en el campo político, donde la creciente politización de la sostenibilidad genera una perspectiva incierta a largo plazo para las empresas y los inversores. En los EUA, por ejemplo, los incentivos para la inversión en energía limpia en la Inflation Reduction Act coexisten con el creciente sentimiento anti-ESG, con más de 300 proyectos de ley anti-ESG introducidos desde 2021.<sup>101</sup>

A medida que nos enfrentamos a estas narrativas conflictivas que refuerzan la miopía del capital financiero, el camino a seguir exige un cambio de paradigma, uno en el que nuestra noción de valor en sí, pero también la forma en que lo creamos, distribuimos y medimos, se redefine para extenderse más allá del balance y reflejar mejor la contribución a una prosperidad ambiental y social más amplia.

“

A medida que nos enfrentamos a estas señales contradictorias y a la miopía arraigada del capital financiero, el camino a seguir requiere un cambio de paradigma.

### US\$44 billones

Más de la mitad del PIB mundial depende moderada o altamente de la naturaleza y los servicios de los ecosistemas<sup>102</sup>

### 3/4

del total de los subsidios del sector energético se destinan a los combustibles fósiles<sup>103</sup>

### 5x

El costo económico de los subsidios ineficientes para la agricultura, la pesca y los combustibles fósiles para las personas y la naturaleza es cinco veces mayor que la cantidad subvencionada<sup>104</sup>

### 78%

de los inversores piensan que las empresas deberían priorizar las inversiones en cuestiones de sostenibilidad a largo plazo relevantes para su negocio, incluso a expensas de las ganancias a corto plazo, pero el 53% de los líderes financieros de la empresa informaron de la presión de los inversores sobre las ganancias a corto plazo - 2022 EY Global Corporate Reporting and Institutional Investor Survey<sup>105</sup>



# CORTO PLAZO



## EN RESUMEN

A pesar de las advertencias de que nuestras acciones en esta década tendrán impactos durante miles de años, lo que resultará en pérdidas y daños varias veces mayores que los observados actualmente, seguimos priorizando las ganancias a corto plazo sobre los resultados a largo plazo. Se trata de un retraso que agrava aún más la degradación ambiental, las disparidades sociales y las tensiones geopolíticas.

La persistencia a corto plazo tiene raíces estructurales y psicológicas, desde ciclos de políticas, planificación empresarial y horizontes de inversión, hasta múltiples sesgos cognitivos que nos llevan a priorizar el presente, normalizar la creciente degradación ambiental y adormecer nuestra empatía por el sufrimiento de millones de personas. El efecto neto es que estamos colonizando el futuro, pasando los costos de nuestra inacción a las generaciones no nacidas que no pueden evitarlo.

A nuestro alrededor, vemos signos, no solo de la miopía del capital financiero, sino también de la miopía temporal. Los políticos apenas pueden ver el próximo ciclo de noticias de 24 horas, y mucho menos las próximas elecciones. Las estrategias comerciales rara vez parecen más de tres a cinco años después del presente, y los mandatos de los CEO se están acortando con el tiempo.<sup>107</sup> La cantidad media de tiempo que los inversores mantienen una acción determinada también se está acortando cada vez más.<sup>108</sup>

A 3°C de calentamiento (la trayectoria bajo las políticas actuales), algunas estimaciones sitúan el costo total del cambio climático en alrededor del 5% del PIB mundial anual para 2050 y más del 10% para 2100.<sup>109</sup> Por otro lado, la iniciativa Earth4All modeló el costo de un "Salto Gigante" a una nueva economía en un 2%-4% más modesto.<sup>110</sup> Sin embargo, a pesar de esta evidencia de que los costos a largo plazo de la inacción superan con creces los costos a corto plazo de la acción<sup>111</sup> - y que cada año de retraso agrava los costos a corto plazo al acortar el período durante el cual se pueden distribuir los crecientes costos de mitigación<sup>112</sup> - el retraso todavía está en la agenda.

Los responsables de la formulación de políticas continúan postergando las reformas económicas y políticas a gran escala en favor de la restauración del crecimiento económico a corto plazo. Las empresas establecen metas net zero ambiciosos, pero como ilustra el análisis de EY, pocas tienen planes confiables para lograrlo.<sup>113</sup> **Peor aún, un número preocupante de empresas parece estar reduciendo sus esfuerzos en lugar de aumentarlos, tomando menos medidas para abordar el cambio climático y posponiendo los años objetivo de un promedio de 2036 a 2050.**<sup>114</sup> ▼

---

¿Alguna vez se ha detenido a considerar que su éxito puede no ser solo suyo, que todos somos, de hecho, beneficiarios de un patrimonio compartido de la naturaleza (a través de los servicios ecosistémicos) y los sistemas (por ejemplo, legales y de comunicación) construidos por generaciones anteriores? ¿Cómo reconocer nuestro deber correspondiente de ser "buenos antepasados"<sup>1106</sup> para que las generaciones futuras nos animen a pensar más?

---



Y mientras que la inversión climática debe aumentar al menos siete veces para fines de esta década, así como alinear flujos financieros más amplios con los objetivos del Acuerdo de París,<sup>115</sup> muchos gerentes financieros siguen siendo reacios a realizar tales inversiones, principalmente debido a los altos costos percibidos y los retornos financieros inciertos.

El corto plazo está incrustado en nuestros sistemas e instituciones porque está incrustado en nuestra propia psicología a través de varios sesgos cognitivos. Como se ilustra en los siguientes ejemplos, estos (y muchos otros) factores cognitivos pueden socavar el imperativo de actuar. Trascender nuestro propio interés requiere empatía, imaginación y "outrospection"<sup>116</sup> para poner a los demás y al planeta a la vanguardia de nuestro pensamiento. Por ejemplo, se ha demostrado que estar "centrado en los demás" en lugar de "centrado en sí mismo" es clave para contrarrestar el escepticismo climático.<sup>117</sup>

A 3°C de calentamiento, se estima que el cambio climático costará:<sup>119</sup>

**5%**  
del PIB mundial para 2050

**10%**  
del PIB mundial para 2100

Mientras tanto:

**10%**  
El equivalente de producción global estimado destinado a combatir el shock del COVID-19<sup>120</sup>

**2%-4%**  
El costo anual estimado para la transición a una nueva economía en línea con los objetivos del Acuerdo de París<sup>121</sup>

Según el Estudio de Valor Sostenible de EY 2023:<sup>122</sup>

**34%**  
de las empresas encuestadas planean gastar más para hacer frente al cambio climático, frente al 61% en 2022

**7%**  
de las empresas encuestadas califican como "pioneras" (es decir, líderes en acción climática) en comparación con el 32% en 2022 a medida que las ganancias se vuelven más difíciles de obtener

#### Sesgo presente: COVID-19 vs. cambio climático

La gran diferencia en las respuestas globales al COVID-19 y al cambio climático subraya la tendencia humana a priorizar las crisis a corto plazo sobre los desafíos sistémicos a largo plazo. Si bien la amenaza inmediata planteada por la pandemia ha llevado a un esfuerzo mundial rápido y coordinado, **la urgencia y la determinación de la acción para abordar el desafío más lejano, más lento (al menos históricamente) y más complejo del cambio climático palidecen en comparación.**

#### El efecto de prominencia, el sesgo de confirmación y la falacia de los costos no recuperables: la eliminación progresiva de los combustibles fósiles

Elegir opciones que sean mejores de acuerdo con un atributo defendible (el efecto de prominencia) puede ayudar a explicar los argumentos destinados a retrasar la eliminación gradual de los combustibles fósiles. Ya sea que se centren en los impactos negativos en el empleo, el crecimiento y la competitividad, el escepticismo sobre la confiabilidad de las tecnologías renovables o las inversiones existentes en infraestructura de combustibles fósiles, a menudo parecen exhibir esta tendencia en lugar de reflejar una imagen completa de la necesidad y los beneficios de la transición energética. Esto puede verse agravado por nuestra **propensión a priorizar la información que respalda nuestras creencias ya mantenidas** (sesgo de confirmación) y a continuar realizando actividades en las que hemos invertido, incluso frente a resultados negativos (la falacia del costo no recuperable).

#### Sesgo de optimismo: tecno-optimismo

El tecno-optimismo personifica nuestra **tendencia a subestimar la probabilidad de resultados indeseables y sobreestimar los favorables.** Por ejemplo, mientras que la captura y almacenamiento de carbono (CAC) supuestamente proporciona los medios para anular las emisiones globales de carbono, las instalaciones actualmente en funcionamiento capturan solo el 0.1% de ellas. Incluso considerando los proyectos en curso, para 2030, la CAC representaría solo un tercio de lo que se necesita en el escenario de 1.5°C de la Agencia Internacional de Energía (AIE). Además, las rutas de alta CAC a 1.5°C costarían US\$ 30 billones adicionales para 2050, en comparación con una alternativa de baja CAC que se basa en reducciones más rápidas en el uso de combustibles fósiles.<sup>118</sup>

#### Normalización: cambio de líneas de base

La normalización habla de nuestra **tendencia a modificar nuestras expectativas y comportamientos en respuesta a las amenazas que avanzan** ("el efecto del sapo hervido"). Por ejemplo, un análisis de 2019 de más de dos mil millones de publicaciones en las redes sociales mostró que las personas basan su idea del clima "normal" solo en los últimos años, tardando solo cinco años en promedio para que los cambios de temperatura se vuelvan completamente normales.<sup>123</sup> Esto sirve para ilustrar el peligro de una lenta aceptación de los resultados indeseables como una nueva (e incluso inevitable) normalidad, lo que reduce nuestro sentido de urgencia para actuar.



# PENSAMIENTO EN SILOS



## EN RESUMEN

Ante desafíos complejos, tendemos a dividir las cosas en componentes más pequeños y manejables. Si bien esto tiene un propósito práctico, puede conducir a un pensamiento aislado que no explica cómo los cambios en una parte del sistema pueden afectar a otras y pierde oportunidades para identificar puntos de apalancamiento transformacionales. Estos riesgos y consecuencias son especialmente profundos en relación con la sostenibilidad, donde la estrategia ESG a menudo se separa de la estrategia comercial central y los problemas críticos se abordan de forma aislada.

Dicha compartimentación aumenta el riesgo de disonancia, no solo entre la sostenibilidad y los objetivos empresariales, sino también entre los propios objetivos de sostenibilidad, amplificando la tendencia hacia el incrementalismo. Abordar la necesidad de un cambio estructural o sistémico más profundo depende de integrar los métodos reduccionistas con una comprensión más holística de los patrones de conexión que definen cómo funcionan los sistemas adaptativos complejos en la realidad.

Instalar la gestión de aspectos específicos de la cultura, la estrategia y las operaciones en equipos especializados puede crear una sensación de simplicidad y eficiencia a nivel de estos equipos y una oportunidad para que las personas dentro de ellos desarrollen un conocimiento profundo. Pero la tendencia a que la información, los recursos y la toma de decisiones se confinen dentro de cada uno de estos segmentos también puede obstaculizar el flujo de comunicación y coordinación a nivel organizacional, lo que resulta en ineficiencias, duplicación de esfuerzos y falta de una visión holística, ya que cada unidad o departamento opera de acuerdo con sus propios objetivos y prioridades.

Los riesgos y consecuencias de esta desconexión son especialmente profundos en relación con la sostenibilidad, donde se puede ver en varios niveles. La estrategia ESG a menudo está divorciada de la estrategia comercial central, en lugar de verlas como las mitades indivisibles de una estrategia comercial sostenible. **Los desafíos críticos de sostenibilidad, como el cambio climático, la pérdida de biodiversidad, el uso de recursos y la desigualdad social, a menudo se abordan como problemas individuales en lugar de reconocer sus profundas interdependencias, como vemos en la visión del túnel de carbono.** E incluso estos problemas individuales están aún más compartimentados (por ejemplo, enfoques aislados para establecer objetivos basados en la ciencia para las emisiones de GEI de Alcance 3 (cadena de valor) vs. Alcances 1 y 2).

---

Imagina tratar un síntoma médico sin pensar en cómo podría afectar al resto de tu cuerpo. O consideremos cómo la matanza de lobos (ya reintroducidos) en el Parque Nacional de Yellowstone llevó al sobrepastoreo del parque, expandiendo las poblaciones de alces. Los efectos potenciales y reales de tratar de arreglar las partes, aisladas del todo, ilustran la importancia de una estrategia más conectada y completa para evitar consecuencias no deseadas.

---

“

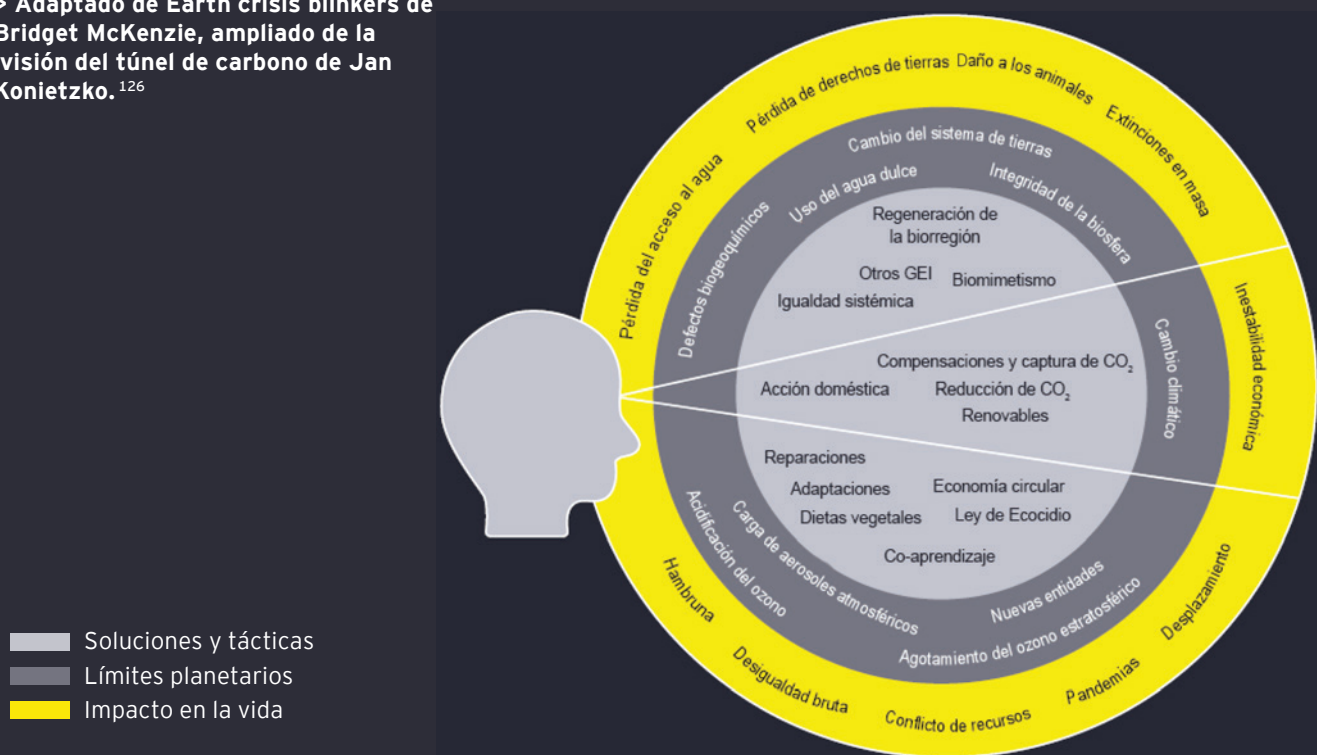
Si bien podemos entender los problemas a los que apunta la ecología, romper el mundo en pedazos y nunca volver a unirlos representa una falta de comprensión del tipo de remedio al que conduce una perspectiva ecológica.

Los enfoques que aíslan y compartimentan reactivamente los problemas aumentan el riesgo de desconexión, no solo entre la sostenibilidad y los objetivos comerciales, sino también entre los propios objetivos de sostenibilidad. A su vez, la tensión que esto causa puede amplificar la pendiente para mejorar gradualmente las formas de trabajo establecidas en lugar de abordar la necesidad de un cambio estructural o sistémico más profundo.

Además, estos enfoques aislados no se limitan solo a organizaciones individuales. Vemos patrones similares replicados también en el ámbito internacional, donde los esfuerzos para fortalecer la colaboración intersectorial y la acción coordinada continúan uniéndose en torno a cuestiones individuales (por ejemplo, conferencias separadas sobre biodiversidad, cambio climático y derechos humanos, aunque están interrelacionadas).<sup>124</sup>

Si bien podemos entender los problemas a los que apunta la ecología, romper el mundo en pedazos y nunca volver a unirlos representa una falta de comprensión del tipo de remedio al que conduce una perspectiva ecológica.<sup>125</sup> **Abordar con éxito las causas y los síntomas de la policrisis se basa en integrar métodos reduccionistas de razonamiento crítico y resolución de problemas con una comprensión más holística de los patrones de conexión que definen cómo funcionan los sistemas adaptativos complejos en la realidad.**

> Adaptado de Earth crisis blinkers de Bridget McKenzie, ampliado de la visión del túnel de carbono de Jan Konietzko.<sup>126</sup>









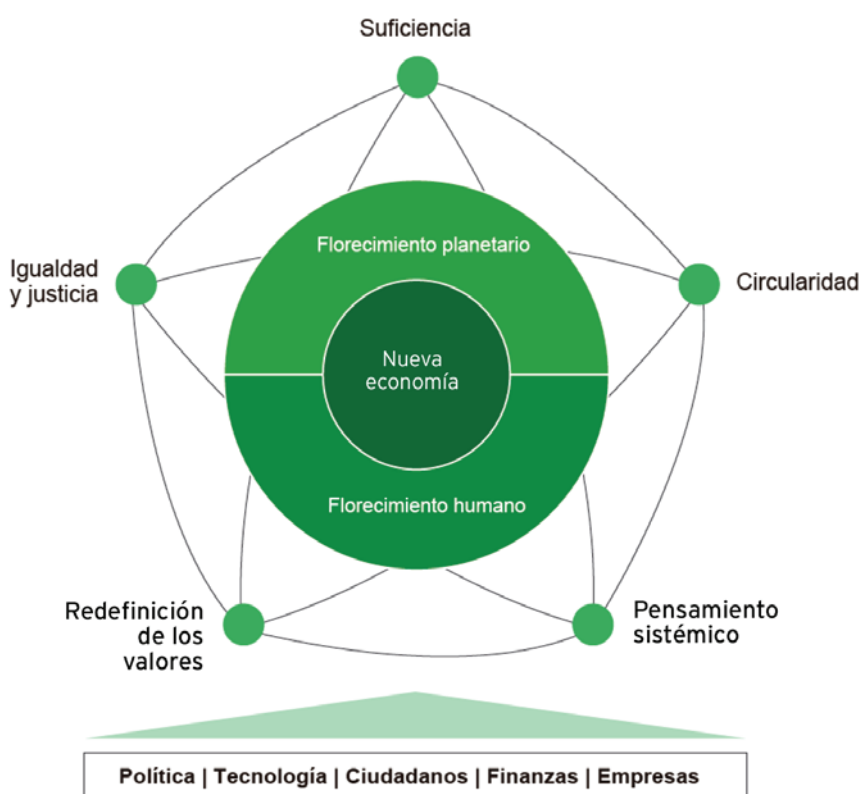
# TRANSICIÓN A UNA NUEVA ECONOMÍA

Todo lo anterior apunta a un terrible diagnóstico de un paciente que está enfermo y empeorando, y el tratamiento de los síntomas por sí solo no resolverá el problema. Reconocer y aceptar las causas profundas de la policrisis son los primeros pasos para trascenderla. Pero además de identificar de qué debemos alejarnos, también debemos acordar con qué debemos avanzar- una economía regenerativa que tenga el florecimiento humano y planetario como sus objetivos inextricablemente vinculados.

La transición a esta nueva economía es posible si actuamos con rapidez y decisión. Al comprender los cambios necesarios y ver atisbos de ese futuro mejor ya aquí en el presente, podemos movilizarnos de manera más efectiva, aprovechando el impulso y la transición de nuestro estado de policrisis a mayor ritmo y escala. Presentamos cinco principios rectores, fundamentales para esta transición.

“

Además de identificar de qué debemos alejarnos, también debemos acordar con qué debemos avanzar - una economía regenerativa que tenga el florecimiento humano y planetario como sus objetivos inextricablemente vinculados.





# SUFICIENCIA

SUFICIENTE PARA UNA BUENA VIDA,  
DENTRO DE LOS LÍMITES PLANETARIOS



## EN RESUMEN

La suficiencia como concepto enfatiza la necesidad de consumir dentro de los límites que nuestros ecosistemas y sociedades pueden soportar. Prioriza satisfacer nuestras necesidades en lugar de servir a un mercado de sobreconsumo desigual. La idea de reducir el consumo puede parecer desalentadora para muchos de nosotros acostumbrados a estilos de vida excesivos. Pero si se hace bien, la suficiencia promete un tipo diferente de abundancia, permitiendo que aquellos que actualmente no están consumiendo su parte justa lo hagan de manera sostenible; y ofrece poderosas palancas para reducir el impacto ecológico al tiempo que mejora el bienestar general.

El crecimiento del consumismo ecológicamente consciente, junto con el cambio a modelos de servicio, suscripción y propiedad compartida, son signos de un creciente deseo de vivir de manera diferente. Al mismo tiempo, sugieren oportunidades emergentes para que las empresas se beneficien de impulsar innovaciones disruptivas, no solo iterando sobre productos y servicios existentes, sino forjando nuevos modelos y propuestas de valor que permitan a las personas evitar el consumo innecesario o cambiar a alternativas con menos o ningún impacto.

La suficiencia es tanto un fin en sí mismo (la satisfacción del "suficiente" y la satisfacción de las necesidades sobre los deseos) como un medio para reequilibrar la producción y el consumo para que todos, en todas partes, tengan lo suficiente para satisfacer las necesidades esenciales y disfrutar de una buena calidad de vida dentro de los límites ecológicos.

Las prácticas de suficiencia pueden ser poderosas palancas para devolver los sistemas planetarios a un espacio operativo seguro, reduciendo significativamente las emisiones en sectores clave, reduciendo los costos de mitigación, disminuyendo el riesgo de dependencia excesiva de la infraestructura y los avances tecnológicos, y proporcionando beneficios colaterales de alto bienestar en comparación con la mitigación del lado de la oferta.<sup>127 128</sup>

Si bien la suficiencia requiere cambios significativos en el comportamiento y la mentalidad de los consumidores y las empresas, **consumir menos o de manera diferente no significa estar peor. Más bien, significa reorientar los negocios de una mentalidad de demanda a una mentalidad de necesidades** y alejarse del consumo conspicuo como representativo de la satisfacción con la vida.

### 1/4

La movilidad compartida y el aumento del transporte público pueden reducir las emisiones del transporte terrestre en una cuarta parte<sup>129</sup>

### 1/3

Reducir a la mitad la dependencia de los productos alimenticios de origen animal puede reducir las emisiones del uso de la tierra en un tercio y detener casi por completo la reducción neta de bosques y tierras naturales<sup>130</sup>

### US\$4 billones

Los cambios de comportamiento que evitan la demanda de energía y recursos ahorran acumulativamente US\$ 4 billones entre 2021 y 2050 en comparación con lograr las mismas reducciones por medios tecnológicos<sup>131</sup>

### 79%

Un estudio de 306 combinaciones de resultados de bienestar y soluciones de mitigación del cambio climático del lado de la demanda encontró que el 79% tiene efectos positivos en el bienestar, el 18% es neutral y solo el 3% es negativo<sup>132</sup>

# ¿Qué hay que cambiar?

Las medidas de suficiencia se dividen en dos categorías: **evitar** el consumo innecesario y excesivo y **pasar** del consumo ambientalmente intensivo a alternativas de bajo o ningún impacto.

Por ejemplo, las prácticas de suficiencia en los sectores de movilidad y alimentación y las estrategias de suficiencia empresarial pueden incluir lo siguiente:

> Ejemplos de prácticas de suficiencia en los sectores de movilidad y alimentación <sup>133</sup>

Sector	Estrategias de "evitar"	Estrategias de "cambio"
Movilidad	<ul style="list-style-type: none"><li>▸ Reducir el transporte en general (por ejemplo, a través del trabajo remoto, la ubicación inteligente, la cologística, los servicios de entrega y el turismo local)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▸ Cambios modales (por ejemplo, de vuelos de corta distancia al ferrocarril, o de viajes en automóvil a servicios de transporte compartido, a pie o en bicicleta)</li></ul>
Alimentos	<ul style="list-style-type: none"><li>▸ Eliminación del desperdicio alimentario doméstico y minorista</li><li>▸ Reducir el exceso de calorías</li><li>▸ Aplicar técnicas conscientes de ventas y <i>marketing</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▸ Sustitución de alimentos ambientalmente intensivos por otros menos intensivos</li><li>▸ Priorizar la nutrición sobre la indulgencia</li><li>▸ Educar e involucrar a los consumidores sobre las propiedades ambientales y nutricionales de los alimentos</li></ul>

> Estrategias de negocios <sup>134 135 136</sup>

Estrategias de "evitar"	Estrategias de "cambio"
<ul style="list-style-type: none"><li>▸ Modelos de acceso a la propiedad (por ejemplo, uso compartido de automóviles, alquiler de equipos, independiente o en colaboración con otros socios del ecosistema)</li><li>▸ Prolongar la vida útil del producto (por ejemplo, haciendo que los productos sean más duraderos, ofreciendo mantenimiento de por vida o garantías de bajo costo, o mejorando las habilidades de los clientes en la reparación y el mantenimiento "hágalo usted mismo")</li><li>▸ Estrategias conscientes de ventas y <i>marketing</i> (por ejemplo, fomentar la sostenibilidad, el etiquetado ecológico, evitar las políticas de ventas que conducen al consumo excesivo (como "comprar uno, obtener uno gratis"))</li><li>▸ Crear oportunidades de reutilización a través de plataformas de reventa o intercambio en línea</li><li>▸ Detener gradualmente la producción de algunos productos de lujo y conveniencia</li><li>▸ Concienciación en torno a las prácticas de consumo sostenible y la suficiencia</li><li>▸ Diseño de producto inteligente que hace que las opciones de consumo sostenible sean más atractivas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▸ Cambiar a nuevos modelos de ingresos para productos o servicios que satisfagan la misma necesidad del consumidor con poco o ningún impacto</li><li>▸ Colaborar con los socios del ecosistema para proporcionar alternativas más ecológicas (por ejemplo, el transporte ferroviario como alternativa a los vuelos de corta distancia)</li><li>▸ Ofrecer incentivos de precio para comprar alternativas más ecológicas o menos convenientes</li></ul>





## ¿Qué puede esto significar en la práctica?

### Motivación: hacer que la suficiencia sea deseable

La integración de la suficiencia puede parecer desalentadora porque requiere que las personas en países y segmentos de la sociedad de alto consumo consuman menos o de manera diferente, cambiando voluntariamente los comportamientos centrados en el lujo y la conveniencia. Pero, bien hecho, la suficiencia no tiene por qué significar sacrificio. Por el contrario, puede ser el camino hacia un "hedonismo alternativo" que nos libere de las garras de una existencia de "trabajar y gastar" y prefigure formas de vida más gratificantes.<sup>139</sup>

La Gran Resignación, el cambio hacia abajo, la vida lenta, la vida sin desperdicio, el vegetarianismo, la vida minimalista y muchos otros movimientos de abajo hacia arriba indican **un creciente deseo de un tipo diferente de riqueza y abundancia: de tiempo, comunidad y significado sobre las posesiones materiales**. Explorar estos deseos es clave para contar una historia diferente.

Si bien los responsables políticos y los movimientos de base son clave para crear conciencia, los negocios (como motor clave de la creación de demanda) están en una posición única para catalizar el cambio de comportamiento. Las etiquetas ecológicas, las campañas de *marketing*, el diseño inteligente de productos y los mensajes específicos sobre el consumo insostenible pueden ser muy efectivos para cambiar las percepciones de las personas hacia estilos de vida más orientados a la suficiencia.

En diciembre de 2022, se realizó una encuesta a 2,500 propietarios del Reino Unido sobre su disposición a adoptar bombas de calor, una alternativa más eficiente desde el punto de vista energético y respetuosa con el medio ambiente que los sistemas de calefacción tradicionales. Los resultados mostraron que solo el 2% de los encuestados usaba bombas de calor y que el 18% estaba interesado. Por su parte, el 39% se mostró desinteresado y un tercio no contaba con los conocimientos suficientes para responder. A pesar de sus beneficios medioambientales, las bombas de calor carecen del atractivo de otras tecnologías cambiantes, como los paneles solares o los coches eléctricos. Al evaluar cómo hacer que las bombas de calor sean más atractivas como opción tecnológica, los investigadores descubrieron que la "prueba social" es una estrategia efectiva<sup>137</sup> – **las personas tienen el deseo de encajar en una nueva normalidad, y lo hacen siguiendo las acciones de los demás**, como leer reseñas antes de comprar un artículo o copiar las compras de un influencer. Una masa crítica del 10%-30% de los ciudadanos del Norte Global que se trasladan a un estilo de vida de bajo consumo podría establecer nuevas normas para que el resto las siga,<sup>138</sup> que promete cambiar el consumo global.

“

Están surgiendo nuevos y emocionantes modelos de negocio basados en la suficiencia, aquellos que reducen la producción absoluta de materiales y el consumo de energía, alentando y capacitando a los clientes para hacer más con menos.

Vea la marca de moda **Early Majority** como un ejemplo de antítesis de la moda rápida. Si bien se centra en muchas de las cosas que esperarías de cualquier marca de moda "sostenible" - materiales sostenibles, diseño para la durabilidad, un esquema para cambiar, reparar y revender la ropa, etc., realmente se destacan dos características adicionales de su modelo de negocio. La primera es una filosofía de diseño que favorece la atemporalidad por encima de las tendencias y crea un sistema de prenda modular, donde se puede combinar el mínimo número de productos para satisfacer el máximo número de usos. El segundo es un modelo de membresía, que ofrece una variedad de beneficios, que incluyen precios especiales para los miembros y acceso a la plataforma de comercio electrónico de la empresa. En última instancia, es la expansión de esta comunidad lo que impulsa el éxito empresarial, no la proliferación de productos innecesarios.

## Capacidad: escalado y replicación de modelos inspirados en la suficiencia

Las personas no solo necesitan motivación, sino también la capacidad de tomar decisiones orientadas a la suficiencia. En un mundo aún dominado por la búsqueda de más, estas oportunidades pueden parecer pocas y distantes entre sí. Con el precio de la sostenibilidad, muchos consumidores son reacios o no pueden pagar,<sup>140</sup> y con alternativas sostenibles menos disponibles, un estilo de vida más orientado a la suficiencia puede parecer fuera del alcance de muchos, especialmente aquellos que ya están luchando por sobrevivir.

Sin embargo, están surgiendo nuevos y emocionantes modelos de negocio basados en la suficiencia, aquellos que reducen el rendimiento absoluto del material y el consumo de energía, alentando y capacitando a los clientes para hacer más con menos. Enfoques como este están iluminando el camino a seguir. Y si bien la suficiencia puede requerir que las empresas reconsideren fundamentalmente el propósito de lo que hacen y cómo lo comercializan, el auge de los modelos de acceso sobre la propiedad, las proteínas alternativas y el aumento de la economía del bienestar, por nombrar algunos, sugieren que también hay oportunidades para aquellos dispuestos a pensar fuera de la caja.

## PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR

- ← **SUFICIENCIA** →
- 1 En un futuro en el que las necesidades de la sociedad deben satisfacerse dentro de los límites ecológicos, ¿cuántos de sus productos y servicios actuales podría comercializar?
  - 2 ¿Cómo tendría que transformarse su empresa si los estilos de vida orientados a la suficiencia se convirtieran en la norma social en su base de consumidores?
  - 3 ¿Cómo la aplicación del principio de suficiencia a su organización conduciría a un cambio en sus KPI?
  - 4 ¿Cuáles son las oportunidades para remodelar su mercado o captar una mayor cuota de mercado apelando a los consumidores que buscan productos y servicios orientados a la suficiencia?



# CIRCULARIDAD

ALINEAR LA PRODUCCIÓN Y EL  
CONSUMO CON LA NATURALEZA



## EN RESUMEN

Al tratar el desperdicio y la extracción innecesaria de recursos como defectos de diseño fundamentales, la circularidad enfatiza el diseño para la suficiencia, la durabilidad y el ciclo, produciendo solo lo que se necesita, fabricando productos que duren y asegurando que los materiales puedan reciclarse de manera que conserven su valor incrustado o se devuelvan de manera segura al suelo para regenerar la tierra.

La innovación revolucionaria requiere ampliar nuestros horizontes más allá de la aplicación retroactiva de principios circulares a productos y procesos existentes. Con el apoyo de un entorno normativo y regulatorio más propicio, se puede alentar a las empresas no solo a acelerar la innovación de modelos comerciales regenerativos y de preservación de materiales, sino también a explorar enfoques simbióticos que intercambien energía y materiales, así como conocimiento y capacidad entre múltiples actores en un sistema.

La circularidad (o economía circular) describe un sistema de producción y consumo que trata los residuos y la extracción innecesaria de recursos como defectos de diseño fundamentales. Los productos, y de hecho los modelos de negocio completos, deben diseñarse para que los materiales técnicos (artificiales) se mantengan en circulación a través de la reparación, la reutilización, la restauración, la remanufactura y el reciclaje, y los materiales biológicos puedan devolverse de manera segura al suelo para descomponerse y regenerar la tierra.

Incluso a niveles más bajos de consumo, **la circularidad es clave para abordar las cinco crisis del cambio climático, el declive de la naturaleza, la contaminación, los residuos y la escasez de recursos.** Los estudios estiman que una economía circular podría detener e incluso revertir parcialmente la pérdida de biodiversidad para 2035<sup>141</sup> y, aplicado en cinco sectores clave, cemento, plásticos, acero, aluminio y alimentos, podría reducir las emisiones de GEI en 9,300 millones de toneladas, o el 16% de las emisiones globales, además de las

reducciones logradas por la transición a energías renovables y la mejora de la eficiencia energética.<sup>142</sup>  
<sup>143</sup>

La circularidad también ofrece beneficios económicos sustanciales. Se estima que trabajar hacia una economía circular podría crear un total neto de siete a ocho millones de empleos para 2030.<sup>144</sup> Solo en el sector de la alimentación y el uso de la tierra, se espera que el valor global de la economía circular alcance los US\$10.5 billones al año para 2050.<sup>145</sup> Además de los beneficios colaterales económicos, ambientales y sociales, el desafío de transformar los modelos lineales en circulares también presenta una excelente oportunidad para las innovaciones colaborativas, además de los enfoques incrementales y aislados de hoy en día.

## La transición a una economía circular puede conducir a:

Detener e incluso revertir parcialmente la pérdida de biodiversidad para 2035<sup>150</sup>

**16%**

Reducción de las emisiones globales de GEI en cinco sectores clave, además de reducciones de energía renovable y ganancias de eficiencia energética<sup>151</sup>

<sup>152</sup>

**7-8 millones**

Total neto de empleos creados para 2030<sup>153</sup>

**US\$ 10.5 billones**

Rendimiento anual hasta 2050 solo en el sector de la alimentación y el uso de la tierra<sup>154</sup>

## ¿Qué hay que cambiar?

Mientras que muchos enfoques actuales tienden a tratar de aplicar retroactivamente los principios circulares a un producto o proceso existente, logrando todas las demandas potenciales de la circularidad al adoptarlo como un valor central de diseño y principio operativo. Tratar el desperdicio y la extracción innecesaria de recursos como fallas de diseño conduce a tres objetivos principales:<sup>146</sup>

### Hecho para la suficiencia

No importa cuán eficientemente se reciclen o reutilicen los recursos, siempre hay alguna pérdida o degradación en el proceso, lo que significa que una empresa o economía nunca puede volverse 100% circular. Para cambiar realmente a un paradigma de suficiencia, los productores comienzan en el extremo superior de la jerarquía de residuos (rechazar y repensar), en lugar de en la parte inferior.

### Fabricado para una mayor durabilidad

En lugar de diseñar con una mentalidad de un solo uso o con obsolescencia planificada incorporada, los productos están diseñados intencionalmente para una larga vida útil y facilidad de reparación (por ejemplo, fabricantes de teléfonos inteligentes como SHIFT y Fairphone que ofrecen a los clientes repuestos y guías de reparación "hágalo usted mismo"). Proporcionar productos como un servicio, manteniendo así la propiedad y la administración de los materiales constituyentes, fomenta aún más la fabricación de productos que duran, minimiza la cantidad de productos que deben venderse y reduce la cantidad de materiales necesarios para producirlos, fomentando el diseño para facilitar la reparación y la recuperación y reutilización de recursos. Reorientar el diseño de productos y servicios de esta manera tiene aún más sentido en el contexto de los requisitos de derecho a reparación y las prohibiciones de obsolescencia planificada cada vez más presentes en la legislación de los EUA.<sup>147</sup> y en toda la UE.<sup>148</sup>



“

Desmontar un producto para rehacerlo es mucho menos preferible que extenderlo, reutilizarlo y restaurarlo, porque reducirlo a sus materiales básicos pierde gran parte de su valor incorporado.

### Hecho para el ciclo

Los productores se alejan de la dependencia de los recursos no renovables y adoptan prácticas regenerativas, como hemos visto en el creciente espacio de la agricultura regenerativa, a través de métodos como el cultivo intercalado, el pastoreo restaurativo y la siembra mínima, para mejorar la salud del suelo, la biodiversidad y la resiliencia del ecosistema.

En el desarrollo de productos, esto incluye ser deliberado, no solo sobre las opciones de materiales (utilizando productos químicos amigables para la vida<sup>149</sup>), pero también cómo se combinan, lo que afecta a la facilidad con la que se pueden separar y reciclar los materiales técnicos y biológicos en sus respectivos ciclos.

El uso de recursos técnicos se basa en la capacidad de mantener estos materiales en circulación mediante el diseño de productos que puedan reciclarse con alta calidad, con la mayor frecuencia posible, o que puedan incinerarse para la recuperación de energía. Los modelos circulares y regenerativos también comparten un enfoque de diseño para el ciclo biológico, buscando no solo reducir el daño ambiental del desarrollo de productos, sino también restaurar y mejorar el entorno natural al devolver de manera segura los nutrientes biológicos al suelo.

## ¿Qué puede esto significar en la práctica?

### Circularidad por proyecto

Una jerarquía de proyectos verdaderamente sostenible ve la suficiencia, la circularidad y la eficiencia como ideas complementarias que deben aplicarse en ese orden. La primera pregunta lógica que debe hacerse es si un producto o servicio es realmente necesario en primer lugar. Si la respuesta es sí, la siguiente pregunta es cómo su diseño puede imitar los sistemas de circuito cerrado de la naturaleza para maximizar el tiempo que los recursos permanecen en circulación y mantener la mayor cantidad posible de su valor incorporado. La pregunta final aborda la eficiencia (es decir, cómo lograr el valor de uso más alto a partir del menor número de entradas).

Esta jerarquía cambia el guión sobre cómo suelen funcionar las cosas en el sistema actual, donde la eficiencia suele ser la primera consideración, no la última. Esta es la razón por la que los esfuerzos tienden a adaptar los principios circulares a los productos y servicios existentes en lugar de rediseñarlos radicalmente, lo que lleva a una mejora incremental de los proyectos fundamentalmente insostenibles.

Además, debido a que la mayoría de los productos no han sido diseñados para sus respectivos procesos de circulación técnica y biológica desde el principio, los esfuerzos de circularidad generalmente se limitan a la opción de reciclaje menos deseada. Además del éxito a menudo limitado de los esquemas de reciclaje, descomponer un producto a rehacer es mucho menos preferible que prolongarlo, reutilizarlo y renovarlo, porque reducirlo a sus materiales básicos pierde gran parte de su valor incrustado.

Si las líneas de productos de cuidado personal y cuidado del hogar se diseñaran para ser recargadas (en lugar de recicladas), como a través de suscripciones a cápsulas de detergente o programas de devolución de recargas, esto daría como resultado una reducción **del 80% -85% en las emisiones de embalaje y transporte y más del 85% de ahorro en los costos de transporte**.<sup>155</sup> Del mismo modo, el diseño de edificios con principios de circularidad podría **lograr una reducción de hasta un 60% en el uso de cemento y un 30% en el uso de acero**.<sup>156</sup>

## Innovación en todo el sistema

La creciente brecha de circularidad no será eliminada por las empresas que actúan de forma aislada, ciertamente no mientras siga siendo más barato y simple continuar operando de manera lineal. Como se destaca en un informe conjunto de EY Ripples y Ashoka en 2022, **los innovadores climáticos enfatizan el enorme y necesario papel de las políticas y la regulación en la creación de incentivos que sirvan para aumentar el valor y la competitividad de los modelos comerciales de preservación de materiales.**<sup>157</sup>

Esto incluye políticas fiscales que transfieren la carga de la tributación de los recursos renovables (incluida la mano de obra humana) al consumo de materiales y energía no renovables y la producción de residuos y emisiones no deseados. Ayudados e incentivados por infraestructuras físicas y digitales adecuadas, desde los puntos de recolección y transporte para la recuperación y el procesamiento de materiales, hasta la integración de pasaportes digitales de productos que prometen mejorar la transparencia, la toma de decisiones y la eficiencia

operativa en toda la cadena de valor, estos cambios pueden ayudar a promover economías circulares regionales a expensas de una economía global lineal basada en la reutilización local de materiales.

También incluye abordar los obstáculos regulatorios, en términos de cómo se clasifican y definen los residuos, lo que dificulta el establecimiento y la expansión de mercados efectivos para los materiales secundarios. Con respecto a esto último, hay señales esperanzadoras en la UE, con un acuerdo provisional sobre nuevas regulaciones que establecerían un objetivo para garantizar que al menos el 25% del consumo anual de materias primas críticas de la UE provenga del reciclaje doméstico.<sup>158</sup>

Además de crear un entorno operativo más propicio para la adopción de modelos circulares, **las empresas también necesitan ampliar su pensamiento, desde la creación de ciclos cerrados dentro de sus propias cadenas de valor hasta la creación de múltiples ciclos posibles en conjunto con otras organizaciones.**

Ejemplificado por la **Simbiosis de Kalundborg** en Dinamarca,<sup>159</sup> esta colaboración intersectorial e intrasectorial ofrece un enorme potencial para generar innovaciones tecnológicas, de procesos y de mercado transformadoras. Más de 30 intercambios diferentes de energía, agua y materiales entre 17 organizaciones públicas y privadas - por ejemplo, la pasta de levadura rica en nutrientes de la producción de insulina de Novo Nordisk convertida por Kalundborg Bioenergía en biometano y productos fertilizantes- apoyan el reciclaje y la reutilización de más de 62,000 toneladas de materiales cada año, evitando al mismo tiempo el uso de 4 millones de metros cúbicos de agua subterránea y 586,000 toneladas de emisiones de CO<sub>2</sub>.<sup>160</sup>

## PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR



1

¿Cómo un límite impuesto a la cantidad de recursos finitos que su organización puede extraer o adquirir anualmente le llevaría a reconsiderar qué productos y servicios comercializa y produce, y cómo?

2

En un futuro en el que se le **exigiera legalmente recuperar todos los productos que haya fabricado** al final de su vida útil, ¿cómo operaría de manera diferente?



# PENSAMIENTO SISTÉMICO

UNIENDO LOS PUNTOS PARA  
CATALIZAR EL CAMBIO DE  
SISTEMAS



## EN RESUMEN

Mientras que el pensamiento reductivo busca simplificar los sistemas dinámicos complejos descomponiéndolos y estudiando partes individuales, el pensamiento sistémico busca dar sentido a la complejidad mientras mantiene un enfoque en el todo y las relaciones **entre** las partes. El mapeo y la comprensión de las relaciones, la dinámica y los vínculos causales en un sistema es vital para identificar los puntos de apalancamiento que pueden crear los bucles de *feedback* positiva y los puntos de inflexión necesarios para el cambio transformacional.

Al fomentar una comprensión holística y compartida de la dinámica del sistema, el mapeo de sistemas es fundamental para la colaboración intersectorial y multisectorial que puede impulsar el desarrollo y la implementación de intervenciones más efectivas en todo el sistema. Y como nodos que conectan a múltiples actores del sistema, incluidos consumidores, responsables políticos, proveedores y otros socios estratégicos, las empresas están en una posición ideal para fomentar más este tipo de esfuerzo de colaboración.

Mientras que el pensamiento reductivo busca simplificar los sistemas dinámicos complejos dividiéndolos en sus partes constituyentes, el **pensamiento sistémico gira en torno a la exploración de conjuntos conectados y los patrones de conexión entre las partes**. Debido a que nuestra economía se compone de sistemas interconectados, a su vez, operar dentro del "sistema de sistemas" que es el mapeo de la naturaleza y comprender las relaciones, dinámicas y vínculos causales dentro y entre los sistemas es fundamental para identificar los puntos de intervención que pueden crear bucles de retroalimentación positiva y puntos de inflexión.

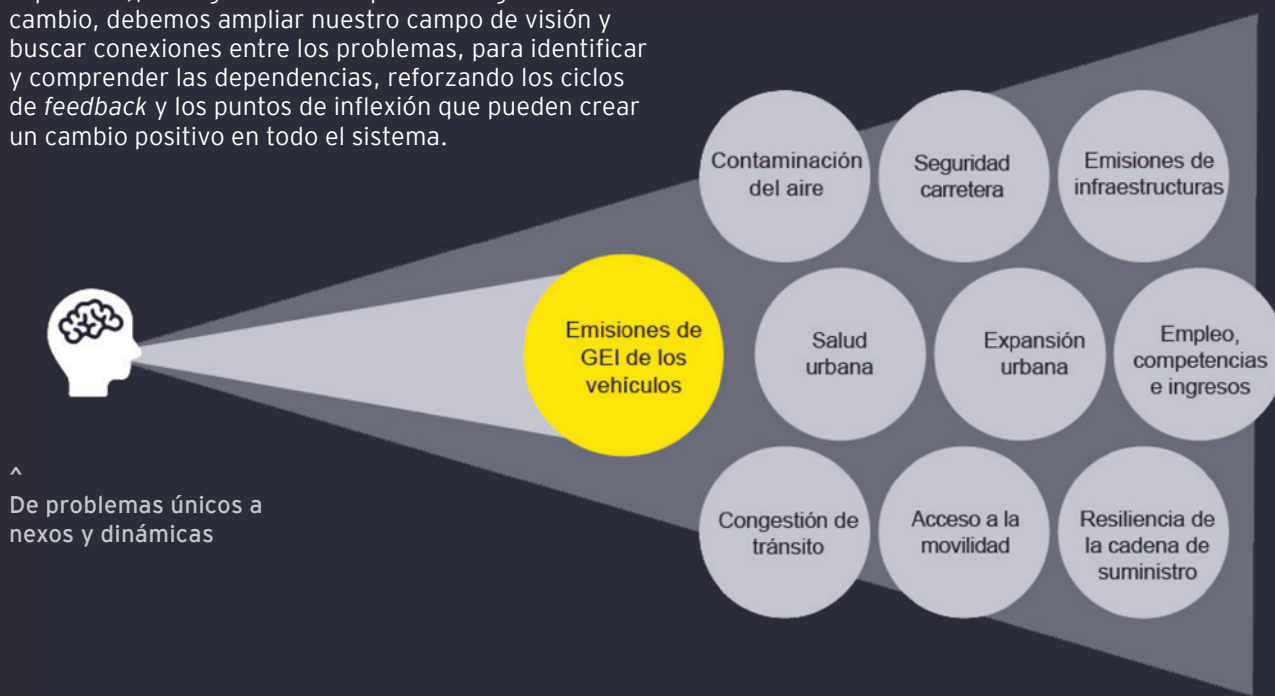
## ¿Qué hay que cambiar?

La transición a una nueva economía, incluida la integración de modelos de suficiencia y circularidad, requerirá una comprensión de la complejidad del sistema, así como la participación y la co-creación entre sistemas. Para las empresas, esto significa comprender su posición y rol dentro del sistema, ir más allá de las soluciones lineales y centralizadas a problemas únicos y expandir el pensamiento más allá de las cadenas de valor a las redes de valor. Como se ilustra a continuación, con referencia al cambio de vehículos con motor de combustión interna (VMCI) a vehículos eléctricos (VE), los cambios críticos en el enfoque incluyen el cambio:



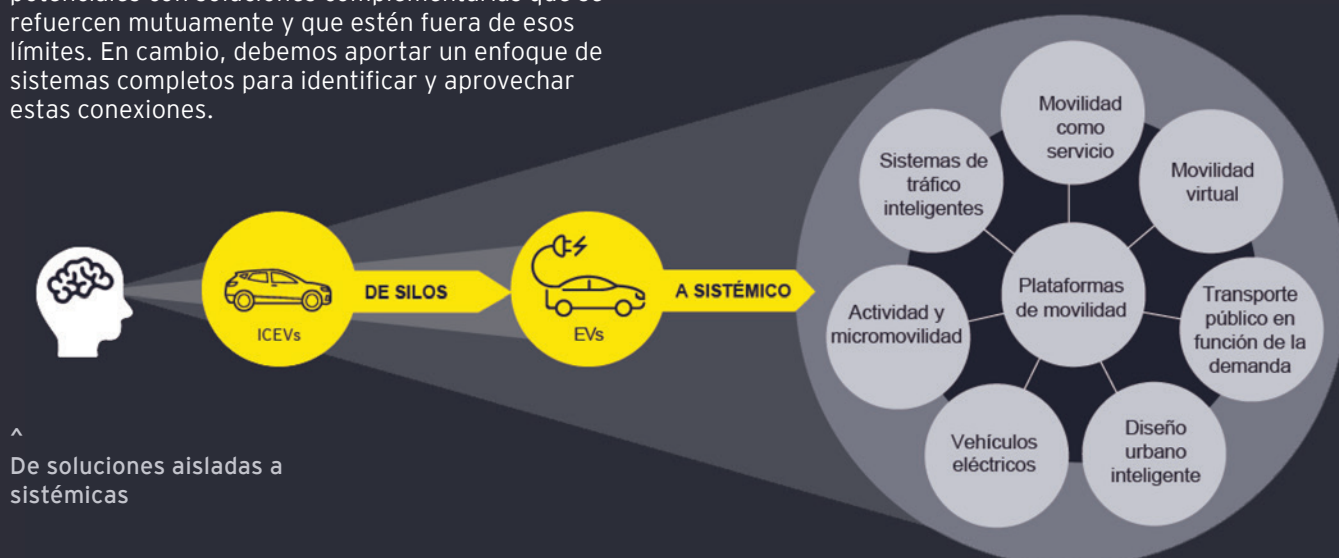
## Interconexiones dinámicas: desde ver los problemas de forma aislada hasta buscar interconexiones dinámicas

Cuando tratamos de abordar los problemas de forma aislada (por ejemplo, dividiendo los ESG en temas separados), no logramos ver el panorama general. En cambio, debemos ampliar nuestro campo de visión y buscar conexiones entre los problemas, para identificar y comprender las dependencias, reforzando los ciclos de *feedback* y los puntos de inflexión que pueden crear un cambio positivo en todo el sistema.



## Soluciones para todo el sistema: desde el desarrollo de soluciones independientes hasta la adopción de un enfoque de sistemas completos

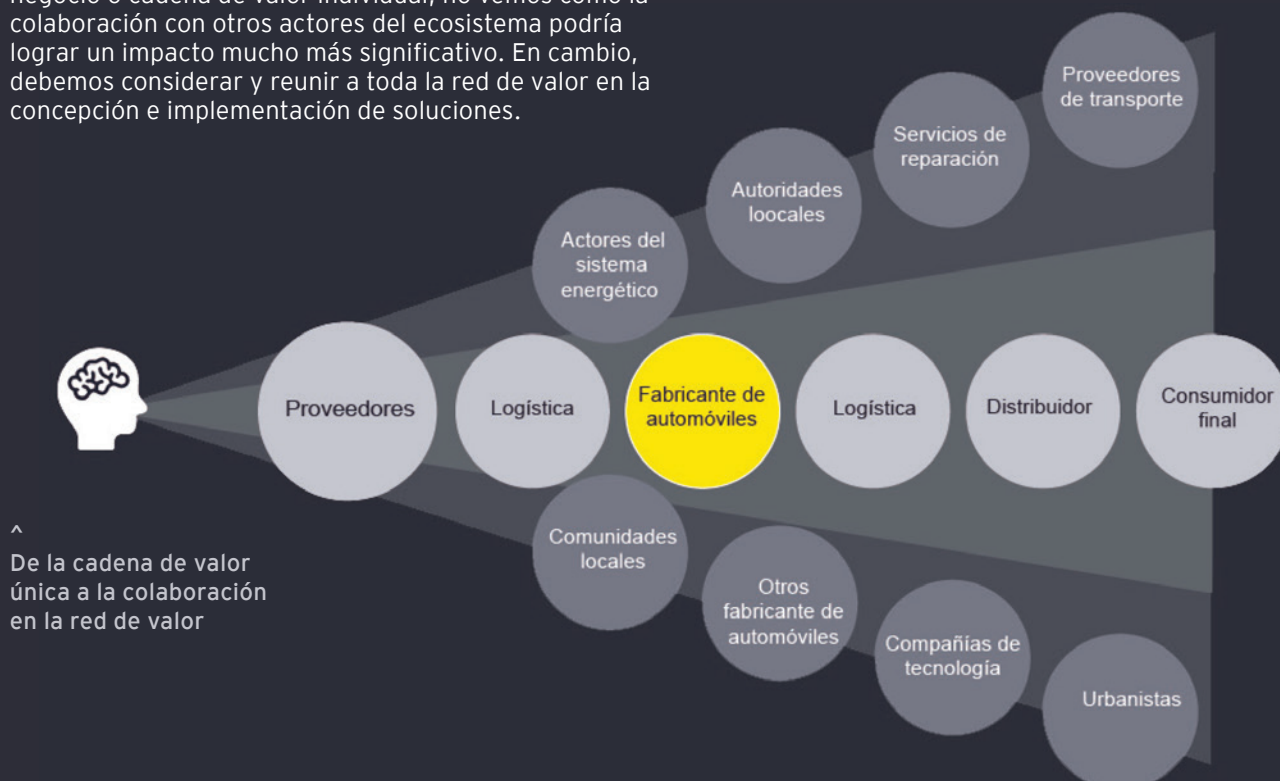
Cuando trabajamos hacia una solución, desde la estrecha perspectiva de una determinada política o misión operativa, tampoco vemos conexiones potenciales con soluciones complementarias que se refuercen mutuamente y que estén fuera de esos límites. En cambio, debemos aportar un enfoque de sistemas completos para identificar y aprovechar estas conexiones.





## Colaboración de la red de valor: de actuar solo a trabajar con y a través de redes de valor más amplias

Cuando actuamos solos, desde la perspectiva de un negocio o cadena de valor individual, no vemos cómo la colaboración con otros actores del ecosistema podría lograr un impacto mucho más significativo. En cambio, debemos considerar y reunir a toda la red de valor en la concepción e implementación de soluciones.



## ¿Qué puede esto significar en la práctica?

### Mapeo de dependencias del sistema y puntos de intervención

Hay un enfoque cada vez mayor en la investigación y el discurso político en torno a puntos de inflexión socioeconómicos positivos, donde las intervenciones relativamente pequeñas pueden conducir a una cascada de eventos que introducen un cambio transformador. Esto se puede ver, por ejemplo, en la rápida expansión de la energía solar, que ya se espera que se convierta en la fuente de energía dominante antes de 2050, incluso sin apoyo político adicional.<sup>161</sup> El rápido ritmo al que la energía solar y otras tecnologías de transición energética, como la eólica marina y los vehículos eléctricos, han cobrado importancia es una función de cuatro dinámicas clave del sistema que impulsan el desarrollo de nuevas curvas en S.<sup>162</sup>

Las curvas en S pueden ayudar en la adopción de tecnologías sostenibles a través de:

- **Curvas de aprendizaje** (es decir, el costo, la tecnología y las ganancias de productividad) que se acumulan con un mayor conocimiento y experiencia
- **Economías de escala** que ayudan a reducir aún más el costo de suministro y producción de materiales
- **Refuerzo tecnológico** (por ejemplo, ampliación de las tecnologías de asistencia, como la infraestructura de carga de automóviles) que facilitan una mayor adopción de vehículos eléctricos
- **Difusión social** (es decir, un número creciente de ciudadanos o empresas que adoptan tecnologías o prácticas específicas porque ven que otros en su red hacen lo mismo)



Si bien estos ciclos de *feedback* positiva se han identificado en sectores como la electricidad y el transporte, otros, incluidos muchos que se necesitan para integrar los principios de la nueva economía propuestos en esta revisión, requieren más investigación y comprensión. El núcleo de este proceso de exploración, y de una transformación empresarial más profunda más allá del incrementalismo, es la representación visual de las interconexiones y dependencias dentro del sistema.

El desarrollo de la capacidad de mapeo de sistemas es esencial para las empresas que buscan crear un valor e impacto superiores. Este ejercicio es esencial para reconocer cómo los cambios en una parte del sistema pueden afectar a otras, para resaltar las variables clave que pueden amplificar los efectos de los demás para crear ciclos de *feedback* positivos, y para anticipar y aprovechar estos ciclos de *feedback* y puntos de inflexión a través del análisis de escenarios.

## Compromiso entre sistemas

Al fomentar una comprensión holística de la dinámica del sistema y una visualización compartida de los complejos problemas en juego, el mapeo de sistemas también es fundamental para la colaboración intersectorial. La antítesis del pensamiento aislado, tales colaboraciones son vitales para abordar las barreras críticas a la adopción, incluida la superación de los intereses creados, la consideración de los requisitos para una transición justa y la mitigación de las limitaciones del mercado y las políticas. No solo empoderan a diversas partes interesadas, incluidos investigadores, empresas y formuladores de políticas, para que trabajen juntos para identificar ciclos de *feedback* positivo, sino también para coordinar el desarrollo y la implementación de intervenciones más efectivas en todo el sistema. Como nodos que conectan a múltiples actores del sistema, incluidos consumidores, responsables políticos, proveedores y otros socios estratégicos, las empresas están en una posición ideal para fomentar estos esfuerzos de colaboración.

## PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR



En Suecia, **EY Doberman** está trabajando actualmente junto con Innovation Skåne AB y el municipio de Malmö en un programa de una década destinado a transformar Malmö en un centro alimentario ambiental, social y económicamente sostenible, donde un tercio de los alimentos consumidos en la ciudad se producen, procesan y venden en el propio municipio. Esta es solo una de las ocho plataformas de innovación para un sistema alimentario sostenible, financiadas por la agencia sueca de innovación Vinnova, que tienen como objetivo aprovechar las fortalezas combinadas de varios actores en los sectores público, privado y de ONG.<sup>163</sup>

1

¿En qué medida gestiona actualmente los problemas de sostenibilidad de forma aislada? **¿Cómo podría abordar estos desafíos de manera integral?**

2

Si pudieras imaginar cómo sería su sector en una economía regenerativa, **¿cómo encajaría su modelo de negocio actual?** ¿Serían sus principales partes interesadas y socios diferentes a los de hoy?

3

**¿Qué apoyo normativo o de regulación se necesita para apoyar una** mejor colaboración en todo el sistema? ¿Cuál podría ser el papel de las finanzas públicas y privadas?



# VALOR REDEFINIDO

COLOCANDO EL FLORECIMIENTO  
HUMANO Y PLANETARIO EN EL  
CENTRO DE LA CREACIÓN DE  
VALOR

Redefinir el valor requiere expandir nuestra visión más allá de un enfoque miope en los rendimientos financieros y las medidas monetarias, que perpetúan el pensamiento a corto plazo y la mercantilización de las necesidades básicas y la naturaleza. Significa adoptar un modelo de valor multicapital, que reconoce que el capital financiero es solo una dimensión de una economía y sociedad prósperas.



## EN RESUMEN

Liberarse de las garras de la economía de la polícrisis requiere redefinir la noción de valor en sí misma, mejorar nuestra comprensión de lo que impulsa la prosperidad e integrar métricas que transmitan el desempeño en el contexto de los límites ambientales y sociales relevantes. Esto no significa eliminar por completo las medidas financieras de valor. Más bien, significa reconocer que el capital financiero es solo una dimensión de una economía y sociedad prósperas, y que el florecimiento humano y planetario depende de existencias y flujos saludables de todas las formas de capital.

No faltan iniciativas y coaliciones que exploran marcos de valores más holísticos. Lo que falta en gran medida es la estandarización, seguida de la adopción consistente y generalizada de estas estructuras, no solo en la contabilidad sino también en la gobernanza, a través de la integración de la contabilidad multicapital en el núcleo de los procesos de toma de decisiones.

Cuando los mercados no se autocorrigieron sobre lo que está creando valor para la sociedad, los gobiernos están interviniendo y lo harán cada vez más, como lo demuestra el aumento exponencial de las regulaciones de sostenibilidad. Por lo tanto, es beneficioso para las empresas intensificar, como vínculo crítico entre los responsables políticos, los encargados de establecer normas y la acción en la economía real, para garantizar que lo que miden, informan y alimentan en la estrategia y la gestión de riesgos sea significativo y útil para la toma de decisiones.

El momento en que las externalidades podrían descartarse como fallas insignificantes del mercado, o como problemas que los mercados existentes podrían solucionar, seguramente ha pasado.<sup>164</sup> Para lograr los cambios fundamentales necesarios para liberarnos de las garras de la economía de la polícrisis, debemos redescubrir una noción más holística del valor, mejorando nuestra comprensión de lo que impulsa la prosperidad e integrando métricas vinculadas a los umbrales planetarios y sociales.

## ¿Qué hay que cambiar?

El mantenimiento y enriquecimiento de todas las formas de capital, no solo financiero, debe verse como la prueba de fuego del compromiso de cualquier organización con una estrategia verdaderamente sostenible que sea fundamental para la viabilidad a largo plazo del modelo de negocio.<sup>165</sup> Esto requiere tres cambios esenciales:

### Una teoría del valor diferente

Una teoría diferente del valor comienza con el reconocimiento de que las empresas dependen de inventarios y flujos saludables de todas las formas de capital (incluido el capital natural, humano, social y de relación), y que se espera que el uso y los impactos de cualquier organización en estos capitales afecten su calidad y disponibilidad a lo largo del tiempo. En este sentido, el valor para los accionistas, la justicia social y la regeneración ambiental no son demandas en competencia; son interdependientes. Como subsistemas de la sociedad, los negocios y la economía no pueden florecer en medio de la inestabilidad social y política; a su vez, la sociedad humana, como subsistema de la biosfera, no puede florecer en medio del colapso ecológico.

“

La sociedad humana, como subsistema de la biosfera, no puede florecer en medio del colapso ecológico.

Cuando aceptamos la realidad de estas dependencias anidadas, vemos que el valor para el accionista fluye de la creación de valor del sistema, no al revés.

También comenzamos a reconectarnos con una visión del mundo diferente, nada nuevo para las comunidades indígenas, que ve el bienestar humano como inseparable del florecimiento planetario y, por lo tanto, no ve la necesidad de asignar un valor monetario al capital natural o priorizar su protección y crecimiento sobre otras formas de capital.

> Pasar del valor para los accionistas al valor compartido y al valor del sistema (adaptado del Future Fit Business Benchmark por la Future Fit Foundation bajo la licencia CC BY-SA 4.0 DEED)<sup>168</sup>







## Una comprensión más amplia de la prosperidad

Así como la pobreza no puede entenderse adecuadamente como una simple falta de ingresos, la prosperidad no puede entenderse adecuadamente observando medidas puramente monetarias. Se entiende mejor en términos más amplios, incluida la salud y la felicidad, y las medidas últimas de la salud y la riqueza de la sociedad son la acumulación de soluciones a los problemas de las personas y el planeta, y cuán ampliamente disponibles están estas soluciones para todos en la sociedad.

## Medidas de valor basadas en el contexto

La calidad y suficiencia de las acciones diseñadas para ayudar a crear un futuro más equitativo y habitable solo puede entenderse y evaluarse completamente en su contexto adecuado. En el caso de la sostenibilidad, esto significa límites planetarios y fundamentos sociales (elegantemente ilustrados y entrelazados, por ejemplo, por el donut de Kate Raworth) y puntos de inflexión y presupuestos asociados.<sup>166</sup> Por ejemplo, según los Indicadores de Desempeño del Desarrollo Sostenible de la ONU (SDPI de la ONU) publicados en 2022, la información sobre el consumo neto de agua de una empresa no tiene sentido sin una comprensión de cómo se compara con la asignación justa de la empresa de suministros locales disponibles y renovables.<sup>167</sup>

## ¿Qué podría significar esto en la práctica?

Una economía que sirva al florecimiento humano y planetario requiere un sistema que priorice la sostenibilidad, valorando los fundamentos sistémicos de una buena vida para todos (por ejemplo, la salud ecológica, el propósito individual, las relaciones sociales) por encima de la abundancia financiera y material. Esto no significa eliminar por completo las medidas financieras. Más bien, significa reformularlos como un medio para un fin e integrar los rendimientos del impacto financiero, social y ambiental en una historia de valor unificada y multidimensional.

Como ejemplo ilustrativo, es un profundo error suponer que las empresas de impacto, cuyo objetivo principal es desbloquear un nuevo valor social, no se preocupan por las ganancias. Por el contrario, el beneficio sigue siendo extremadamente importante para que una organización se vuelva autosuficiente, pero se entiende de manera muy diferente. En general, se ve como una medida de la sostenibilidad financiera y los medios para ampliar (y lo que sigue de la ampliación) el acceso equitativo a sus productos y servicios.

“

El principal desafío en la redefinición del valor en la contabilidad no es la ausencia de alternativas viables a la contabilidad económica tradicional; es estandarizar e impulsar la adopción consistente y generalizada de estos enfoques.

### Redefiniendo el valor en la contabilidad

No faltan iniciativas y coaliciones que exploran nuevas estructuras de valor.<sup>169170</sup> Por ejemplo, a nivel nacional, los países están empezando a experimentar con presupuestos de "bienestar" o "verdes". El Sistema de Cuentas Nacionales (SCN) de las Naciones Unidas también debe revisarse en 2025, después de haber puesto en marcha grupos de trabajo sobre cuestiones como la sostenibilidad, el bienestar, la digitalización y la economía informal.<sup>171</sup>

Entre las numerosas iniciativas a nivel empresarial, la Red de Metas Basadas en la Ciencia (SBTN) y la Iniciativa de Metas Basados en la Ciencia (SBTi) han sido fundamentales para desarrollar y estandarizar métodos, orientación y herramientas para ayudar a las organizaciones a establecer objetivos basados en la ciencia y alineados con el umbral planetario no solo para la reducción de emisiones de GEI, sino también para proteger los bienes comunes globales más amplios - aire, agua, tierra, biodiversidad y océanos.<sup>172</sup>

Los SDPI de la ONU se están expandiendo aún más, proponiendo una serie de métricas basadas en el contexto para evaluar el desempeño de las organizaciones en relación con los umbrales ecológicos y sociales.<sup>173</sup>

Con el apoyo de promesas de compromiso de más de 1.000 empresas, la Economía para el Bien Común (ECG) y su Balance del Bien Común están ayudando a imaginar un modelo económico en el que una buena vida para todos en un planeta saludable es el objetivo principal y en el que las empresas son recompensadas por un rendimiento superior a la media con ventajas legales en impuestos, préstamos y adquisiciones públicas.<sup>174</sup>

Por lo tanto, el principal desafío en la redefinición del valor en la contabilidad no es la ausencia de alternativas viables a la contabilidad económica tradicional, y su enfoque estrecho en el valor financiero y las métricas monetarias. Es estandarizar e impulsar la adopción consistente y generalizada de estos enfoques. **En lugar de tratar de retrasar o diluir la implementación de medidas y estándares contables alternativos, las empresas deben abrazar positivamente su necesidad y convertirse en el vínculo crítico entre los responsables políticos, los encargados de establecer estándares y la acción en la economía real.**

### Redefinición del valor en la gobernanza

Redefinir el valor en la contabilidad es necesario, pero insuficiente por sí solo. La mera contabilización de las dependencias y los impactos en los sistemas sociales y ambientales no tiene sentido a menos que se traduzca directamente en la estrategia y la realización de las operaciones cotidianas.

**Redefinir el valor en la gobernanza no es simplemente una cuestión de insertar valor ambiental y social en los registros de riesgos y la gestión de los negocios.** La esencia de la transformación empresarial y económica sostenible radica en integrar la contabilidad multicapital en el núcleo de los procesos de toma de decisiones.

Esto requiere que las empresas pasen de una perspectiva predominantemente interna (es decir, centrada en el valor de la empresa y los accionistas) a una perspectiva más externa (es decir, centrada en el valor más amplio de las partes interesadas y los sistemas). Los nuevos puntos de referencia de información y divulgación, como las European Sustainability Reporting Standards (ESRS) y la Taskforce for Nature-related Financial Disclosures (TNFD), han adoptado este principio de "doble materialidad", que exige a las empresas que tengan en cuenta sus dependencias y sus impactos en los sistemas sociales y ambientales.<sup>175</sup> Y los SDPI de la ONU van aún más allá, añadiendo una tercera dimensión, arraigada en el concepto de Sostenibilidad Basada en el Contexto, de desempeño frente a umbrales ecológicos y sociales.<sup>176</sup> Este cambio de adentro hacia afuera requerirá cambios transformadores en los modelos







comerciales tradicionales y las estructuras de gobernanza. En particular, incluye abordar los factores internos que limitan la capacidad de las empresas para extraer valor de la sostenibilidad (por ejemplo, la diversidad limitada de la junta directiva y el conocimiento de los problemas clave de sostenibilidad, las estructuras organizativas aisladas o inflexibles, la cultura, la estrategia y la compensación ejecutiva desalineadas) destacadas en la EY Long-term Value and Corporate Governance Survey más reciente.<sup>177</sup>

## PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR

← VALOR REDEFINIDO →

1

Sin restricciones en torno a los rendimientos trimestrales y anuales, **¿cambiaría su estrategia?**

2

Si el éxito de su negocio se juzgara por el valor ambiental y social creado, **¿sería capaz de articular ese valor?**

3

Si su balance general mostrara el superávit o déficit de su organización en indicadores ecológicos y sociales, **¿cómo trataría un saldo negativo en su planificación estratégica?**



# EQUIDAD Y JUSTICIA

ALCANZANDO UNA PROSPERIDAD  
COMPARTIDA Y DURADERA PARA  
TODOS

**Por las mismas razones que la desigualdad y la injusticia son motores fundamentales de la polícrisis, la equidad y la justicia son principios indispensables para liberarse de ella.** Esto no es simplemente una cuestión de moralidad de tan pocos que poseen tanto, mientras que muchos no tienen acceso a las necesidades básicas de la vida. También es una cuestión de importancia estratégica y práctica.

La profundización de la desigualdad dentro y entre los países socava la confianza en nuestras instituciones, debilita nuestro tejido social y socava la cooperación internacional. A su vez, esto socava nuestra capacidad de gobernar y actuar colectivamente para abordar las amenazas interconectadas del colapso social y ecológico.



## EN RESUMEN

Por las mismas razones para lo cual la desigualdad y la injusticia son motores fundamentales de la polícrisis, la equidad y la justicia son principios indispensables para liberarse de ella. Una economía basada en la equidad y la justicia sería distributiva por diseño, compartiría equitativamente las cargas y los beneficios, apoyaría una vida digna para todos e inculcaría un claro sentido de responsabilidad intra e intergeneracional.

Las empresas han podido contribuir durante mucho tiempo a construir economías más justas y resilientes que compartan equitativamente el valor y el poder de decisión, respeten e integren otras visiones del mundo y sistemas de conocimiento, y apoyen la administración colaborativa de los bienes comunes globales, de los que depende toda la vida. Esto incluye empoderar la participación de las personas en toda la cadena de valor, descentralizar las estructuras de gobernanza para fomentar la proliferación de soluciones locales y culturalmente relevantes, y presionar por reformas que promuevan el clima y la justicia social.

## ¿Qué hay que cambiar?

Una economía basada en la equidad y la justicia tendría procesos de distribución justos, apoyaría una vida digna para todos (además de no causar daño) e inculcaría un claro sentido de responsabilidad intra e intergeneracional. Abordar las necesidades e injusticias **actuales**, no solo las de un futuro distópico imaginado, requiere incorporar estos valores en nuestros sistemas sociales, corporativos, políticos y económicos.<sup>178</sup> Entre otras cosas, esto se basa en:



## Distribución justa de cargas y beneficios

El reparto justo de la carga implica inherentemente aceptar la responsabilidad y tomar medidas más radicales para abordar las consecuencias intra e intergeneracionales de la degradación ambiental y el consumo excesivo, que afectan de manera desproporcionada a las comunidades de bajos ingresos en el presente y transfieren la carga de los costos de mitigación y adaptación a las generaciones futuras. En un sistema equitativo y justo, los impactos actuales y proyectados en la sociedad y la naturaleza cambian de externalizados a internalizados, respaldados por mecanismos de rendición de cuentas, compensación y remediación.

La distribución justa de los beneficios también implica un cambio fundamental en la propiedad económica y las estructuras de valor compartido para abordar directamente la desigualdad. Desafiando la noción convencional de que la prosperidad naturalmente "chorreará", un enfoque "distributivo desde el principio" enfatiza las medidas proactivas que brindan los beneficios de que los activos y actividades económicas se compartan de manera inclusiva entre todas las partes interesadas desde el principio.

## Apertura a otras visiones de mundo y sistemas de conocimiento

El compromiso con los grupos minoritarios y afectados, y las comunidades locales e indígenas, debe pasar de un enfoque de "informar" a uno de consulta y co-creación genuinas. A su vez, esto requiere un nivel de inteligencia cultural que va mucho más allá de la mera conciencia de las diferencias culturales y abarca el cultivo de la capacidad de ver, pensar y actuar desde la perspectiva de otros valores, normas y comportamientos. De esta manera, aprendemos a cuestionar nuestras propias suposiciones, reconocer nuestros propios sesgos e involucrarnos con las personas en **sus** términos, enriqueciendo nuestra comprensión no solo de las crisis interconectadas sino también de soluciones más holísticas.

Las comunidades indígenas, por ejemplo, han cultivado relaciones armoniosas con el mundo natural durante generaciones, aprovechando su profundo conocimiento de los ecosistemas, la biodiversidad y el delicado equilibrio necesario para la convivencia. Esta sabiduría contiene información invaluable para abordar la degradación ambiental y la desigualdad social.

Al reconocer e incorporar estas y otras perspectivas en las estrategias globales, podemos aprovechar las prácticas ancestrales que priorizan la armonía con la naturaleza, el bienestar de la comunidad y la protección del patrimonio cultural. Y en el proceso, podemos construir la confianza mutua, la comprensión y la colaboración que se necesitan tan desesperadamente para enfrentar los problemas perversos de nuestro tiempo.

## Administración de los bienes comunes globales

Abarcando recursos compartidos como la atmósfera, los océanos y la biodiversidad, los bienes comunes globales son esenciales para el bienestar de toda la vida en la Tierra. Estas funciones ecosistémicas que proporcionan, desde la purificación del aire y el agua hasta la regulación del clima y el secuestro de carbono, los recursos medicinales y la polinización de cultivos, están interconectadas y trascienden las fronteras nacionales, lo que subraya la necesidad de una cooperación global para preservarlas y regenerarlas.

La administración adecuada implica reconocer nuestra responsabilidad colectiva de prevenir la sobreexplotación y el agotamiento de estos recursos vitales, asegurando que el acceso a ellos y los innumerables beneficios que obtenemos libremente de ellos fluyan de manera equitativa para todos en la sociedad. Promover un sentido de administración compartida es esencial para prevenir conflictos basados en los recursos, promover la paz y defender el clima y la justicia social, contribuyendo a una sociedad más justa y equitativa a largo plazo.

Los países con niveles más bajos de desigualdad de ingresos y estructuras de apoyo social más grandes tienden a ocupar un lugar **más alto en la felicidad general**<sup>180</sup>

Los países con una distribución de ingresos más equitativa tienden a tener puntajes más altos en el Índice de Desarrollo Humano (IDH), lo que indica **una mejor esperanza de vida, educación, ingresos y desarrollo general**<sup>179</sup>

“

Un principio clave de la economía regenerativa, la participación empoderada habla no solo de la capacidad de las personas para satisfacer y negociar sus propias necesidades, sino también de agregar su contribución única a la salud y el bienestar de los sistemas más amplios de los que forman parte.

## ¿Qué podría significar esto en la práctica?

Por mucho que los conceptos de capitalismo "interesado" o "inclusivo" puedan hablar de crear valor a largo plazo para todos los interesados - funcionarios, clientes, proveedores, sociedad y medio ambiente, así como accionistas - en realidad, ¿cómo se escuchan y representan todas estas voces por igual en la toma de decisiones? Lograr las transformaciones descritas anteriormente depende de que las empresas vayan más allá de las iniciativas performativas de equidad, diversidad e inclusión y participen en el negocio serio de las reformas estructurales que crean mayores oportunidades para el reparto equitativo del valor, la prosperidad y el poder de decisión.

### Participación empoderada

Un principio clave de la economía regenerativa, la participación empoderada habla no solo de la capacidad de las personas para satisfacer y negociar sus propias necesidades, sino también de agregar su contribución única a la salud y el bienestar de los sistemas más amplios de los que forman parte.<sup>181</sup> Las empresas desempeñan un papel importante en esto, principalmente a través de la provisión de empleo y el desarrollo de habilidades. Sin embargo, también hay muchas formas en que las prácticas comerciales comunes socavan sistemáticamente estas capacidades.

La participación empoderada depende de una distribución más equitativa del valor y del poder de decisión, tanto dentro de las empresas como a través de sus cadenas de valor. Como mínimo, esto debería requerir el pago de salarios dignos; pero también debería incluir la consideración de, por ejemplo, las proporciones máximas entre los salarios más altos y más bajos en las organizaciones, y los sistemas y estructuras para dar voz a los intereses de los funcionarios, proveedores y comunidades.

### Gobernanza distribuida

Si bien la concentración de poder puede conducir a puntos únicos de falla, eliminando la diversidad y la redundancia críticas para la resiliencia sistémica, los modelos más distribuidos respaldan una mayor agilidad y flexibilidad al tiempo que fomentan el intercambio de conocimientos y el liderazgo







local. En última instancia, operar a escala local o regional permite una identificación más fácil de los límites ecológicos y los fundamentos sociales, y el desarrollo y la proliferación de soluciones que son más relevantes para los contextos locales y preservan la diversidad cultural. Los modelos de gobernanza descentralizados, como los modelos de arriba hacia abajo, tienen sus deficiencias, incluido el desafío de la escalabilidad. La clave radica en la complementariedad y alineación entre los dos modelos y el despliegue táctico de cada formato para abordar desafíos de sostenibilidad complejos y de largo alcance.

La descentralización a través de las comunidades de energía ciudadana, por ejemplo, es fundamental para crear un sistema de energía más democrático, receptivo y limpio,<sup>182</sup> particularmente en comunidades y naciones de bajos ingresos. Lo mismo se aplica a la protección de la naturaleza, donde casi el 50 % de la superficie terrestre mundial es tradicionalmente administrada, poseída, utilizada u ocupada por pueblos indígenas,<sup>183</sup> y se ha demostrado que las soluciones lideradas por estas comunidades producen mejores resultados para la naturaleza y las personas en comparación con las lideradas por organizaciones externas.<sup>184</sup> Aplicado a las empresas, este pensamiento amplifica aún más la necesidad de desafiar las estructuras de gobernanza y propiedad establecidas y la toma de decisiones centralizada, como la exploración de modelos cooperativos y de propiedad de los funcionarios.

## Cambio estructural

Cambiar las estructuras económicas, políticas y sociales que causan y perpetúan la desigualdad requiere reformar los incentivos económicos y mejorar los sistemas clave de aprovisionamiento económico para proporcionar acceso a las necesidades humanas básicas para todos. Además de examinar sus propias prácticas, las empresas desempeñan un papel vital en el liderazgo y el apoyo a los movimientos sociales y ambientales y en el lobby por reformas que promuevan el clima y la justicia social. En lugar de aceptar pasivamente el status quo y simplemente reaccionar a los movimientos políticos o sociales, las empresas deben afirmarse como campeonas del cambio sistémico positivo.

Hay muy buenas razones para que las empresas utilicen su influencia de esta manera. Es un hecho que no puede haber una empresa sostenible en un sistema insostenible, y las estrategias limitadas a mejorar el rendimiento de las empresas individuales proporcionarán poco aislamiento contra la creciente amenaza de colapso social y ecológico. Al desafiar las normas, narrativas y regulaciones establecidas que dan forma al entorno operativo de cada negocio, las empresas no solo pueden mejorar su reputación como marcas sostenibles, sino también reducir el riesgo de estrategias más progresivas, fomentando condiciones propicias para su éxito.

“

No puede haber tal cosa como una empresa sostenible en un sistema insostenible.

## PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR



1

**¿Para quién crea valor su empresa?**  
¿En qué medida su empresa involucra a estas partes interesadas en su toma de decisiones?

2

Si compartiera la responsabilidad de las cargas y distribuyera los beneficios que se derivan de su negocio, **¿en qué sería diferente su modelo de negocio?**







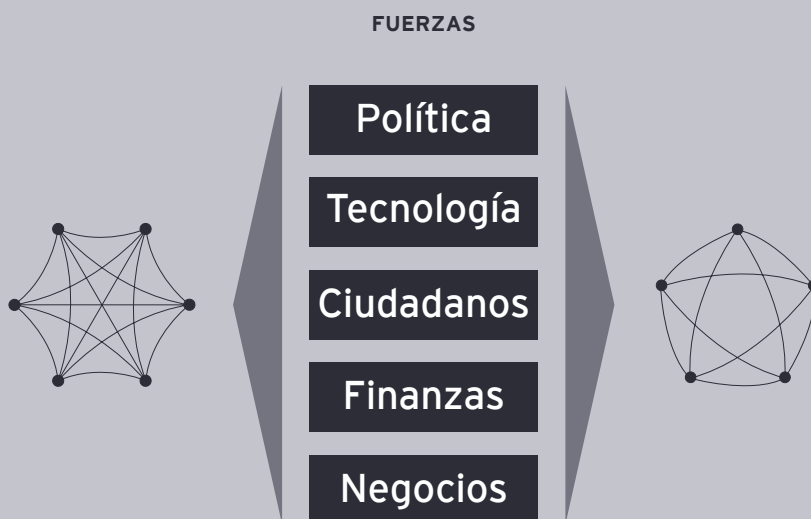
# FUERZAS QUE PUEDEN AYUDAR U OBSTACULIZAR LA TRANSICIÓN

**Estamos en un punto de inflexión crítico** con dos economías futuras a la vista, una profundamente arraigada, la otra emergiendo lentamente y ambas probablemente continuarán compitiendo por el dominio. La política, la tecnología, los ciudadanos, las finanzas y los negocios tienen un papel muy importante que desempeñar. Pueden reforzar la inercia que mantiene el sistema dominante en su lugar o pueden ser fuerzas que ayuden a crear un impulso imparable detrás de la transición.

En todos estos ámbitos, vemos motivos de preocupación y motivos de optimismo, señalando que ninguno de los dos futuros es un hecho. Esto resalta la importancia de prestar más atención al espacio de innovación disruptiva entre el mundo actual en crisis y la visión de un futuro más equitativo y habitable, en particular, evaluando críticamente si el objetivo de la innovación es acelerar el viaje hacia esa visión o perpetuar el status quo.

“

En todos estos ámbitos, vemos motivos de preocupación y motivos de optimismo, señalando que ninguno de los dos futuros es un hecho.



# POLÍTICA



## EN RESUMEN

La inercia política, el retroceso en los compromisos y la polarización geopolítica han llevado a un contexto de cooperación internacional que muestra signos de fatiga y fragmentación. Con 40 países acudiendo a las urnas en 2024, incluidos India, EUA y la UE, la política nacional e internacional podría experimentar un cambio significativo a expensas de la cooperación multilateral. Sin embargo, a pesar de estas tendencias negativas, también hay fuertes signos de que el reconocimiento de la policrisis está dando impulso a nuevas políticas y coaliciones que están construyendo el impulso detrás de los llamados a un restablecimiento económico.

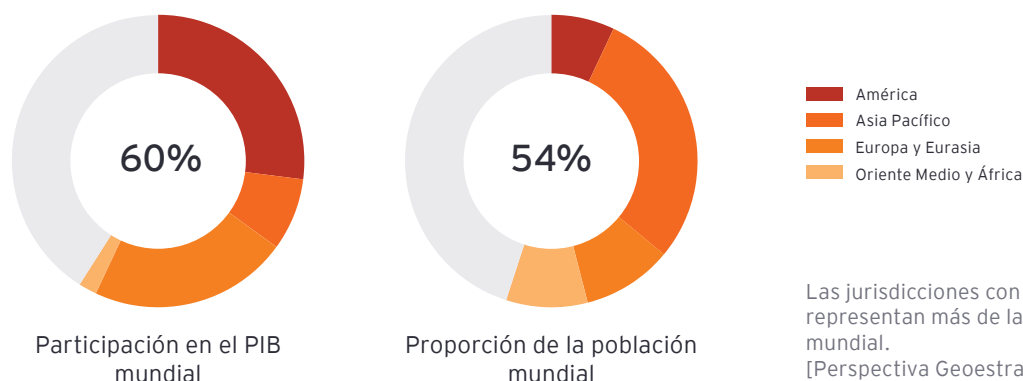
## Motivos de preocupación

### Polarización geopolítica

El empeoramiento de las relaciones entre China y Estados Unidos, la guerra en Ucrania y la última escalada en el conflicto entre Israel y Palestina apuntan a un aumento de las tensiones geopolíticas. Junto con los enfoques aislacionistas y la creciente politización y reacción contra la acción de sostenibilidad (por ejemplo, la crisis del costo de vida que se explota para racionalizar la reducción de los compromisos climáticos y ambientales, el movimiento anti-EGS que se desarrolla en los EUA.), esto dificulta la cooperación internacional y corre el riesgo de exacerbar aún más los impactos negativos. Las medidas proteccionistas también están aumentando, ya que los países y los bloques regionales compiten por la autosuficiencia, y la desglobalización sigue a la vanguardia del discurso político actual.

Las luchas por el poder geoeconómico también se están extendiendo a territorios en gran parte inexplorados, como el Ártico, las profundidades marinas e incluso el espacio exterior. En ausencia de tratados internacionales que cubran estos dominios, existe una creciente preocupación de que el "estiramiento" de los límites ecológicos y tecnológicos en estos entornos podría conducir a más conflictos de recursos y causar daños catastróficos a ecosistemas críticos que apenas entendemos. Por lo tanto, hay numerosos llamados de los científicos a una moratoria para evitar que los gobiernos experimenten o se muevan hacia estos dominios unilateralmente.<sup>185</sup>

**> En un entorno ya polarizado, el superciclo electoral global plantea preguntas importantes sobre las futuras políticas de sostenibilidad y colaboración<sup>186</sup>**





## Asimetrías políticas

Los foros de cooperación internacional están mostrando signos de fatiga, golpeados por décadas de incrementalismo, negación persistente de la ciencia y miopía egoísta en la política y los negocios. A pesar de los avances prometedores en la COP28, siguen siendo difíciles de alcanzar acciones claras, más allá de las promesas, para eliminar gradualmente los combustibles fósiles, poner fin a la deforestación y movilizar fondos a la escala necesaria. Y mientras que algunas jurisdicciones (particularmente la UE) trabajan con regulaciones de sostenibilidad más avanzadas, otras se quedan atrás, se estancan o retroceden. Este entorno político inconsistente y fluctuante crea incertidumbre para las empresas y las finanzas en términos de definir y realizar sus ambiciones de sostenibilidad. En ausencia de reformas fuertes, nos enfrentamos a la desagradable perspectiva de fragmentación o estancamiento sostenido.

## Motivos para el optimismo

### Nuevo pensamiento económico

El nuevo pensamiento económico y la ciencia están encontrando cada vez más su camino en el discurso político. Aunque aparentemente organizados bajo muchas estructuras diferentes (por ejemplo,

Doughnut Economics, Beyond GDP, economía ecológica, decrecimiento, economía regenerativa), estos conceptos en última instancia luchan por lo mismo: una economía basada en el florecimiento humano y planetario. Ejemplos notables de políticas son el Post-Growth Deal de la UE (o REAL) y la alianza de Wellbeing Economy Governments (WEGo), que comprende los gobiernos de Canadá, Finlandia, Islandia, Nueva Zelanda, Escocia y Gales.<sup>187 188</sup>

Además de los responsables de la formulación de políticas, muchos think tanks y coaliciones de múltiples partes interesadas están explorando más y más modelos, conceptos y políticas económicas alternativas. Earth4All, a través de su modelado de dos escenarios- "demasiado poco demasiado tarde" y un "salto gigante" -proporciona transformaciones tangibles necesarias para la transición a una nueva economía. La Wellbeing Economy Alliance (WEAll) reúne a organizaciones, alianzas, movimientos e individuos que trabajan hacia una Economía del Bienestar, dirigida a la acción de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo. Economía del Bien Común promueve un sistema económico basado en un nuevo tipo de balance que tiene en cuenta la dignidad humana, la solidaridad, la sostenibilidad ecológica, la justicia social y la codeterminación democrática como signos de éxito. Estos y muchos otros dan razones para esperar que se formen nuevas coaliciones para crear y compartir conocimientos para catalizar el cambio de sistemas.<sup>189 190 191</sup>

En los últimos años han (re)surgido multitud de estructuras que luchan por un objetivo común: una economía basada en el florecimiento humano y planetario. A pesar de los vientos en contra geoeconómicos, un número creciente de iniciativas y coaliciones están cobrando impulso detrás de los llamamientos a un restablecimiento económico.<sup>192 193 194 195 196</sup>



**Earth4All:** se basa en los legados de los Límites de Crecimiento y las estructuras de límites planetarios. La iniciativa modeló dos escenarios - "demasiado poco demasiado tarde" y un "salto gigante", identificando cinco giros extraordinarios necesarios para la transición a una nueva economía.

**Wellbeing Economy Alliance (WEAll):** reúne a organizaciones, alianzas, movimientos e individuos que trabajan hacia una Economía del Bienestar. Sus iniciativas incluyen la asociación Wellbeing Economy Governments, compuesta por los gobiernos de Escocia, Nueva Zelanda, Islandia, Gales, Finlandia y Canadá.

**Doughnut Economics Action Lab (DEAL):** trabaja con agentes de cambio de todo el mundo para convertir las ideas de Doughnut Economics en acciones transformadoras y tiene como objetivo lograr un cambio sistémico.

**Economía del Bien Común (ECG):** promueve un sistema económico basado en un nuevo tipo de balance que tiene en cuenta la dignidad humana, la solidaridad, la sostenibilidad ecológica y la justicia social y la codeterminación democrática como signos de éxito.

**ZOE Institute for Future Fit Economies:** es una plataforma para un nuevo pensamiento económico, explorando nuevas vías para una futura economía apta para el siglo XXI e implementándolas en consultoría de políticas co-creativas con la UE, los gobiernos nacionales y regionales.

## Pioneros regionales

Si bien las asimetrías políticas retrasan o plantean barreras para la acción, muchas jurisdicciones grandes, especialmente la UE, están avanzando con ambiciosos paquetes de políticas que prometen llevar a otras jurisdicciones a través del comercio.

Muchas grandes corporaciones que operan en la UE se verán afectadas por las regulaciones mejoradas de divulgación y transparencia, como la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), la Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CS3D) y el Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR). Del mismo modo, las leyes climáticas recientemente promulgadas en California requerirán que ciertas entidades públicas y privadas que realizan negocios en California proporcionen divulgaciones mejoradas relacionadas con el clima,<sup>197</sup> mientras que varias jurisdicciones de todo el mundo han señalado su intención de adoptar los nuevos estándares climáticos y de sostenibilidad publicados por el International Sustainability Standards Board

(ISSB) en 2023.

También están surgiendo requisitos mejorados a nivel del producto, incluida la posible legislación sobre el derecho de reparación y las prohibiciones de obsolescencia planificadas en toda la UE a través del Circular Economy Action Plan, así como en los EUA y partes de Canadá. Mientras tanto, el marco del Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM) de la UE es la primera política de su tipo que cobra un impuesto sobre el carbono por ciertos bienes intensivos en emisiones importados a la UE.<sup>198 199 200 201</sup> Tales desarrollos pueden ser una fuente de tensión entre jurisdicciones (por ejemplo, percibidos como imponiendo una carga demasiado pesada en los mercados nacionales o incluso como proteccionistas). Pero también pueden ser fundamentales para impulsar la acción a escala regional o global y pueden actuar como modelos probados para una adopción más amplia.

“

Muchas jurisdicciones importantes, sobre todo la UE, están avanzando con ambiciosos paquetes de políticas, que prometen llevar a otras jurisdicciones a través del comercio.

## PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR



1

¿Cómo puede contribuir su empresa a eliminar las barreras que actualmente impiden que su jurisdicción se alinee con los pioneros de la política de sostenibilidad?

2

Los pioneros de las políticas de hoy establecen la línea de base de mañana. ¿Cómo afectaría a su negocio la adopción de nuevos modelos económicos, conceptos y políticas? ¿Qué podrías hacer no solo para prepararte sino también para acelerar su advenimiento?



# TECNOLOGÍA



## EN RESUMEN

El tecno-optimismo conlleva grandes riesgos de impactos negativos en los sectores, los mercados laborales y la estabilidad global. Este es especialmente el caso cuando la sostenibilidad no se incorpora al proyecto y cuando el ritmo del avance tecnológico supera la capacidad de la sociedad para adaptarse y hacer frente a sus consecuencias. Más significativamente, existe el riesgo de crear complacencia de que los síntomas de la policrisis puedan tratarse sin abordar sus causas fundamentales, desviando la atención de las intervenciones sistémicas a las correcciones tecnológicas especulativas cuyos efectos indirectos son difíciles (si no imposibles) de predecir. Sin embargo, la tecnología también es muy prometedora para reprogramar la forma en que vivimos y trabajamos para mejorar. La tecnología digital puede ayudar a desentrañar la complejidad de los sistemas; facilitar la visibilidad y trazabilidad de la cadena de valor; cambiar la forma en que recopilamos, compartimos y usamos los datos; y transformar la forma en que nos conectamos e interactuamos.

## Motivos de preocupación

### Disrupción negativa

Si bien los avances tecnológicos están aumentando en muchos sentidos la forma en que vivimos y trabajamos, también son cada vez más disruptivos para muchas industrias, el mercado laboral y la sociedad en general. Por ejemplo, la llegada de las plataformas digitales, como las de viajes y hospitalidad, ha añadido comodidad y variedad a los desplazamientos y los viajes. Pero también tuvieron impactos negativos en los derechos de los trabajadores y la seguridad laboral, expandiendo la economía gig, que algunas proyecciones predicen que podría abarcar el 50% de la fuerza laboral para 2030<sup>202</sup> - así como la disponibilidad de vivienda y los precios de arriendos. Los recientes avances en IA generativa (GenAI) están afectando incluso a industrias que antes se consideraban inmunes a la IA y la automatización, como las artes creativas.

### Consecuencias desconocidas y no intencionales

Los desafíos contemporáneos son claros,<sup>203</sup> con abundante desinformación, algoritmos de redes sociales que siembran polarización y falsedad profunda,<sup>204</sup> haciendo que el contenido generativo sea cada vez más indistinguible del real. Estas y muchas otras preocupaciones, desde las amenazas de los programas deshonestos, la guerra autónoma y la impresión de armas en 3D,<sup>205</sup> incluso la búsqueda de tecnologías, como la geoingeniería, sin comprender completamente sus impactos potenciales, plantean riesgos significativos para la estabilidad y la seguridad mundiales.

## 1º

El informe de riesgos del FEM de 2024 clasifica la **información errada** y la **desinformación** como los riesgos más graves en los próximos dos años, y la **información errada y la desinformación generadas por la IA** como las segundas con más probabilidades de presentar una crisis material a escala global en 2024. Mientras tanto, la ciberseguridad ocupa el quinto lugar en 2024 y el cuarto en los próximos dos años.<sup>206</sup>

## 90%

de contenido en línea podría ser generado o manipulado por la IA para 2026.<sup>207</sup>

A lo largo de la historia, las civilizaciones han caído a medida que el ritmo del avance tecnológico ha superado la capacidad de la sociedad para hacer frente a los problemas que crea.<sup>208</sup> Las innovaciones tecnológicas y los modelos de negocio, diseñados sin considerar la justicia social, la regeneración ambiental y la inclusión económica, pueden tener consecuencias no deseadas,<sup>209</sup> que la duración de los ciclos políticos hace difícil (si no imposible) mantener bajo control.

Más allá de que los responsables políticos y los reguladores puedan mantenerse al día, el desafío no es simplemente regular la tecnología en sí, sino más bien cómo se utiliza la tecnología. Si la regulación de las nuevas tecnologías es excesivamente miope, apresurada o demasiado centrada en elementos funcionales, puede no abordar riesgos sistémicos más amplios. Por ejemplo, las desigualdades sistémicas en<sup>210</sup> los procesos de contratación o equidad pueden estar más arraigados por la discriminación basada en el aprendizaje de refuerzo de IA,<sup>211</sup> potencialmente creando la próxima subclase de trabajadores similar a la economía gig en el proceso.<sup>212</sup>

## Las commodities del futuro

Como dice el refrán, "Si no estás pagando por algo, eres el producto", y la propiedad de los datos personales por parte de un grupo cada vez menor de corporaciones plantea numerosos problemas.<sup>213</sup> Además del mayor riesgo en relación con la privacidad, la ciberseguridad y la vigilancia masiva, la aglomeración de datos e información confiere una influencia sustancial en el mercado. Potencialmente anuncia un mundo donde un puñado de corporaciones poderosas y entidades públicas controlan la narrativa pública, donde la competencia y la innovación son limitadas y donde los compromisos con la diversidad y la libertad exacerban la desigualdad social.

Además, esta mercantilización digital se extiende más allá de los datos al mundo virtual. El metaverso opera en la tokenización del espacio digital a través de tokens no fungibles (NFT), que representan activos que pueden incluir tierra digital. Si no se gestiona adecuadamente, se corre el riesgo de replicar las desigualdades del mundo físico en el virtual. Las agencias gubernamentales o los desarrolladores que limitan intencionalmente el número total de NFT para activos digitales crearían efectivamente escasez artificial y desequilibrios económicos a través de la monopolización de las estructuras de precios, las restricciones de producción y la reducción de la elección del consumidor.<sup>214</sup>

## Motivos para el optimismo

### Mundos virtuales inmersivos

El metaverso ha surgido como un universo virtual cada vez más viable que podría remodelar fundamentalmente la forma en que trabajamos, socializamos, viajamos y, en última instancia, cumplimos nuestros deseos, alejándonos del consumo material hacia un mundo más virtual y basado en la experiencia.

Un componente integral del metaverso, los gemelos digitales especialmente están mostrando un enorme potencial para mejorar la resolución de problemas del mundo real al desbloquear la precisión y la eficiencia que reducen la intensidad de recursos de las actividades económicas y minimizan el desperdicio. Más allá de las aplicaciones industriales, la realidad virtual y los gemelos digitales se están utilizando en la educación para demostrar la aplicabilidad en el mundo real de conceptos matemáticos abstractos<sup>215</sup> y, en ciencia, los grupos están desarrollando gemelos digitales de toda la Tierra para modelar, monitorear y predecir los impactos de las actividades humanas y naturales.<sup>216</sup>

<sup>217</sup>

### Datos y descentralización

En las cadenas de suministro, la tecnología blockchain está apoyando la trazabilidad, la transparencia y la rendición de cuentas de extremo a extremo, ayudando a las empresas a comprender y divulgar el impacto ambiental de sus actividades y ayudando a los consumidores a comprender las credenciales de sostenibilidad de sus compras.

Esta capacidad de rastrear ingredientes y materiales y rastrear su extracción y las emisiones asociadas sustenta los pasaportes digitales de productos<sup>218</sup> - documentación digital completa que incluye información sobre el impacto ambiental y social de un producto, directrices de reciclaje y los estándares de sostenibilidad a los que se adhiere. Esta tecnología incluso se puede aplicar al contenido digital (por ejemplo, la "etiqueta nutricional" de Adobe), que es esencialmente metadatos para detectar si una imagen ha sido manipulada.<sup>219</sup>





## IA y conectividad

Las tecnologías de Internet de las cosas (IoT), que ya se utilizan ampliamente en la agricultura, la financiación climática, la vigilancia ambiental y la gestión de la energía, el agua y los residuos, son herramientas clave para abordar los desafíos empresariales y medioambientales. Cuando se combina con la IA y el aprendizaje automático, esta recopilación, medición y análisis de información en tiempo real puede ayudar a las empresas a predecir y automatizar los procesos. A medida que estas tecnologías continúan avanzando, el detalle y la precisión proporcionados ayudarán a monitorear los ecosistemas naturales, permitiendo a las empresas comprender mejor, poseer e informar sobre los impactos negativos y los resultados positivos de sus actividades.

## Hard Tech

Los avances en energía renovable y almacenamiento de energía han transformado el paisaje, haciendo que las fuentes de energía sostenibles sean más eficientes y rentables.<sup>220</sup> La agricultura de precisión, que utiliza tecnologías como drones, sensores e IA, ofrece un camino hacia una producción de alimentos más sostenible.<sup>221</sup> La tecnología de bioimpresión está ayudando a abordar algunos de los obstáculos más difíciles de la medicina.<sup>222</sup> Y, con la ayuda de la computación cuántica, los avances en la ciencia de los materiales están contribuyendo a procesos de fabricación más sostenibles y al desarrollo de materiales respetuosos con el medio ambiente.<sup>223</sup>

## PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR



En las próximas décadas, se proyecta que las proteínas alternativas capturen una parte sustancial del mercado convencional de carne y mariscos de US\$ 1.7 billones, ofreciendo soluciones a problemas como la deforestación, la pérdida de biodiversidad, la resistencia a los antibióticos, los brotes de enfermedades zoonóticas y las sombrías realidades de la matanza industrializada de animales. Si se produce con energía renovable, la carne cultivada podría reducir las emisiones de gases de efecto invernadero hasta en un 92% y disminuir el uso de la tierra hasta en un 90% en comparación con la carne de vacuno convencional. La carne cultivada también puede eliminar por completo la necesidad de antibióticos, lo que podría reducir las enfermedades transmitidas por los alimentos relacionadas con patógenos entéricos.<sup>224</sup>

1

**¿Cómo puede su empresa utilizar la tecnología** como un catalizador para la transformación ambiental, social y económica a nivel sistémico?

2

**¿Cómo puede su empresa aprovechar los principios de la nueva economía** en el desarrollo de tecnología y utilizarlos para un impacto más amplio?

3

**¿Cómo le permitirá la tecnología comprender mejor y conectarse** dentro de su cadena de valor?

# CIUDADANOS



## EN RESUMEN

Sin cambios significativos en los patrones de consumo global, y con una clase media global un 40% más grande para 2030, se prevé que tanto el déficit ecológico como la desigualdad aumenten drásticamente. Las narrativas divisivas y la continua incertidumbre global en un contexto de desafíos del costo de la vida y pesimismo económico son motivo de preocupación para la salud de nuestras sociedades. Pero hay esperanza en cambiar las actitudes y los modos de consumo. Los consumidores, especialmente las generaciones más jóvenes, valoran cada vez más las experiencias por encima de los bienes físicos. Desde la COVID-19, muchas personas también han experimentado un cambio en lo que valoran y cómo quieren vivir, y son las que más piden a las empresas y al gobierno que rindan cuentas por sus acciones. Potenciada por las plataformas digitales, la ciudadanía global es más global y culturalmente móvil, capaz de organizar y amplificar el conocimiento, las ideas y las tendencias de manera que puedan dar forma a una conciencia global más amplia.

## Motivos de preocupación

### La incertidumbre genera descontento

El optimismo económico está en su punto más bajo en 24 de las 28 economías más grandes del mundo.<sup>225</sup> Las narrativas divisivas sobre la policrisis, jugando con el miedo, aumentan los sentimientos no solo de dolor y ansiedad, sino también de apatía y nihilismo.<sup>226 227</sup>

En el contexto de la crisis actual del costo de la vida y la incertidumbre global, muchas personas se sienten obligadas a priorizar las preocupaciones inmediatas sobre las decisiones ambientales conscientes y las opciones sostenibles. Y si bien el consumo puede parecer una gratificación instantánea o un medio para escapar de las perspectivas nefastas para el mundo, existe una creciente evidencia de que el sobreconsumo digital y el doomscrolling están teniendo graves impactos negativos en la salud mental,<sup>228</sup> especialmente entre los adolescentes.<sup>229</sup>

### El cambio demográfico amenaza con tensar el consumo excesivo

Impulsado principalmente por países de Asia y África,<sup>230</sup> se espera que la población mundial alcance los 8,500 millones para 2030 y 9,700 millones para 2050,<sup>231</sup> con una clase media global en expansión que crece de 3,500 millones de personas en 2020 a 6,000 millones en 2040. Si su camino de desarrollo sigue el del Norte Global, y no se contrarresta con una desaceleración dramática en la producción de materiales y energía en los países ricos en consumo, esto solo puede resultar en un aumento masivo en el consumo absoluto y las emisiones.<sup>232</sup>

Un futuro equitativo y habitable depende de la capacidad de los responsables políticos, las empresas y la sociedad en general para navegar por este delicado pero necesario reequilibrio de la actividad económica, mitigando el impacto ambiental de la riqueza y reimaginando la satisfacción humana más allá del atractivo del lujo y la conveniencia.





**54%**

de las personas encuestadas en 27 países en 2023 dijeron que vieron cambios en sus valores y en cómo ven la vida <sup>243</sup>

En una encuesta EY Future Consumer Index de 2023 con 22.000 personas en 28 países: <sup>244</sup>

**74%**

dicen que planean comprar menos en el futuro

**73%**

de los cuales dicen que este es un esfuerzo para ahorrar dinero

**49%**

sienten que no necesitan estos artículos de todos modos

**39%**

están tratando de comprar menos para ayudar al medio ambiente

## Motivos para el optimismo

### Cambios culturales para vivir de otra manera

La vida lenta, el cambio descendente y los movimientos de atención plena se encuentran entre varios cambios culturales que indican una nueva priorización generalizada de los objetivos de vida de las personas y el deseo de vivir de manera diferente.<sup>233</sup> Si bien estos cambios no son nuevos, ciertamente han ganado popularidad y se han vuelto más pronunciados en los últimos años. Como efecto secundario de los confinamientos por COVID-19, el 54% de las 21,000 personas de 27 países encuestadas en 2023 dijeron que vieron cambios en sus valores y en su forma de ver la vida.<sup>234</sup>

Evidenciado por la llamada Gran Renuncia, las actitudes de las personas hacia el equilibrio entre el trabajo y la vida personal están cambiando,<sup>235</sup> con mucho mayor énfasis en su salud física y bienestar mental. Si bien el debate sobre la productividad, el trabajo híbrido y el regreso a la oficina aún puede estar en curso,<sup>236</sup> los funcionarios continúan priorizando la flexibilidad,<sup>237</sup> y varios países y grandes empresas están probando semanas laborales de cuatro días, incluidos Australia, Canadá, Dinamarca, Islandia, Nueva Zelanda, Portugal, Sudáfrica y el Reino Unido.<sup>238 239</sup>

### Consumismo consciente

Cada vez más consumidores quieren que los productos sean más sostenibles, que las marcas encarnen su compromiso con el bienestar humano y planetario, y que las empresas sean plenamente responsables de los impactos en toda su cadena de valor, no solo de las operaciones directas. De hecho, una encuesta global de los países del G20 encontró que el 74% de las personas apoya la reforma de los sistemas económicos, lejos de un enfoque singular en las ganancias y el crecimiento, hacia un enfoque más fuerte en el bienestar humano y planetario.<sup>240</sup>

El aumento continuo del consumidor consciente y su atención a los impactos sociales y ambientales de sus compras están aumentando la demanda de productos y servicios sostenibles.<sup>241</sup> Además, las personas están cambiando a patrones de consumo de baja intensidad, como cambiar a proteínas alternativas; usar plataformas de intercambio en lugar de comprar productos que usan solo ocasionalmente; reparar lo que ya tienen, en lugar de tirarlo; y, si algo tiene que ser reemplazado, comprar de segunda mano, en lugar de nuevo.<sup>242</sup>

Estos cambios de hábitos están enviando señales claras a las empresas en torno a los productos y servicios del futuro, con empresas emprendedoras inteligentes e incluso algunas marcas globales establecidas que ya responden a través de sus ofertas.

## Aumento del activismo

Además de movimientos como Extinction Rebellion y Just Stop Oil, ClientEarth y Good Law Project están llevando a los gobiernos y las empresas a los tribunales por las deficiencias de sus estrategias climáticas. Cada vez más, los funcionarios tampoco temen denunciar públicamente las acciones insuficientes de sus empleadores, lo que indica que las empresas se enfrentan a un escrutinio sin precedentes dentro y fuera de sus organizaciones.

El número de casos de litigios climáticos se ha duplicado en los últimos cinco años, de 884 en 2017 a 2,180 en 2022, incluido un número cada vez mayor en países de bajos ingresos.<sup>245</sup> Se espera que esta tendencia aumente a medida que se

presenten más casos relacionados con la migración climática y los derechos de los pueblos indígenas y otros grupos afectados de manera desproporcionada por el cambio climático.

Destacando un cambio global hacia recursos legales contra actores gubernamentales y corporativos por pérdidas y daños causados por el cambio climático, otras tendencias anticipadas incluyen un número creciente de casos que involucran la responsabilidad personal de los directores de empresas, desafiando los compromisos que dependen excesivamente de las tecnologías de emisiones negativas y centrándose en el nexo entre el cambio climático y la pérdida de biodiversidad.<sup>246</sup>

## PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR

CIUDADANOS

1

¿Cómo está respondiendo su empresa a las preferencias de los consumidores más conscientes del medio ambiente, basados en la experiencia y orientados a la economía colaborativa?

2

En un entorno económico restringido, ¿cómo puede su empresa innovar para hacer que los estilos de vida orientados a la suficiencia sean irresistibles para sus clientes?



# FINANZAS



## EN RESUMEN

Afectados por un entorno económico incierto y niveles de deuda global sin precedentes, los gobiernos y las empresas luchan por priorizar el largo plazo. Mientras tanto, el mundo de las finanzas sostenibles continúa lidiando con la escala, la consistencia y la transparencia, junto con las crecientes preocupaciones sobre el lavado verde, los intereses en competencia y los riesgos vinculados a la mercantilización de la sostenibilidad. Sin embargo, a pesar de estas preocupaciones, y aunque sin duda se necesita una mayor aceleración, las finanzas sostenibles han logrado avances significativos en los últimos años. Los mayores volúmenes de financiación tradicional se están dirigiendo hacia la sostenibilidad, con las fuerzas del mercado ya impulsando el aumento de las energías renovables y los compromisos de triplicar las inversiones actuales para 2030.<sup>247</sup> La innovación también está abriendo nuevas rutas para financiar y reestructurar productos y mercados financieros, mientras que la tokenización está desafiando el concepto mismo de dinero.

## Motivos de preocupación

### Perspectivas económicas inciertas y aumento de la deuda

La deuda pública mundial se ha quintuplicado desde 2000,<sup>248</sup> y la deuda global total (incluida la deuda de las empresas y de las familias) también está aumentando - un 9% más que en 2019 y 200 000 millones de dólares por encima de los niveles de 2021.<sup>249</sup> Junto con el aumento de las tasas de interés, esto está exacerbando una crisis de deuda, que afecta principalmente a las naciones de bajos ingresos.<sup>250</sup> Los costos de endeudamiento para estos países aumentaron en más de 10 puntos porcentuales por encima de los países desarrollados, un aumento alarmante frente a la diferencia de menos del 5 por ciento observada en 2019.<sup>251</sup>

Como proporción de los ingresos del gobierno, los pagos de intereses de la deuda están en su nivel más alto desde al menos 2010, y casi el 60 por ciento de los países de bajos ingresos, que representan el 13 por ciento de la población mundial, están en o cerca de un punto de estrés de la deuda. Según la ONU, 3,300 millones de personas viven ahora en países donde los pagos de la deuda superan el gasto en salud o educación, con implicaciones obvias para el logro de los ODS.<sup>252</sup>



### Casi 60%

de los países de bajos ingresos, que representan el 13% de la población mundial, están en o cerca de un punto de estrés por deuda<sup>253</sup>

### 3,300 millones de personas

ahora viven en países donde los pagos de la deuda superan el gasto en salud o educación<sup>254</sup>



## Finanzas sostenibles que enfrentan desafíos de credibilidad

La desalineación en las taxonomías, políticas y estándares financieros sostenibles y la transparencia y el monitoreo inadecuados del impacto continúan erosionando la confianza en los productos financieros sostenibles. Una parte notable de las clasificaciones de fondos sostenibles no cumple con el punto de referencia del Índice de Crecimiento Inclusivo de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). Y el contenido de carbono de los "fondos verdes" puede ser confuso o engañoso,<sup>257</sup> aumentando el escepticismo de los inversores con respecto a las reclamaciones ESG de los fondos y contribuir a salidas notables de la categoría de inversión responsable.<sup>258</sup>

Como resultado, a pesar de un crecimiento significativo, las finanzas sostenibles aún no están creciendo lo suficiente como para cumplir con los ODS, particularmente en los países de bajos ingresos. La brecha de inversión anual en todos los ODS se ha ampliado un 60 % desde 2014 a más de US\$4 billones, atribuible no solo a la subinversión histórica y los reveses relacionados con el COVID-19, sino también a las estimaciones más altas de los organismos especializados con respecto a los costos de la mitigación y adaptación al cambio climático.<sup>259</sup>

## Comodificación de la naturaleza

Los mercados mundiales de carbono han estado pasando por momentos difíciles después de varios informes negativos, incluida una investigación de nueve meses, que concluyó que más del 90% de los créditos de carbono de los bosques tropicales emitidos por el principal certificador de créditos de carbono del mundo reclamaban reducciones en la deforestación que no existían.<sup>260</sup> Además del creciente escepticismo sobre la adicionalidad y la permanencia, los créditos de carbono también están aumentando cada vez más las preocupaciones sobre la mercantilización del mundo natural y las

nuevas formas de colonialismo ambiental, ya que se compran tierras pertenecientes a naciones y poblaciones de bajos ingresos para compensar el impacto de los contaminadores en gran medida de altos ingresos.<sup>261</sup>

Sin embargo, los mercados de carbono, y ahora también los mercados de biodiversidad, siguen siendo una forma esencial de reforzar la acción corporativa y gubernamental. El potencial de estos mercados debe salvaguardarse a través de mecanismos y estándares sólidos, respaldados por una regulación clara y un rigor científico; y sopesarse cuidadosamente contra los riesgos de consecuencias no deseadas, avanzando con un enfoque principal en la mitigación. Esto es esencial para garantizar que funcionen según lo previsto, no solo evitando el empeoramiento de la desigualdad, sino también haciendo una contribución significativa a la lucha contra el cambio climático y la regeneración de la biodiversidad.

## Motivos para el optimismo

### Las finanzas sostenibles ganan impulso

A pesar de los desafíos de transparencia y consistencia, el crecimiento financiero sostenible ha superado a los activos financieros tradicionales, creciendo un 15% desde 2015 y alcanzando un valor total de US\$ 35.3 billones en 2020.<sup>262</sup>

El valor acumulado del mercado de bonos sostenibles aumentó a US\$ 3.3 billones en 2022, un aumento de cinco veces con respecto a 2017,<sup>263</sup> con los bonos verdes emergiendo como instrumentos de gran éxito desde su creación en 2007. Por segundo año consecutivo, los bancos generaron mayores ingresos de las finanzas verdes en comparación con las finanzas de combustibles fósiles en 2023,<sup>264</sup> un buen augurio para una expansión significativa a otros sectores, en particular los servicios públicos.<sup>265</sup>

### US\$ 35.3 billones

El valor total de las finanzas sostenibles en 2020, que ha crecido un 15% desde 2015 y ha superado los activos financieros tradicionales<sup>255</sup>

### US\$ 3.3 billones

El valor de mercado acumulado de los bonos sostenibles en 2022, un aumento de cinco veces con respecto a 2017<sup>256</sup>



Los gobiernos que buscan energía de producción nacional, económica y baja en carbono están reduciendo activamente la dependencia de las importaciones y aumentando la seguridad energética a través de paquetes de estímulo alineados con los objetivos de cero emisiones netas. En los Estados Unidos, se espera que la Inflation Reduction Act (IRA) duplique la capacidad renovable, atrayendo inversiones de US\$ 550 mil millones a US\$ 600 mil millones.<sup>266</sup> En China, un aumento récord en la inversión en energía limpia podría enviar las emisiones a un declive estructural tan pronto como este año.<sup>267</sup> Y en la UE, también se espera que el Plan Industrial del Pacto Ecológico, introducido en 2023, impulse el financiamiento de energía limpia en toda la región.<sup>268</sup>

Nuevas rutas hacia la financiación sostenible

Aunque no fue un tema destacado en la COP28 (además de la movilización del fondo de pérdidas y daños), la financiación climática siguió siendo un hilo conductor a lo largo de las negociaciones y se destacó en la "Zona Verde", con un enfoque significativo en la financiación mixta. Las asociaciones público-privadas (APP) se consideran palancas clave para reducir el

riesgo de inversión y acelerar la eliminación gradual de activos intensivos en carbono, y los proyectos internacionales en los que participan bancos multilaterales de desarrollo (MDB) y gobiernos reducen los diferenciales de las tasas de interés en un promedio del 40%.<sup>269</sup>

Los avances tecnológicos están abriendo nuevas oportunidades, atrayendo a inversores no tradicionales, facilitando las transacciones entre pares y democratizando el acceso a la financiación. Los préstamos fintech no bancarios aumentaron notablemente un 23% en 2021, superando el crecimiento de los préstamos tanto de los bancos tradicionales (10%) como de las instituciones no bancarias (3%).<sup>270</sup>

La tokenización incluso está desafiando el concepto tradicional de dinero. Tokens de sostenibilidad como EY OpsChain ESG,<sup>271</sup> ofrecen plataformas para rastrear las emisiones de carbono y los créditos, lo que podría desbloquear la innovación financiera para las inversiones basadas en el impacto en la sostenibilidad, particularmente a través de iniciativas de finanzas regenerativas (ReFi).

PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR



- 1 ¿Cómo puede su empresa aprovechar los incentivos financieros para acelerar los objetivos colectivos de sostenibilidad a largo plazo?
- 2 ¿Cómo puede su empresa diseñar sus productos financieros para abordar las disparidades sistémicas y promover la inclusión de sus clientes y comunidades?
- 3 Con acceso a financiación o incentivos preferentes, ¿cómo aceleraría su transición a un modelo de negocio regenerativo?

En la COP28, el Banco Asiático de Desarrollo (BAD), la Alianza Mundial de Energía para los Pueblos y el Planeta (GEAPP) y la Autoridad Monetaria de Singapur (MAS) anunciaron una asociación que movilizaría US\$ 2 mil millones para una serie de proyectos, incluida la eliminación gradual de los activos de carbón y la descarbonización de sectores difíciles de reducir. La asociación buscará capital de los sectores privado, filantrópico y público para proyectos de transición energética en toda Asia.<sup>272</sup>

# NEGOCIOS



## EN RESUMEN

Las demandas de crecimiento y los rendimientos financieros a corto plazo continúan actuando como una barrera, un "techo verde", que dificulta que las empresas orientadas a la sostenibilidad a largo plazo obtengan capital e inviertan en un progreso transformador. Al mismo tiempo, la concentración de poder de mercado e influencia en manos de cada vez menos empresas establecidas corre el riesgo de limitar la diversidad de ideas, la elección del consumidor y la innovación.

Sin embargo, el efecto compuesto de otras fuerzas -el panorama regulatorio en rápida evolución, el cambio en las actitudes y expectativas de los consumidores y el advenimiento de nuevos instrumentos y tecnologías financieras- está impulsando un mayor enfoque en la innovación del modelo de negocios. Más allá de la transformación de los modelos de negocio existentes, están surgiendo cada vez más nuevos modelos para desafiar los paradigmas tradicionales con respecto a la propiedad, la gobernanza, el intercambio de valor y las estructuras de la cadena de valor.

## Motivos de preocupación

### Los techos verdes amortiguan el entusiasmo

Aumento de la inflación, aumento de la agitación geopolítica y niveles de quiebras de empresas no vistos desde la crisis financiera mundial<sup>273</sup> están contribuyendo a una perspectiva económica incierta. Como lo ilustra el Estudio de Valor Sostenible de EY de 2023, esto está impulsando una notable desaceleración de las iniciativas de sostenibilidad corporativa y una dilución de la ambición hacia el cambio climático.<sup>274</sup> Se observan tendencias similares en la inversión y la financiación, donde las subidas de los tipos de interés y las preocupaciones por la recesión están frenando aún más el entusiasmo por el riesgo,<sup>275</sup> y priorizar los rendimientos a corto plazo está dificultando que las empresas orientadas a la sostenibilidad a largo plazo obtengan capital.



En 2023 se registraron niveles de quiebras de empresas no vistos desde la crisis financiera mundial.<sup>276</sup>

Los temores de una desaceleración económica están muy extendidos entre los encuestados del sector privado, destacándose como uno de los cinco principales riesgos en 102 países (90%), según el Informe de Riesgo Global 2024 del Foro Económico Mundial, un aumento significativo desde 2022.<sup>277</sup>





## Concentración del poder de mercado

A nivel mundial, la capitalización bursátil del 0,1% superior de las empresas del mundo es igual a la del 82% más pobre combinado.<sup>278</sup> En los EUA, el 0,1% superior de las empresas representa más del 80% de todas las ventas, frente al 65% de hace 50 años<sup>279</sup> - una tendencia que, aunque menos pronunciada, también se refleja en Europa.<sup>280</sup> Al mismo tiempo, el número de nuevas startups está disminuyendo,<sup>281</sup> una tendencia observable incluso antes de la pandemia de COVID-19.<sup>282</sup>

Anteriormente descentralizado, Internet ahora ha cambiado a una estructura más centralizada, y las principales innovaciones en el universo digital giran cada vez más en torno a los gigantes tecnológicos. La misma consolidación se puede observar en otros sectores. Cinco de las 10 compañías farmacéuticas más grandes tienen su sede en los EUA;<sup>283</sup> una serie de fusiones bancarias en los últimos 40 años ha dado lugar a varias organizaciones gigantes, mientras que el número de organizaciones bancarias distintas se ha desplomado de más de 20,000 a aproximadamente 5,000;<sup>284</sup> y en alimentos, la mayoría de las ventas de supermercados están dominadas por un puñado de cadenas en la mayoría de las ciudades.<sup>285 286</sup>

Las economías de escala resultantes significan que los titulares superestrellas están mejor posicionados para influir en el mercado, a través de decisiones sobre productos y servicios nuevos y existentes, haciendo lobby por políticas favorables y aspirando a la competencia. Esto aumenta la dependencia de un puñado de empresas para un cambio transformador en los sistemas económicos, naturales y sociales; y amenaza con crear una barrera a largo plazo para la muy necesaria elección del consumidor y la innovación impulsada por la competencia.

## Motivos para el optimismo

### Centrarse cada vez más en la transformación del modelo de negocios

Cada vez se reconoce más que los enfoques de la sostenibilidad basados en el cumplimiento son insuficientes y que mantener la relevancia y la competitividad requiere una transformación más profunda, sin la cual las empresas corren el riesgo de quedarse atrás. Ya sea para responder a la rápida evolución de la regulación y las preferencias de los consumidores; a las cadenas de suministro y operaciones a prueba de futuro contra las mareas de la agitación social, ambiental y geoeconómica; o para capitalizar las innovaciones en tecnología y finanzas, el efecto compuesto de estas fuerzas es enorme. El reconocimiento y la respuesta de las empresas a estas presiones son evidentes, si no proporcionales a la escala y el ritmo del cambio. La sostenibilidad ahora está firmemente en la C-suite; el papel de la CSO se está volviendo cada vez más dominante (al menos en las organizaciones más grandes), y la función general de sostenibilidad, una vez relegada al cumplimiento, el voluntariado y los asuntos corporativos, es más estratégica que nunca.<sup>287</sup>

Los primeros signos de este cambio de mentalidad son abundantes. La industria de la moda, por ejemplo, está reconociendo cada vez más la importancia de optimizar el uso de los recursos y minimizar el desperdicio, cambiando para alentar a las personas a comprar menos piezas de alta calidad y duraderas. En la industria electrónica, las iniciativas para reciclar desechos electrónicos y diseñar productos para facilitar el desmontaje están ganando impulso. En movilidad, los fabricantes están cambiando a modelos de uso compartido y servicio y colaborando con las redes de carreteras para crear soluciones para todo el sistema. En la agricultura, las empresas están implementando prácticas agrícolas regenerativas, reduciendo el desperdicio de alimentos y asociándose con los agricultores para crear cadenas de suministro más equitativas, inclusivas y resilientes. Y algunas grandes empresas están adoptando el estatus legal de B Corps, o similar, para consagrar su compromiso con la sostenibilidad y la búsqueda de valor más allá de lo financiero.

## Los modelos innovadores ejemplifican los principios de la nueva economía

Al mismo tiempo que las grandes empresas establecidas reconocen cada vez más la necesidad de articular sus modelos de negocio, también están surgiendo nuevos modelos innovadores y estructuras corporativas que desafían las normas tradicionales en torno a la gobernanza, la propiedad y el intercambio de valor, y ejemplifican los principios de la nueva economía en la práctica. Su priorización de la inclusión, la sostenibilidad y los enfoques de colaboración refleja un cambio social más amplio hacia prácticas comerciales más responsables, equitativas e interconectadas, y proporciona modelos valiosos para un futuro más resiliente y orientado a un propósito.

En un contexto de crecimiento estancado, interrupciones del mercado y rendimientos decrecientes de las mejoras en los procesos, los modelos de economía colaborativa han demostrado ser alternativas atractivas a los modelos tradicionales, desbloqueando la diversificación y nuevas oportunidades de mercado. Combinado con sus muchos beneficios colaterales (reducir el número de productos físicos en circulación, apoyar la suficiencia y reducir la necesidad de materiales, y crear un sentido más amplio de propiedad y administración a través de redes comunitarias), esto ha provocado que muchas empresas adopten la transición de modelos centrados en el producto a modelos basados en servicios o suscripciones.<sup>288</sup>

Modelos de negocio ecosistémicos (en todas sus formas<sup>289</sup>) representan un alejamiento de la competencia tradicional, promoviendo la colaboración y la "co-opetición". Si bien es poco probable que la competencia tradicional desaparezca pronto, estos enfoques se están volviendo cada vez más comunes a medida que las empresas buscan optimizar el capital que emplean para crear nuevas formas de valor a un ritmo cada vez mayor. Los ecosistemas colaborativos ofrecen un enorme potencial para reunir conocimientos, recursos y experiencia para abordar los problemas de sostenibilidad de manera colectiva y más eficiente.<sup>290</sup> Ejemplifican la interconexión y la interdependencia requeridas en la nueva economía, donde los objetivos compartidos y los beneficios mutuos tienen prioridad sobre las actividades aisladas.

El movimiento cooperativo también está creciendo rápidamente, con el 10% de la fuerza laboral global ahora empleada por una cooperativa o funcionando como un trabajador-propietario dentro de una.<sup>291</sup> Junto con otras formas de empresa impactante, son fundamentales para acelerar el cambio de modelos divisivos y degenerativos a modelos distributivos y regenerativos que democratizan la propiedad y la gobernanza.

## US\$ 600 mil millones

Se espera que el valor global de la economía colaborativa alcance los US\$ 600 mil millones para 2027, un crecimiento de cinco veces desde los US\$ 113 mil millones en 2021. Esto demuestra que la economía colaborativa es una alternativa atractiva para las grandes empresas que buscan redefinir sus propuestas de valor a medida que cambian los valores de los consumidores.<sup>292</sup>

## 13.7%

Un estudio de EY de 2022 mostró que los modelos de ecosistemas contribuyeron con un promedio del 13.7% de los ingresos anuales totales, impulsaron una reducción del 12.9% en los costos y generaron un aumento del 13.3% en las ganancias incrementales.<sup>293</sup>

## US\$ 2.15 billones

En la última década, el número de cooperativas ha aumentado en aproximadamente un 15% a alrededor de 3 millones,<sup>294</sup> y las 300 cooperativas más grandes del mundo generan colectivamente más de 2.15 billones de dólares en ingresos.<sup>296</sup>



### Un número creciente de ejemplos indican un alejamiento de los paradigmas tradicionales.

Desde extender los ciclos de recursos e involucrar a las partes interesadas en propuestas orientadas a la suficiencia hasta reducir las emisiones y democratizar la gobernanza, estos y muchos otros innovadores están demostrando el "arte de lo posible":

Reconociendo la empresa muy diferente en la que tendría que convertirse para sobrevivir y prosperar en un futuro bajo en carbono, **Ørsted** se reinventó con éxito como líder mundial en energía eólica marina, duplicando los ingresos y cuadruplicando las ganancias entre 2013 y 2022. Anteriormente generaba el 85% de su calor y energía a partir del carbón y solo el 15% a partir de fuentes renovables, invirtió estas cifras en aproximadamente una década y pretende ser neutral en carbono en todos los ámbitos para 2040.

Fundada en 2018, **Andelsgaarde** es una cooperativa danesa con el objetivo de comprar y convertir granjas convencionales en agricultura regenerativa.<sup>298</sup> Los miembros pagan una cuota mensual de DKK150 (aproximadamente US\$ 20), lo que ayuda a financiar las adquisiciones. Además de poder comprar directamente a las granjas de la cooperativa, los socios también se convierten en copropietarios de todas las granjas, con derecho a voto en las juntas generales anuales, compartiendo así los riesgos, recompensas y responsabilidades de la propiedad.

**Riversimple** está aportando un enfoque de diseño de sistemas completos para eliminar el impacto ambiental del transporte personal. Además de proporcionar sus automóviles impulsados por hidrógeno exclusivamente como un servicio, su estructura corporativa está diseñada para dar voz genuina a todas las partes interesadas en la toma de decisiones. Su junta directiva responde a seis "custodios", que representan no solo los intereses de los clientes e inversores, sino también a los funcionarios, las comunidades locales, el medio ambiente y los socios comerciales.<sup>299</sup>

Con el respaldo de un modelo de arriendo patentado y reparaciones gratuitas, **MUD Jeans** creó la primera marca de jeans circular del mundo.<sup>297</sup> Los clientes pagan una pequeña cuota mensual durante 12 meses, después de lo cual pueden quedarse con los pantalones vaqueros, cambiarlos por un nuevo par o devolverlos (sin cargo) para ser reciclados, lo que hace que el precio de costo real sea asequible para más personas.

En una misión para hacer que el chocolate libre de esclavos sea la norma, los cinco principios de abastecimiento de **Tony's Chocolonely** incluyen apoyar los ingresos vitales pagando a los agricultores de cacao muy por encima de las primas de Comercio Justo; construir relaciones a largo plazo y comprar directamente a las cooperativas de agricultores; y garantizar la trazabilidad completa de todo el cacao que utiliza. Al abrir estos principios, tiene como objetivo establecer nuevos estándares de la industria para que toda la industria del chocolate los siga.<sup>300</sup>

**South Mountain Company**, la B-Corp con la puntuación más alta del mundo, diseña y construye edificios de alto rendimiento y energía neta cero que generan en el sitio tanta energía como la que consumen y están contruidos con materiales que han sido sometidos a un riguroso análisis del ciclo de vida. Sin embargo, lo que impulsa su puntaje de Evaluación de Impacto B es su estructuración como una cooperativa de propiedad de los trabajadores. La propiedad está disponible para todos los funcionarios calificados, ofreciendo no solo una participación equitativa en las ganancias de la empresa, sino también un control equitativo sobre sus operaciones y dirección estratégica.



“

Al mismo tiempo que las grandes empresas establecidas reconocen cada vez más la necesidad de articular sus modelos de negocio, también están surgiendo nuevos modelos innovadores y estructuras corporativas que desafían las normas tradicionales en torno a la gobernanza, la propiedad y el intercambio de valor, y ejemplifican los principios de la nueva economía en la práctica.

## PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR



1

¿Cómo le iría a su empresa en un mercado dominado por los modelos de negocio de la nueva economía?

2

¿Qué puede hacer para ayudar a movilizar una masa crítica de pioneros en su industria para la transición a una nueva economía?

3

¿Qué significaría una transición a largo plazo a una nueva economía para su modelo de negocio y estrategia actuales? ¿Cuál es su papel individual para acelerar esta transición?







# CONCLUSIÓN

“

La transición es necesaria, factible, deseable y ya está en marcha; pero al igual que nuestra economía actual de policrisis no es inevitable, el advenimiento de una nueva economía no es inevitable.

Marcado por el aumento de los signos de colapso ecológico, la profundización de la desigualdad social y el aumento de las tensiones geopolíticas, nos encontramos en medio de una policrisis. Estas crisis causalmente enredadas son el resultado de fallas estructurales igualmente interconectadas en el sistema económico mundial, que fomentan la búsqueda de un crecimiento insostenible; impulsan un gran consumo excesivo en las comunidades de altos ingresos; perpetúan modelos lineales de producción y consumo; y fomentan la miopía del capital financiero, el corto plazo y el pensamiento aislado.

**Liberarse de esta economía de policrisis requiere primero comprender y aceptar estas causas fundamentales y luego abordarlas adoptando un conjunto fundamentalmente diferente de valores de diseño y principios operativos** : suficiencia, circularidad, pensamiento sistémico, valor redefinido y equidad y justicia. Colectivamente, definen los sistemas más justos y regenerativos para el florecimiento humano y planetario a largo plazo y para crear un futuro equitativo y habitable donde todos, en todas partes, tengan la capacidad de satisfacer sus necesidades básicas dentro de los límites planetarios.

Con dos sistemas económicos muy diferentes a la vista, y razones para la preocupación y el optimismo en los dominios críticos de la política, la tecnología, la ciudadanía, las finanzas y los negocios, este futuro equitativo y habitable está en juego. Y si bien ciertamente hay esperanza en el nuevo pensamiento económico y la ciencia que se está abriendo camino cada vez más en el discurso político, y que ya encuentra expresión en nuevos modelos de negocio, traducir esa esperanza en una acción generalizada requiere un esfuerzo intencional y colaborativo.

**La transición es necesaria, factible, deseable y ya está en marcha; pero al igual que nuestra economía actual de policrisis no es inevitable, el advenimiento de una nueva economía no es inevitable.** Reconociendo que nuestras intenciones y comportamientos moldean activamente el futuro hoy, las preguntas que todos debemos hacernos son:

¿Qué futuro queremos ofrecer a las generaciones futuras? ¿Y cuál es nuestro papel para lograrlo?



# REFERENCIAS

<sup>1</sup> *Enough - A review of corporate sustainability, in a world running out of time*, EY, 2021.

<sup>2</sup> Ripple, William J, et al., "The 2023 state of the climate report: Entering uncharted territory," *BioScience* (2023), <https://doi.org/10.1093/biosci/biad080>.

<sup>3</sup> Richardson, Katherine, et al., "Earth beyond six of nine planetary boundaries," *Science Advances* 9, no. 37 (2023), <https://doi.org/doi:10.1126/sciadv.adh2458>.

<sup>4</sup> "Rising inequality: A major issue of our time," Brookings, <https://www.brookings.edu/articles/rising-inequality-a-major-issue-of-our-time/>.

<sup>5</sup> *The Sustainable Development Goals Report Special Edition*, The United Nations (UN), 2023.

<sup>6</sup> "What Is a Global Polycrisis?," Cascade Institute, <https://cascadeinstitute.org/wp-content/uploads/2022/04/What-is-a-global-polycrisis-v2.pdf>.

<sup>7</sup> Ripple, William J, et al., "The 2023 state of the climate report: Entering uncharted territory," *BioScience* (2023), <https://doi.org/10.1093/biosci/biad080>.

<sup>8</sup> "Can we still avoid 1.5 degrees C of global warming?," Yale Climate Connections, <https://yaleclimateconnections.org/2023/11/can-we-still-avoid-1-5-degrees-c-of-global-warming/#:~:text=In%20a%20November%202023%20report,any%2012%20months%20on%20record.>

<sup>9</sup> *Emissions Gap Report 2023*, The United Nations Environment Programme (UNEP), 2023.

<sup>10</sup> "When were the 10 warmest years on record?," Yahoo News, <https://uk.news.yahoo.com/when-were-the-10-warmest-years-on-record-174557762.html>.

<sup>11</sup> *The Global land outlook, second edition*, The United Nations Convention to Combat Desertification (UNCCD), 2022.

<sup>12</sup> Jones, Kendall R., et al., "The Location and Protection Status of Earth's Diminishing Marine Wilderness," *Current Biology* 28, no. 15 (2018), <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cub.2018.06.010>.

<sup>13</sup> *Living Planet Report 2020*, World Wildlife Fund (WWF), 2020.

<sup>14</sup> "Global Plastics Outlook - plastics waste by region," The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), [https://stats.oecd.org/OECDStat\\_Metadata/ShowMetadata.ashx?Dataset=PLASTIC\\_WASTE\\_V2\\_1](https://stats.oecd.org/OECDStat_Metadata/ShowMetadata.ashx?Dataset=PLASTIC_WASTE_V2_1).

<sup>15</sup> "Plastic leakage and greenhouse gas emissions are increasing," The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), <https://www.oecd.org/environment/plastics/increased-plastic-leakage-and-greenhouse-gas-emissions.htm>.

<sup>16</sup> "Can we still avoid 1.5 degrees C of global warming?," Yale Climate Connections, <https://yaleclimateconnections.org/2023/11/can-we-still-avoid-1-5-degrees-c-of-global-warming>.

<sup>17</sup> "When were the 10 warmest years on record?," Yahoo News, <https://uk.news.yahoo.com/when-were-the-10-warmest-years-on-record-174557762.html>.

<sup>18</sup> *Emissions Gap Report 2023*, The United Nations Environment Programme (UNEP), 2023.

<sup>19</sup> *Living Planet Report 2020*, World Wildlife Fund (WWF), 2020.

<sup>20</sup> *Living Planet Report 2022*, World Wildlife Fund (WWF), 2022.

<sup>21</sup> Lenton, Timothy M., et al., "Quantifying the human cost of global warming," *Nature Sustainability* 6, no. 10 (2023), <https://doi.org/10.1038/s41893-023-01132-6>.

<sup>22</sup> Lenton, Timothy M., et al., "Quantifying the human cost of global warming," *Nature Sustainability* 6, no. 10 (2023), <https://doi.org/10.1038/s41893-023-01132-6>.

<sup>23</sup> *Loss and damage today: How climate change is impacting output and capital*, University of Delaware, 2023.

<sup>24</sup> van der Wijst, Kaj-Ivar, et al., "New damage curves and multimodel analysis suggest lower optimal temperature," *Nature Climate Change* 13, no. 5 (2023), <https://doi.org/10.1038/s41558-023-01636-1>.

<sup>25</sup> *Emissions Gap Report 2023*, The United Nations Environment Programme (UNEP), 2023.

<sup>26</sup> "Find your country," Climate Action Tracker, <https://climateactiontracker.org/>.

<sup>27</sup> "New analysis of National Climate Plans: Insufficient progress made, COP28 must set stage for immediate action," The United Nations Climate Change (UNCC), <https://unfccc.int/news/new-analysis-of-national-climate-plans-insufficient-progress-made-cop28-must-set-stage-for-immediate>.

<sup>28</sup> Townson, Duncan. (2017). Goldin, Ian & Kutarna, Chris: Age of Discovery. Navigating the Risks and Rewards of our New Renaissance. London, Bloomsbury Publishing, 2016. 328 pp.. Cuadernos de Historia Contemporánea. 39. 10.5209/CHCO.56291.

<sup>29</sup> "Ensure availability and sustainable management of water and sanitation for all," The United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA), <https://sdgs.un.org/goals/goal6>.

<sup>30</sup> *Poverty and Shared Prosperity 2022*, The World Bank, 2022.

<sup>31</sup> "Ensure access to affordable, reliable, sustainable and modern energy for all," The United Nations (UN), <https://sdgs.un.org/goals/goal7>.

<sup>32</sup> "Inequality Inc. How corporate power divides our world and the need for a new era of public action," Oxfam, <https://policy-practice.oxfam.org/resources/inequality-inc-how-corporate-power-divides-our-world-and-the-need-for-a-new-era-621583/>.

<sup>33</sup> *The Sustainable Development Goals Report Special Edition*, The United Nations (UN), 2023.

<sup>34</sup> *The Sustainable Development Goals Report Special Edition*, The United Nations (UN), 2023.

<sup>35</sup> "Poverty," The World Bank, <https://www.worldbank.org/en/topic/poverty/>.

<sup>36</sup> *The Sustainable Development Goals Report Special Edition*, The United Nations (UN), 2023.

<sup>37</sup> "Rising inequality: A major issue of our time," Brookings, <https://www.brookings.edu/articles/rising-inequality-a-major-issue-of-our-time/>.

<sup>38</sup> 2023 Edelman Trust Barometer, Edelman, 2023.

<sup>39</sup> "Why aren't we talking about a social recession?," The United Nations Development Programme (UNDP), <https://www.undp.org/future-development/signals-spotlight/why-arent-we-talking-about-social-recession>.

<sup>40</sup> "Why aren't we talking about a social recession?," The United Nations Development Programme (UNDP), <https://www.undp.org/future-development/signals-spotlight/why-arent-we-talking-about-social-recession>.

<sup>41</sup> "Why aren't we talking about a social recession?," The United Nations Development Programme (UNDP), <https://www.undp.org/future-development/signals-spotlight/why-arent-we-talking-about-social-recession>.

<sup>42</sup> "Income Inequality," The International Monetary Fund (IMF), <https://www.imf.org/en/Topics/Inequality/introduction-to-inequality>.

<sup>43</sup> 2023 Edelman Trust Barometer, Edelman, 2023.

<sup>44</sup> Scheffran, Jürgen, "Limits to the Anthropocene: geopolitical conflict or cooperative governance?," *Frontiers in Political Science* 5 (2023), <https://doi.org/10.3389/fpos.2023.1190610>.

<sup>45</sup> *Global Assessment Report on Biodiversity and Ecosystem Services*, The Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services (IPBES), 2019.

<sup>46</sup> "COVID-19 death toll four times higher in lower-income countries than rich ones," Oxfam, <https://www.oxfam.org/en/press-releases/covid-19-death-toll-four-times-higher-lower-income-countries-rich-ones>.

<sup>47</sup> *Poverty and Shared Prosperity 2022*, The World Bank, 2022.

<sup>48</sup> "Refugee Statistics," The United Nations Refugee Agency, <https://www.unrefugees.org/refugee-facts/statistics/>.

<sup>49</sup> *The Global Risks Report 2024*, The World Economic Forum, 2024.

<sup>50</sup> "COVID-19 death toll four times higher in lower-income countries than rich ones," Oxfam, <https://www.oxfam.org/en/press-releases/covid-19-death-toll-four-times-higher-lower-income-countries-rich-ones>.

[press-releases/covid-19-death-toll-four-times-higher-lower-income-countries-rich-ones](https://www.oxfam.org/en/press-releases/covid-19-death-toll-four-times-higher-lower-income-countries-rich-ones).

<sup>51</sup> "IPBES workshop on biodiversity and pandemics," The Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services (IPBES), <https://www.ipbes.net/events/ipbes-workshop-biodiversity-and-pandemics>.

<sup>52</sup> "The concept of 'climate refugee'," The European Parliament, [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/698753/EPRS\\_BRI\(2021\)698753\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/698753/EPRS_BRI(2021)698753_EN.pdf).

<sup>53</sup> *The Global Risks Report 2024*, The World Economic Forum, 2024.

<sup>54</sup> "Gross domestic product (GDP) by world region," Our World in Data, <https://ourworldindata.org/grapher/gdp-world-regions-stacked-area>.

<sup>55</sup> O'Neill, Daniel W., et al., "A good life for all within planetary boundaries," *Nature Sustainability* 1, no. 2 (2018), <https://doi.org/10.1038/s41893-018-0021-4>.

<sup>56</sup> "Population," The United Nations (UN), <https://www.un.org/en/global-issues/population>.

<sup>57</sup> *New Nature Economy Report 2020*, The World Economic Forum, 2020.

<sup>58</sup> *Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change: Working Group III contribution to the Sixth Assessment Report*, The Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), 2022.

<sup>59</sup> "Matflow 2.0," Material Flows, <https://visualisations.material-flows.net/mf-shiny>.

<sup>60</sup> "GDP, PPP (constant 2017 international \$)", The World Bank, <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.PP.KD>.

<sup>61</sup> "GDP growth (annual %)", The World Bank, <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>.

<sup>59</sup> "Global inequalities in CO2 emissions," Our World in Data, <https://ourworldindata.org/inequality-co2>.

<sup>63</sup> "OECD Forum 2012: Better Life," The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), <https://www.oecd.org/forum/oecdforum2012betterlife.htm>.

<sup>64</sup> "Why the shift from measuring GDP to green growth matters," TriplePundit, <https://www.triplepundit.com/story/2021/gdp-green-growth/722241>.

<sup>65</sup> Collste, David, et al., "Human well-being in the Anthropocene: limits to growth," *Global Sustainability* 4 (2021), e30, <https://doi.org/10.1017/sus.2021.26>.

<sup>66</sup> *The World Inequality Report*, World Inequality Lab, 2022.

<sup>67</sup> *The World Inequality Report*, World Inequality Lab, 2022.

<sup>68</sup> Raworth, Kate, *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist* (Random House, 2017).

<sup>69</sup> "Full Datasets," World Inequality Lab, <https://wir2022.wid.world/methodology/>.



<sup>70</sup> “Full Datasets,” World Inequality Lab, <https://wir2022.wid.world/methodology/>.

<sup>71</sup> “Swimming pools of the rich driving city water crises, study says,” The Guardian, <https://www.theguardian.com/environment/2023/apr/10/swimming-pools-rich-driving-city-water-crises>.

<sup>72</sup> “Matflow 2.0,” Material Flows, <https://visualisations.materialflows.net/mf-shiny>.

<sup>73</sup> *The Economics of Biodiversity: The Dasgupta Review*, The UK Government, 2021.

<sup>74</sup> *The Sustainable Development Goals Report 2020*, The United Nations (UN), 2020.

<sup>75</sup> “We are consuming the future,” The World Counts, <https://www.theworldcounts.com/challenges/planet-earth/state-of-the-planet/overuse-of-resources-on-earth>.

<sup>76</sup> “Why is circular economy important for our planet?,” The United Nations Development Programme (UNDP), <https://climatepromise.undp.org/news-and-stories/what-is-circular-economy-and-how-it-helps-fight-climate-change>.

<sup>77</sup> “We are consuming the future,” The World Counts, <https://www.theworldcounts.com/challenges/planet-earth/state-of-the-planet/overuse-of-resources-on-earth/>

<sup>78</sup> “Fast Facts – What are sustainable food systems?,” The United Nations (UN), <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fast-facts-what-are-sustainable-food-systems/>.

<sup>79</sup> *Places and Spaces: Environments and children’s well-being*, The United Nations Children’s Fund (UNICEF), 2022.

<sup>80</sup> Ahlström, Richard, Gärling, Tommy, and Thøgersen, John, “Affluence and unsustainable consumption levels: The role of consumer credit,” *Cleaner and Responsible Consumption* 1 (2020), <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2020.100003>.

<sup>81</sup> “Goal 12: Ensure sustainable consumption and production patterns,” The United Nations (UN), <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-consumption-production/>.

<sup>82</sup> “The Greenwashing Hydra,” Planet Tracker, <https://planet-tracker.org/the-greenwashing-hydra/>.

<sup>83</sup> “Goal 12: Ensure sustainable consumption and production patterns,” The United Nations (UN), <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-consumption-production/>.

<sup>84</sup> “Overconsumption and the environment: should we all stop shopping?,” The Guardian, <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2021/may/30/should-we-all-stop-shopping-how-to-end-overconsumption>.

<sup>85</sup> “E-commerce worldwide - statistics & facts,” Statista, <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/#topicOverview>.

<sup>86</sup> *Circularity Gap Report 2023*, Circle Economy Foundation, 2023.

<sup>87</sup> *Circularity Gap Report 2024*, Circle Economy Foundation, 2024.

<sup>88</sup> “UN calls for urgent rethink as resource use skyrockets,” The United Nations Development Programme (UNDP), <https://www.unep.org/news-and-stories/press-release/un-calls-urgent-rethink-resource-use-skyrockets>.

<sup>89</sup> *Circularity Gap Report 2024*, Circle Economy Foundation, 2024.

<sup>90</sup> *Circularity Gap Report 2023*, Circle Economy Foundation, 2023.

<sup>91</sup> “UN calls for urgent rethink as resource use skyrockets,” The United Nations Development Programme (UNDP), <https://www.unep.org/news-and-stories/press-release/un-calls-urgent-rethink-resource-use-skyrockets>.

<sup>92</sup> “Electric cars fend off supply challenges to more than double global sales,” The International Energy Agency (IEA), <https://www.iea.org/commentaries/electric-cars-fend-off-supply-challenges-to-more-than-double-global-sales>.

<sup>93</sup> *Geopolitics of the energy transition: Critical materials*, The International Renewable Energy Agency (IRENA), 2023.

<sup>94</sup> “The role of critical minerals in clean energy transitions,” The International Energy Agency (IEA), <https://iea.blob.core.windows.net/assets/ffd2a83b-8c30-4e9d-980a-52b6d9a86fdc/TheRoleofCriticalMineralsinCleanEnergyTransitions.pdf>.

<sup>95</sup> “UN calls for urgent rethink as resource use skyrockets,” The United Nations Development Programme (UNDP), <https://www.unep.org/news-and-stories/press-release/un-calls-urgent-rethink-resource-use-skyrockets#:~:text=Over%20the%20past%20five%20decades,by%202060%20on%20current%20trends>.

<sup>96</sup> *Circularity Gap Report 2023*, Circle Economy Foundation, 2023.

<sup>97</sup> “Critical Minerals Demand Dataset,” International Energy Agency (IEA), <https://www.iea.org/data-and-statistics/data-product/critical-minerals-demand-dataset>.

<sup>98</sup> *Global Multidimensional Poverty Index 2022*, The United Nations Development Programme (UNDP), 2022.

<sup>99</sup> Mazzucato, Mariana, *The Value of Everything: Making and Taking in the Global Economy* (London: Penguin Books, 2019).

<sup>100</sup> Glasgow Financial Alliance for Net Zero, <https://www.gfanzero.com/>

<sup>101</sup> Pleiades Strategy, Anti-ESG Legislation Tracker, accessed 1 April 2024, <https://www.pleiadesstrategy.com/pleiades-anti-esg-bill-tracker-state-legislation-attacks-on-responsible-investing>

<sup>102</sup> *New Nature Economy Report 2020*, *The World Economic Forum*, 2020.

<sup>103</sup> “Detox development: repurposing environmentally harmful subsidies,” The World Bank, <https://www.worldbank.org/en/topic/climatechange/publication/detox-development>.

<sup>104</sup> “Detox development: repurposing environmentally harmful subsidies,” The World Bank, <https://www.worldbank.org/en/>

topic/climatechange/publication/detox-development.

<sup>105</sup> EY *Global Corporate Reporting and Institutional Investor Survey*, EY, 2022.

<sup>106</sup> Kznaric, R., *The Good Ancestor: How to Think Long-Term in a Short-Term World* (The Experiment, 2020).

<sup>107</sup> "CEO Tenure Rates," Harvard Law School Forum on Corporate Governance, <https://corpgov.law.harvard.edu/2023/08/04/ceo-tenure-rates-2/>.

<sup>108</sup> "Buy, sell, repeat! No room for 'hold' in whipsawing markets," Reuters, <https://www.reuters.com/article/idUSKBN24Z101/>.

<sup>109</sup> van der Wijst, Kaj-Ivar, et al., "New damage curves and multimodel analysis suggest lower optimal temperature," *Nature Climate Change* 13, no. 5 (2023), <https://doi.org/10.1038/s41558-023-01636-1>.

<sup>110</sup> "Earth for All: A survival guide for humanity," Earth4All, [https://earth4all.life/wp-content/uploads/2023/03/Earth4All\\_Exec\\_Summary\\_EN.pdf](https://earth4all.life/wp-content/uploads/2023/03/Earth4All_Exec_Summary_EN.pdf).

<sup>111</sup> Sanderson, Benjamin M. and O'Neill, Brian C., "Assessing the costs of historical inaction on climate change," *Scientific Reports* 10, no. 1 (2020), <https://doi.org/10.1038/s41598-020-66275-4>.

<sup>112</sup> Sanderson, Benjamin M. and O'Neill, Brian C., "Assessing the costs of historical inaction on climate change," *Scientific Reports* 10, no. 1 (2020), <https://doi.org/10.1038/s41598-020-66275-4>.

<sup>113</sup> "Only 5% of FTSE 100 have published Net Zero plans that would be deemed 'credible' under Government's Transition plan guidance," EY, [https://www.ey.com/en\\_uk/news/2023/04/only-five-percentage-of-ftse-100-have-published-net-zero-plans](https://www.ey.com/en_uk/news/2023/04/only-five-percentage-of-ftse-100-have-published-net-zero-plans).

<sup>114</sup> "As global headwinds slow momentum, how can we accelerate climate action?," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/sustainability/how-can-we-accelerate-climate-action](https://www.ey.com/en_gl/sustainability/how-can-we-accelerate-climate-action).

<sup>115</sup> *Global Landscape of Climate Finance: A Decade of Data 2011-2020*, Climate Policy Initiative, 2022.

<sup>116</sup> "Is the introspection of self-help and therapy hurting our ability to empathise?," Aeon, <https://aeon.co/videos/is-the-introspection-of-self-help-and-therapy-hurting-our-ability-to-empathise>.

<sup>117</sup> Grapsas, Stathis, Becht, Andrik I., and Thomaes, Sander, "Self-focused value profiles relate to climate change skepticism in young adolescents," *Journal of Environmental Psychology* 87 (2023), <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2023.101978>.

<sup>118</sup> "Q&A: Why defining the 'phaseout' of 'unabated' fossil fuels is so important at COP28," Carbon Brief, <https://www.carbonbrief.org/qa-why-defining-the-phaseout-of-unabated-fossil-fuels-is-so-important-at-cop28/>.

<sup>123</sup> Moore, Frances C., et al., "Rapidly declining remarkability of temperature anomalies may obscure public perception of climate change," *Proceedings of the National Academy of Sciences* 116 (2019).

<sup>119</sup> van der Wijst, Kaj-Ivar, et al., "New damage curves and multimodel analysis suggest lower optimal temperature," *Nature Climate Change* 13, no. 5 (2023), <https://doi.org/10.1038/s41558-023-01636-1>.

<sup>120</sup> "Earth for All: A survival guide for humanity," Earth4All, [https://earth4all.life/wp-content/uploads/2023/03/Earth4All\\_Exec\\_Summary\\_EN.pdf](https://earth4all.life/wp-content/uploads/2023/03/Earth4All_Exec_Summary_EN.pdf).

<sup>121</sup> "Earth for All: A survival guide for humanity," Earth4All, [https://earth4all.life/wp-content/uploads/2023/03/Earth4All\\_Exec\\_Summary\\_EN.pdf](https://earth4all.life/wp-content/uploads/2023/03/Earth4All_Exec_Summary_EN.pdf).

<sup>122</sup> "As global headwinds slow momentum, how can we accelerate climate action?," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/sustainability/how-can-we-accelerate-climate-action](https://www.ey.com/en_gl/sustainability/how-can-we-accelerate-climate-action).

<sup>124</sup> "COP15, COP27: Why two COPs?," The United Nations Regional Information Centre (UNRIC), <https://unric.org/en/cop15-cop27-why-two-cops-2/>.

<sup>125</sup> "Can economics grasp what ecology says?," Austin, Duncan, <https://bothbrainsrequired.com/wp-content/uploads/2021/02/2021-02-22-Can-Economics-Grasp-What-Ecology-Says-Final.pdf>.

<sup>126</sup> "Earth Crisis Blinkers," Climate Museum UK, <https://bridgetmckenzie.uk/sustainability-is-in-the-past>.

<sup>127</sup> *Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change: Working Group III contribution to the Sixth Assessment Report*, The Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), 2022.

<sup>128</sup> Creutzig, Felix, et al., "Demand-side solutions to climate change mitigation consistent with high levels of well-being," *Nature Climate Change* 12, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.1038/s41558-021-01219-y>.

<sup>129</sup> *Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change: Working Group III contribution to the Sixth Assessment Report*, The Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), 2022.

<sup>130</sup> Kozicka, Marta, et al., "Feeding climate and biodiversity goals with novel plant-based meat and milk alternatives," *Nature Communications* 14, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.1038/s41467-023-40899-2>.

<sup>131</sup> *Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change: Working Group III contribution to the Sixth Assessment Report*, The Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), 2022.

<sup>132</sup> Creutzig, Felix, et al., "Demand-side solutions to climate change mitigation consistent with high levels of well-being," *Nature Climate Change* 12, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.1038/s41558-021-01219-y>.

<sup>133</sup> *Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change: Working Group III contribution to the Sixth Assessment Report*, The Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), 2022.

<sup>134</sup> Bocken, Nancy, Morales, Lisa Smeke, and Lehner, Matthias, "Sufficiency Business Strategies in the Food Industry—The Case of Oatly," *Sustainability* 12, no. 3 (2020).

<sup>135</sup> Bocken, N. M. P. and Short, S. W., "Towards a sufficiency-driven business model: Experiences and opportunities," *Environmental Innovation and Societal Transitions* 18 (2016), <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.eist.2015.07.010>.

<sup>136</sup> Niessen, Laura and Bocken, Nancy M. P., "How can businesses drive sufficiency? The business for sufficiency



framework," *Sustainable Production and Consumption* 28 (2021), <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.07.030>.

<sup>139</sup> "You don't have to live like this—review of Kate Soper's Post-Growth Living," The Centre for the Understanding of Sustainable Prosperity (CUSP), <https://cusp.ac.uk/themes/aetw/blog-nt-postgrowth-living-review/>.

<sup>137</sup> "Heat pumps need better branding," Bloomberg, <https://www.bloomberg.com/features/2023-heat-pump-explained-ads-design/>.

<sup>138</sup> The Degrowth Opportunity: Reshaping business for a needs-satisfying, resource-wise economy, Wilkins, Jennifer, 2022.

<sup>140</sup> "EY Future Consumer Index: when talk turns into action, be set for change," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/consumer-products-retail/when-talk-turns-into-action-be-set-for-change](https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/when-talk-turns-into-action-be-set-for-change).

<sup>141</sup> "Tackling root causes - Halting biodiversity loss through the circular economy," Sitra, <https://www.sitra.fi/en/publications/tackling-root-causes/>.

<sup>142</sup> *Emissions Gap Report 2023*, The United Nations Environment Programme (UNEP), 2023.

<sup>143</sup> *Completing the picture: How the circular economy tackles climate change*, Ellen MacArthur Foundation, 2019.

<sup>144</sup> "Global South circular economy could generate millions of job opportunities," The International Labour Organization (ILO), [https://www.ilo.org/sector/news/WCMS\\_881334/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/sector/news/WCMS_881334/lang-en/index.htm).

<sup>145</sup> *Growing Better: Ten Critical Transitions to Transform Food and Land Use*, The Food and Land Use Coalition, 2019.

<sup>146</sup> "Circular Economy: Measuring Innovation in the Product Chain," Potting, J., et al., <https://www.pbl.nl/sites/default/files/downloads/pbl-2016-circular-economy-measuring-innovation-in-product-chains-2544.pdf>.

<sup>147</sup> "Readout of the White House convening on right to repair," The White House, <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2023/10/25/readout-of-the-white-house-convening-on-right-to-repair/>.

<sup>148</sup> "Ecodesign: new EU rules to make sustainable products the norm," The European Parliament, <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20230612IPR97206/ecodesign-new-eu-rules-to-make-sustainable-products-the-norm>.

<sup>149</sup> "Nature's Unifying Patterns," The Biomimicry Institute, <https://toolbox.biomimicry.org/core-concepts/natures-unifying-patterns/chemistry/>.

<sup>150</sup> "Tackling root causes - Halting biodiversity loss through the circular economy," Sitra, <https://www.sitra.fi/en/publications/tackling-root-causes/>.

<sup>151</sup> "Broken Record," The United Nations Environment Programme (UNEP), <https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/43922/EGR2023.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.

<sup>152</sup> "Completing the picture: How the circular economy tackles

climate change," Ellen MacArthur Foundation, <https://emf.thirdlight.com/file/24/cDm30tVcDexwg2cD1ZEczJU51g/Completing%20the%20Picture%20-%20How%20the%20circular%20economy%20tackles%20climate%20change.pdf>.

<sup>153</sup> "Global South circular economy could generate millions of job opportunities," The International Labour Organization (ILO), [https://www.ilo.org/sector/news/WCMS\\_881334/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/sector/news/WCMS_881334/lang-en/index.htm).

<sup>154</sup> "Growing better: ten critical transitions to transform food and land use," The Food and Land Use Coalition, <https://www.foodandlandusecoalition.org/wp-content/uploads/2019/09/FOLU-GrowingBetter-GlobalReport.pdf>.

<sup>155</sup> "The New Plastics Economy: Catalysing action," Ellen MacArthur Foundation, <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/the-new-plastics-economy-catalysing-action>.

<sup>156</sup> "Industrial transformation 2050," Material Economics, <https://materialeconomics.com/>.

<sup>159</sup> "Surplus from circular production," Kalundborg Symbiosis, <https://www.symbiosis.dk/en/>

<sup>160</sup> "Surplus from circular production," Kalundborg Symbiosis, <https://www.symbiosis.dk/en/>

<sup>157</sup> "What could finance do today to help climate innovators bridge gaps to a sustainable future?," EY, [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en\\_gl/topics/corporate-responsibility/ey-ashoka-closing-gaps-in-climate-finance.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/corporate-responsibility/ey-ashoka-closing-gaps-in-climate-finance.pdf).

<sup>158</sup> "Council and Parliament strike provisional deal to reinforce the supply of critical raw materials," The European Council, <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2023/11/13/council-and-parliament-strike-provisional-deal-to-reinforce-the-supply-of-critical-raw-materials/>.

<sup>161</sup> Nijse, Femke J. M. M., et al., "The momentum of the solar energy transition," *Nature Communications* 14, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.1038/s41467-023-41971-7>.

<sup>162</sup> "Harnessing the Power of S-Curves," RMI, <https://rmi.org/insight/harnessing-the-power-of-s-curves/>.

<sup>163</sup> "Eight innovation platforms for sustainable food systems," Vinnova, <https://www.vinnova.se/en/news/2023/11/eight-innovation-platforms-for-sustainable-food-systems/>.

<sup>164</sup> "The towering problem of externality-denying capitalism," Both Brains Required, <https://bothbrainsrequired.com/wp-content/uploads/2022/10/2022-10-Towering-Problem-Essay-Final.pdf>.

<sup>165</sup> "From Monocapitalism to Multicapitalism: 21st century system value creation," r3.0, <https://www.r3-0.org/wp-content/uploads/2020/12/r3-0-White-Paper-1-2020-From-Monocapitalism-to-Multicapitalism.pdf>.

<sup>166</sup> "About Doughnut Economics," Doughnut Economics Action Lab, <https://doughnuteconomics.org/about-doughnut-economics>.

<sup>167</sup> "Measuring sustainability, the authentic way," Sustainable Development Performance Indicators (SDPI), <https://sdpi.unrisd.org/>.

<sup>168</sup> "Future-Fit Business Benchmark," Future-Fit Business, <https://futurefitbusiness.org/benchmark/>.

<sup>169</sup> "Wellbeing Budget 2022: A Secure Future," The Government of New Zealand, <https://www.treasury.govt.nz/publications/wellbeing-budget/wellbeing-budget-2022-secure-future>.

<sup>170</sup> "Green breakthrough: New models calculate our impact on nature and climate," The University of Copenhagen, <https://socialsciences.ku.dk/news/2023/what-would-you-pay-to-save-the-hazel-dormouse/>.

<sup>171</sup> "Towards the 2025 SNA," The United Nations (UN), <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/towards2025.asp>.

<sup>172</sup> "Introducing the first science-based targets for nature," The Science Based Targets Network, <https://sciencebasedtargetsnetwork.org/>.

<sup>173</sup> "Making materiality determinations: A context-based approach," The United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD), <https://www.unrisd.org/en/library/publications/making-materiality-determinations-a-context-based-approach>.

<sup>174</sup> "Theory behind ECG," The Economy for the Common Good (ECG), <https://www.ecogood.org/what-is-ecg/theory-behind-ecg/>.

<sup>175</sup> "Making materiality determinations: A context-based approach," The United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD), <https://www.unrisd.org/en/library/publications/making-materiality-determinations-a-context-based-approach>.

<sup>176</sup> "Measuring sustainability, the authentic way," Sustainable Development Performance Indicators (SDPI), <https://sdpi.unrisd.org/>.

<sup>177</sup> "How can effective governance unlock value from sustainability?," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/long-term-value/europe-corporate-governance-survey-findings](https://www.ey.com/en_gl/long-term-value/europe-corporate-governance-survey-findings).

<sup>178</sup> Hawken, Paul, *Regeneration: Ending the climate crisis in one generation* (Penguin Books, 2021).

<sup>179</sup> *Human Development Report 2020*, The United Nations Development Programme (UNDP), 2020.

<sup>180</sup> *World Happiness Report 2020*, The World Happiness Report, 2020.

<sup>181</sup> "8 Principles of A Regenerative Economy," The Capital Institute, <https://capitalinstitute.org/8-principles-regenerative-economy/>.

<sup>182</sup> Wahlund, Madeleine and Palm, Jenny, "The role of energy democracy and energy citizenship for participatory energy transitions: A comprehensive review," *Energy Research & Social Science* 87 (2022), <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.erss.2021.102482>.

<sup>183</sup> "Why protecting Indigenous communities can also help save the Earth," The Guardian, <https://www.theguardian.com/climate-academy/2020/oct/12/indigenous-communities-protect-biodiversity-curb-climate-crisis>.

<sup>184</sup> "Indigenous and local communities key to successful nature conservation," The University of East Anglia, <https://www.>

[sciencedaily.com/releases/2021/09/210901191428.htm](https://sciencedaily.com/releases/2021/09/210901191428.htm).

<sup>185</sup> "Experts call for global moratorium on efforts to geoengineer climate," The Guardian, <https://www.theguardian.com/environment/2023/sep/14/experts-call-for-global-moratorium-on-efforts-to-geoengineer-climate>.

<sup>186</sup> "Top 10 geopolitical developments for 2024," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/geostrategy/2024-geostrategic-outlook](https://www.ey.com/en_gl/geostrategy/2024-geostrategic-outlook).

<sup>187</sup> "Once unthinkable, the prospect of society driven by wellbeing gains traction," The European Commission, <https://projects.research-and-innovation.ec.europa.eu/en/horizon-magazine/once-unthinkable-prospect-society-driven-wellbeing-gains-traction>.

<sup>188</sup> "Wellbeing Economy Governments partnership (WEGo)," The Wellbeing Economy Alliance, <https://weall.org/wego>.

<sup>189</sup> "The dominant economic model is destabilising societies and the planet," Earth4all, <https://earth4all.life/>.

<sup>190</sup> "Transforming economy for people and planet," The Economy for the Common Good (ECG), <https://www.ecogood.org/>.

<sup>191</sup> "Giving future generations a seat at the table," The Institute for Future-Fit Economies, <https://zoe-institut.de/en/home-2/>.

<sup>192</sup> "Earth for All: A survival guide for humanity," Earth4All, [https://earth4all.life/wp-content/uploads/2023/03/Earth4All\\_Exec\\_Summary\\_EN.pdf](https://earth4all.life/wp-content/uploads/2023/03/Earth4All_Exec_Summary_EN.pdf).

<sup>193</sup> "Once unthinkable, the prospect of society driven by wellbeing gains traction," The European Commission, <https://projects.research-and-innovation.ec.europa.eu/en/horizon-magazine/once-unthinkable-prospect-society-driven-wellbeing-gains-traction>.

<sup>194</sup> Raworth, Kate, *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist* (Random House, 2017).

<sup>195</sup> "Theory behind ECG," The Economy for the Common Good (ECG), <https://www.ecogood.org/what-is-ecg/theory-behind-ecg/>.

<sup>196</sup> "Wellbeing economy policy design," ZOE Institute for Future-fit Economies, <https://zoe-institut.de/en/home-3/>.

<sup>197</sup> "Technical Line - A closer look at California's recently enacted climate disclosure laws," EY, [https://www.ey.com/en\\_us/assurance/accountinglink/technical-line-a-closer-look-at-californias-recently-enacted-climate-disclosure-laws](https://www.ey.com/en_us/assurance/accountinglink/technical-line-a-closer-look-at-californias-recently-enacted-climate-disclosure-laws).

<sup>198</sup> "Circular economy action plan," The European Commission, [https://environment.ec.europa.eu/strategy/circular-economy-action-plan\\_en](https://environment.ec.europa.eu/strategy/circular-economy-action-plan_en).

<sup>199</sup> "Readout of the White House convening on right to repair," The White House, <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2023/10/25/readout-of-the-white-house-convening-on-right-to-repair/>.

<sup>200</sup> "Quebec passes bill outlawing planned obsolescence," The Gazette, <https://montrealgazette.com/news/quebec/quebec>.



[passes-bill-outlawing-planned-obsolescence.](#)

<sup>201</sup> “Carbon Border Adjustment Mechanism,” The European Commission, [https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism_en).

<sup>202</sup> “How does the gig economy shape the future of work?,” HR Forecast, <https://hrforecast.com/what-is-the-gig-economy-and-why-is-it-the-future-of-work/>.

<sup>203</sup> “The most harmful or menacing changes in digital life that are likely by 2035,” Pew Research Centre, <https://www.pewresearch.org/internet/2023/06/21/themes-the-most-harmful-or-menacing-changes-in-digital-life-that-are-likely-by-2035/>.

<sup>204</sup> “New AI video tools increase worries of deepfakes ahead of elections,” Aljazeera, <https://www.aljazeera.com/economy/2024/3/6/new-ai-video-tools-increase-worries-of-deepfakes-ahead-of-elections>.

<sup>205</sup> “New AI video tools increase worries of deepfakes ahead of elections,” Aljazeera, <https://www.aljazeera.com/economy/2024/3/6/new-ai-video-tools-increase-worries-of-deepfakes-ahead-of-elections>.

<sup>206</sup> *The Global Risks Report 2024*, The World Economic Forum, 2024.

<sup>207</sup> “Facing reality? Law enforcement and the challenge of deepfakes,” Europol, <https://www.europol.europa.eu/publications-events/publications/facing-reality-law-enforcement-and-challenge-of-deepfakes>.

<sup>208</sup> “Rethinking Humanity,” RethinkX, <https://www.rethinkx.com/humanity>.

<sup>209</sup> “Will techno-optimism make us complacent?,” The United Nations Development Programme (UNDP), <https://www.undp.org/future-development/signals-spotlight/will-techno-optimism-make-us-complacent>.

<sup>210</sup> “Humans are biased. Generative AI is even worse,” Bloomberg, <https://www.bloomberg.com/graphics/2023-generative-ai-bias/>.

<sup>211</sup> “Our quick guide to the 6 ways we can regulate AI,” MIT Technology Review, <https://www.technologyreview.com/2023/05/22/1073482/our-quick-guide-to-the-6-ways-we-can-regulate-ai/>.

<sup>212</sup> “AI is a lot of work,” Intelligencer, <https://nymag.com/intelligencer/article/ai-artificial-intelligence-humans-technology-business-factory.html>.

<sup>213</sup> Hicks, Jacqueline, “The future of data ownership: An uncommon research agenda,” *The Sociological Review* 71, no. 3 (2023), <https://doi.org/10.1177/00380261221088120>.

<sup>214</sup> “How will the metaverse change our behavior as it reshapes experiences?,” EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/digital/how-will-the-metaverse-change-our-behavior-as-it-reshapes-experiences](https://www.ey.com/en_gl/digital/how-will-the-metaverse-change-our-behavior-as-it-reshapes-experiences).

<sup>215</sup> “Prisms now at home!,” Prisms, <https://www.prismsvr.com/get-prisms>.

<sup>216</sup> “Nvidia’s new supercomputer will create a ‘digital twin’ of earth to fight climate change,” Singularity Group, <https://singularityhub.com/2021/11/17/nvidias-new-supercomputer-will-create-a-digital-twin-of-earth-to-fight-climate-change/>.

<sup>217</sup> “Digital Twin Earth,” The European Space Agency (ESA),

[https://www.esa.int/ESA\\_Multimedia/Images/2020/09/Digital\\_Twin\\_Earth](https://www.esa.int/ESA_Multimedia/Images/2020/09/Digital_Twin_Earth).

<sup>218</sup> “How digital product passports revolutionize sustainability in the digital age,” Sigma Technology Group, <https://sigmatechnology.com/articles/how-digital-product-passports-revolutionize-sustainability-in-the-digital-age/>.

<sup>219</sup> “These 4 companies’ excellence in innovation spans multiple categories,” Fast Company, <https://www.fastcompany.com/90978936/next-big-things-tech-excellence-innovation-2023>.

<sup>220</sup> *World Energy Outlook 2023*, The International Energy Agency (IEA), 2023.

<sup>221</sup> “Can digital innovation help end hunger?,” EY, [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en\\_gl/topics/corporate-social-responsibility/ey-sfsa-can-digital-innovation-help-end-hunger.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/corporate-social-responsibility/ey-sfsa-can-digital-innovation-help-end-hunger.pdf).

<sup>222</sup> “Bioprinting tissue therapeutics to transform how we treat disease,” Aspect biosystems, <https://www.aspectbiosystems.com/>.

<sup>223</sup> “How can your quantum vision be transformed into a sustainable reality?,” EY, [https://www.ey.com/en\\_uk/emerging-technologies/how-can-your-quantum-vision-be-transformed-into-a-sustainable-reality](https://www.ey.com/en_uk/emerging-technologies/how-can-your-quantum-vision-be-transformed-into-a-sustainable-reality).

<sup>224</sup> “The science of cultivated meat,” Global Food and Ingredients (GFI), <https://gfi.org/science/the-science-of-cultivated-meat/>.

<sup>225</sup> *2023 Edelman Trust Barometer*, Edelman, 2023.

<sup>226</sup> Saab, Anne, “Discourses of Fear on Climate Change in International Human Rights Law,” *European Journal of International Law* 34, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.1093/ejil/chad002>.

<sup>227</sup> Lind, Andrea Veggerby, Hallsson, Björn Gunnar, and Morton, Thomas A., “Polarization within consensus? An audience segmentation model of politically dependent climate attitudes in Denmark,” *Journal of Environmental Psychology* 89 (2023), <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2023.102054>.

<sup>228</sup> “How to stop doomscrolling—with psychology,” Wired, <https://www.wired.com/story/how-to-stop-doomscrolling-psychology-social-media-fomo/>.

<sup>229</sup> “Social media is a major cause of the mental illness epidemic in teen girls,” After Babel, <https://www.afterbabel.com/p/social-media-mental-illness-epidemic>.

<sup>230</sup> “A long-term view of COVID-19’s impact on the rise of the global consumer class,” Brookings, <https://www.brookings.edu/articles/a-long-term-view-of-covid-19s-impact-on-the-rise-of-the-global-consumer-class/>.

<sup>231</sup> “Population,” The United Nations (UN), <https://www.un.org/en/global-issues/population>.

<sup>232</sup> Wiedmann, T., et al., “Scientists’ warning on affluence,” *Nature Communications* 11, no. 1 (2020), <https://doi.org/10.1038/s41467-020-16941-y>.

<sup>233</sup> “When consumers want less but demand more, how will your business grow?,” EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/consumer-products-retail/changing-consumption-will-](https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/changing-consumption-will-)

reshape-business-priorities.

<sup>234</sup> "When consumers want less but demand more, how will your business grow?," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/consumer-products-retail/changing-consumption-will-reshape-business-priorities](https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/changing-consumption-will-reshape-business-priorities).

<sup>235</sup> "The 'Great Resignation' is really the 'Great Discontent'," Gallup, <https://www.gallup.com/workplace/351545/great-resignation-really-great-discontent.aspx>.

<sup>236</sup> "From the great resignation to the great reskilling: The next era of work," Forbes, <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2023/07/28/from-the-great-resignation-to-the-great-reskilling-the-next-era-of-work/>.

<sup>237</sup> "The EY 2023 Work Reimagined Survey," EY, [https://www.ey.com/en\\_au/workforce/work-reimagined-survey](https://www.ey.com/en_au/workforce/work-reimagined-survey).

<sup>238</sup> "Countries with a 4 Day Work Week," 4 Day Week, <https://4dayweek.io/countries>.

<sup>239</sup> "Four-day week: Which countries have embraced it and how's it going so far?," Euronews, <https://www.euronews.com/next/2023/10/10/the-four-day-week-which-countries-have-embraced-it-and-how-s-it-going-so-far>.

<sup>240</sup> "Earth for All: A survival guide for humanity," Earth4All, [https://earth4all.life/wp-content/uploads/2023/03/Earth4All\\_Exec\\_Summary\\_EN.pdf](https://earth4all.life/wp-content/uploads/2023/03/Earth4All_Exec_Summary_EN.pdf).

<sup>241</sup> *Sustainable Market Share Index*, NYU Stern, 2022.

<sup>242</sup> "When consumers want less but demand more, how will your business grow?," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/consumer-products-retail/changing-consumption-will-reshape-business-priorities](https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/changing-consumption-will-reshape-business-priorities).

<sup>243</sup> "When consumers want less but demand more, how will your business grow?," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/consumer-products-retail/changing-consumption-will-reshape-business-priorities](https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/changing-consumption-will-reshape-business-priorities).

<sup>244</sup> "EY Future Consumer Index: when talk turns into action, be set for change," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/consumer-products-retail/when-talk-turns-into-action-be-set-for-change](https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/when-talk-turns-into-action-be-set-for-change).

<sup>245</sup> "Climate litigation more than doubles in five years, now a key tool in delivering climate justice," The United Nations Environment Programme (UNEP), <https://www.unep.org/news-and-stories/press-release/climate-litigation-more-doubles-five-years-now-key-tool-delivering>.

<sup>246</sup> "Will local ambition fast-track or frustrate the global energy transition?," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/recal/will-local-ambition-fast-track-or-frustrate-the-global-energy-transition](https://www.ey.com/en_gl/recal/will-local-ambition-fast-track-or-frustrate-the-global-energy-transition).

<sup>247</sup> "Will local ambition fast-track or frustrate the global energy transition?," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/recal/will-local-ambition-fast-track-or-frustrate-the-global-energy-transition](https://www.ey.com/en_gl/recal/will-local-ambition-fast-track-or-frustrate-the-global-energy-transition).

<sup>248</sup> "A world of debt: A growing burden to global prosperity," The United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), <https://unctad.org/publication/world-of-debt>.

<sup>249</sup> "Global debt is returning to its rising trend", The International Monetary Fund (IMF), <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2023/09/13/global-debt-is-returning-to-its-rising-trend>.

<sup>250</sup> "UN warns of soaring global public debt," The United Nations (UN), <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2023/07/press-release-un-warns-of-soaring-global-public-debt-a-record-92-trillion-in-2022-3-3-billion-people-now-live-in-countries-where-debt-interest-payments-are-greater-than-expenditure-on-health-or-edu/>.

<sup>251</sup> "US interest rates add to 'silent debt crisis' in developing countries," Financial Times, <https://www.ft.com/content/b8a9fd5d-868c-41c8-b03c-e9c0cc01aecd>.

<sup>252</sup> "UN warns of soaring global public debt," The United Nations (UN), <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2023/07/press-release-un-warns-of-soaring-global-public-debt-a-record-92-trillion-in-2022-3-3-billion-people-now-live-in-countries-where-debt-interest-payments-are-greater-than-expenditure-on-health-or-edu/>.

<sup>253</sup> "UN warns of soaring global public debt," The United Nations (UN), <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2023/07/press-release-un-warns-of-soaring-global-public-debt-a-record-92-trillion-in-2022-3-3-billion-people-now-live-in-countries-where-debt-interest-payments-are-greater-than-expenditure-on-health-or-edu/>.

<sup>254</sup> "UN warns of soaring global public debt," The United Nations (UN), <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2023/07/press-release-un-warns-of-soaring-global-public-debt-a-record-92-trillion-in-2022-3-3-billion-people-now-live-in-countries-where-debt-interest-payments-are-greater-than-expenditure-on-health-or-edu/>.

<sup>257</sup> *World Investment Report 2023: Investing in Sustainable Energy for All*, The United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), 2023.

<sup>258</sup> "The tyranny of ESG has run its course," Bloomberg, <https://www.bloomberg.com/opinion/articles/2023-10-19/personal-finance-the-tyranny-of-esg-investing-has-run-its-course?srnd=opinion>.

<sup>259</sup> *World Investment Report 2023: Investing in Sustainable Energy for All*, The United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), 2023.

<sup>260</sup> "Revealed: more than 90% of rainforest carbon offsets by biggest certifier are worthless, analysis shows," The Guardian, <https://www.theguardian.com/environment/2023/jan/18/revealed-forest-carbon-offsets-biggest-provider-worthless-verra-aoe>.

<sup>261</sup> "The looming land grab in Africa for carbon credits," Financial Times, <https://www.ft.com/content/f9bead69-7401-44fe-8db9-1c4063ae958c>.

<sup>262</sup> *Financing for Sustainable Development Report 2023*, The United Nations (UN), 2023.

<sup>263</sup> *World investment report 2023: Investing in sustainable energy for all*, UN, The United Nations Conference on Trade and Development, 2023.

<sup>264</sup> "Green fees overtake fossil fuels for second straight year," Bloomberg, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2023-10-18/green-fees-overtake-fossil-fuels-for-second-straight-year?srnd=undefined>.

<sup>265</sup> "When do investors go green? Evidence from a time-varying asset-pricing model," The European Commission,



[https://joint-research-centre.ec.europa.eu/publications/when-do-investors-go-green-evidence-time-varying-asset-pricing-model\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/publications/when-do-investors-go-green-evidence-time-varying-asset-pricing-model_en).

<sup>266</sup> "Inflation Reduction Act: It's a big deal for job growth and for a clean energy future," Clean Power, <https://cleanpower.org/blog/its-a-big-deal-for-job-growth-and-for-a-clean-energy-future/>.

<sup>267</sup> "China's carbon emissions set to decrease from 2024," E&T, <https://eandt.theiet.org/2023/11/14/chinas-carbon-emissions-set-decrease-2024>.

<sup>268</sup> "Green trade tensions," The International Monetary Fund (IMF), <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2023/06/green-trade-tensions-kaufman-saha-bataille>.

<sup>269</sup> *World Investment Report 2023: Investing in Sustainable Energy for All*, The United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), 2023.

<sup>270</sup> *Financing for Sustainable Development Report 2023*, The United Nations (UN), 2023.

<sup>271</sup> "EY launches EY OpsChain ESG, to provide a trusted platform for emissions and carbon credit traceability through tokenization," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/news/2023/05/ey-launches-ey-opschain-esg-to-provide-a-trusted-platform-for-emissions-and-carbon-credit-traceability-through-tokenization](https://www.ey.com/en_gl/news/2023/05/ey-launches-ey-opschain-esg-to-provide-a-trusted-platform-for-emissions-and-carbon-credit-traceability-through-tokenization).

<sup>255</sup> *Financing for Sustainable Development Report 2023*, The United Nations (UN), 2023.

<sup>256</sup> *World Investment Report 2023: Investing in Sustainable Energy for All*, The United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), 2023.

<sup>272</sup> "COP28: Blended finance partnership launched to accelerate energy transition in Asia," ESG Clarity, <https://esgclarity.com/cop28-blended-finance-partnership-launched-to-accelerate-energy-transition-in-asia/>.

<sup>273</sup> "A \$500 billion corporate-debt storm builds over global economy," Bloomberg, <https://www.bloomberg.com/news/features/2023-07-18/billions-in-corporate-debt-wave-of-bankruptcies-threatens-global-economy>.

<sup>274</sup> "As global headwinds slow momentum, how can we accelerate climate action?," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/sustainability/how-can-we-accelerate-climate-action](https://www.ey.com/en_gl/sustainability/how-can-we-accelerate-climate-action).

<sup>275</sup> "Global sustainable fund flows: Q3 2023 in review," Morningstar, [https://assets.contentstack.io/v3/assets/blt4eb669caa7dc65b2/blt7d329f330547f085/6537e909de6c442b29970d4d/Global\\_ESG\\_Q3\\_2023\\_Flow\\_Report\\_final.pdf](https://assets.contentstack.io/v3/assets/blt4eb669caa7dc65b2/blt7d329f330547f085/6537e909de6c442b29970d4d/Global_ESG_Q3_2023_Flow_Report_final.pdf).

<sup>276</sup> "A \$500 billion corporate-debt storm builds over global economy," Bloomberg, <https://www.bloomberg.com/news/features/2023-07-18/billions-in-corporate-debt-wave-of-bankruptcies-threatens-global-economy>.

<sup>277</sup> *The Global Risks Report 2024*, The World Economic Forum, 2024.

<sup>278</sup> "Largest companies by market cap," Companies Market Cap, <https://companiesmarketcap.com>

<sup>279</sup> "100 years of rising corporate concentration," Kwon, S., Y., Ma, Y., and Zimmermann, K., <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4362319>.

<sup>280</sup> "Superstar firms are running away with the global economy," Harvard Business Review, <https://hbr.org/2019/11/superstar-firms-are-running-away-with-the-global-economy>.

<sup>281</sup> "Alarming decline in startup creation presents challenges and opportunities for entrepreneurs," Crunchbase News, <https://news.crunchbase.com/venture/startup-creation-challenges-opportunities-charts-sagie/>.

<sup>282</sup> "Superstar firms are running away with the global economy," Harvard Business Review, <https://hbr.org/2019/11/superstar-firms-are-running-away-with-the-global-economy>.

<sup>283</sup> "U.S. pharmaceutical industry - statistics & facts," Statista, <https://www.statista.com/topics/1719/pharmaceutical-industry/>.

<sup>284</sup> "Economic Insights," Federal Reserve Bank of Philadelphia, <https://www.philadelphiafed.org/-/media/frbp/assets/economy/articles/economic-insights/2023/q1/eiq123.pdf>.

<sup>285</sup> "The state of food and agriculture," The Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), <https://www.fao.org/3/cc7724en/cc7724en.pdf>.

<sup>286</sup> "Competition, market power, surplus creation and rent distribution in agri-food value chains," The Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), <https://www.fao.org/3/cb0893en/CB0893EN.pdf>.

<sup>287</sup> "The Board Imperative: Partner with CSOs to drive value-led sustainability," EY, [https://www.ey.com/en\\_au/board-matters/the-board-imperative-partner-with-csos-to-drive-value-led-sustainability](https://www.ey.com/en_au/board-matters/the-board-imperative-partner-with-csos-to-drive-value-led-sustainability).

<sup>288</sup> "Why industrial companies need to lead business model innovation," EY, [https://www.ey.com/en\\_ca/advanced-manufacturing/why-industrial-companies-need-to-lead-business-model-innovation](https://www.ey.com/en_ca/advanced-manufacturing/why-industrial-companies-need-to-lead-business-model-innovation).

<sup>289</sup> "Seven business models for creating ecosystem value," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/alliances/seven-business-models-for-creating-ecosystem-value](https://www.ey.com/en_gl/alliances/seven-business-models-for-creating-ecosystem-value).

<sup>290</sup> "Adopting ecosystem collaboration to drive sustainability," HCLTech, <https://www.hcltech.com/trends-and-insights/adopting-ecosystem-collaboration-drive-sustainability>.

<sup>291</sup> "Facts and figures," The International Cooperative Alliance (ICA), <https://www.ica.coop/en/cooperatives/facts-and-figures>.

<sup>292</sup> "Value of the sharing economy worldwide in 2021 with a forecast for 2027," Statista, <https://www.statista.com/statistics/830986/value-of-the-global-sharing-economy/>.

<sup>293</sup> "The CEO Imperative: How mastering ecosystems transforms performance," EY, [https://www.ey.com/en\\_gl/alliances/the-ceo-imperative-how-mastering-ecosystems-transforms-performance](https://www.ey.com/en_gl/alliances/the-ceo-imperative-how-mastering-ecosystems-transforms-performance).

<sup>294</sup> "Facts and figures," The International Cooperative Alliance (ICA), <https://www.ica.coop/en/cooperatives/facts-and-figures>.

<sup>295</sup> "Measuring the size and scope of the cooperative economy: Results of the 2014 global census on cooperatives," Dave Grace & Associates, <https://www.un.org/esa/socdev/documents/2014/coopsegm/grace.pdf>.

<sup>296</sup> "Facts and figures," The International Cooperative Alliance (ICA), <https://www.ica.coop/en/cooperatives/facts-and-figures>.

<sup>297</sup> "Lease your jeans," MUD Jeans, <https://mudjeans.eu/pages/lease-a-jeans-2023>.

<sup>298</sup> "We are transforming the Danish farmland," Andelsgaarde, <https://www.andelsgaarde.dk/en/>.

<sup>299</sup> "Sustainability," Riversimple, <https://www.riversimple.com/sustainability/>.

<sup>300</sup> "Tony's Open Chain is an industry-led initiative," Tony's Open Chain, <https://www.tonysopenchain.com/>.



## Autores

### **Anastasia Roussou**

EY New Economy Unit  
Jefe de Investigación

### **Andrea Von**

EY New Economy Unit  
Investigadora

### **Zahra Borghei**

EY New Economy Unit  
Investigadora

## Colaboradores

### **Dr. Matthew Bell**

Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Globales de EY  
Líder Global

### **Ben Taylor**

Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Globales de EY  
Líder de Mercados

### **Gareth Jenkins**

Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Globales de EY  
Jefe de Creación y Proposición

### **Adam Carrel**

Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Globales de EY  
Líder de ESG y Sostenibilidad

### **Bruno Sarda**

Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Globales de EY  
Américas  
Líder de Mercados

### **Hanne Thornam**

Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Globales de EY  
EMEIA  
Líder Adjunto del Área, Líder de Mercados, Líder de los Países  
Nórdicos

### **Kiara Konti**

Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Globales de EY  
EMEIA  
Líder CESA

### **Velislava Ivanova**

Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Globales de EY  
Américas  
CSO y Líder

## \* Contacto

### **New Economy Unit**

[neweconomyunit@uk.ey.com](mailto:neweconomyunit@uk.ey.com)







## EY | Building a better working world

EY está construyendo un mejor mundo de negocios al crear nuevo valor para los clientes, las personas, la sociedad y el planeta, mientras genera confianza en los mercados de capital.

Impulsados por datos, IA y tecnología avanzada, los equipos de EY ayudan a los clientes a dar forma al futuro con confianza y desarrollar respuestas para los problemas más urgentes de hoy y mañana.

Los equipos de EY trabajan en un espectro completo de servicios en Auditoría y Finanzas, Consultoría, Fiscal-Legal, Estrategia y Transacciones. Impulsados por conocimientos sectoriales, una red globalmente conectada y multidisciplinaria, y socios de ecosistemas diversos, brindamos soluciones en más de 150 países y territorios.

All in to shape the future with confidence.

EY se refiere a la organización global y podría referirse a una o más de las firmas integrantes de Ernst & Young Global Limited, cada una de las cuales es una entidad legal independiente. Ernst & Young Global Limited, una compañía de responsabilidad limitada constituida conforme a las leyes del Reino Unido, no proporciona servicios a clientes. Para conocer la información sobre cómo EY recaba y utiliza los datos personales y una descripción de los derechos que tienen las personas conforme a la ley de protección de datos, ingrese a [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). Las firmas miembro de EY no ofrecen servicios legales en los casos en que las leyes locales lo prohíban.

### **Acerca de los Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Globales de EY**

Los Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad (CCaSS) conectan el conocimiento global, la experiencia y la tecnología líder en el mercado necesaria para crear un impacto sostenible y dar forma a la nueva economía. Nuestros equipos multidisciplinarios convierten la ambición sostenible en estrategia y acción.

### **Acerca de la New Economy Unit de EY**

La New Economy Unit (NEU) es un equipo de investigación e insights dentro de la práctica de Servicios de Cambio Climático y Sostenibilidad Global (CCaSS) de EY. La NEU se centra en los cambios sistémicos a largo plazo hacia una nueva economía regenerativa.

© 2026 EYGM Limited.  
Todos los derechos reservados.

EYG # 002364-24Gbl  
ED Ninguno

Este material ha sido preparado únicamente con fines informativos generales y no pretende ser considerado como asesoramiento contable, fiscal, legal o profesional de otro tipo. Póngase en contacto con sus asesores para obtener recomendaciones específicas.

Las opiniones de terceros presentadas en esta publicación no son necesariamente las opiniones de la organización global de EY o de sus empresas miembros. Además, deben interpretarse en el contexto del momento en que se emitieron. Ciertos servicios y herramientas pueden estar restringidos para que los clientes de auditoría de EY y sus afiliados cumplan con los estándares de independencia aplicables. Solicite más información a su contacto de EY.