

INFORMACIÓN COMERCIAL ESPAÑOLA
MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

Núm. 3108

Del 1 al 28 de febrero de 2019



**Puerto Rico: una economía integrada
en el mercado estadounidense**

**Transformación digital como
innovación para España**

En preparación

- El papel de la financiación climática en la consecución del Acuerdo de París
- Imagen de España como productor de aceite de oliva: un análisis entre importadores

Las opiniones expresadas en el BICE son de exclusiva responsabilidad de los autores y no reflejan, necesariamente, los puntos de vista de Información Comercial Española

MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

NÚMERO 3108

Directora

Inés Pérez-Durántez Bayona

Secretario de Redacción

Juan Enrique Gradolph Cadierno

Jefa de Redacción

Pilar Buzarra Villalobos

Redacción: M^a Ángeles Luque Mesa. **Consejo de Redacción:** Antonio M^a Ávila Álvarez, Fernando Ballesteros Díaz, Marta Bardón Fernández-Pacheco, Alfredo Bonet Baiget, Alberto Cerdán Borja, José M^a Fernández Rodríguez, Gonzalo García Andrés, Francesc Granell Trias, Rodrigo Madrazo García de Lomana, Isaac Martín Barbero, Antonio Maudes Gutiérrez, Isabel Riaño Ibáñez, M. Paloma Sánchez Muñoz, Francisco Javier Sansa Torres, Enrique Verdeguer. **Logo y diseño general:** Manuel A. Junco.

Portada: Eduardo Lorenzo. **Edición y Redacción:** Paseo de la Castellana, 162, planta 12. Teléfono: 91 349 31 90. www.revistasICE.com

Distribución y suscripciones: 91 349 43 35, CentroPublicaciones@mincotur.es

El Boletín Económico de ICE se encuentra en las siguientes bases bibliográficas: DIALNET, DICE, DULCINEA, ECONIS, ECONLIT, ISOC, LATINDEX, OCLC y REBIUN.

Sus índices de impacto aparecen en IN_RECS.

Coordinador de la edición: S.G. de Estudios y Evaluación de Instrumentos de Política Comercial. Secretaría de Estado de Comercio

Editor: Secretaría General Técnica

Maquetación: SAFEKAT, S. L.

Impresión: Centro de Impresión Digital y Diseño de la Secretaría de Estado de Comercio

Papel exterior: ecológico estucado brillo

Papel interior: 80 g ecológico FSC/TCF

CPMINCOTUR: 1.ª ed./2000219

EUAEVF: 7€ + IVA

D.L.: M-30-1958

NIPO: 112-19-006-3

eNIPO: 112-19-007-9

ISSN: 0214-8307

eISSN: 2340-8804

Catálogo general de publicaciones oficiales

<http://publicacionesoficiales.boe.es>



S U M A R I O

		En portada
Oficina Económica y Comercial de España en San Juan	3	Momento crucial para Puerto Rico. Una economía desconocida integrada en el mercado estadounidense
		Colaboraciones
Alfonso Cavallé Cruz Ramón Casilda Béjar	19	La seguridad de las inversiones en Iberoamérica y el proyecto Iberfides
José Manuel Leceta	31	A vueltas con la sociedad de la información: la transformación digital como «innovación posible» para España
Helena Ancos	47	Industria del seguro y desarrollo sostenible



*Oficina Económica y Comercial de España en San Juan**

MOMENTO CRUCIAL PARA PUERTO RICO

Una economía desconocida integrada en el mercado estadounidense

El objetivo de este artículo es trasladar a los lectores una visión concreta de la actual situación económica, social y política de Puerto Rico, así como dar a conocer las perspectivas con las que la isla afronta la recuperación de unas infraestructuras devastadas por el paso de los huracanes Irma y María en septiembre de 2017, lo que agravó aún más su situación financiera, pero también ha supuesto una oportunidad ante las necesidades de reconstrucción y la recepción de nuevos fondos federales.

Este artículo pretende explicar los efectos para Puerto Rico de su especial relación con EEUU. Además, dado el momento crucial para la isla, queremos dar a conocer las particularidades de Puerto Rico a las empresas españolas, las cuales podrían aprovechar nuestra proximidad dados nuestros fuertes vínculos históricos y culturales.

Palabras clave: reconstrucción, Estado Libre Asociado, deuda, EEUU, sector farmacéutico, fondos federales.

Clasificación JEL: F15, F36, F50, F55, H70, N12, O10.

1. Introducción

Hemos de comenzar recordando que Puerto Rico es un Estado Libre Asociado de EEUU, dicho lo cual, no es de extrañar que en España se tenga cierto desconocimiento de las implicaciones políticas y económicas que ello supone. Y con la intención de aclarar esta peculiar forma de gobierno, creemos adecuado reflejar brevemente su historia reciente.

Es por todos sabido que Puerto Rico formó parte del territorio español hasta 1898, cuando, tras la Guerra Hispanoamericana y el Tratado de París, pasó a ser territorio de EEUU en 1900. Bajo la Ley Foraker se estableció un gobierno militar y en 1917, bajo la Ley Jones, se otorgó la ciudadanía estadounidense a los puertorriqueños. No obstante, la primera mitad del siglo xx en Puerto Rico quedó marcada por el constante debate en torno al estatus político que debía regir en la isla. Siendo aparentemente dos las opciones: la anexión como un estado más de Estados Unidos o la independencia total de dicho país. Finalmente, se impuso una fórmula intermedia, tan novedosa como ▷

* Este artículo ha sido elaborado por M.^a Rosario Paradinas Zorrilla, Consejera Económica y Comercial de España en Puerto Rico. Técnico Comercial y Economista del Estado; y por María Eugenia Poveda González, Becaria ICEX.

Versión de diciembre de 2018.

incierto, el «Estado Libre Asociado». Corría el año 1952.

Pero ¿qué implica formar parte de un Estado Libre Asociado (ELA)? A grandes rasgos podemos decir que los puertorriqueños, residentes en la isla, disponen de pasaporte americano, pero no votan en las elecciones presidenciales. Puerto Rico tiene un representante, elegido democráticamente, en el pleno de la Cámara de Representantes, con voz pero sin voto, denominado comisionado residente. La legislación está repartida en función a las competencias que aborde, si bien las leyes y políticas federales de EEUU rigen no solo las relaciones internacionales, migración, aduanas y seguridad nacional de Puerto Rico, sino que también regulan las comunicaciones, el mercado laboral o los sistemas monetario y bancario.

A nadie se le escapa que a día de hoy el debate político sigue girando entre las opciones del *statu quo* (ELA), la independencia o la anexión total a EEUU. No en vano, los dos principales partidos políticos se distinguen principalmente por dichas variantes ideológicas. Se han realizado diferentes plebiscitos que solo han servido para medir la popularidad de cada opción, pues ninguno de ellos estuvo avalado por el Gobierno federal, último órgano que ha de aprobar la medida en cuestión. En el último referéndum (2017) se impusieron los partidarios de la estadidad (anexión a EEUU), si bien el índice de participación fue extremadamente bajo (22%). Actualmente el partido que gobierna la isla es partidario a la citada anexión.

2. Particularidades de Puerto Rico

2.1. Evolución del crecimiento del PIB

Las relaciones económicas de Puerto Rico con EEUU son fundamentales para su

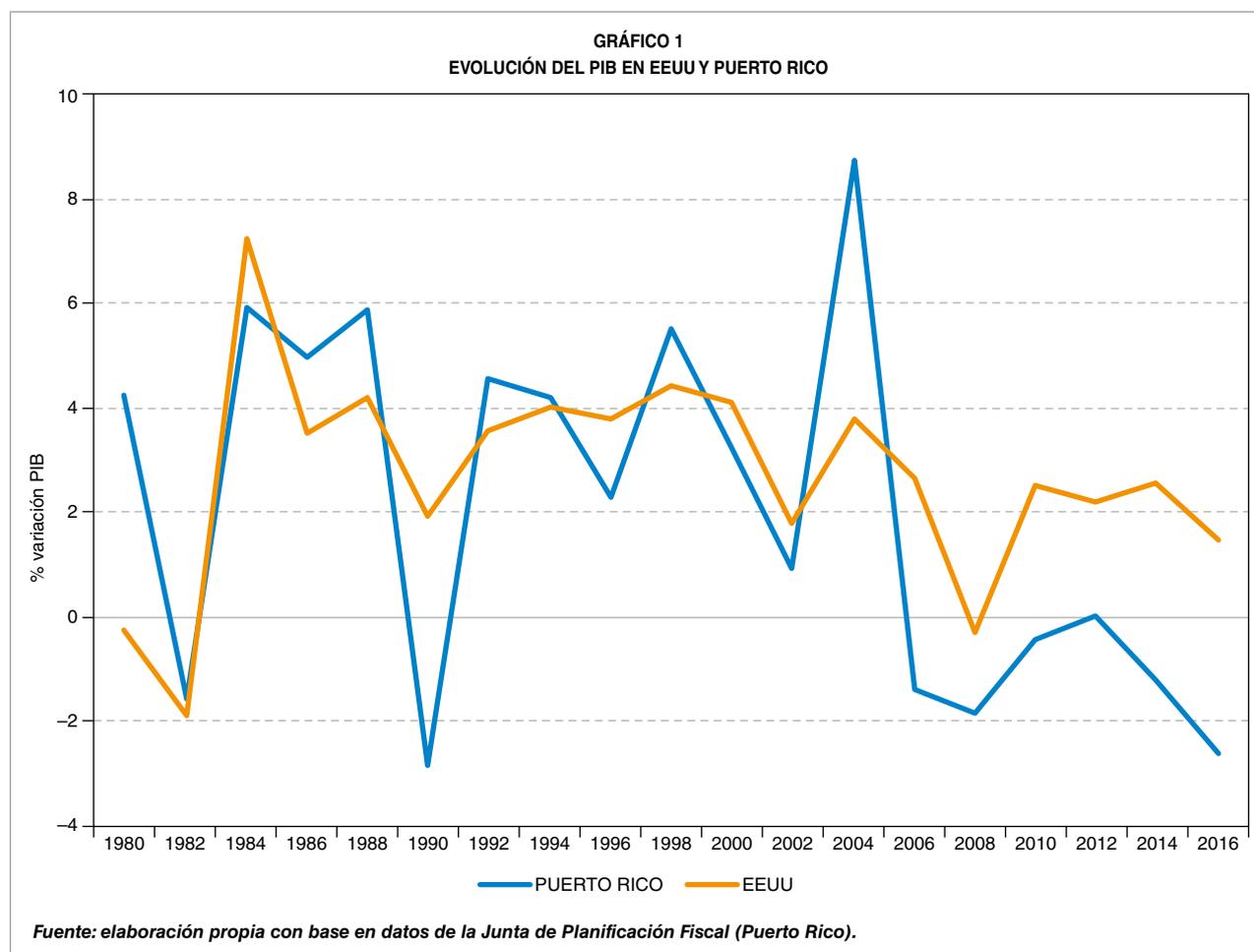
economía. De hecho, a Puerto Rico hay que verlo más como una economía regional dentro de la economía estadounidense que como una economía nacional.

Una de las primeras preguntas a plantear es si existe una correlación directa entre el ciclo económico de ambas regiones. Analizando la evolución del producto interior bruto (PIB), desde los años 1980, observamos que sí existe una cierta correlación entre la evolución del PIB de EEUU y Puerto Rico. La economía estadounidense tiende a liderar la evolución del PIB de la isla de Puerto Rico, si bien se observa un efecto de magnitud limitada y con cierto retraso para la economía de Puerto Rico.

Esta correlación se explica, fundamentalmente, tanto por las condiciones externas favorables como por la fuerte intervención gubernamental a nivel federal. Como ejemplo, destacar una de las medidas más exitosas, como fue el establecimiento del Código de Rentas Internas, la sección 936.

La sección 936 del Código de Rentas Internas, establecida en 1976, fue una medida del Gobierno federal de Estados Unidos para promover que las corporaciones norteamericanas pudieran utilizar Puerto Rico como fuente de inversión, al quedar eximidas de pagar contribuciones federales. La medida promovió la industria bancaria y financiera, además de las manufactureras, principalmente los sectores farmacéutico y electrónica. A pesar del debate sobre las ventajas e inconvenientes de esta sección, sí podemos afirmar que esta exención permitió el establecimiento y desarrollo de un sector industrial en Puerto Rico más intensivo en capital y con mayor contenido tecnológico.

No obstante, en los años 1990, ante la situación de déficit presupuestario de EEUU, el Gobierno estadounidense (Bill Clinton) recomendó su eliminación. Finalmente, la sección ▷



936 se derogó en 1996, estableciéndose un período de gracia de diez años para las compañías que permanecieran en Puerto Rico. El efecto fue negativo, pues, como se puede observar, desde 1997 se produjo una fuerte caída en el crecimiento de la isla, unida a una importante pérdida de empleos relacionados con la manufactura.

Finalmente, en sustitución de la 936 surgió la sección 901 del Código de Rentas Internas, y hoy, las corporaciones que se han mantenido en la isla que fueron parte de la sección 936 son clasificadas como corporaciones foráneas. Otro factor que explica la correlación entre la evolución del PIB son las exportaciones de Puerto Rico a Estados Unidos, que suponen más del 75% del total, como analizaremos

posteriormente. De esta forma, tanto los intercambios comerciales como los movimientos de capital y las decisiones de las empresas estadounidenses, junto con las transferencias federales, explican un alto porcentaje de la evolución de la economía de Puerto Rico.

En definitiva, el desempeño y la evolución de la economía estadounidense son factores decisivos para la economía puertorriqueña, si bien la economía de la isla responde con cierto retraso y no se ha beneficiado de las mayores tasas de crecimiento, lo que demuestra la fragilidad del vínculo entre los ciclos.

Tal y como sugieren economistas como José Alameda, catedrático de la Universidad de Puerto Rico (UPR), en su artículo «La sensibilidad de la economía de Puerto Rico ante los ▷

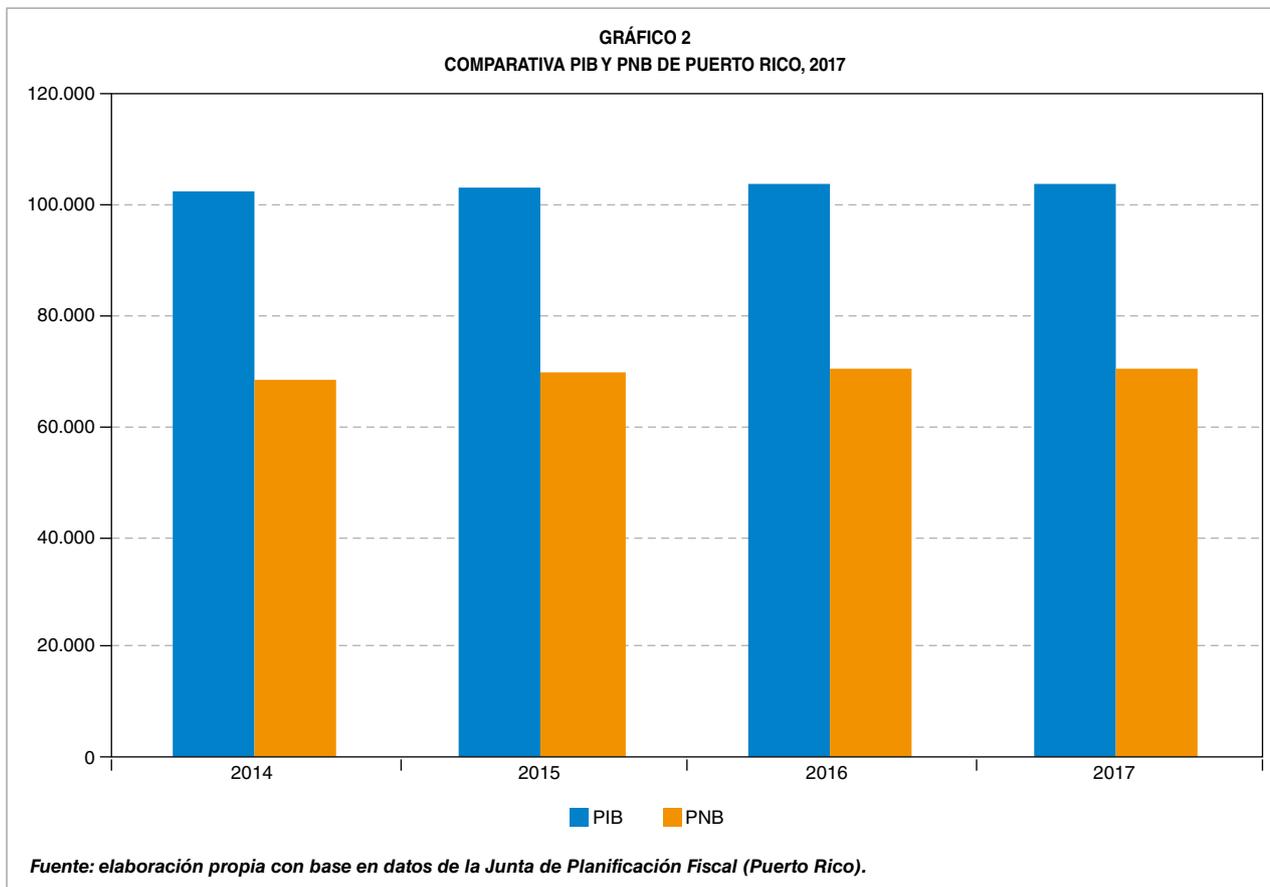
ciclos económicos de Estados Unidos» (1989), señala que no hay que olvidar que la economía de Puerto Rico podría estar sujeta a una mayor influencia de variables ajenas al comportamiento de la economía estadounidense. Una posible explicación sería la denominada globalización de las empresas. El crecimiento de sectores industriales como el farmacéutico, tan determinante en el PIB de la isla, depende de cadenas globales y sigue una lógica que no obedece únicamente a la economía estadounidense.

2.2. Análisis de la brecha entre PIB y PNB

Otro de los datos más significativos de la economía de Puerto Rico es la destacada diferencia entre el nivel del producto interior bruto (PIB) y del producto nacional bruto (PNB).

Como se puede observar en el Gráfico 2, el PIB es siempre superior al PNB, es decir, el ingreso que se genera dentro de la isla es mayor que el propio ingreso de sus residentes. Esta diferencia se produce porque gran parte de los recursos generados son de propiedad extranjera, por lo que pertenecen a no residentes y no quedan incluidos dentro del PIB, lo que explica el proceso de desnacionalización de la economía de la isla, excesivamente dependiente de la inversión extranjera.

De la misma manera, la balanza de pagos de Puerto Rico muestra el continuo financiamiento de su déficit comercial y por cuenta corriente, a través de la entrada de capital vía inversión extranjera directa, de titularidad principalmente norteamericana. Se experimenta, por lo tanto, un mecanismo de ajuste automático de tipo regional con EEUU, su principal socio comercial. ▷



No obstante, y a pesar de esta diferencia, conviene destacar los efectos positivos de la recepción de la inversión extranjera directa en Puerto Rico, derivados de la entrada y el establecimiento de numerosas empresas extranjeras, especialmente norteamericanas. Estas han permitido el desarrollo de la economía local, una importante transferencia tecnológica, la creación de empleo y el incremento del nivel de formación gerencial, entre otros efectos directos e indirectos.

2.3. Importancia del sector manufacturero

El sector manufacturero en Puerto Rico representa una pieza clave en la economía. Este sector es la actividad económica que más contribuye al PIB: prácticamente representa la mitad de la producción (48%), además de emplear a un número mayor de personas en comparación con otros sectores importantes como los bienes raíces o incluso la Administración.

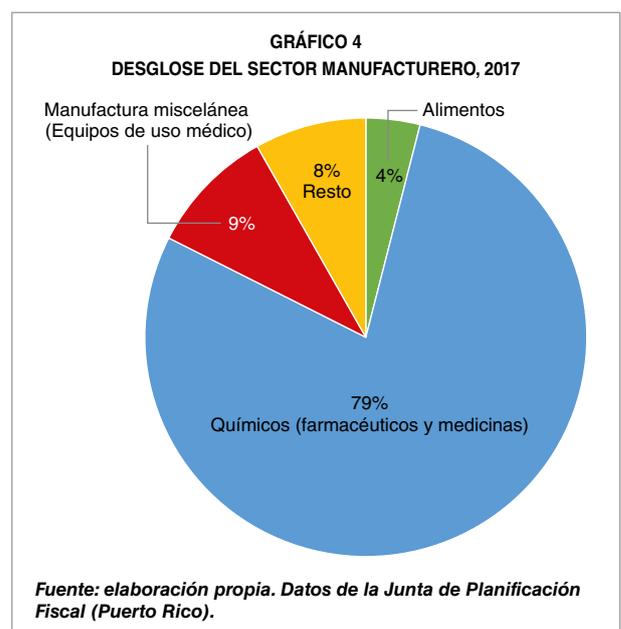
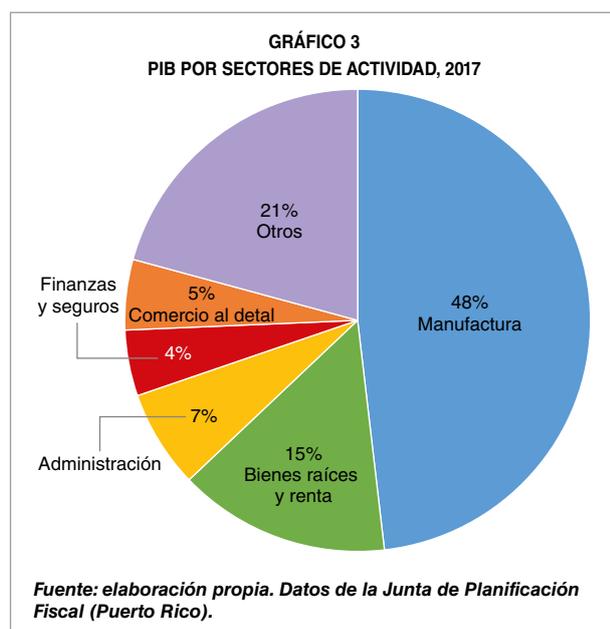
Dentro del sector manufacturero, como se puede observar en el Gráfico 4, los productos

químicos (farmacéuticos y medicinas) suponen un 79% del total, lo que explica la gran importancia de la inversión del sector farmacéutico en Puerto Rico. De hecho, en la isla están establecidas 12 de las 20 mayores multinacionales del sector, con 79 plantas manufactureras aprobadas por la Food and Drug Administration (FDA), así como 13 de las 20 principales empresas fabricantes de dispositivos médicos.

A pesar de los incentivos fiscales, el sector farmacéutico aporta el 30% del total de los impuestos que recibe el Estado, además de generar unos 18.000 empleos directos y unos 68.000 indirectos aproximadamente.

3. Ventajas e inconvenientes de su integración en el mercado estadounidense

Como hemos ido adelantando, Puerto Rico es una economía pequeña integrada de forma profunda en una de tamaño mucho mayor, la de EEUU. En este marco, existen simultáneamente aspectos positivos que contribuyen a ▷



la estabilidad macroeconómica de la isla y a su desarrollo, y otros aspectos menos favorables que limitan su crecimiento.

3.1. Ley Jones y el acceso al mercado de EEUU

Puerto Rico forma parte del territorio aduanero de EEUU, por lo que existe libre movilidad de bienes y servicios y, como cabría esperar, el mayor volumen de intercambios comerciales de Puerto Rico se produce con EEUU, lo que analizamos posteriormente.

Dada la importancia de estos intercambios, es necesario mencionar la Ley Jones de 1917, sobre cabotaje, que establece que todo tráfico marítimo entre la isla y los puertos estadounidenses debe realizarse en buques de la marina mercante de EEUU, fabricados en ese país y con tripulación de ciudadanía estadounidense.

Aunque existe controversia sobre los efectos de dicha ley, existen algunos análisis, incluso presentados al Senado¹, que concluyen que una apertura a la competencia en el transporte marítimo entre EEUU y Puerto Rico abarataría notablemente los costes de los productos importados, puesto que solo cuatro firmas sirven regularmente en el mercado de Puerto Rico.

Tras el huracán María se derogó esta ley en Puerto Rico durante diez días, lo que permitió la entrada de diez buques extranjeros, facilitando la llegada de productos de primera necesidad desde EEUU (agua, generadores, gasolina, productos de bebé, etcétera), lo cual demostró la necesidad de revisar dicha ley, que, no obstante, incluye aspectos tan importantes como el acceso a la ciudadanía americana de los nacidos en Puerto Rico.

¹ Comisión de Derechos Civiles, Participación Ciudadana y Economía Social, abril de 2015.

3.2. Puerto Rico dentro de la Reserva Federal

Como se podría esperar, el dólar es la moneda oficial de Puerto Rico y, al estar dentro de la jurisdicción de EEUU, no cuenta con una política monetaria propia, sino que esta depende de la Reserva Federal norteamericana. Puerto Rico forma parte del segundo distrito adscrito al Banco de la Reserva Federal de Nueva York², uno de los doce bancos más importantes de la Reserva Federal.

A su vez, como Estado Libre Asociado de EEUU, Puerto Rico no es reconocido como miembro del Fondo Monetario Internacional (FMI) y, por lo tanto, no es elegible para apoyo financiero ni asistencia técnica, y no ha sido incluido en los programas de ajustes estructurales existentes³. En este contexto, destacar que Puerto Rico tampoco es elegible para ser receptor de las líneas de emergencia de apoyo financiero existentes por catástrofes naturales en organismos internacionales como el Banco Mundial (BM) o el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), como quedó patente tras los recientes huracanes.

No obstante, como aspecto positivo, resaltar que en Puerto Rico, gracias a su dependencia de las agencias reguladoras de EEUU y a sus relaciones con la banca estadounidense, el sector financiero, y en particular la banca comercial, ha alcanzado niveles de desarrollo similares a EEUU, lo que supone un gran respaldo y las garantías suficientes para atraer inversores bajo la Ley 22, que se explicará a continuación. ▷

² Del que dependen el estado de Nueva York, los doce condados norteros de Nueva Jersey, el condado de Fairfield en Connecticut, Puerto Rico y las Islas Vírgenes.

³ El FMI sí incluye a Puerto Rico en sus *Perspectivas sobre la Economía Mundial*.

3.3. *Libre movilidad de personas y el mercado laboral*

La migración a EEUU ha sido un hecho fundamental en la vida de los puertorriqueños. Aunque legalmente no se trata de una migración, puesto que los puertorriqueños son ciudadanos de EEUU, a nivel cultural sí lo es.

Las características de los «emigrantes» han cambiado con el paso del tiempo; si bien inicialmente predominaron los trabajadores agrícolas o menos cualificados, hoy la mayor parte son trabajadores, entre 35 y 50 años, con un nivel medio alto de formación académica. La principal razón de la persistencia de la emigración es consecuencia de la falta de convergencia del empleo y de la diferencia salarial entre la isla y el continente.

Recientemente, tras el impacto del huracán María en septiembre de 2017, se ha producido un éxodo importante estimado en más de 200.000 personas, hecho que ha contribuido a reducir el número de residentes en la isla, el cual ha descendido de forma considerable, hasta los 3,2 millones de habitantes en la actualidad.

No obstante, la población total de puertorriqueños supera los seis millones de habitantes, por lo que en estos momentos hay prácticamente el mismo número de puertorriqueños fuera que dentro de la isla, principalmente en EEUU. Hoy en día, uno de los objetivos de la comunidad puertorriqueña residente en EEUU es tener algún efecto sobre los resultados electorales, especialmente en Florida, y así poder influenciar positivamente en las decisiones políticas que afectan a la isla.

Con respecto al mercado laboral, en Puerto Rico la tasa de participación laboral es considerablemente baja, inferior al 40%, debido a la falta de empleos bien remunerados para los jóvenes con menos formación, así como por el

fuerte apoyo a través de subsidios, lo que en Puerto Rico conocen como «el mantengo», es decir, el apoyo económico para la vivienda y alimentación, que en muchas ocasiones desincentiva la búsqueda activa de empleo.

3.4. *Incentivos fiscales*

Puerto Rico, al no ser un estado perteneciente a la Unión de Estados Americanos (EEUU), goza de un alto grado de autonomía fiscal y lo exime de fiscalidad federal.

En estos momentos de replanteamiento del futuro económico de la isla y tras el fin de algunos de los incentivos fiscales, que atrajeron especialmente al sector manufacturero, se está trabajando en un nuevo Código de Incentivos Contributivos que permita la atracción de nuevas inversiones.

Actualmente, en el marco impositivo de atracción de inversiones, debemos resaltar las dos leyes vigentes con mayor relevancia:

- *Ley n.º 20/2012 de exportación de servicios*, que fundamentalmente establece incentivos contributivos para las empresas que elijan Puerto Rico como base para la exportación de servicios, con un tipo máximo del 4%, además de otras exenciones a la propiedad y el reparto de los beneficios. Al ser de aplicación en la isla la legislación federal estadounidense, la prestación de servicios dirigidos al territorio continental de EEUU resulta muy atractiva, pues el coste de instalación y de la mano de obra es inferior.
- *Ley n.º 22/2012 para inversores*: tiene el objetivo de incentivar el traslado de inversores individuales como residentes permanentes en Puerto Rico (un mínimo ▷

de 183 días). Se establece una exención contributiva del 100% de los ingresos de todas las fuentes. Incluye intereses y dividendos, entre otros beneficios.

En estos momentos, en Puerto Rico se está trabajando en un nuevo Código de Incentivos Contributivos que ayude tanto a reactivar el dinamismo inversor como a contrarrestar la reforma fiscal aprobada a nivel federal en enero de 2018, la cual podría afectar negativamente a Puerto Rico. Muchas de las empresas estadounidenses establecidas en la isla lo están como Corporaciones Extranjeras Controladas (Controlled Foreign Corporation, o CFC). La reforma fiscal obliga a tributar a estas corporaciones un 14% de las ganancias generadas fuera del país norteamericano, además de gravar en un 20% las compras que las empresas hagan de sus afiliadas fuera de territorio nacional, incluyendo Puerto Rico.

La dificultad principal de desarrollar un Código de Incentivos Contributivos atractivo es la situación financiera actual. Cualquier reforma debe ser avalada por la Junta de Control Fiscal, que solicita al Gobierno la necesidad de mantener o incrementar el nivel de ingresos reduciendo el nivel de gasto, con el objetivo de poder hacer frente al pago de la deuda.

3.5. El problema de la deuda

La deuda pública de Puerto Rico está compuesta principalmente por las deudas de las empresas públicas (70% del total), los municipios y el Gobierno central. El origen del fuerte aumento de la deuda se explica por el colapso del modelo económico de la isla a finales de la década de 1990, lo que generó una importante reducción en la recaudación pública y, a su

vez, una fuerte emisión de deuda por parte de las corporaciones para compensar la disminución de los ingresos.

Otro factor responsable de la deuda es el proceso de la desindustrialización, que llevó a perder importantes clientes industriales, reduciéndose la demanda de energía y de agua y, por tanto, de ingresos, y afectando directamente a dos de las más grandes corporaciones del Gobierno, la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) y la Autoridad de Acueductos y Alcantarillados (AAA), que no llevaron a cabo una reestructuración de los gastos.

El déficit estructural que arrastraban las cuentas públicas obligó al Gobierno de Puerto Rico a tomar importantes medidas de ajuste del gasto; sin embargo, a pesar de estos esfuerzos presupuestarios, en febrero de 2014 Standard & Poor's rebajó la calificación de la deuda pública de Puerto Rico a grado especulativo, un nivel por debajo del grado de inversión.

El 3 de agosto de 2015, por primera vez, Puerto Rico no hizo frente al vencimiento de su deuda pública. Esto llevó a que las Cámaras Legislativas de Puerto Rico establecieran una Ley de Moratoria que les permitiera poder dejar de pagar la deuda y evitar las demandas de los acreedores. En este contexto, destacar que la deuda total de Puerto Rico supera los 73.000 millones de dólares y las obligaciones futuras contraídas por los planes de pensiones de los empleados públicos, otros 49.000 millones de dólares.

Ante esta situación, la Administración de Puerto Rico solicitó ayuda a EEUU y el Tesoro Federal inició el proceso para aprobar una legislación específica que pudiera resolver el problema fiscal de Puerto Rico. En 2016, tanto republicanos como demócratas aprobaron la ley PROMESA (Puerto Rico Oversight, Management and Economic Stability). Los dos ▷

puntos más importantes de esta legislación son el establecimiento de una Junta de Supervisión Fiscal (JSF), responsable de realizar una consolidación fiscal a cinco años vista, y la posibilidad de que Puerto Rico reestructure su deuda, bien voluntariamente o bien bajo el amparo judicial. Finalmente, en mayo de 2017, el Gobernador de Puerto Rico solicitó acogerse al proceso de quiebra, con la finalidad de que sean los tribunales los que fijen los términos del pago de la deuda.

El asunto de la deuda en Puerto Rico es muy complejo, ya que hay 18 distintos emisores de deuda pública y cada tipo de deuda cuenta con unas garantías diferentes. Dentro de los acreedores también hay una gran diversidad: fondos de inversión, bancos..., incluyéndose también cooperativas de crédito locales, por lo que estos impagos podrían tener un impacto directo en las cuentas de algunas entidades de crédito de la isla.

En estos momentos continúan avanzando las negociaciones con los diferentes grupos de bonistas, habiéndose alcanzado tres acuerdos de reestructuración parcial de la deuda con la Corporación del Fondo de Interés Apremiante (COFINA), con la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) y con el Banco Gubernamental de Fomento. Según el plan fiscal certificado por la Junta de Supervisión fiscal, el sobrante primario, disponible para el pago de la deuda, ascendería a unos 1.200 millones de dólares anuales para los próximos cinco años.

En este sentido, es de especial interés el reciente artículo de Joseph Stiglitz, Pablo Gluzmann y Martín Guzmán (2018) sobre el análisis y la necesidad de aliviar el volumen de deuda de Puerto Rico⁴. En el mismo destacan

la fragilidad del modelo económico de Puerto Rico, basado en «una industrialización centrada en los incentivos fiscales» y en la imposibilidad de alcanzar niveles de deuda sostenibles sin una cancelación en torno al 60% del total de la deuda que asciende a 72.000 millones. Además, destaca que, dado el nivel de incertidumbre de la implementación del Plan Fiscal y de la evolución de la economía de la isla, una posible solución en la reestructuración de la deuda podría ser incluir bonos alineados a la evolución del PIB, en la que se ajustarían los pagos de la deuda a la capacidad real de repago y, por definición, tanto los deudores como los acreedores se beneficiarían de una recuperación económica.

En definitiva, el objetivo es reestructurar el total de la deuda con un plan creíble, el cual exige numerosas reformas estructurales; incluyendo la reducción del tamaño de la Administración, el cumplimiento del plan fiscal establecido por la Junta de Supervisión Fiscal y, como indica el artículo recientemente mencionado, contemplar la inclusión de un fuerte alivio o condonación de la deuda, para que esta sea sostenible, lo que tendrá como contrapartida una merma en cuanto a la credibilidad o coste de los futuros bonos emitidos por la Administración de Puerto Rico.

3.6. *Transferencias recibidas*

En esta situación de quiebra económica juegan un papel aún más importante las aportaciones del Gobierno federal a la isla, que históricamente han representado el mayor flujo de recursos hacia Puerto Rico. Además de las aportaciones a las agencias federales que operan en Puerto Rico, donde destacan los gastos a agencias militares, así como al Departamento de Justicia o Tesoro, los desembolsos del ▷

⁴ «An analysis of Puerto Rico's debt Relief needs to restore debt sustainability». *Working Paper* 252256. National Bureau of Economic Research.

Gobierno federal incluyen las transferencias a los residentes en Puerto Rico, así como las aportaciones al Gobierno central y a los municipios.

Como podemos observar en la Tabla 1, en los últimos cinco años, las transferencias federales ascienden a más de 18.000 millones de dólares anuales, mientras que los pagos no superan los 4.000 millones de dólares anuales. Esto resulta una aportación positiva anual para la economía de Puerto Rico por un valor de 14.000 millones de dólares anuales.

Como se puede observar, dentro de los ingresos la gran parte de las transferencias provienen de los beneficios del Seguro Social o de los beneficios del MediCare. También resaltar la importancia del Programa de Alimentos Nutricional

(PAN), que recibe transferencias por valor de casi 2.000 millones de dólares anuales, y del cual se benefician las rentas más bajas.

Las transferencias federales son objeto de numerosos debates. Por un lado, se defiende que el modelo actual de Estado Libre Asociado ha creado un estancamiento económico basado en una dependencia excesiva de las políticas y transferencias del Congreso de EEUU, sin que Puerto Rico pueda tener acceso a algunas decisiones políticas relevantes, como la política comercial, la política monetaria o gozar de representación en los principales organismos económicos internacionales.

Otros argumentan que gracias a esta «dependencia» y a las transferencias federales ▷

TABLA 1
TRANSFERENCIAS ENTRE PUERTO RICO Y EL GOBIERNO FEDERAL, GOBIERNOS ESTATALES Y OTROS NO RESIDENTES:
AÑOS FISCALES

	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos	17.463	18.106	17.981	17.943	18.152
Gobierno federal, total	16.482	16.967	16.953	17.017	17.222
Transferencias a individuos	16.238	16.751	16.739	16.863	16.983
Beneficios a veteranos	899	807	869	1.416	1.230
Beneficios de MediCare	3.188	4.148	4.481	4.467	4.511
Beneficios de Seguro Social	7.549	7.929	7.354	7.718	7.820
Becas	1.012	895	909	789	780
Pensiones del Sistema Federal de Retiro	314	134	138	141	143
Ayuda para la vivienda	587	630	791	216	208
Asistencia nutricional	1.897	1.868	1.869	1.846	1.908
Otros	0	0	0	0	0
Subsidios a industrias	244	216	214	228	239
Gobiernos estatales de EEUU	20	30	30	34	34
Otros no residentes	961	1.109	998	892	896
Pagos	3.752	3.745	3.870	3.988	3.967
Gobierno federal, total	3.644	3.653	3.762	3.848	3.837
Transferencias a individuos	1.887	1.924	1.936	1.982	1.946
Transferencias a industrias	105	104	127	133	137
Aportación al seguro por desempleo	212	214	217	248	283
Aportaciones de los patronos a sistemas de SS	1.440	1.411	1.482	1.485	1.471
Gobiernos estatales de EEUU	4	3	3	2	3
Otros no residentes	105	89	105	139	128
Balance neto	13.711	14.361	14.111	13.955	14.185

Fuente: elaboración propia.

la isla ostenta un nivel de desarrollo y un nivel de renta per cápita y de cobertura de las necesidades básicas muy superior a sus países vecinos de Centroamérica y Caribe. En estos momentos, el PIB per cápita se encuentra en torno a los 28.000 dólares anuales, sin olvidar que el índice de Gini asciende a 0,54, siendo Puerto Rico uno de los países donde más ha aumentado la desigualdad en los últimos años, según datos del Centro de Información Censal de la Universidad de Cayey de Puerto Rico, que utiliza datos del Banco Mundial del 2017⁵.

Entre las fuentes de ingresos también hay que mencionar las remesas individuales que se reciben desde EEUU, que suponen otro apoyo importante a la economía familiar. En este marco, podemos destacar que el 60% de los puertorriqueños reside fuera de la isla, lo que explica la importancia de las remesas que llegan principalmente desde EEUU.

4. Intercambios comerciales de Puerto Rico

4.1. Puerto Rico-EEUU

Puerto Rico forma parte del territorio aduanero de EEUU, por lo que aunque, para simplificar, hablamos de exportaciones e importaciones, deberíamos hablar de intercambios comerciales con el que es, sin duda, su principal socio comercial.

Según datos de la Junta de Planificación de 2017, el volumen total de las exportaciones de Puerto Rico a EEUU asciende a 51.280 millones de dólares, mientras que las importaciones superan los 23.160 millones de dólares, lo

⁵ <http://www.upr.edu/iii-cayey/mdocs-posts/notas-del-centro-de-informacion-censal-cic-29-desigualdad-social-en-puerto-rico-vs-el-mundo/>

que representa el 83,42% y el 56% de las exportaciones e importaciones totales de Puerto Rico.

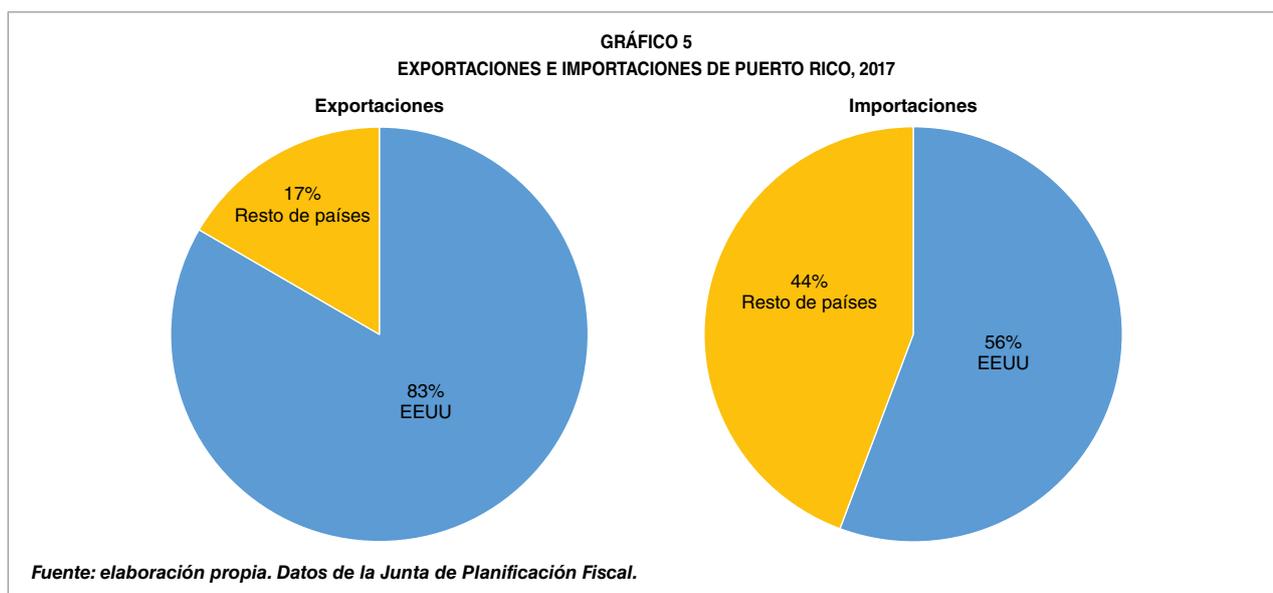
Por un lado, el saldo positivo de la balanza comercial se explica por el valor de los productos exportados, principalmente derivados del sector farmacéutico. Por otro lado, no sorprende que la mayor parte de los intercambios se produzcan con EEUU, tanto por la presencia de entidades americanas en la isla como por la libre movilidad de bienes y servicios entre ambas partes.

Dada esta dependencia comercial, uno de los puntos más importantes es analizar el impacto directo de la política arancelaria actual de EEUU con el resto del mundo. El pasado mes de marzo, el presidente de EEUU adoptó medidas de salvaguardia por motivos de seguridad nacional, bajo la sección 232 de la Trade Expansion Act, que implican la imposición de una tasa adicional del 10% de todas las importaciones de aluminio y del 25% para el acero.

Estas subidas tendrán un impacto directo sobre los precios de importación de las materias primas, componentes industriales (baterías y placas solares) y materiales de construcción, tan necesarios en este momento para la reconstrucción de la isla.

4.2. Puerto Rico-resto del mundo

A la hora de analizar los bienes y servicios exportados por Puerto Rico al resto del mundo hay que destacar los bienes producidos por la industria farmacéutica, ya que estos suponen un 70,19% del total de las exportaciones puertorriqueñas, así como otras industrias de alta tecnología. Este alto nivel de exportación ha tenido efectos muy positivos en la economía, generando un importante volumen de ingresos y de empleos. Le siguen en importancia los ▷



instrumentos y aparatos ópticos y médicos quirúrgicos (11,20%) y, en tercer lugar, los productos químicos (7,44%). Por tanto, todas las categorías están relacionadas directa o indirectamente con la industria farmacéutica. Además, las exportaciones en esta categoría siguen creciendo, habiendo aumentado en 2017 un 0,12% con respecto al año 2016, representando un total de 51.671,5 millones de dólares.

Una de las consecuencias actuales del desarrollo de la manufactura desde los años 1980 es que Puerto Rico es una de las economías más abiertas del mundo. En el año 2017 el comercio total de bienes y servicios sumó 167.103,4 millones de dólares, lo que supone una tasa de apertura del 160%. No obstante, a pesar de que Puerto Rico exporta una gran porción de su producción interna, la industria de capital local tiene una participación muy limitada en dichas exportaciones.

La mayor parte de las inversiones en estos sectores se encuentra en manos de capital privado extranjero, lo cual, como mencionamos previamente, explica las fuertes diferencias entre el PIB y el PNB de la isla. La

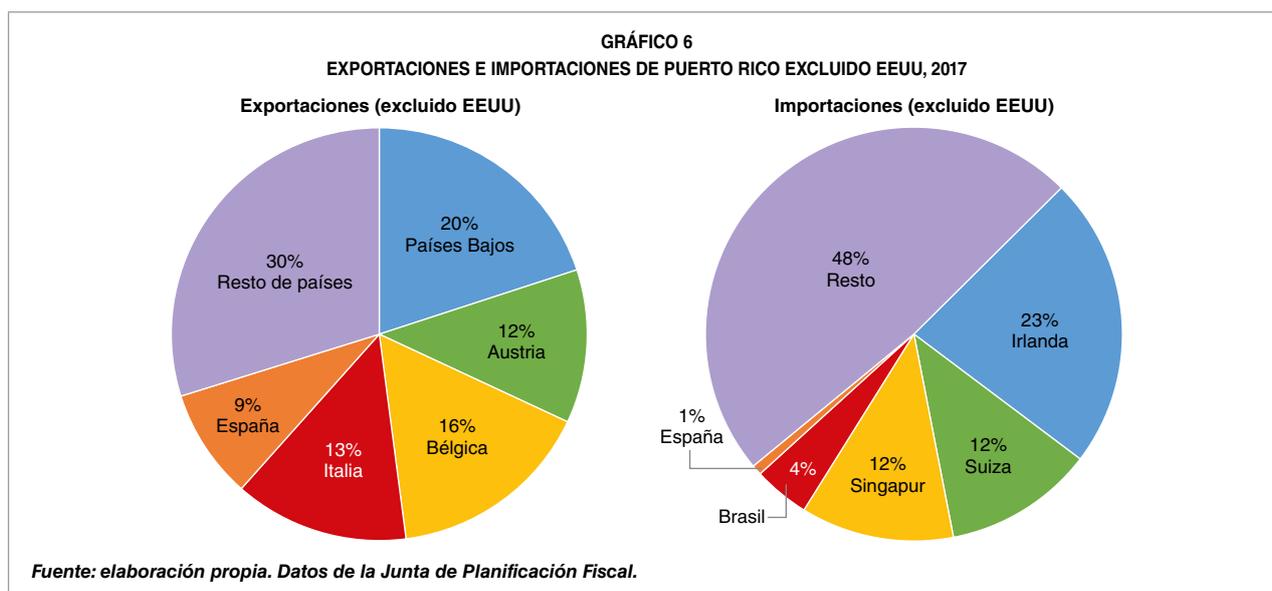
repatriación de beneficios que realizan las compañías estadounidenses establecidas en la isla, en los sectores farmacéuticos, biotecnológico y de dispositivos médicos, hace que la partida de gastos de capital se vea afectada, obteniendo un saldo negativo superior a 35.000 millones de dólares en 2017.

Con respecto a las importaciones, las dos principales categorías son los productos farmacéuticos (27,39%) y los productos químicos (16,89%), siendo la justificación de ello la necesidad de importar bienes intermedios necesarios para la producción farmacéutica.

A nivel de importaciones, Irlanda destaca como el principal socio comercial de la isla (22,8% del total en 2017). Esto es debido a que su industria farmacéutica suporta de insumos a empresas relacionadas en Puerto Rico, ascendiendo el valor de las importaciones a 4.200 millones de dólares.

4.3. Puerto Rico-España

Teniendo en cuenta la gran diferencia de tamaño y población entre España y Puerto ▷



Rico, resulta curioso observar que el valor de las exportaciones puertorriqueñas a España es seis veces superior al de importaciones (877,35 millones de dólares frente a 146,2 millones de dólares en 2017). La justificación procede, una vez más, de la industria manufacturera, ya que la práctica totalidad de las exportaciones son productos farmacéuticos (98,3%). Queda constancia, por tanto, de que Puerto Rico es un

centro mundial dentro de la industria farmacéutica, con gran número de multinacionales del sector, la mayoría estadounidenses.

Por otro lado, al hablar de las importaciones de Puerto Rico desde España podemos, por un lado, hablar de bienes tradicionales de consumo asociados con España, como el vino, aceite de oliva, cerámica de construcción o conservas, que tiene una evolución bastante estable; y, por el otro lado, los combustibles minerales y productos químicos orgánicos, cuyo volumen sufre importantes oscilaciones en el tiempo y que llegan a explicar hasta el 75% de las importaciones totales de España. La significativa reducción de las importaciones desde España, en el periodo 2011-2017, se debe principalmente a una caída relevante en la partida de hidrocarburos.

TABLA 2
INTERCAMBIOS COMERCIALES CON ESPAÑA, 2017
(En dólares y porcentaje sobre el total)

Exportaciones		
Productos farmacéuticos	862.478.487	98,30%
Máquinas, aparatos y mat. eléctrico	6.430.684	0,73%
Productos de las industrias químicas	3.130.842	0,36%
Productos químicos orgánicos	1.038.720	0,12%
Resto	4.275.338	0,49%
Total	877.354.071	
Importaciones		
Combustibles y aceites minerales	16.597.658	11,35%
Productos químicos orgánicos	15.335.291	10,49%
Bebidas, beb. alcohólicas y vinagre	15.372.093	10,51%
Grasas y aceites animales/vegetales	12.860.636	8,79%
Resto	86.079.233	58,86%
Total	146.244.911	

Fuente: elaboración propia. Datos de la Junta de Planificación Fiscal.

5. Retos y oportunidades

Como aspectos más relevantes para el futuro de la economía de Puerto Rico, la presencia destacada de la industria farmacéutica y otras de alta tecnología ha tenido efectos muy ▷

positivos más allá de la generación de ingresos y empleos. Puerto Rico, gracias a contar con una de las concentraciones mayores de producción farmacéutica, tiene rango de centro de producción de alta tecnología, lo cual debería facilitar la promoción de nuevas industrias que aceleren la inserción de la actividad local en las cadenas globales de producción.

Puerto Rico posee grandes atractivos para ser considerado como la vía natural de entrada a EEUU para empresas extranjeras, especialmente españolas: el país cuenta con proveedores de servicios profesionales e ingeniería que cuentan con conocimiento y experiencia en la implementación de la normativa federal, pero a su vez se trata de un mercado más pequeño, con mano de obra cualificada, bilingüe (español e inglés) y costes laborales menores (se aplica el salario mínimo federal).

En estos momentos, teniendo en cuenta su situación financiera y ante la falta de recursos públicos para afrontar mejoras en los servicios públicos e infraestructuras, se está impulsando el modelo de las alianzas público-privadas (APP), teniendo ya ejemplos exitosos como la cesión de la gerencia del Aeropuerto Internacional de San Juan o la concesión de varias autopistas, en este último caso a una empresa española.

A lo largo de los años 2017 y 2018 se ha publicado un inventario de propuestas de proyectos prioritarios para ser desarrollados como alianzas público-privadas, consistente en 21 proyectos en distintos sectores: energía, transporte, puertos y aeropuertos, y estacionamientos, algunos ya lanzados y en los que se cuenta con participación de empresas españolas.

Se espera que 2019 sea un año clave para la transformación del sistema energético en Puerto Rico. Recientemente, se ha aprobado el marco regulatorio que establece la privatización de

lo que hasta ahora estaba en manos de un único operador, la Autoridad de Energía Eléctrica.

5.1. Oportunidades en el marco de la reconstrucción

El paso del huracán María agravó la ya de por sí complicada situación del Estado Libre Asociado de Puerto Rico. Sin embargo, como a veces ocurre, los retos se convierten en oportunidades, y la necesidad de reconstrucción de la isla supone una de las mayores oportunidades para la inversión extranjera en estos momentos.

El gobernador de Puerto Rico estimó los daños en las infraestructuras de la isla en 94.400 millones de dólares y presentó ante el comité de Recursos Naturales del Congreso de EEUU un plan de reconstrucción por ese importe, denominado Build Back Puerto Rico.

Puerto Rico, como Estado Libre Asociado de EEUU, no recibe fondos de asistencia de ninguna institución financiera multilateral, ni tampoco es elegible para ser receptor de fondos de cooperación al desarrollo. Todo el apoyo financiero, tras una catástrofe natural, depende de la entidad de manejo de emergencias de EEUU, conocida como FEMA (Federal Emergency Management Agency). Las estimaciones más realistas calculan que los fondos comprometidos para la reconstrucción de la isla superarán los 40.000 millones de dólares. Se espera que estos fondos permitan modernizar gran parte de sus infraestructuras y reactiven la economía local a través de la transformación del sector de la energía, la construcción de viviendas y carreteras o la dinamización del turismo, entre otros.

Los daños en las infraestructuras de Puerto Rico incluyen deterioros graves a unas 472.000 unidades de vivienda, así como a tres cuartas partes de todas las subestaciones eléctricas ▷

y la casi totalidad de las plantas de depuración de agua. También se ha previsto la necesidad de intervenciones en 175 hospitales y clínicas de salud, además de importantes reparaciones en los sistemas de carreteras y puentes, así como en los aeropuertos. En este marco, se esperan importantes oportunidades de negocio derivadas de las licitaciones que surgirán para estos proyectos y que cuenten con el apoyo de los fondos de FEMA.

5.2. Jornadas técnicas multisectoriales Puerto Rico-España

En este marco, los pasados 16 y 17 de octubre, con el apoyo del ICEX, tuvimos la ocasión de celebrar en Puerto Rico las Jornadas Multisectoriales para la Reconstrucción: Puerto Rico-España. Contamos con la participación de 14 empresas españolas procedentes de los sectores de energía, infraestructuras y construcción principalmente, y con 20 empresas locales interesadas en participar en el encuentro B2B de la tarde.

El primer día se celebró el encuentro con las autoridades del Gobierno de Puerto Rico, que tuvo lugar en formato de mesas sectoriales, y en el que las empresas tuvieron ocasión de discutir las futuras oportunidades con:

- El Departamento de Vivienda.
- La Autoridad de Energía Eléctrica (AEE).
- La Autoridad de Puertos.
- El Departamento de Transporte y Obras Públicas (DTOP).
- La Autoridad para el Financiamiento de la Infraestructura (AFI).
- La Autoridad de Acueductos y Alcantarillados (AAA).
- La Autoridad de las Alianzas Público Privadas (P3).

- La Oficina Central de Recuperación Reconstrucción (COR3).

El segundo día de la jornada se dedicó a la realización de visitas técnicas de proyectos locales de interés relacionados con infraestructura, energía y construcción.

Se espera que, tras las jornadas, las empresas se animen a participar en los procesos de licitación que están surgiendo con el apoyo financiero de los fondos federales.

6. Conclusión

Puerto Rico, como Estado Libre Asociado de EEUU, no recibe fondos de asistencia de ninguna institución financiera multilateral, ni es elegible para ser receptor de fondos de cooperación al desarrollo de otros países. Todo el apoyo financiero tras una catástrofe natural depende de la entidad de manejo de emergencias de EEUU, FEMA (Federal Emergency Management Agency). Las estimaciones más realistas prevén que los fondos comprometidos para la reconstrucción de la isla superarán los 60.000 millones de dólares. Estos fondos permitirán modernizar gran parte de sus infraestructuras y reactivar la economía local a través de la transformación del sector de la energía, la construcción de viviendas y carreteras o la dinamización del turismo, entre otros.

En este contexto, Puerto Rico se encuentra en un momento crucial para determinar su futuro económico y social. Las perspectivas ante la recepción de numerosos fondos federales son positivas para los próximos años y servirán para mitigar el efecto de las reformas dolorosas y la dosis de austeridad que su situación financiera exige y que implementa por mandato ▷

la Junta de Supervisión Fiscal, como parte del proceso de quiebra.

Parece que existe consenso entre los economistas en la necesidad de implementar las reformas estructurales mientras se lleva a cabo la reconstrucción física de la isla. El Gobierno y la sociedad en su conjunto no pueden ignorar los desafíos más importantes: la vuelta a los mercados de capitales, el éxodo de la población y la reducción de la desigualdad.

Bibliografía

- [1] Alameda, J.; Rivera, I. y Pérez, A. (1989). La sensibilidad de la economía de Puerto Rico ante los ciclos económicos de Estados Unidos. *Revista Interamericana* (primavera-verano), 29(1-2), 109-134.
- [2] Caraballo-Cueto, J. (2015). Some Determinants of the Puerto Rican Migration to the US in 1950-2014. *CIDE Digital*, 6(1), 22-30.
- [3] CEPAL (2004). *Globalización y Desarrollo: Desafíos de Puerto Rico frente al siglo XXI*.
- [4] Cremades y Calvo Sotelo (2018). *Informes económicos mensuales*. Puerto Rico.
- [5] Davis, S. J. y Rivera-Batiz, L. A. (2006). *The Climate for Business Development and Employment Growth*. In: Collins, S.; Bosworth, B. y Soto Class, M. (eds.). *The Economy of Puerto Rico: Restoring Growth*. Washington, DC: Center for a New Economy, Brookings Institution Press.
- [6] Dietz, J. L. (1986). *Economic History of Puerto Rico: Institutional Change and Capitalist Development*. Princeton: Princeton University Press.
- [7] Gluzmann, P. A.; Guzmán, M. M. y Stiglitz, J. E. (2018). *An Analysis of Puerto Rico's Debt Relief Needs to Restore Debt Sustainability* (No. w25256). National Bureau of Economic Research.
- [8] Gobierno de Puerto Rico (2016). *Transferencias federales en Puerto Rico*. (Datos de la Autoridad de Asesoría Financiera y Agencia Fiscal de Puerto Rico).
- [9] Instituto de Estadísticas de Puerto Rico (2018). *Primer Informe sobre Desarrollo Humano de Puerto Rico 2016*.
- [10] Junta de Planificación de Puerto Rico (2018). *Informe económico del Gobernador*.
- [11] Peck, R. B. (2009). Política fiscal federal en Puerto Rico: modelo correlacional de consecuencias electorales. *Revista de Administración Pública*, 41(1), 167-188.
- [12] Villamil, J. J. (1976). El modelo puertorriqueño: Los límites del crecimiento dependiente. *Revista Puertorriqueña de Investigaciones Sociales*, 1(1), 3-14.



*Alfonso Cavallé Cruz**
*Ramón Casilda Béjar***

LA SEGURIDAD DE LAS INVERSIONES EN IBEROAMÉRICA Y EL PROYECTO IBERFIDES

América Latina constituye, desde los primeros años de la década de los noventa del pasado siglo, la región donde las principales empresas y bancos españoles iniciaron su expansión internacional. Posteriormente se le unieron una creciente cantidad de pequeñas y medianas empresas. España se sitúa como el primer inversor europeo y el segundo mundial por detrás de Estados Unidos. En un mundo cada vez más globalizado e interconectado se hace ineludible buscar soluciones prácticas que, sin merma de las garantías y seguridad, faciliten las relaciones comerciales, empresariales, interpersonales y familiares, que son especialmente intensas en el ámbito iberoamericano.

Hoy juega a favor de la creación un sistema de colaboración interinstitucional iberoamericano para la interconexión documental y de negocio utilizando las nuevas herramientas tecnológicas. La alianza de la seguridad jurídica con la tecnológica se convierte en vehículo y puente de unión facilitador de las relaciones jurídicas transnacionales y de las inversiones. Iberoamérica cuenta con sistemas comunes de seguridad jurídica preventiva, enmarcados en la Unión Internacional del Notariado (UINL), lo que puede potenciar la contratación y la circulación internacional ágil, eficiente y segura de la documentación mediante el proyecto Iberfides.

Palabras clave: multilaterales, inversiones, seguridad jurídica.

Clasificación JEL: F23, K12.

1. Las inversiones españolas en América Latina

1.1. Planteamiento general

Como es conocido, la expansión de las empresas y bancos españoles en América Latina

ha situado a España como primer país europeo en inversión extranjera directa (IED) y en uno de los primeros del mundo en la región, solo por detrás de EEUU.

América Latina, a pesar de la crisis y el descenso del precio de las materias primas, continúa siendo una región atractiva y estratégica para las inversiones españolas, que durante el periodo 1993-2015 totalizaron 207.207.989 millones de euros con ETVE y 169.153.940 ▷

* Notario de Santa Cruz de Tenerife. Delegado para América del Consejo General del Notariado de España.

** Profesor del Instituto de Investigación en Estudios Latinoamericanos. Universidad de Alcalá.

Versión de diciembre de 2018.

millones de euros sin ETVE¹, lo que refleja la importancia para nuestras empresas (Cuadro 1).

Las empresas españolas tienden a invertir en países donde los derechos de propiedad se respetan en mayor medida. Mientras que las inversiones que realizan asumiendo mayores riesgos se explican por una mejor rentabilidad. De manera que nuestras empresas y bancos invierten, preferentemente, en países industrializados o avanzados, y fuera de ellos se han especializado en América Latina, que presenta una matriz de riesgos relativamente compensada. Los destinos preferentes son Brasil (primero), México (segundo), Argentina (tercero) y Chile (cuarto). Aunque estos países concentran las preferencias inversoras, durante los últimos años se observa un repunte significativo hacia Colombia (quinto) y Perú (sexto), así como República Dominicana y Panamá por el importante desarrollo turístico y de infraestructuras, respectivamente (Cuadro 1).

Si la última década del siglo xx resultó exitosa para nuestras inversiones en América Latina, la primera década del siglo XXI se puede clasificar como vigorosa para el crecimiento económico de la región y para el avance social: 70 millones de personas abandonaron la pobreza para insertarse en una dinámica clase media.

España se ha consolidado como el principal inversor europeo, y las empresas españolas, junto con los bancos, fueron destacados protagonistas en la introducción de nuevos productos, servicios, organización, tecnología y gestión, permitiéndoles actuar como

¹ Las ETVE, son sociedades establecidas en España, cuyo principal objeto es la tenencia de participaciones de sociedades situadas en el exterior. Son sociedades instrumentales cuya existencia obedece a estrategias de optimización fiscal dentro de un mismo grupo empresarial y en muchos casos sus inversiones carecen de efectos económicos directos. Las operaciones de inversión llevadas a cabo por este tipo de sociedades generalmente consisten en la transmisión dentro de un mismo grupo empresarial de participaciones en sociedades radicadas fuera de España.

CUADRO 1
AMÉRICA LATINA. TOTAL DE IED ESPAÑOLA, 1993-2015
(Millones de euros)

Países	Total IED española con ETVE	Total IED española sin ETVE
Argentina	49.269.641	33.972.041
Bolivia	463.545	290.820
Brasil	60.273.254	54.913.214
Chile	19.433.894	18.235.775
Colombia	8.715.462	6.666.926
Costa Rica	993.493	683.086
Cuba	932.566	932.566
Ecuador	1.439.312	951.233
El Salvador	871.287	812.892
Guatemala	1.182.469	969.028
Honduras	147.841	125.721
México	40.114.592	34.663.446
Nicaragua	204.992	197.668
Panamá	2.370.410	2.258.189
Paraguay	240.604	107.380
Perú	7.091.521	5.846.228
República Dominicana	1.548.251	1.501.575
San Cristóbal y Nevis	4.940	4.940
Uruguay	5.319.596	2.862.419
Venezuela	6.590.374	3.158.794
Total IED española (1993-2015)	207.207.989	169.153.940

Fuente: elaboración propia según Datainvox (estadística de inversión española en el exterior y del exterior en España. Secretaría de Estado de Comercio. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Gobierno de España).

trasmisores y palancas para la modernización sectorial y productiva de los países.

Este proceso de expansión, que les permitió su internacionalización, tuvo sus comienzos durante los primeros años de 1990, siendo pioneros los sectores de telecomunicaciones, banca, energía y seguros, todos ellos claves para el crecimiento y desarrollo económico de los países latinoamericanos. Posteriormente se produjo una eclosión expansiva en los distintos sectores de actividad, tales como ingeniería, construcción, infraestructuras, concesiones, textil, hostelería, consultoría y editorial, así como empresas medianas y pequeñas, y aprovecharon esta dinámica para internacionalizarse.

Toda esta actividad muestra la relevancia que ha adquirido la región para el tejido empresarial español en todas sus dimensiones, sin ▷

embargo, se ha producido una sucesiva disminución de las inversiones españolas a lo largo de la presente década, en comparación con la última del siglo xx. En términos tanto absolutos como relativos, es posible que esta caída no se deba únicamente a la existencia de menores oportunidades y a la extinción de las privatizaciones, sino también a la percepción de mayores riesgos políticos y de propiedad focalizados en algunos países. El análisis de los indicadores institucionales demuestra que algunos han mostrado una mayor inestabilidad política, mayor mutabilidad del marco legal o menor cumplimiento que durante las décadas anteriores.

Sin embargo, también es cierto que muchos han mejorado su protección de los derechos de propiedad y su marco de inversiones. Por tanto, la empresa española continuará comprometiendo capital en la región, aunque lo hará identificando aquellos entornos que ofrezcan una seguridad jurídica más apropiada. Un análisis del marco legal, un estudio de la economía del país y del sector, la búsqueda de apoyo de instituciones, tanto en el país de origen como de destino, o contar con garantías contra el riesgo político son algunos de los instrumentos que los inversores pueden emplear para mitigar los riesgos según cada país, puesto que las diferencias entre ellos son manifiestas. Ya está debidamente identificado y asimilado que no hay una única América Latina, sino que cada país es diferente económica, social, institucional, cultural y políticamente. Además, la región es considerada como un crisol de culturas y razas.

2. El surgimiento de las empresas multilatinas en América Latina

Empresarialmente se ha producido un fenómeno importante en América Latina y el Caribe,

como ha sido el surgimiento de las empresas multilatinas², fruto de los años de altos crecimientos, que se han visto acompañados por una fuerte expansión interregional. De hecho, durante estos años, estas empresas representan el núcleo productivo que genera mayor riqueza, con indudable repercusión tanto en el crecimiento como en el desarrollo de la región. El comportamiento de las multilatinas influye en la manera de actuar y sobre los resultados de la economía de los países, y, al mismo tiempo, moderniza sus actividades productivas; todo lo cual repercute en la inclusión de la región en los mercados internacionales, favoreciendo así a los países y el bienestar de los ciudadanos.

En consecuencia, las multilatinas impulsaron una tendencia inversora hacia España, dadas las múltiples oportunidades y ventajas que ofrecía la desaceleración de la economía debido a la crisis económica, con el consiguiente atractivo que ofrecía el mercado, cuyos precios descendieron notablemente.

Las multilatinas y los grupos de inversores que más se han destacado por sus operaciones están encabezados por los mexicanos, que se posicionan como los más activos en sectores como el cementero, bancario (aunque han deshecho las posiciones), restauración, transporte, alimentación y cárnico. Le siguen los brasileños, que, en menor medida, lo hicieron en textil, automoción y siderurgia, mientras los chilenos se encuentran muy activos en el inmobiliario. Por su parte, Colombia lo hizo en el sector bancario (aunque deshizo sus posiciones), y Venezuela, aunque se concentra en el inmobiliario, protagonizó la más importante inversión en el sector bancario, que no solo ▷

² Para más detalle véase: Ramón Casilda Béjar; Antonio Bulnes y Carlos Loaiza Keel: *Inversiones españolas en Latinoamérica. La internacionalización de las empresas españolas y el resurgimiento de la multilatinas en el siglo xxi*. Thomson Reuters-La Ley. Montevideo, Uruguay.

permanece, sino que la ha ampliado con nuevas adquisiciones.

Este proceso inversor en ambas direcciones resulta en sí mismo tan estimulante como beneficioso, dado que España se convierte en la plataforma o *hub* de inversiones latinoamericanas para Europa, principalmente. Por tal motivo, es necesario apoyar y promocionar iniciativas conducentes a favorecer y dar seguridad jurídica a las inversiones. Por ejemplo, solo en México se encuentran registradas casi seis mil empresas españolas, que son en su amplia mayoría pequeñas y medianas (pymes).

En este sentido, el Consejo General del Notariado, consciente de la trascendencia que representa este esfuerzo inversor, así como de las consecuencias positivas que su profundización tiene para el fortalecimiento de la Comunidad Iberoamericana, impulsa, junto con la Unión Internacional del Notariado (UINL), el fortalecimiento del principio de confianza mutua entre los Estados que la conforman, así como la aproximación de sus legislaciones en el ámbito de la fe pública y de la circulación de los documentos públicos, lo cual se trata en la segunda parte de este trabajo mediante el proyecto Iberfides.

Este proyecto tiene como apoyo el aprovechamiento de las nuevas tecnologías, que constituyen una apuesta estratégica del notariado iberoamericano, presentándose estas como perfectas aliadas para superar la limitación espacio-tiempo que, objetivamente, dificultan las relaciones entre los países, y se consigue incrementar el nivel de seguridad jurídica, viéndose acompañada de una drástica reducción de costes transaccionales.

Así, la garantías que aporta la intervención de los notarios iberoamericanos, a instancia de empresas o particulares de distintas nacionalidades, interesados en la perfección y seguridad

de un acto o contrato, tanto en la fase previa a la contratación de bienes y servicios como en el momento del otorgamiento del consentimiento incorporado al documento público autorizado, no solo añaden garantías objetivas de legalidad, sino también aquellos efectos que de modo común le atribuyen los ordenamientos jurídicos iberoamericanos a tal documento público: fehicencia y ejecutividad (Casilda y Prats, 2014).

Esta iniciativa del notariado iberoamericano debe obtener el respaldo político, económico y social. Para lo cual, el Consejo General del Notariado, con el apoyo de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) y la Secretaría de Cooperación Internacional y para Iberoamérica y el Caribe, organiza periódicamente actividades de difusión y reflexión como son las jornadas sobre «Seguridad Jurídica Iberoamericana», donde cada año se trata un tema o temas específicos jurídicos, económicos y sociales.

3. El proyecto Iberfides

3.1. Antecedentes

Los vínculos entre España y América son una realidad centenaria que afecta a todos los ámbitos: el idioma, las costumbres, la cultura, el derecho, el comercio y en la vida de las personas y los pueblos. Estas vinculaciones son muy acentuadas en derecho privado y comercial y tienen su reflejo en instituciones, como la notarial, presente a través de los escribanos desde el mismo momento del descubrimiento del Nuevo Mundo. Hoy puede hablarse en Hispanoamérica de una tradición jurídica común, conservada y desarrollada.

De los distintos derechos hispanos fue el derecho castellano el que se aplicó al Nuevo Mundo, por ser Isabel de Castilla quien apoyó la ▷

aventura de Colón. A la rápida extensión contribuyeron los escribanos, que desempeñaron un papel fundamental en la cohesión jurídica y social de los nuevos pueblos y ciudades. La mutación del marco jurídico en Hispanoamérica superó en celeridad e intensidad a la propagación del derecho romano, y su influencia, tras la independencia, subsiste adaptada a las realidades de las distintas naciones. Hoy hablamos de comunidad hispanoamericana de derecho privado porque compartimos raíces, influencias y principios comunes. Y esta influencia recíproca se mantiene en la actualidad con renacida intensidad.

Hay que tener muy en cuenta que la presencia de los escribanos en América (hoy llamados en muchos países notarios) es anterior a la creación en 1511 de la primera Audiencia en Santo Domingo. Las primeras líneas de la historia de Hispanoamérica vinieron dadas de la mano de Rodrigo Escobedo, escribano que acompañó a Cristóbal Colón en su primer viaje, a quien le correspondió el 12 de octubre de 1492 dejar constancia escrita y dar fe de la toma de posesión en nombre de los Reyes Católicos de las tierras recién descubiertas.

La presencia notarial en esos primeros años no fue excepcional, sino la regla general. Al Nuevo Mundo, junto con la *cruz* y la *espada*, también viajó la *pluma*, que en manos de los escribanos representó la paz social, el orden y el derecho. Desde el principio, en todos los actos con trascendencia jurídica de los conquistadores estuvo presente un escribano que dejó recuerdo y constancia de la toma de posesión, fundación de ciudades y, en general, de todos los hechos con relevancia jurídica. Así, por ejemplo, el escribano Diego de Godoy levantó acta de la constitución del primer ayuntamiento del territorio continental el 10 de junio de 1519, la Villa Rica de la Vera Cruz; de la fundación de la Ciudad de México, el 8 de marzo de 1524, dio fe el escribano Francisco

de Orduña. También Francisco Pizarro se hizo acompañar del escribano Pedro Sánchez de la Hoz. Hoy se conserva en el Archivo General del Perú el *Protocolo ambulante de los conquistadores*, también conocido como *Libro becerro*, que abarca un periodo comprendido entre 1533 y 1542, en el que se contienen las escrituras autorizadas por los escribanos que acompañaron a los conquistadores en su periplo por Cajamarca, Jauja, Piura, Cuzco, Lima, Chile y Argentina. Ciertamente, para conocer la historia de América y España hay que acudir a la rica fuente constituida por los protocolos notariales. En ellos quedaron plasmados no solo los grandes hechos, también la vida de las personas y de los pueblos, sus realidades cotidianas, familiares, patrimoniales, sus sentimientos y creencias, y dotaron de certeza y seguridad las relaciones jurídicas entre los particulares.

Además de las realidades sociales y jurídicas en las tierras recién descubiertas, los protocolos notariales centenarios dejaron remembranza y prueba fehaciente del comercio y de las intensas y frecuentes vinculaciones socioeconómicas entre los habitantes de ambos lados del Atlántico. Escrutando los protocolos del siglo *xvi*, se evidencia que, a los pocos años del descubrimiento, las relaciones jurídicas familiares y comerciales transatlánticas eran fluidas y habituales. Hoy, quinientos años después, la sociedad demanda reeditar en los países iberoamericanos una interconexión documental adaptada al siglo *xxi*, que facilite y agilice las relaciones jurídicas, familiares, civiles y comerciales, dotándolas de seguridad, certeza y eficiencia.

3.2. Situación actual

En un mundo cada vez más globalizado e interconectado se hace ineludible buscar ▷

soluciones prácticas que, sin merma de las garantías y seguridad, faciliten las relaciones comerciales, empresariales, interpersonales y familiares, que son especialmente intensas en el ámbito iberoamericano.

Hoy juega a favor de la creación un sistema de colaboración interinstitucional iberoamericano para la interconexión documental y comercial utilizando las nuevas herramientas tecnológicas y, también, los siguientes elementos aglutinadores:

- La comunidad idiomática. Según el Instituto Cervantes, en el año 2017, son más de 600 millones de personas las que hablan castellano, de las cuales la mayoría están en el continente americano. El segundo idioma en la región es el portugués, que, al igual que el castellano, es una lengua del grupo iberorromance, con grandes similitudes que facilitan la comunicación.
- Un segundo elemento aglutinador y facilitador es la existencia de una tradición jurídica común, que hace que la terminología técnico-jurídica sea, en gran medida, coincidente, lo que facilita la contratación y la interpretación.
- Y el tercer elemento, y no por ello el menos importante, cuenta con sistemas documentales análogos y notariados que comparten principios comunes, actualmente integrados en la Unión Internacional del Notariado (UINL).

Aprovechando estas tres ventajas surge el proyecto Iberfides, que trata de dar respuesta a esa necesidad de conectar negociadora y documentalmente Iberoamérica, facilitando las relaciones de negocio, empresariales y familiares. Iberfides desplegará su utilidad entre aquellos

países de Iberoamérica que cuenten con notariados bien regulados y adaptados a los principios de la UINL, es decir, con notariados del sistema latino-germánico, respeto al principio de equivalencia de formas, con documentación dotada de similares efectos, calidad y que cuenten con la garantía de sus Estados a fin de que gocen de la máxima seguridad y eficacia.

3.3. La circulación segura de documentos notariales electrónicos

En el espacio iberoamericano la circulación de personas y empresas es cada vez más intensa, lo que urge a facilitar, al máximo, la circulación de documentos auténticos, con plena seguridad y garantías, al tiempo que se ahorra tiempo, se evitan desplazamientos y disminuyen costes.

La experiencia mantenida en España en las últimas décadas ha sido fructífera y pueden servir de ejemplo de buena práctica.

El notariado español es el colectivo pionero y más activo en el proceso de implantación de la administración electrónica. Desde hace años, cualquier copia autorizada electrónica de una escritura puede remitirse de forma inmediata, por ejemplo, de una notaría de Galicia a otra de las Islas Canarias, con las máximas garantías y seguridad. Esto se realiza de forma confidencial a través del ciberespacio por medio de los servicios centrales de la Agencia Notarial de Certificación (ANCERT), usando las firmas electrónicas avanzadas y reconocidas con cifrado de datos, tanto por el notario que la envía como por el notario receptor. La copia autorizada electrónica goza de idéntico valor legitimador, autenticidad y efectos que la tradicional copia autorizada en papel (art. 17 bis de la Ley del Notariado). Estos envíos telemáticos se ▷

efectúan cotidianamente a otras notarías y a otros organismos públicos. Las comunicaciones se llevan a cabo a través de una red de telecomunicaciones exclusiva, la Red Notarial de Servicios Integrados (RENO). Gracias a su existencia se ha agilizado el tráfico jurídico sin merma de seguridad y con un claro beneficio para los ciudadanos en ahorro de tiempo, desplazamientos y costes.

Desde su entrada en funcionamiento, hace más de una década, han sido millones las copias electrónicas autorizadas remitidas entre notarios, con total seguridad, sin que se haya producido el más mínimo incidente. La seguridad de los procesos telemáticos notariales es de las más altas a nivel mundial a fin de generar la máxima confianza en la privacidad, solvencia tecnológica y seguridad de los sistemas. La utilización de la firma electrónica por el notariado español se remonta a la Ley 24/2001 de 27 de diciembre, que, en el art. 17 bis de la Ley del Notariado, estableció las bases del documento público notarial electrónico.

La plataforma tecnológica del notariado español es la Agencia Notarial de Certificación (ANCERT), cuya primera función fue gestionar la autenticación, generación de firma electrónica avanzada y reconocida de los notarios y cifrado de datos. La firma electrónica notarial permite al notario acceder a la intranet notarial (SIC) o al Sistema Integrado de Gestión del Notariado (SIGNO) y a un, cada vez más relevante, abanico de servicios a la ciudadanía y de colaboración con las Administraciones Públicas.

Este sistema de colaboración notarial descrito, con las lógicas adaptaciones, puede trasladarse e implementarse entre países de Iberoamérica.

Son muchos los ejemplos de los documentos que cada día se remiten entre continentes y entre países de Iberoamérica. Por ejemplo, en

el campo de los negocios jurídicos, tanto civiles como mercantiles: constituciones de sociedades, poderes, ratificaciones y un sinnúmero de contratos civiles y mercantiles. En el ámbito de las relaciones familiares: las autorizaciones para viajar, documentos para reagrupación familiar, autorizaciones en materia de ejercicio de patria potestad, títulos académicos, documentos para el cobro de pensiones, entre otros muchos. Hoy su utilidad es incuestionable, pues contamos con la experiencia contrastada de circulación segura de documentos electrónicos notariales en España. Apoyándonos en esta experiencia, es imprescindible articular convenios que permitan la colaboración entre los notariados de los distintos países para lograr también en el ámbito iberoamericano un sistema seguro de circulación de documentos notariales.

3.4. Colaboración notarial en operaciones transnacionales en Iberoamérica: Iberfides

Un paso más allá de la mera circulación documental es la colaboración institucional con el fin de facilitar la celebración de negocios transnacionales válidos y eficaces. La globalización también ha llevado como consecuencia la internacionalización de la contratación, a la cual ha de darse respuesta. Centrándonos en el ámbito iberoamericano y en la común existencia de notariados del tipo latino-germánico, más conocido por notariado latino, nos ofrece en la región una puerta abierta a que los otorgantes, sin salir de su país de residencia, puedan formalizar con absoluta garantía un acto o contrato que producirá sus efectos en otro país de Iberoamérica.

Las similitudes entre notariados, idioma y conceptos jurídicos, como ya indicamos, ▷

facilitan sobremanera que un inversor, o cualquier persona, pueda acudir al notario de confianza de su país de residencia para que, en colaboración con el notario del país de destino del negocio y del documento, formalice el negocio u operaciones transfronterizas que se proponga realizar en otro país con absoluta garantía. La colaboración entre notarios es lo que permite optimizar al máximo el asesoramiento y control de legalidad, tanto material como formal. Estas ideas se pretenden desarrollar con el proyecto Iberfides de colaboración entre notarios del espacio iberoamericano.

Este proyecto se inspira en su hermano mayor, el proyecto Eufides, que se está desarrollando entre los países miembros de la Unión Europea que cuentan con notariado latino, un total de 22 de los 28 que la integran. Frente a los sistemas anglosajones, el notariado latino es hoy el más extendido en el panorama internacional. Actualmente, se encuentra implantado en alrededor de 120 países, que representan 2/3 de la población mundial y más del 60% del producto interior bruto mundial. La mayor parte de ellos están integrados en la UINL. Actualmente forman parte de la UINL 88 países, 15 de ellos miembros de los 19 que integran el G20.

Iberfides dará respuesta no solo a la contratación mercantil, también a la inmobiliaria y, en general, a toda clase de actos y negocios jurídicos, tanto civiles como mercantiles, como lo serían, por ejemplo, la constitución de sociedades, la transmisión de acciones o participaciones, la adquisición y transmisión de inmuebles, las escrituras de partición de herencia o liquidación de sociedades conyugales, entre otros muchos actos y contratos.

El sistema pivota en la colaboración entre un notario de la nación de residencia de los otorgantes y un notario de la nación donde el

documento va a desplegar sus principales efectos. Esta colaboración abarca la fase precontractual de preparación o redacción, la fase de otorgamiento y la fase postcontractual, etapa que incluye trámites como la presentación en registros públicos y pagos de impuestos.

En los países donde se implante el proyecto Iberfides, los notarios, además de ser de forma inescindible oficiales públicos y profesionales del derecho, han de reunir las características que exige la UINL para ser miembro.

Conforme a las exigencias de la UINL, los notarios han de ejercer una función pública, en el marco de una profesión independiente y reglada. Como oficial público, actúa por delegación de la autoridad del Estado, de modo que los documentos que redacta, de los cuales es el autor, y cuya conservación asegura, son documentos públicos o auténticos, de modo que tengan fuerza probatoria y ejecutiva.

Además, desde el punto de vista del notario, deben cumplirse los siguientes requisitos: que controlen la legalidad, es decir, que elaboren documentos conforme a la ley, interpretando la voluntad de las partes, adecuándola a las exigencias legales; que den fe de conocimiento o de identidad de las personas; que se aseguren, bajo su responsabilidad, de la capacidad y legitimación de los otorgantes, en relación al acto o negocio jurídico concreto que se pretenda realizar; que garanticen que no existen vicios del consentimiento, comprobando que la voluntad informada ha sido dada con libertad en su presencia.

Desde el punto de vista del documento, este ha de cumplir los requisitos y debe tener el mismo valor y efecto en el país de origen que en el país de destino. El documento notarial extranjero debe respetar, por tanto, además de las formas adecuadas al lugar de celebración *locus regitactum*, los requisitos exigidos por ▷

la ley aplicable al fondo. Veamos la mecánica con un ejemplo:

Elección del notario de confianza

Unos inversores residentes en un país «A» quieren realizar una inversión en otro país «B», consistente en la adquisición de un inmueble.

Los inversores, sin necesidad de desplazarse fuera de su país, acuden al notario de su confianza «1» en su país de residencia «A» para que formalice el contrato.

El notario «1», en un primer momento, dialogará con los requirentes a fin de recabar datos e indagar cuál es su voluntad y qué fines empíricos persiguen, y determinar qué negocio jurídico es el que se ajusta a lo requerido.

Solicitud de colaboración al notario del país destinatario de la inversión

Seguidamente, el notario «1» contacta por escrito con un notario «2» del país «B» y le solicita su colaboración. La colaboración tiene por fin que le indique si el negocio es viable y qué requisitos deberán cumplirse, conforme a las leyes del país «B», para asegurar la validez y eficacia del contrato.

La solicitud de colaboración se efectuará por medio de un formulario, con un contenido que podrá ser ampliado o adaptado en función de las peculiaridades del caso concreto.

Aceptación de la colaboración

Una vez recibida la comunicación de solicitud de colaboración, el notario receptor «2» deberá aceptarla o rechazarla motivadamente.

El notario «2», si aprecia que el contrato es viable, acepta la colaboración, lo que comunica por escrito al notario «1». La aceptación implica

un primer control de legalidad, en vista de los datos aportados y las normas aplicables al fondo de la cuestión. La aceptación supone el compromiso del notario «2» de facilitar al notario «1» información, realizar un control de legalidad y facilitar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la legislación del país «B».

Contenido de la colaboración en la fase previa al otorgamiento

Una vez aceptada, el notario «2» informará al notario «1» de cuál es la documentación a exigir para llevar adelante la operación, requisitos civiles y administrativos que han de cumplirse, los impuestos, gastos notariales, registrales, de gestión y cualesquiera otros que graven la operación. La información versará sobre la legislación local vigente (en materia civil, tributaria, fiscal, administrativa, registral y cualquier otra legislación aplicable) y requisitos que afecten al contenido con el que se redactará el documento.

El notario «2» solicitará, en su caso, información cuando el notario «1» no pueda obtenerla directamente de registros públicos inmobiliarios y catastros, sobre la situación jurídica y fáctica del inmueble, de registros de personas jurídicas, de vigencia de poderes, por ejemplo. También podrá, en su caso, realizar otros trámites dirigidos a la obtención de números de identificación fiscal, copias autorizadas de escrituras, certificados de eficiencia energética, licencias o autorizaciones administrativas, certificados de comunidades de propietarios sobre el estado de deudas, certificados del estado de deudas con ayuntamientos o cualesquiera otros que sean necesarios o convenientes. Esta información previa garantizará:

- El efectivo asesoramiento a los otorgantes, previo y simultáneo a la prestación ▷

- del consentimiento, logrando que sea un consentimiento formado e informado.
- La realización de un efectivo control de legalidad en el momento oportuno, el del otorgamiento. Con lo que se evita que se otorguen contratos que no cumplan con los requisitos legales y se garantiza el total cumplimiento del ordenamiento jurídico aplicable.
 - Se logra una redacción del documento a un tiempo ajustada a la voluntad de las partes y a la ley.

Forma del acuerdo de colaboración

El acuerdo de colaboración entre el notario «1» y «2» debe constar en un escrito donde se detallan las actuaciones y obligaciones de cada uno de los notarios, a modo de protocolo de actuación, desde el inicio hasta la conclusión de todos los trámites, para la plena efectividad del negocio.

Sobre esta información, y una vez cumplidos los requisitos, el notario «1» redacta y autoriza el documento, y remitirá al notario «2» copia autorizada del contrato para que la protocolice y culmine los trámites necesarios, especialmente los fiscales y de inscripción en registros públicos.

Para asegurar la autoría e integridad del contenido de los mensajes que se intercambiarán entre los notarios, además de la solicitud de colaboración y la aceptación, también deberán realizarse por escrito las demás comunicaciones a través de mecanismos electrónicos fiables, que deberán ser fijados por las corporaciones notariales de cada país.

Redacción del documento

También el notario «2» facilitará al notario «1» información que afecta a la redacción del

documento, indicando los requisitos y contenidos necesarios o convenientes que ha de contener, facilitando incluso esquemas, borradores o minutas. La escritura, que redactará el notario «1» según la información recibida, teniendo en cuenta la realidad de cada país y de las peculiares circunstancias del caso concreto, podrá proponer que el documento definitivo contenga autorizaciones o poderes especiales, a favor del apoderado, de gestores u otros profesionales, o de personas de confianza de los otorgantes o del notario «2», para comparecer, intervenir en procedimientos o realizar actos, a efectos administrativos que sean necesarios o convenientes.

Otorgamiento y autorización del documento

Una vez redactado el documento, cumplidos los requisitos y obtenidas todas las certificaciones, licencias o autorizaciones correspondientes, y tras asesorar a las partes según las reglas generales y a la información recibida, el notario «1», hechas las comprobaciones pertinentes, juicio de identidad, capacidad, control de legalidad, justificación de los medios de pago y cualquier otro requisito, que asegure la legalidad del otorgamiento y su adecuación a la voluntad de los otorgantes, procederá al otorgamiento y a la autorización del documento.

Remisión de copia autorizada

Una vez autorizado el documento, el notario «1» expedirá copia autorizada, que, ya apostillada o legalizada, la remitirá al notario «2».

En este punto será conveniente que en un futuro próximo se establezcan regulaciones que faciliten circulación de copias autorizadas notariales electrónicas, en la forma que se indicó anteriormente, lo que agilizará enormemente el tráfico documental. ▷

Protocolización e inclusión en los índices

Una vez que el notario «2» reciba la copia autorizada, la protocolizará, con el resto de la documentación complementaria, como el convenio de colaboración, los trámites realizados y la documentación solicitada y remitida al notario extranjero. La protocolización además facilitará que se puedan incorporar los datos esenciales del negocio jurídico a los índices correspondientes, a fin de cumplir con los deberes de colaboración con las autoridades administrativas, en especial con Hacienda, así como con las autoridades judiciales y las unidades de inteligencia financiera a los efectos de la lucha contra el lavado de activos.

Si afecta a bienes inmuebles, se comunicará al catastro la operación realizada, a fin de que se haga constar la alteración catastral; y si el acto es inscribible, se procederá a presentar la copia del documento para su inscripción.

Tramitación posterior

El notario «1», conforme a las indicaciones del notario «2», deberá retener, de los sujetos pasivos y obligados al pago, las cantidades necesarias para hacer frente a los costes fiscales, tributarios, arancelarios y registrales que tendrán que ser abonados en la jurisdicción local o nacional del país donde va a producir efectos. Estas cantidades, como provisión de fondos, serán transferidas a la cuenta que el notario «2» indique a los efectos de hacer frente a los gastos e impuestos que se devenguen.

Finalización

Una vez culminados los trámites posteriores, como son los relativos a pagos de impuestos e inscripción en registros públicos, se remitirá

al notario «1» copia autorizada de la protocolización, en la que incluirán los documentos donde conste la colaboración, con las constancias de los pagos de impuestos, inscripciones y trámites, concluyendo así la colaboración notarial.

4. Conclusiones

Transcurridas casi tres décadas desde que España iniciara el proceso inversor en la región, contemplando una visión amplia e intensa, quizás sea el momento de emprender una reformulación ambiciosa de las relaciones económicas y comerciales iberoamericanas, dotándolas de una nueva dimensión. Dicha reformulación debe aprovechar la combinación de las nuevas oportunidades que ofrece América Latina, como el proyecto Iberfides.

Iberfides trata de dar respuesta a la necesidad de conectar negociadora y documentalmente toda Iberoamérica, facilitando las relaciones de negocio, empresariales y familiares. Iberfides desplegará su utilidad entre aquellos países de América Latina que cuenten con notariados bien regulados y adaptados a los principios de la Unión Internacional del Notariado, es decir, con notariados del sistema latino-germánico, por respeto al principio de equivalencia de formas, con documentación dotada de similares efectos, calidad y que cuenten con la garantía de sus Estados a fin de que gocen de la máxima seguridad y eficacia.

Iberfides dará respuesta no solo a la contratación mercantil, sino también a la inmobiliaria y, en general, a toda clase de actos y negocios jurídicos, tanto civiles como mercantiles, como lo serían, por ejemplo, la constitución de ▷

sociedades, la transmisión de acciones o participaciones, la adquisición y transmisión de inmuebles, las escrituras de partición de herencia o liquidación de sociedades conyugales, entre otros muchos actos y contratos. Las personas, las familias y las empresas disfrutarían de estas ventajas evitando traslados intercontinentales, pérdidas de tiempo, sorpresas no gratas y un enorme ahorro de costes.

Bibliografía

- [1] Casilda Béjar, R. y Prats Albentosa, L. (2014). Inversiones y seguridad jurídica en Iberoamérica. *El País*. Madrid, 21 de octubre de 2014.
- [2] Casilda Béjar, R.; Bulnes, A. y Loaiza Keel, C. (2018). *Inversiones españolas en Latinoamérica. La internacionalización de las empresas españolas y el resurgimiento de las multilaterales en el siglo XXI*. Montevideo, Uruguay: Thomson Reuters-La Ley.



José Manuel Leceta*

A VUELTAS CON LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN: LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL COMO «INNOVACIÓN POSIBLE» PARA ESPAÑA

El artículo constituye una reflexión sobre algunos de los retos y de las oportunidades que la transformación digital supone para España. En primer lugar, se pasa revista a estudios e índices de referencia internacional en la materia para contextualizar así el reparto emergente de trabajo que gira en Europa alrededor de agendas y agencias, responsables respectivamente de estrategias y programas. En segundo lugar, se identifica la oportunidad de poner en marcha una red internacional de agencias nacionales de transformación digital capaces de activar ecosistemas digitales 4.0 que contribuyan conjuntamente a acelerar el actual ritmo de avance, algo particularmente urgente en el ámbito de la Unión Europea. Por último, entendiendo la transformación digital como innovación y cambio, se analiza el papel de los espacios de cocreación como palancas para sacar el máximo de innovación y la creatividad de las organizaciones a través de sus propios activos y socios potenciales.

Palabras clave: transformación digital, agendas digitales, ecosistemas digitales, agencias nacionales, espacios de cocreación.

Clasificación JEL: O33, O38.

1. Introducción

Los creadores del término «transformación digital» en 2011, en el seno del MIT Center for Digital Business, hicieron notar la diferencia sustancial entre «digitalización» y «transformación

digital» (Westerman *et al.*, 2011). Ambos términos están relacionados, pero no son lo mismo porque la transformación digital se apoya en el uso de la tecnología, pero se orienta a «mejorar radicalmente el rendimiento y el alcance de las empresas», lo que lo convierte en un objetivo estratégico para operar un cambio cultural. No en vano algunos autores señalan que transformación es la suma de la innovación y la gestión del cambio (Marcet, 2015).

De manera que la tecnología y los equipos técnicos son necesarios, pero transformar las relaciones con los clientes, la operativa interna de las empresas y desarrollar nuevas ▷

* Exdirector del Instituto Europeo de Innovación y Tecnología.
Ex Director General de Red.es

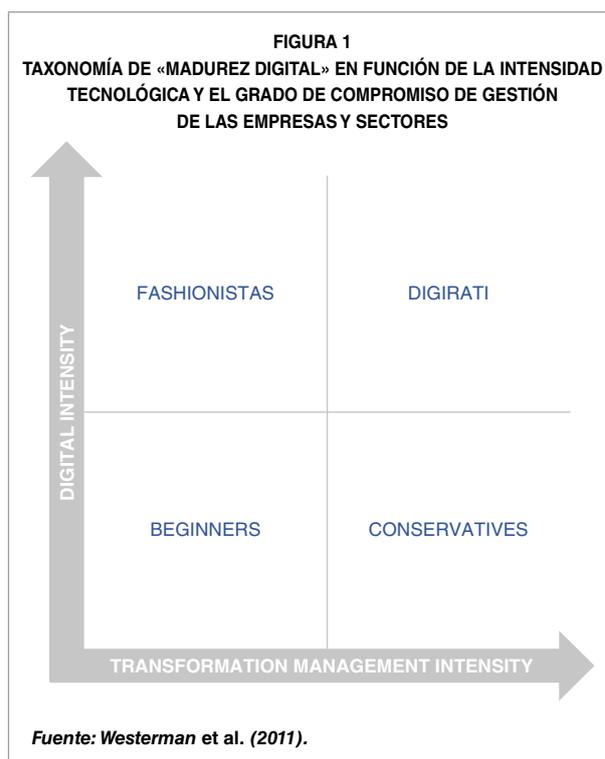
Versión de octubre de 2018.

Esta publicación no hubiera sido posible sin el apoyo de dos de mis colaboradores más estrechos en la Unidad de Apoyo de la Dirección General de Red.es: Víctor Rodrigo y Jorge Rojo a quienes agradezco su inestimable guía y colaboración durante mi mandato. Habiendo sido tan afortunado por la amistad que construimos en mi etapa como director general de Red.es, sirvan estas líneas como muestra de sincera y profunda admiración.

propuestas de generación y captación de valor exige mucho más. Al tiempo, las tecnologías digitales tienen un potencial innovador, agilidad y vigencia indudables; baste pensar en las redes sociales, internet móvil, la analítica de datos, el internet de las cosas, etcétera. Este artículo postula la transformación digital como una forma de «innovación posible» para España porque, al contrario que en otros sectores intensivos en capital, «la digitalización va de personas» (Alba, 2016). Y que muchas cosas son posibles y consisten sencillamente en planteárselas.

1.1. La digitalización, condición necesaria pero no suficiente

Ya en los primeros trabajos del MIT, y en los numerosos estudios que se han venido desarrollando desde entonces, se encuentra que del extenso conjunto de empresas estudiadas, solo aquellas en las que se unía el compromiso del equipo de gestión en la transformación de la compañía con el uso intensivo de las tecnologías digitales consiguieron aumentar simultáneamente sus ingresos, sus beneficios y su valoración bursátil. Por el contrario, aquellas con un elevado grado de digitalización, pero poco compromiso del equipo de gestión, aumentaron sus ingresos, pero disminuyeron sus beneficios y su valoración bursátil. En el lado opuesto a estas últimas se encuentran las empresas con un equipo de gestión potente comprometido con la transformación de la empresa, pero que realizan pocas inversiones en tecnologías digitales. Estas aumentaron sus beneficios y su valoración bursátil, pero a costa de perder mercado, disminuyendo sus ingresos. Por último, las que no disponían ni de equipos de gestión comprometidos con la transformación, ni invertían en digitalización, empeoraron en todos los



aspectos: ingresos, beneficios y valoración bursátil. En este escenario, ¿cómo saber si una empresa avanza o no en su transformación digital y qué ha de hacer para conseguirlo?

El valor de conocer el grado de digitalización de las empresas reside en que la digitalización es una condición necesaria para avanzar hacia la transformación digital, y que no se puede producir transformación digital sin digitalización. En consecuencia, conociendo el grado de digitalización de las empresas, se conoce qué empresas, potencialmente, pueden aspirar a transformarse digitalmente. Es esta medida, la del grado de digitalización, la que suelen proporcionar organismos nacionales e internacionales. En España, el INE desarrolla una encuesta de uso de TIC (tecnologías de información y comunicación) por parte de las empresas; Red.es publica anualmente un estudio del ONTSI (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información) sobre e-Pyme, en el que ▷

profundizan diversas asociaciones empresariales. En el ámbito internacional destaca, no obstante su carácter macro, el papel de la Comisión Europea, con su índice sobre Economía y Sociedad Digital (DESI) y más específicamente por su subíndice «Integración de la Tecnología Digital en las empresas»; y la OCDE, en sus estudios sobre transformación digital.

1.2. **La oportunidad de la transformación digital en España**

La revisión de los estudios e índices apuntados más arriba indica un desarrollo heterogéneo de la digitalización en las empresas españolas y europeas, con unos sectores mucho más digitalizados que otros y con un fuerte sesgo a favor de las empresas grandes frente a las de menor tamaño. En consecuencia, es de vital importancia impulsar la digitalización de las empresas españolas, especialmente las pymes, colaborando con los equipos de gestión de estas empresas para avanzar desde la digitalización a la transformación digital. Obviamente, dado que no será posible resolver fallos de mercado con carácter general, resulta necesario, por una parte, un cierto ingenio en el diseño de las intervenciones públicas alimentando efectos de emulación a través de casos de uso y, por otra, reforzando la oferta de soluciones nacionales.

Red.es, entidad pública actualmente adscrita al Ministerio de Economía y Empresa a través de la Secretaria de Estado para el Avance Digital, lleva dieciséis años trabajando en la promoción de la Sociedad de la Información con iniciativas y programas en ámbitos muy diversos. No obstante su carácter público, la entidad no renuncia a ser empresarial ni tampoco emprendedora. Partiendo de un foco inicial en

Red.es por la digitalización de servicios públicos con relación a la AGE, CCAA y EELL, son tres los grupos de interés a los que se orienta, además de las Administraciones Públicas, las empresas y, en última instancia, los ciudadanos.

Durante el periodo citado se ha lanzado un amplio abanico de iniciativas: programas formativos para desarrollar profesionales digitales, comercio electrónico, emprendimiento y en la internacionalización de las empresas; impulso a la adopción de soluciones tecnológicas, como el de *cloud computing*, etcétera, difundiendo las soluciones tecnológicas para pymes y autónomos, y apoyando a sectores específicos claves para la economía y la sociedad, como la sanidad, la educación o el turismo.

Con la aprobación del Plan Estratégico 2017-2020 la transformación digital pasa a ser el *leitmotiv* de Red.es, que es la entidad de la Administración que tiene encomendada formalmente esta misión. De tal modo, la entidad se prepara para la futura estrategia digital que tenga a bien decidir el Gobierno. Y si en materia de servicios públicos digitales España está ya en posiciones avanzadas, comparada con otros países de nuestro entorno, ha de profundizarse aún más en lo relativo a economía y sociedad digitales. Efectivamente, las empresas y los emprendedores son el corazón de la transformación digital. Los programas futuros deben partir del convencimiento y del compromiso de sus gestores con la utilidad de la transformación digital, para lo cual la entidad ha de abrirse a sectores existentes y conectar asimismo con ecosistemas emergentes.

Por todo ello, Red.es puede y debe ser el «punto de encuentro» para auspiciar este tipo de dinámicas, porque la innovación no se decreta, y para que la entidad tenga mayores garantías de acierto e impacto aspira a ser cauce de los objetivos de los agentes recogiendo ▷

necesidades y diseñando iniciativas de interés general. En esta línea, en 2017 se puso en marcha el Foro Red.es, un punto de encuentro para confrontar y cocrear iniciativas futuras en consulta a todos los grupos de interés: «rediseñar lo que somos para transformar lo que hacemos», como reza el Plan Estratégico. En 2018, se pusieron en marcha dos nuevos formatos: Ágora y el Campus Red.es, que reunieron en la Universidad Internacional Menéndez Pelayo de Santander, por segundo año consecutivo, a todos los responsables digitales de las CCAA y la OCDE, impulsando, a la vez, la cooperación interterritorial y el aprendizaje internacional de buenas prácticas.

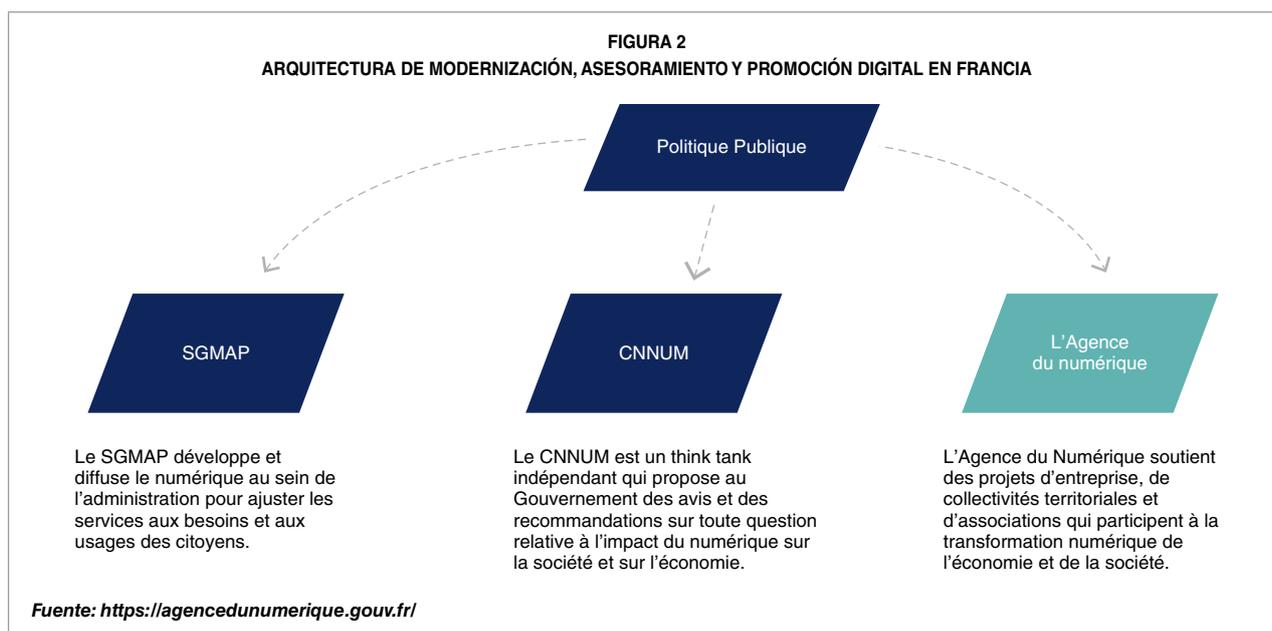
La aprobación del citado plan supuso un hito para la entidad. Desde el registro español de Dominios.es, que explica el acrónimo que da nombre a la entidad, Red.es se plantea ahora ser «referente excelente digital» tanto nacional como internacionalmente. Con el apoyo de todos, Red.es abrió una nueva etapa. Una etapa en la que se convocó a todos a participar para relanzar y reposicionar una entidad aún más alineada con los tiempos, porque la transformación es precisamente un tema cuyo tiempo ha llegado.

1.3. Tendencias en Europa: la división natural del trabajo entre agendas y agencias

La transformación digital se extiende a todas las áreas de la economía y la sociedad, y no comprende fronteras nacionales o sectores específicos. Afecta a empresas y personas, pero cada vez más a nuestras vidas y al funcionamiento de nuestras organizaciones. Por todo ello, un número creciente de Gobiernos estima, llegado el momento, reflexionar sobre los

potenciales beneficios, pero también hacer frente a los indudables desafíos que plantea la transformación digital, particularmente en Europa si el viejo continente quiere desarrollar su particular modelo y desempeñar su papel en la era digital o «tercera ola» (Case, 2016). La revisión intermedia del Mercado Único Digital publicada por la Comisión Europea en mayo de 2017 destacó tres áreas en las que Europa debe focalizarse a futuro: la economía del dato, las plataformas digitales y la ciberseguridad, bien entendido que no todo podrá hacerse al nivel de la Unión.

Para avanzar más rápido, experimentar y escalar las políticas más adecuadas, al igual que sucedió con las políticas de innovación en los años 1990 tras la publicación del famoso *Libro Verde*, algunos países avanzan hacia una división natural del trabajo para fomentar a la vez la reflexión y la acción sostenida en el ámbito de la transformación digital. Tal es el caso de Francia, a cuyo Consejo Digital (Conseil du Numerique, CNNum) corresponde la creación de una función de reflexión, inteligencia y prospectiva independiente, y que en España correspondería al Observatorio Nacional de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información. Paralelamente, empiezan a proliferar estructuras dedicadas a la acción, como la Agencia Digital francesa (Agence du Numerique, AdNumm), que hacen pensar que no estará lejos el día en que pueda plantearse una red transnacional de agencias nacionales enfocadas específicamente a acelerar la transformación digital en una lógica de «abajo arriba» y aprendizaje mutuo. Esto es así, ya que muchas cuestiones no se podrán resolver desde Bruselas, cuyas instituciones se centran naturalmente en la regulación y no podrán avanzar rápido sin las actuaciones de los países miembros sobre el terreno, experimentando y ▷



escalando las mejores prácticas de cada agencia. Curiosamente, aunque cada vez más países están creando agencias digitales, la entidad pública Red.es es quizás una de las entidades nacionales más veteranas de Europa desde su creación en 2002¹.

1.3.1. *Un marco europeo de reflexión de arriba abajo: hacia una función de inteligencia colectiva y prospectiva independiente a nivel de la Unión Europea*

Decidir cuáles son las acciones públicas a implementar y, en su caso, qué iniciativas abordar, requiere una capacidad analítica y prospectiva independiente que tenga en cuenta el interés general, las tendencias tecnológicas y las preferencias de los ciudadanos europeos.

¹ Italia dispone de una Agencia Digital que reporta al presidente del Consejo de Ministros (<https://www.agid.gov.it/en>), que ha complementado desde 2016 con un equipo del comisario para la Agenda Digital (<https://teamdigitale.governo.it/en/>). Alemania incluyó en la revisión de su Agenda Digital la puesta en marcha de una agencia especializada. Suecia ha dado los primeros pasos con la creación de una Agencia Digital cuyas operaciones se han iniciado el 1 de septiembre de 2018 (<https://www.digg.se/about-us>).

Efectivamente, no se trata simplemente de extender las acciones emprendidas en otras partes del mundo, de las que ya se hacen eco con frecuencia trabajos de consultoría auspiciados por grandes corporaciones. Por tanto, es preciso analizar el impacto que estas transformaciones podrían tener sobre la economía y la sociedad en Europa para determinar con independencia cómo maximizar el impacto y resolver problemas comunes para el interés general del conjunto de la Unión.

Además, la naturaleza local de los problemas, junto con los flujos transfronterizos de conocimiento, exige a los miembros de la UE obtener una visión compartida de las cuestiones que deben abordarse y de las soluciones que deben adoptarse. Esta tensión local-global caracteriza al mundo digital. Las entidades públicas de los Estados miembros han reflexionado individualmente sobre algunos de estos problemas. Los rápidos cambios, sin embargo, invitan a compartir visiones porque Europa no dispone hasta la fecha de un *think tank* europeo específicamente digital, con recursos e independencia suficientes. La puesta en común de ▷

los órganos de reflexión especializados existentes en varios países permitiría formular propuestas de soluciones más inteligentes y ágiles.

En este sentido, el CNNum francés puso en marcha un piloto a finales de 2017 consistente en un conjunto de grupos de reflexión basado en las capacidades disponibles en los Estados miembros (*think tanks* nacionales en particular) para generar consenso sobre los temas y nichos de oportunidad que deben abordarse en el futuro. La propia Comisión Europea animó estas reflexiones en la Cumbre de Tallin, que tuvo lugar a finales de septiembre de 2017, y que abordó la transformación digital por primera vez a nivel de los jefes de Estado y de Gobierno.

1.3.2. *Un marco internacional para activar ecosistemas digitales de abajo arriba: hacia una red internacional de agencias nacionales*

Paralelamente a la puesta a disposición del marco de reflexión indicado más arriba, el despliegue de los efectos beneficiosos de la transformación digital requiere también un marco de acción (*Do Tank*) para que Europa pueda centrarse en las áreas con potencial y acelerar el progreso al federar esfuerzos paralelos a los estímulos reguladores de los organismos europeos y de los Estados. Las instituciones de la UE y de los Estados miembros desarrollan continuamente estrategias y planes de acción digitales para favorecer la transformación digital de la economía y la sociedad, pero concertar las actuaciones de abajo arriba no es evidente en geometría variable.

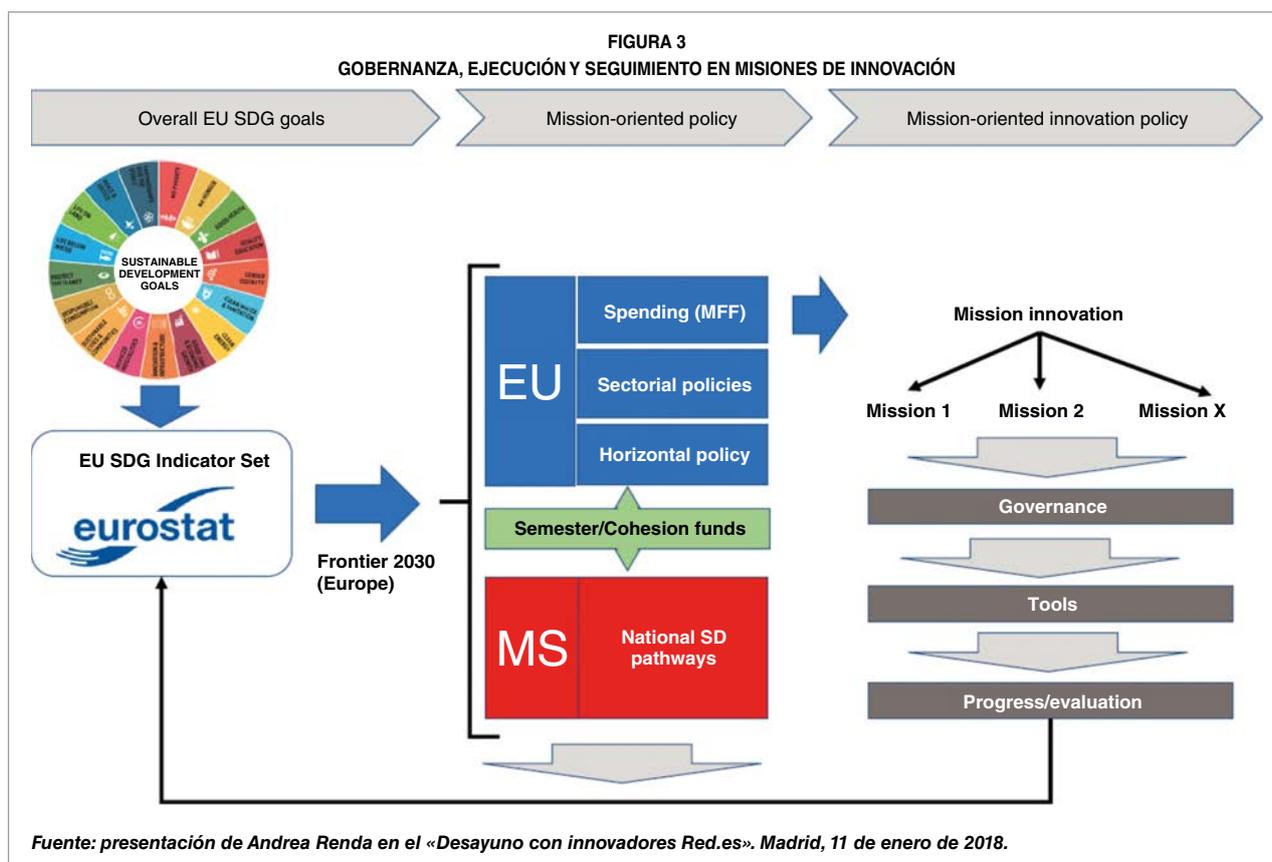
Frente a cuestiones que pueden ser promulgadas por directivas con éxito visible, como la itinerancia o portabilidad, el éxito de Europa en la transformación digital requiere la activación de ecosistemas digitales subnacionales con

ambición internacional. Un ejemplo claro son las *Smart Cities*, que, según muchos expertos, son lo más cercano a los laboratorios de innovación digital. Por todo ello, el diseño e implementación de estrategias digitales (agendas) dependerá cada vez más de estructuras especializadas (agencias) en un número creciente de países.

La naturaleza heterogénea de tales estrategias y estructuras tiene un valor para compartir conocimientos y experiencias, distinguiendo el nivel de las estrategias y políticas aguas arriba (gobernanza) del de la gestión especializada y experimentación (propia de las agencias), frente a la evaluación y seguimiento aguas abajo (que ha de ser independiente por definición). Estos tres planos son precisamente los que se distinguen claramente en las misiones que prepara la Unión Europea en el contexto del próximo Programa Marco (Figura 3) y que están presentes en mayor o menor medida en la dirección, ejecución y monitorización de las agendas digitales que conocemos.

Animado por la propia Comisión Europea, Red.es explora desde 2017 la creación de una red de agencias abierta a todos los agentes nacionales públicos de toda Europa y, eventualmente, de otras geografías, como agentes responsables de la configuración o implementación de programas digitales, creando así un cuerpo de conocimientos e intercambio de experiencia que permita sacar el máximo partido del conjunto. Como en el caso de la innovación, la red TAFTIE (www.taftie.org) alentaría a un número creciente de países a incorporar estructuras profesionales y estables a sus acciones públicas en el campo digital. Dicha red cumpliría varias funciones:

- Base de conocimiento: compartir conocimientos y experiencia en el diseño y ▷



ejecución de políticas digitales orientadas a lograr la transformación digital de la sociedad, la economía y las Administraciones Públicas.

- Academia en red: crear una comunicación estable y mecanismos de apoyo mutuo entre los miembros y sus grupos de interés facilitando futuros proyectos conjuntos.
- Foro sobre políticas: profundizar en la cooperación entre los servicios de estudios respectivos y las autoridades de tutela correspondientes.

Los miembros de la red deberían ser entidades legales y tener capacidad de gestión independiente para contribuir a la independencia requerida de la red como un todo. La red tendría una geometría variable, permitiendo

que las agencias se incluyan en grupos de trabajo compatibles con su competencia nacional. Durante la fase inicial, a través del ONTSI, Red.es se mostró dispuesto a liderar la creación de un directorio de agentes, gestores y contactos, en forma de repositorio de políticas públicas digitales, que sirviera más adelante como herramienta para difundir las estrategias y prácticas desarrolladas por los Estados miembros de la UE, la identificación de una herramienta para facilitar el contacto entre todos los miembros de la asociación y otras partes interesadas, la creación de un espacio de trabajo colaborativo para los miembros de la red y el diseño de un programa de reuniones en línea o en persona y/o seminarios sobre políticas públicas digitales y su impacto, en colaboración con grupos de interés. ▷

2. Espacios de cocreación: GoingDigital, «scale, scope, speed»

Para activar los tres niveles indicados más arriba (dirección, ejecución y monitorización), habida cuenta del cambio de paradigma que supone la revolución digital, hay que insistir en la importancia de instrumentar una fuerza de experimentación y aprendizaje organizativo. Efectivamente, si la transformación digital se define como innovación y cambio, cualquier organización pública o privada ha de esforzarse por sacar el máximo de innovación y creatividad de sus propios colaboradores. Porque ambas se enfrentan al reto de sacar el máximo partido del talento que las integra y, al tiempo, abrirse a las ideas del entorno. Y para ello tienen que buscar mecanismos con los que desarrollar capacidades intramuros y extramuros que les permitan asegurar su eficiencia y eficacia, al tiempo que crean y renuevan sus propuestas de valor. Una organización creativa e innovadora aporta muchos beneficios, que favorecen las condiciones para su sostenibilidad futura en un mundo donde el cambio se acelera.

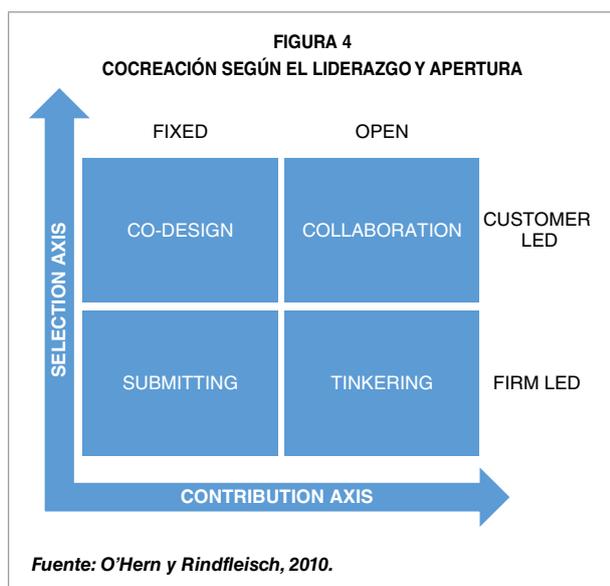
Autores como Ramaswamy y Gouillart (2010) describieron cómo algunas empresas se habían desarrollado más rápidamente gracias al uso de técnicas como el *crowdsourcing* (participación de un extenso grupo de personas, además de los propios empleados y proveedores de una empresa, en las tareas de una organización), la colaboración colectiva y la generación de ideas. Igualmente, otras organizaciones habían desarrollado nuevas formas de interacción con sus trabajadores alcanzando niveles insospechados de actuación a través de la cocreación. De esta forma, los directivos empezaron a abandonar la mentalidad tradicional vinculada a los productos y

servicios para adoptar otra muy diferente, basada en la experiencia de usuario.

Muchas empresas cocreativas generan ideas únicas e innovadoras gracias a las experiencias y propuestas de sus grupos de interés, que son quienes verdaderamente participan del servicio o producto final en el propio diseño. Estas organizaciones utilizan entornos de colaboración en los que distintos equipos pueden interrelacionarse consiguiendo optimizar recursos y costes. A todos nos viene a la mente ejemplos de cocreación de organizaciones internacionales, como son la marca de ropa deportiva Nike, las tiendas de ordenadores Apple Retail Stores o la multinacional de juguetes danesa LEGO. En los últimos años se han sumado a esta tendencia importantes compañías españolas como Bankinter, Freixenet, Orbea, Correos, etcétera.

En este nuevo contexto, muchas empresas han comenzado a estimular la participación de su personal. Asimismo, involucran a usuarios como cocreadores activos que participan en la definición de las prestaciones y del valor del producto. La organización cocreativa es un magnífico mecanismo de productividad que busca la calidad, aumentando la participación del empleado en cooperación con los grupos de interés de la organización que participan de uno u otro modo en la cadena de valor del producto o servicio. Y con todo ello, una organización cocreativa se convierte en una fuerza de progreso e innovación que enriquece el capital estratégico y aumenta las oportunidades de la organización y en el sector en que opera.

El proceso de cocreación involucra dos pasos básicos: generación de contribuciones y selección de las mismas. Dependiendo del grado de control de la propia organización (empresa o entidad pública) o el grupo de interés ▷



(clientes o público objetivo) en la generación de la selección, la cocreación se puede clasificar en general en cuatro categorías (Figura 4).

Se trata, pues, de una transformación total de la cultura y las capacidades corporativas en diseño, creación y ejecución del valor de las empresas. Y por todo ello las entidades públicas son cada día más conscientes de la necesidad de desarrollar nuevas formas de organización y gestión más innovadoras. La OCDE y NESTA tienen programas en marcha para recoger la experiencia de laboratorios de innovación, y una literatura incipiente presenta evidencias de que el sector público no solo puede fomentar y financiar la innovación que desarrollan empresas y emprendedores, sino que puede y debe hacerlo también revisando la forma en que trabaja (Leyden y Lynk, 2015).

2.1. La Enredadera. Hacia un espacio de cocreación en Red.es

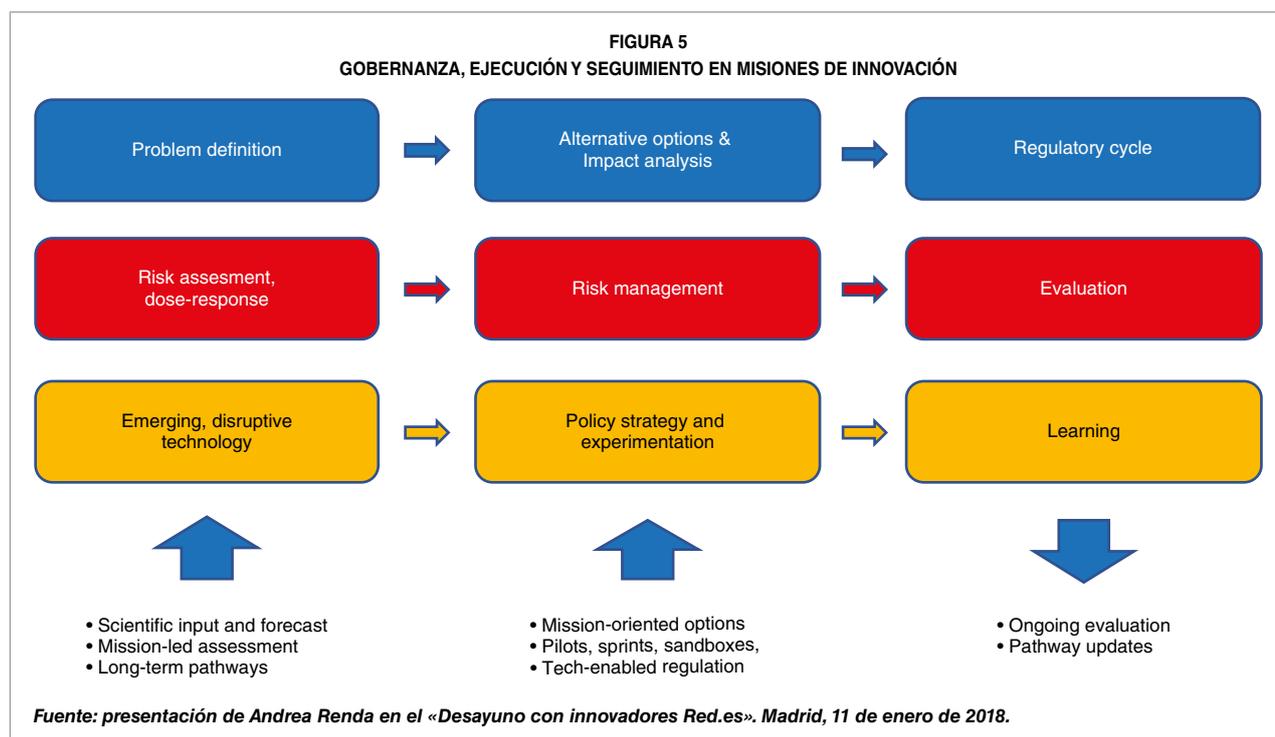
Como hemos indicado anteriormente, en la era digital de la nueva economía, innovar es imprescindible no solo para el sector

privado, sino también para el público (Daglio *et al*, 2015). Por otra parte, en la era de los datos que la revista *The Economist* postuló en una famosa portada de mayo de 2015, «The world's most valuable resource» (<https://www.economist.com/printedition/covers>), avanzar hacia la innovación abierta con los datos parece la frontera natural para España, habida cuenta del lugar referencial que ha logrado en el panorama europeo de la apertura de datos públicos. Red.es tiene aquí un punto de arranque para ideas en estado embrionario que podría concretar: acelerar a los aceleradores, aceleradores en residencia, escaladores internacionales, llamadas de oportunidad; términos todos ellos a la búsqueda de oportunidad.

En esta exploración es cierto que las organizaciones del sector público están reguladas por una compleja red de leyes, instrucciones y procedimientos. Estas incluyen limitaciones presupuestarias, procedimientos internos, protocolos de comunicación, marcos legales que regulan sus actividades en áreas como la privacidad, la seguridad o la adquisición de recursos. Sin embargo, la capacidad de entidades públicas para escalar e impactar es incuestionable, particularmente si son capaces de aprender.

Si bien las reglas de buen gobierno se establecen por buenas razones (proteger el interés público, garantizar el uso ético de los recursos, promover la responsabilidad, establecer procedimientos operativos comunes para garantizar la eficiencia y sostenibilidad de las organizaciones), su diseño puede tener efectos involuntarios capaces de inhibir las acciones individuales y organizacionales en la capacidad de innovar y emprender.

A pesar de ello, la Administración cuenta con importantes herramientas con las que ▷



fomentar la innovación y el emprendimiento (Hughes *et al*, 2009), como:

- Crear nuevos programas y espacios que promuevan la implementación de aplicaciones TIC que permitan la interacción entre ciudadanos y empresas, incluido el desarrollo de nuevas plataformas de TI.
- Eliminar barreras y crear incentivos para que las organizaciones del sector público construyan una cultura innovadora y sean capaces de implementar innovaciones.
- Difundir casos de buenas prácticas innovadoras en el ámbito del sector público.
- Fomentar las colaboraciones público-privadas para proporcionar soluciones a la sociedad y los nuevos desafíos económicos.
- Diseñar sistemas de *sandbox*, con el objetivo de atraer empresas y talento, y reducir las fricciones regulatorias que la

innovación y la tecnología encuentran en muchos sectores.

- Facilitar la creación de ecosistemas innovadores.
- Fomentar el desarrollo y la adopción de nuevas tecnologías y métodos de gestión innovadora.

Esta imperiosa necesidad de innovación y emprendimiento en el seno del sector público representa muchos retos, pero también innumerables oportunidades para mejorar la eficiencia de los servicios públicos, la confianza en los Gobiernos y la calidad de las democracias. Para Red.es significaría también la oportunidad de avanzar de manera práctica hacia una forma de trabajo aún más eficaz, aprovechando su singularidad como una de las pocas agencias en España que son, hoy por hoy, capaces de trabajar a la vez la oferta y la demanda, lo que, partiendo de la inteligencia del ONTSI y buenas prácticas internacionales, ▷

con autoridades nacionales de tutela, grupos de interés y recursos propios, permitiría delinear programas aún más eficaces y bien diseñados.

En este contexto, como resultado de un concurso de ideas interno, Red.es diseñó e inauguró a finales de 2017 su espacio destinado a la cocreación, denominado La Enredadera, un espacio de más de 200 metros cuadrados que la entidad ha dedicado en primera instancia a activar el talento interno y en segunda instancia a acoger eventos en colaboración con asociaciones y colectivos que integran el ecosistema digital español. Idealmente, La Enredadera nació también con vocación de dedicarse a la cocreación de proyectos futuros como un espacio flexible y adaptable que permite multiplicidad de usos para trabajo en equipos pequeños, encuentros espontáneos, formación, etcétera.

Ubicada en la segunda planta del Edificio Bronce de Madrid, La Enredadera reúne las capacidades para crear, desarrollar y aplicar innovaciones disruptivas y acelerar su proceso de transformación digital. Tras abrirse a los empleados de la entidad, se determinaron las condiciones para poner La Enredadera a disposición de otros organismos públicos, asociaciones y empresas. Porque la entidad entendió que la colaboración e interrelación entre los diferentes agentes económicos y sociales es clave para que los beneficios experimentados por los grandes actores del sector TIC se hagan extensibles también a pymes y autónomos con grados de digitalización menores.

Con todo ello, Red.es vendría a combinar su propia experiencia en transformación digital, la innovación y el conocimiento de sus profesionales con las tecnologías digitales más relevantes de las empresas del sector, sirviendo de cauce para iniciativas que difícilmente saldrían de un despacho. Una de las ventajas de

este tipo de espacios en otras organizaciones consiste en que los participantes olvidan su filiación y posición jerárquica, de manera que la competición se produce para dar lo máximo en la generación de nuevas ideas. Por todo ello, la entidad puede conectar con el ecosistema digital a través de La Enredadera incluyendo concursos de ideas para seleccionar las mejores que permitan a la vez cultivar y trabajar en comunidades y grupos de interés buscando efectos de emulación y movilización social.

Durante sus primeros meses de vida en 2017, Red.es reforzó su Plan de Formación incorporando un eje de técnicas de innovación y creatividad, aprovechando el espacio La Enredadera para formar a todos los empleados interesados en la metodología Design Thinking. Esta metodología consiste en la innovación centrada en las personas, ofreciendo una lente a través de la cual se pueden observar los retos, detectar necesidades y formular soluciones mucho más creativas. Otras técnicas seguirán en 2018 (Lean Startup, Blue Oceans, Agile, etcétera).

Esta primera fase de uso interno ha dado paso en 2018 al uso externo de La Enredadera con autoridades, colectivos y agentes externos. En los primeros meses tuvieron lugar sendos seminarios con los Agentes Registradores de Dominios.es, la presentación del nuevo Plan Nacional de Territorios Inteligentes y unas jornadas sobre «El fenómeno de la desinformación en la era digital». Que el espacio sirva de cauce para debates y propuestas tiene un singular valor para la entidad, recordando que fueron los propios empleados quienes diseñaron y dieron nombre a La Enredadera, y viene a subrayar la importancia de la misión que lleva a cabo la entidad. Ello, unido a otras iniciativas para promover el orgullo de pertenencia (*15 años de historias de éxito*, para el 15 ▷

aniversario, por ejemplo), charlas inspiradoras con protagonistas de alto nivel (Desayunos con innovadores) y una información más fluida y estructurada a todos los niveles, ha de sentar las bases para que la entidad pueda seguir liderando con el ejemplo también en la construcción de futuras iniciativas y programas aún más sofisticados.

3. Conclusión

El futuro programa marco que sustituirá al actual Horizonte 2020, y que provisionalmente se conoce como «Horizon Europe», avanza en torno a «retos», muchos de los cuales podrían direccionar todo el potencial de las TIC al servicio de misiones. La experiencia de otros países demuestra que, en la puesta en marcha exitosa de tales misiones, el vehículo es tan importante como la idea. Así, por ejemplo, DARPA, la agencia paradigmática de la que surgió Internet, es para muchos, más que una agencia, una cultura en la forma de reclutar el talento y de conectar con el ecosistema.

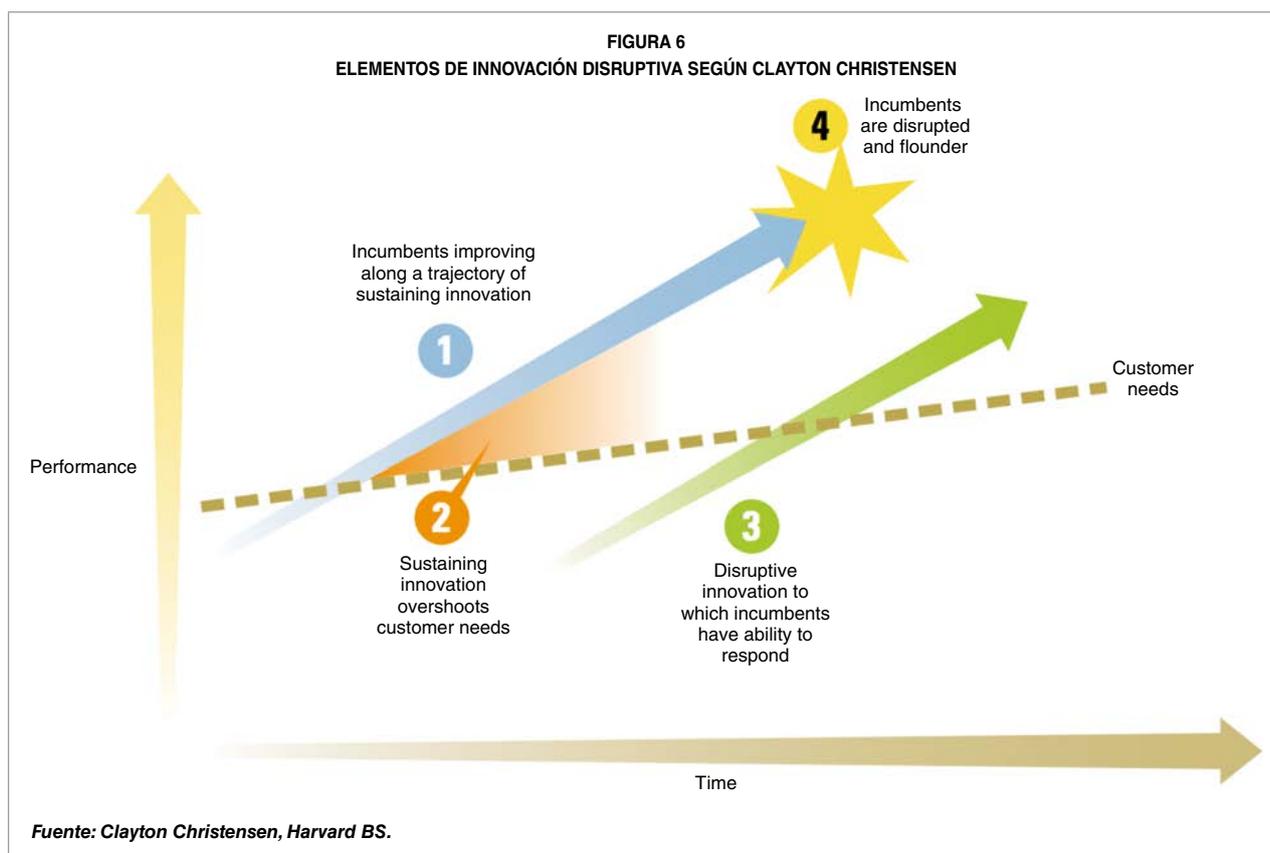
Desde el discurso de la innovación que apareció en los años noventa en torno al *Libro Verde* comunitario, un número creciente de países decidieron pasar a la práctica y crear entidades especializadas, agencias que han marcado toda una época, como Tekes en Finlandia o FFG en Austria. De manera análoga, parece claro que tras la etapa de las agendas digitales, observaremos un fenómeno similar, el cual permitirá multiplicar las vías de experimentación, evaluación y aprendizaje comparado de políticas, programas y proyectos a través de agencias digitales nacionales.

Hasta ese momento, las políticas más canónicas de impulso a la innovación se caracterizaban por su linealidad. Con la aparición de

nuevas tecnologías habilitadoras y el ritmo del cambio que inducen surge la visión de los ecosistemas. Esta es la «magia» de las TIC, por el triple cambio de registro que supone en escala, profundidad y velocidad del cambio que hacen posible. Con lo digital se ha venido a democratizar la innovación abierta y disruptiva, aunque no esté exenta de retos, ya que «haciendo lo correcto uno puede equivocarse», según recuerda Clayton Christensen en *El dilema del innovador*, que cumplió en 2017 ya veinte años (Figura 6).

Efectivamente, las TIC lo cambian todo y seguir a los clientes actuales no es necesariamente la receta del éxito. Es la tiranía del Excel y del análisis estrecho de las cuotas de mercado lo que explica alguna de las posiciones que perdió Europa tras la era del puntocom. Pero si la innovación se democratiza, las políticas para la innovación se hacen cada vez más sofisticadas, porque nadie dijo que fueran sencillas. Sabemos, eso sí, que para tener éxito han de ser más globales e integradoras. Frente a las visiones del «sistema de innovación», los ecosistemas ponen el énfasis en las interrelaciones, no intermediadas por instituciones, sino por las personas. Con frecuencia las ideas más rompedoras pueden venir de la periferia. Pero al factor humano hay que sumar el factor social para catalizar el cambio; es preciso que confluyan en un entorno una serie de factores que definen lo que podríamos llamar un «ecosistema 4.0».

Desde la innovación basada en la ciencia, pasando por la colaboración público-privada, donde aún hoy están instaladas la mayor parte de las políticas públicas de apoyo a la innovación empresarial, evolucionamos hacia la experimentación y exploración a través de ecosistemas. Acceso al talento, acceso a la financiación, acceso a mercados, acceso a ▷



conocimiento, etcétera, que el padre de los ecosistemas emprendedores, Daniel Isenberg, postula en un ecosistema emprendedor de éxito (Figura 7).

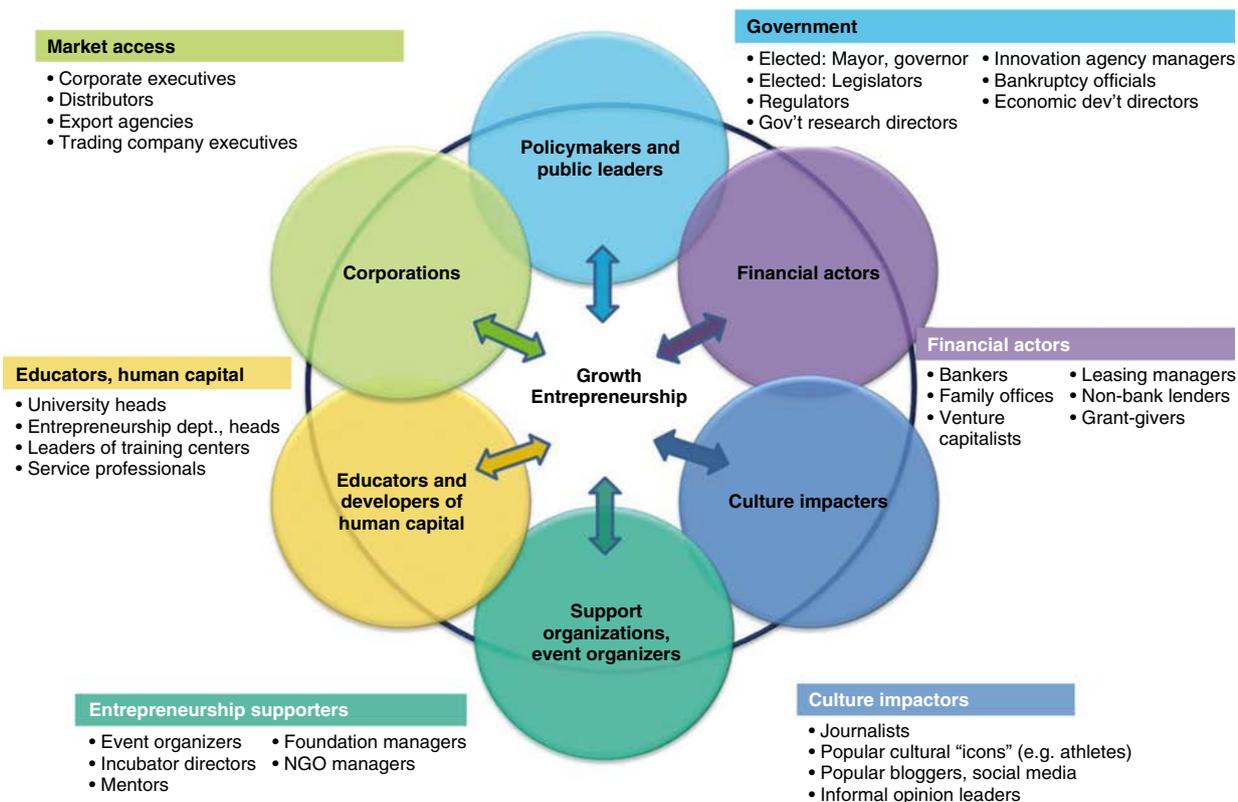
Una nueva situación que supone una gran oportunidad para situar a España al nivel de otros países de nuestro entorno más allá de infraestructuras, conectividad o servicios públicos digitales, que, siendo necesarias, no son suficientes. A tal fin, la oportunidad es también un reto no solo tecnológico, ya que cuando hablamos de transformación y ecosistemas, estamos hablando de un profundo cambio cultural. Por tanto, es necesaria la colaboración entre Administraciones, empresas y el resto de los actores económicos y sociales para conseguir que la innovación y lo digital lleguen a todos los ámbitos de nuestra sociedad. Porque la revolución pendiente tiene más que ver con las conciencias que con los laboratorios.

En este sentido, un programa de análisis comparado entre países (agendas gubernamentales) y experiencias organizativas (estructuras dedicadas) tendría el máximo interés para mejorar la comprensión sobre los nuevos roles de las agencias «schumpeterianas» superando las más tradicionales agencias de desarrollo o «weberianas» (Breznitz, 2007; Kattel *et al.*, 2017), y fomentar así las políticas de próxima generación; y en la práctica, para facilitar y organizar la innovación y los ecosistemas emprendedores más adecuados para la transformación digital.

Dicho programa de investigación podría incluir al menos los siguientes contenidos:

- Examinar la evidencia sobre los factores de éxito y fracaso en la experimentación llevada a cabo hasta la fecha en los países de referencia, en el ámbito de las ▷

FIGURA 7
DOMINIOS DEL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR SEGÚN DANIEL ISENBERG



Fuente: Daniel Isenberg, Babson College.

innovaciones y el emprendimiento para la transformación digital.

- Desarrollar los modelos conceptuales, gobernanza y gestión necesarios para una mayor experimentación en políticas a través de la evaluación y aprendizaje.
- Participar y recoger la investigación para la acción en la experimentación en curso que vincula agencias de innovación y ecosistemas emprendedores, y estudiar las correlaciones efectivas entre agencias y ecosistemas digitales.

Efectivamente, en la búsqueda de los esquemas más efectivos, el aprendizaje es clave no solo para implementar programas, sino para dar forma a intervenciones eficientes y

responsables. El Parlamento Europeo dispone de un mecanismo de asesoramiento, y también el Congreso de EEUU se ha interesado por la investigación comparada con otros países y la evaluación de las agencias existentes para poner en práctica políticas más exitosas y holísticas, antecedentes que quizá puedan inspirar a los grupos y comisiones de trabajo del Congreso de los Diputados.

Del análisis de los medios necesarios para acelerar el paso en la apuesta por la transformación digital que el conjunto de la Unión Europea (*Think and Do Tanks*) precisa se extrae una conclusión posibilista para el caso de España, en la medida en que nuestro país es privilegiado para abordar efectivamente políticas 4.0. de transformación digital al ▷

disponer no solo de un nivel envidiable de dotación en infraestructuras fijas y móviles, sino también de las estructuras de gobernanza (SESAD), ejecución (Red.es) y diagnóstico (ONTSI) para lograr el éxito de la futura estrategia del Gobierno.

En definitiva, España dispone de una de las estructuras más veteranas pero también dinámicas comparada con otros países de nuestro entorno, Red.es, que, gracias al empuje y confianza de las autoridades de tutela en la Secretaria de Estado para el Avance Digital y del propio Ministerio de Economía y Empresa, puede posicionar a España en lugares aún más destacados, trabajando de manera transversal con todas las Administraciones (tanto Administración General del Estado como comunidades autónomas y entidades locales), empresas, emprendedores y ciudadanos, que piensan, como Red.es, que la revolución digital es un asunto cuyo tiempo ha llegado y que reclama a todos estar a la altura de los tiempos.

Bibliografía

- [1] Alba, A. (2016). La Transformación Digital va de Personas. *World Economic Forum, Ginebra*. <https://www.weforum.org/es/agenda/2016/11/la-transformacion-digital-va-de-personas/>
- [2] Breznitz, D. y Ornston, D. (2013). The Revolutionary Power of Peripheral Agencies: Explaining Radical Policy Innovation in Finland and Israel. *Comparative Political Studies*, 46(10), 1219-1245. Disponible en: <http://cps.sagepub.com/cgi/content/abstract/46/10/1219?rss=1>
- [3] Case, S. (2016). *La Tercera Ola: el futuro de Internet según uno de sus máximos impulsores*. Barcelona: Empresa Activa.
- [4] Chesbrough, H. (2012). Open Innovation: Where We've Been and Where We're Going. *Research-Technology Management*, 55 (August), 20-27.
- [5] Clarysse, B.; Wright, M. y Hove, J. V. (2015). *A Look Inside Accelerators: building businesses*. London. Disponible en: <http://www.nesta.org.uk/publications/look-inside-accelerators>
- [6] Daglio, M.; Gerson, D. y Kitchen, H. (2014, November). «Building organisational capacity for public sector innovation». In Background Paper prepared for the OECD Conference *Innovating the Public Sector: from Ideas to Impact*, Paris.
- [7] Engel, J. S. y Del-Palacio, I. (2009). Global networks of clusters of innovation: Accelerating the innovation process. *Business Horizons*, 52(5), 493-503. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2009.06.001>
- [8] Hughes, A.; Farren-Handford, M. y Baker, C. (2009). *Public Sector Innovation Index: Exploratory Project*. Londres: Ernst & Young. <https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/kcfinder/files/Public%20Sector%20Innovation%20Index%20Exploratory%20Project>
- [9] Insight Foresight Institute (2016). *(Re)searching the critical «meso» level: learning innovation agencies and entrepreneurial ecosystems*. Disponible en: <http://if-institute.org/agencies-and-ecosystems> [Fecha de consulta: 01/03/2016].
- [10] Isenberg, D. (2011). *The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurships*.
- [11] Lepori, B. (2011). Coordination modes in public funding systems. *Research Policy*, 40(3), 355-367. Disponible en: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048733310002350>
- [12] Leyden, D. P. y Link, A. N. (2015). *Public Sector Entrepreneurship: U.S. Technology and Innovation Policy*. Oxford University Press.
- [13] Mason, C. y Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. *Final Report to OECD, Paris*, 30(1), 77-102.
- [14] Marcet, X. (2015). La cultura de la transformación, rompiendo los moldes del Viejo management. *Sintetia*. Disponible en: <https://www.sintetia.com/la-cultura-de-la-transformacion-rompiendo-los-moldes-del-viejo-management/> ▷

- [15] Mazzucato, M. (2013). *El Estado emprendedor: Mitos del sector público frente al privado*. Barcelona: RBA.
- [16] O'Hern, M. S. y Rindfleisch, A. (2010). Customer Co-Creation: A Typology and Research Agenda. *Review of Marketing Research*, 6, Naresh K. Malholtra, ed. Armonk, NY: M.E. Sharpe, 84-106.
- [17] Ramaswamy V. y Gouillart, F. (2010). *The Power of Co-creation: Build it with them to boost growth, productivity and growth*. Free Press, 2010.
- [18] Westerman, G. et al. (2011). Digital Transformation: A Road-Map for Billion-Dollar Organizations. *MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting*, 1-68.



*Helena Ancos**

INDUSTRIA DEL SEGURO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

El sector del seguro constituye una poderosa palanca para la implementación de la sostenibilidad. El marco regulatorio existente, junto con la iniciativa privada, permite apuntar elementos técnicos para la integración de la sostenibilidad en procesos, productos y servicios. Desde un punto de vista interno, los factores ambientales y sociales plantean varios grados de impacto en las líneas operativas de la industria, desde el proceso de aseguramiento, pasando por la gestión de riesgos y la consultoría a la gestión de activos, y permiten el desarrollo de productos y servicios idóneos para la transición a un nuevo modelo económico. El presente trabajo aborda el alcance de la noción de asegurabilidad como estándar económico para limitar la exposición a los riesgos.

Palabras clave: aseguramiento, riesgo medioambiental, entidades aseguradoras, primas, reclamaciones.
Clasificación JEL: D81, Q21.

1. La industria del seguro como palanca del desarrollo sostenible

Las relaciones entre desarrollo sostenible y la industria del seguro encuentran su origen en la propia noción de sostenibilidad.

En la ya clásica definición acuñada en la primera Cumbre de Río, de 1992, la sostenibilidad se concebía como la gestión de los recursos naturales y de los activos para garantizar el bienestar de la generación presente y salvaguardar las oportunidades y las elecciones de las futuras generaciones. La sostenibilidad evocaba un objetivo de desarrollo donde sus elementos vertebradores eran el largo plazo en

la búsqueda de la equidad intra e intergeneracional, la gestión de impactos y —en su versión precautoria— la anticipación a los riesgos, principios que delimitaban un mínimo y crítico común denominador con los presupuestos operativos del sector asegurador.

El potencial transformador de esta definición era tal que se estaban sentando las bases para un nuevo paradigma económico. De los objetivos de la economía industrial (básicamente, proporcionar nuevos bienes y servicios con valor añadido) se pretendía la transición hacia una economía de servicios cuya finalidad era la optimización de la utilización y el rendimiento de los bienes, no los bienes en sí mismos. La productividad dejaría de estar asociada a los recursos para relacionarse con el rendimiento de los activos (Giarini y Stahel, 1989). ▷

* Universidad Complutense de Madrid. Directora de Ansari Innovación Social y de Agora, Inteligencia Colectiva para la Sostenibilidad.

Versión de julio de 2018.

A partir de aquí, los pilares sobre los que se sustenta el desarrollo sostenible (largo plazo, gestión de impactos y anticipación a los riesgos) presentan unas manifestaciones más concretas. En primer lugar, la gestión a largo plazo implica introducir el «factor tiempo» y su inherente indeterminación en las decisiones económicas (Stahel, 2002), lo que, a su vez, supone gestionar la incertidumbre asociada a la economía.

La gestión de la incertidumbre se asocia, por un lado, al carácter complejo de los riesgos, ya sean económicos, sociales, medioambientales y de gobernanza, y a su transversalidad y la necesaria valoración de los *tradeoffs*. Al mismo tiempo, la incertidumbre conlleva como predicado económico una visión conservadora en la gestión de los activos, fundamentalmente a través de la conservación de los recursos naturales y la adopción del principio de precaución. Como se recordará, el principio de precaución, que apareció por primera vez en la Declaración de la Conferencia de Río de 1992, promueve el objetivo de dar preferencia a la prevención de las pérdidas frente a la cura (al menos para los valores o recursos naturales no renovables).

El valor económico en el nuevo modelo aparece ligado al uso continuado de los bienes, esto es, a la optimización de su utilización, frente al valor generado por el intercambio y el consumo de los mismos: un concepto de «economía» en su sentido más radical, en el empleo de los recursos actuales, centrado en la innovación y en la prolongación de la vida útil de los bienes. De ahí que la prolongación de la vida útil de los bienes hará pivotar el valor añadido no ya en la productividad, sino en la innovación.

Consecuencia de lo anterior será que, partiendo de una concepción económica asentada sobre las limitaciones materiales, una mayor

productividad y eficiencia en el uso de los recursos, la evolución hacia una economía de servicios promoverá una creación de riqueza dependiente de forma creciente de actividades y activos no monetizados —como los valores sociales, culturales y medioambientales— (Stahel, 2002).

En este contexto, si la sostenibilidad implica mantener objetivos de prosperidad a largo plazo con la conservación del capital natural y los activos existentes, el término de la asegurabilidad¹ constituye el instrumento de mercado que más se adecúa a las necesidades conservacionistas y las propuestas de innovación necesarias para el logro de la sostenibilidad.

El concepto de asegurabilidad será, por tanto, la piedra de toque que servirá para convocar en un mismo plano la responsabilidad y el riesgo individual, con la responsabilidad y riesgo colectivo y la incorporación de los bienes públicos al mercado. Y esta concertación entre responsabilidad y sostenibilidad se produce en dos dimensiones:

- Una dimensión macroeconómica, desde el momento en que la industria del seguro tiene encomendada la valoración y gestión de los riesgos (y, por tanto, de las incertidumbres asociadas a la conjunción del factor tiempo, riesgos medioambientales, sociales, y de gobernanza —ASG²—) y la prevención de pérdidas y su mitigación, y representa en su misma razón de ser el sector clave capaz de promover la innovación necesaria para favorecer esta transición. ▷

¹ Desde un punto de vista técnico, la asegurabilidad hace referencia a los métodos de valoración de riesgos y de las técnicas necesarias para que estos puedan ser cubiertos eficientemente en el mercado del seguro.

² Las siglas ASG se corresponden en inglés con las siglas ESG (*Environmental, Social and Corporate Governance*).

- Pero, al mismo tiempo, desde el punto de vista microeconómico, la asegurabilidad hace referencia al mantenimiento de los activos actuales y a la responsabilidad y diligencia de cada asegurado (precaución) para limitar las pérdidas de sus activos y, por tanto, para la consecución de la sostenibilidad.

La asegurabilidad del riesgo sería, por tanto, el instrumento técnico idóneo para aglutinar principios ASG, conjugando la perspectiva a largo plazo a través de la prevención e innovación, y la precaución y responsabilidad en la transmisión de riesgos. El principal valor añadido en la industria del seguro estaría, pues, en evitar la destrucción de valor, misión doblemente relevante ante la presencia de recursos naturales escasos (como el agua) o amenazas o riesgos de carácter sistémico (como el cambio climático o las pérdidas de biodiversidad).

Así mismo, el propio concepto de asegurabilidad se autorreforzaría en el caso de la gestión de riesgos ASG: la transversalidad de los riesgos favorece la protección mutua de los factores ASG como controles reforzados en la prevención del riesgo, pero, además, los elementos de innovación asociados al reparto de los riesgos jugarán un papel clave. La mayor productividad de recursos asociada a la gestión de riesgos integrados (*liability loops*) ofrece el doble dividendo de costes de oferta y costes de residuos reducidos, y los incentivos necesarios para la gestión de la transición hacia una economía más sostenible (Stahel, 2002).

El sector del seguro favorece, por tanto, el cambio hacia esta nueva economía de servicios y constituye una poderosa palanca para la implementación de la sostenibilidad. Efectivamente, como pone de manifiesto Stahel, el concepto de asegurabilidad es probablemente

el instrumento de libre mercado más eficiente para elegir entre diferentes opciones, puesto que es la única forma rápida de establecer redes de seguridad de libre mercado para la innovación real. Es decir, el umbral de la asegurabilidad constituiría, por tanto, la frontera dentro de la que operaría el mercado privado y se convertiría en un elemento crítico para la protección de los bienes comunes.

2. El concepto de asegurabilidad en el desarrollo sostenible

Desde un punto de vista técnico, el aseguramiento de los riesgos constituye un estándar económico para limitar la exposición de la sociedad al riesgo. La asegurabilidad hace referencia a los métodos de valoración de riesgos y de las técnicas necesarias para que estos puedan ser cubiertos eficientemente en el mercado del seguro. A partir de aquí, el procedimiento de creación de valor en la industria del seguro podría representarse en los siguientes pasos:

- Percepción y conocimiento del riesgo.
- Cuantificación del riesgo.
- Mitigación del riesgo.
- Transferencia del riesgo.

2.1. Percepción y conocimiento del riesgo

El diseño y la formulación del precio de un producto son el resultado de un cuidadoso análisis actuarial con base en un gran conjunto de datos y experiencias, que a su vez son el resultado de la creación de una política de aseguramiento para una nueva clase de negocio. Aunque el término ASG no ha sido tradicionalmente ▷

usado en la industria aseguradora, en él se incluyen riesgos que afectan a políticas ya vigentes y a otros riesgos llamados emergentes.

En el pasado, el impacto del sector del seguro sobre la sostenibilidad se hizo fundamentalmente a través de la aplicación de estrategias de gestión de riesgos y de prevención de pérdidas en materia de salud y seguridad en el trabajo. El aseguramiento de los riesgos estaba ligado a innovaciones tecnológicas y a sectores industriales más peligrosos (por ejemplo, la industria minera, química o nuclear).

A mediados de los años ochenta, y sobre todo a raíz de catástrofes medioambientales, la protección medioambiental comienza a ser gestionada como riesgo, y a incluirse, junto con la salud y la seguridad, estratégicamente en los departamentos empresariales (SHE, Safety, Health and Environment). El papel del seguro fue principalmente reactivo, recompensando por los daños a la salud o daños físicos, así como por los costes de limpieza (catástrofe de Séveso, derrames de petróleo, amianto) y solamente si la parte responsable tenía cobertura de seguro. Si la cobertura era insuficiente, o si las sumas pagadas en compensación no se correspondían con lo que los afectados esperaban (por ejemplo, en el caso de los desastres naturales), entraban en juego los riesgos reputacionales. Estos, y la incipiente legislación medioambiental, promovieron la firma de acuerdos voluntarios en la industria, como el programa *responsible care* en la industria química.

Progresivamente, hasta mediados de los noventa del siglo pasado, la sostenibilidad fue abriendo nuevas oportunidades para el «aseguramiento del riesgo», a través de los llamados riesgos emergentes, como el cambio climático o la degradación de los ecosistemas. A partir de aquí, el reto fundamental de la gestión

de los riesgos globales emergentes es la necesidad de contar con un gran volumen de datos científicos e históricos para entender la amplia gama de riesgos asociados y para hacer valoraciones y prospectivas sólidas para desarrollar los productos de seguro. A su vez, el proceso de desarrollo de productos está conectado a los marcos regulatorios legales, que son un factor clave en la gestión de las reclamaciones. El primer elemento clave, por tanto, en la cadena de valor del aseguramiento de estos riesgos vendría dado por la provisión de servicios de análisis y mitigación de riesgos, componente esencial de la oferta de cobertura al asegurado, pero también la solución más efectiva en costes para asegurar la sostenibilidad.

Muestra de este estado de cosas es que aunque las aseguradoras han empezado a reportar sobre su propio desempeño de estos factores ASG, este está todavía infradesarrollado, y tal como revela la encuesta de la UNEP FI (United Nations Environment Programme Finance Initiative)³, los factores materiales de ASG no son tenidos en cuenta todavía de forma rutinaria, sugiriendo la necesidad de establecer procedimientos de reporte más integrados para la gestión de riesgos, a los propósitos de aseguramiento y desarrollo de productos.

En esta fase, el papel de las alianzas público-privadas es crucial para la definición de los riesgos y la percepción de su transversalidad, porque permite obtener una visión caleidoscópica de los riesgos, evitando riesgos sistémicos. Los factores ASG son parte de un amplio espectro de riesgos y oportunidades y parte de un proceso de aseguramiento y desarrollo de producto que se nutre de la investigación y de las experiencias acumuladas por los actores del ▷

³ The global state of sustainable insurance. Understanding and integrating environmental, social and governance factors in insurance, October 2009.

mercado. Estas conclusiones se confirman en la encuesta realizada sobre la percepción de los riesgos ASG en el sector asegurador y donde los encuestados valoraron la evolución de cada factor de forma individual (UNEPFI, 2009). En esta encuesta se constata que la influencia de los factores ASG en el proceso asegurador es mayor que la sensibilización sobre los productos. Es decir, si bien todos los encuestados apreciaron una correlación entre la evolución de los factores ASG y su influencia en las actividades de aseguramiento, la consideración de dichos factores en la industria obedece a un acercamiento reactivo, respondiendo a catástrofes sociales, medioambientales y de gobernanza sobre una base postacontecimiento, una vez que aquellos se han materializado.

Junto con la consultoría y la prevención de riesgos, la educación, la sensibilización y la valoración de las actuales prácticas son también componentes importantes de la valoración del riesgo y las actividades que tienen la capacidad de mejorar el comportamiento (ASG) en sostenibilidad. A partir de aquí, la gestión de los riesgos actuales y emergentes permite anticiparse a otros riesgos futuros y promueve, al mismo tiempo, soluciones eficientes y sostenibles con los riesgos actuales. La información es, pues, el primer paso para la asegurabilidad.

2.2. Cuantificación del riesgo

Es, en este momento, cuando comienza a ejecutarse propiamente una política de seguro, puesto que constituye el paso previo para que los riesgos se pongan en el mercado, transmitiéndose la probabilidad del riesgo y evaluándose el capital necesario de la compañía aseguradora. La cuantificación del riesgo es una pieza clave del proceso, en la medida en que, para

que un asegurador adopte una decisión de aseguramiento, el riesgo debe ser cuantificable y fortuito: los aseguradores establecen primas que son proporcionales al perfil de riesgo del individuo o corporación. El envío de estas señales de precio basadas en el riesgo permite a la industria promover la reducción de pérdidas (Zurich Financial Services Group, 2009).

En la cuantificación del riesgo resulta primordial el papel del Estado en la regulación de los riesgos y el diseño de los incentivos para el sector privado (por ejemplo, un incentivo mal diseñado como primas por debajo del nivel al que el asegurador del sector privado podría gestionar un buen negocio, podría impedir la salida del mercado de un riesgo ASG).

La importancia de cuantificar debidamente el riesgo resulta crucial para introducir un riesgo ASG en el mercado o, por el contrario, dejarlo al margen del juicio de asegurabilidad, en ocasiones en detrimento de la sociedad. Así, en aquellos supuestos casos en los que las «economías de escala» son parte de los riesgos asegurables, el seguro puede ofertar las «deseconomías del riesgo» (Stahel, 2002). En 1982, la industria naval aspiraba a reemplazar los ULCC, *Ultra Large Crude Carriers*, con una capacidad de 500.000 TPM (toneladas por mes), por tanques de un millón de TPM de capacidad. Sin embargo, cuando se demostró que el aumento en la prima del seguro, muy influido por los costes de una potencial catástrofe ecológica, eran mayores que el ahorro relativos en la tripulación, se echó por tierra la viabilidad económica de los ULCC frente a tanques más pequeños y más económicos, aún cuando sus costes operativos eran algo mayores que los de los ULCC.

En otros casos, la industria ha descubierto las desventajas de las deseconomías del riesgo, posiblemente en detrimento de la sociedad. ▷

Una serie de accidentes en Hoechst, la compañía química alemana, llevaron al establecimiento de la responsabilidad medioambiental (*environmental impairment liability*, EIL), cubierta por los contratos generales de responsabilidad empresarial en un máximo de 30 millones de marcos alemanes por empresa. A consecuencia de ello, la mayoría de las empresas químicas subcontrataron el transporte (y la responsabilidad del transporte) de bienes peligrosos a compañías menos cualificadas, a menudo compañías de transporte independientes.

Finalmente, aparte de ser gestores y portadores de riesgos, los aseguradores son también inversores institucionales. Es crucial para los aseguradores generar ingresos, no solo a través de una gestión de riesgos prudente y disciplinada, sino también a través de la inversión, proceso clave para mantener el beneficio y la creación de valor a largo plazo. Esta triple tarea, como gestores de riesgos, portadores de riesgos e inversores institucionales, multiplica el impacto del sector asegurador sobre la sostenibilidad: las empresas de seguros tienen una inmensa capacidad para gestionar riesgos y oportunidades ASG⁴.

2.3. Mitigación del riesgo

El seguro es un mecanismo de riesgo porque promueve a través del establecimiento de la prima comportamientos eficientes y la búsqueda

⁴ El establecimiento de las primas de seguro debería, en teoría, reflejar la experiencia de riesgo y la exposición a este. Estas primas se agrupan y forman parte de un fondo de activos financieros que los aseguradores invierten para generar ingresos adicionales para promover, entre otros, su habilidad para cumplir con sus obligaciones frente a los asegurados (ej.: reclamaciones de seguro). En las dos últimas décadas, la industria aseguradora ha sido testigo de la emergencia de la titulación —*securitization*— del seguro (ej.: bonos de catástrofes), donde los aseguradores de riesgos han transferido los grandes riesgos en sus carteras a los mercados de capitales a través de títulos (ej.: su exposición acumulada al riesgo en un territorio específico debido a desastres naturales como inundaciones o terremotos).

de soluciones innovadoras por parte de los aseguradores y los actores asegurados. Por una parte, los asegurados realizan medidas de prevención y mitigación de pérdidas en sus propios negocios. Los factores ASG no solo han de considerarse en el proceso de evaluación de riesgos, sino que, además, su valoración y reporte mejora el comportamiento y las prácticas ASG, de ahí que el aseguramiento tenga un efecto incremental sobre la sostenibilidad. Y, por otra parte, en muchas instancias, el propio asegurador puede realizar actividades que contribuyan a mejorar el perfil de riesgo de las empresas (de ahí su incidencia en las políticas públicas y regulatorias).

En el caso de los riesgos técnicos, el seguro puede proporcionar criterios científicamente justificados para elegir entre tecnologías en competencia, basadas en la viabilidad económica de la prevención de pérdidas y medidas de reducción de riesgos frente a potenciales costes de limpieza y sustitución. De ahí que las estrategias más eficientes serían las de «suficiencia» u «opciones cero» (Stahel, 2002). El aseguramiento cumpliría aquí una doble función: intraindustrial e interindustrial. Desde el primer aspecto, el seguro juega un papel proactivo, proyectando una imagen positiva en la sociedad, promoviendo el progreso hacia la sostenibilidad. Desde el segundo punto de vista, las medidas de prevención de pérdidas y de reducción de riesgos a través de la innovación vendrían a promover por medio del mercado una mayor productividad de los recursos (a través de los principios de precaución y ahorro en los costes por medio del «doble dividendo»), complementando el papel de las leyes y estándares mediante redes de seguridad flexibles.

De ahí que el principio del seguro como red de seguridad preferida del libre mercado constituya en sí mismo un incentivo a la ▷

prevención de pérdidas por los actores económicos. Su alcance variará en función de la envergadura de los riesgos a asegurar y de la presencia de múltiples asegurados y/o beneficiarios. Así, en algunos casos, las excepciones a este principio se justificarían en casos de imposibilidad de intervención estatal (cuando no existe disponibilidad de seguro, como el seguro contra inundaciones en Holanda) o ante la presencia de soluciones más eficientes (no asegurabilidad de las colisiones traseras en automóviles en California).

Esta mayor productividad de los recursos puede lograrse por diversas estrategias:

1. Las estrategias más eficientes son las «opciones cero» o de «suficiencia». Estas están entre las opciones ecológicamente más eficientes, al no implicar consumo de recursos, aunque, sin embargo, son solo de interés económico en una economía de servicios (ej.: la promoción «cuida el medioambiente» en un hotel).

Los ejemplos exitosos de opciones cero también existen en el sector asegurador. Por ejemplo, la elusión de colisiones traseras en los contratos de coche en California establece claramente para el conductor que es él quien puede evitar el riesgo manteniendo la distancia de seguridad; o la no existencia de seguro de inundaciones en Holanda ofrece otro ejemplo: solamente los ingenieros encargados de los diques pueden proteger las inundaciones.

2. El segundo conjunto de estrategias, de «soluciones sistema», descansa en el principio de la «venta de desempeño en lugar de venta de bienes», por ejemplo, a través de la venta de movilidad individual, en lugar de la venta de coches, alquilando

automóviles, prestando un taxi u ofreciendo movilidad virtual (Internet) en lugar de movilidad física. Vender desempeño en lugar de productos es una estrategia más sostenible porque incluye un empleo intensivo de los bienes, así como la administración del producto sobre el total del ciclo de vida del producto.

Las estrategias de soluciones de sistema también ofrecen nuevas oportunidades de negocio para las empresas de servicios: los bancos y empresas aseguradoras han comenzado a actuar como gestores de alquiler de coches, a menudo a través de subsidiarias.

2.4. Transferencia del riesgo

El aseguramiento es vital para una economía sostenible, en la medida en que la transferencia de riesgos supone un catalizador de la inversión y la financiación. En primer lugar, y de forma directa, el seguro es un mecanismo de transferencia de riesgos que permite a los empresarios proteger sus activos y asumir riesgos, compensando las posibles pérdidas financieras, aceptando el riesgo de emprendedores y empresarios, que asumen la decisión de inversión en lugar de consumir o ahorrar sus recursos.

El mecanismo de transferencia de riesgos se incluiría en un sistema de distribución donde el número de operadores debería ser proporcional a la complejidad y tamaño del riesgo asegurado, de tal manera que aquellos riesgos demasiado grandes para ser soportados por un asegurador individual se repartirían en un sistema de distribución de riesgos complejo con múltiples actores, con base en el principio básico de «uno para todos, todos para uno». ▷

Esta tecnología aseguradora de fraccionamiento de los riesgos sería especialmente operativa en el caso de los grandes riesgos (ej.: medioambientales y recursos naturales escasos o amenazas o riesgos de carácter sistémico).

Pero, además, de forma indirecta, en línea con esta provisión de servicios y productos de gestión de riesgo y de aseguramiento, y en su calidad de inversores institucionales, la industria del seguro debe ayudar a identificar futuros retos del sistema financiero, mitigar riesgos sistémicos y evitar crisis. El volumen global de primas superó en 2013 los 4,6 trillones de dólares, mientras que los activos globales gestionados por la industria superaron los 20 trillones de dólares en el mismo año (Swiss Re, 2014).

3. Asegurabilidad y factores ASG

La naturaleza de bien público de alguno de los riesgos ASG, su complejidad y el alto grado de interdependencia entre todos ellos determinan que el mercado de la asegurabilidad de estos riesgos sea un mercado guiado fundamentalmente por la oferta y no por la demanda. Esta estructura del mercado condiciona:

- El tamaño del mercado de la asegurabilidad de los riesgos ASG.
- La fijación del precio y, por tanto, también de los posibles rendimientos para la industria.
- Las barreras (o restricciones) de entrada.

Esta característica de bien público ofrece una indudable ventaja para la sostenibilidad. Por un parte, el mapa de los riesgos resulta en gran medida «dibujado» por las aseguradoras, lo que las dota de flexibilidad a la hora

de diseñar productos y servicios, anticipándose a la iniciativa regulatoria y dotándolas también de mayor capacidad de innovación como proveedores, añadiendo su propia experiencia, mejorando la rentabilidad del producto/servicio y examinando la viabilidad a largo plazo de cada submercado a la hora de entrar o no en él.

Sin embargo, al mismo tiempo, los riesgos ASG presentan un alto grado de incertidumbre. Esta incertidumbre puede ser apalancada desde el negocio asegurador a través de una oferta conjunta de servicios, creando sinergias —economías de escala en la oferta— y reduciendo las deseconomías del riesgo —a través del análisis y la valoración transversal de los riesgos—. Centrándonos en este último aspecto, podemos esbozar algunas barreras estructurales para el aseguramiento de los riesgos ASG. Algunas son propias del sector financiero y otras son específicas del mercado del seguro.

3.1. Barreras propias del sector financiero

- Falta de datos. La escasez de datos sobre el desempeño de los factores ASG en el sector financiero y sobre su relación robusta con el rendimiento empresarial alimentan un círculo vicioso desfavorable para la promoción de la sostenibilidad. Esta escasez de registros —que es mayor en el caso de catástrofes y cambio climático que en la exposición a los riesgos sociales y de gobierno corporativo— dificulta el soporte de los riesgos en el sector.
- El cortoplacismo en los mercados financieros.
- Contexto institucional. Existe una relación directamente proporcional entre ▷

el grado de desarrollo de un país y su vulnerabilidad a los riesgos ASG.

- La reforma regulatoria del sector financiero y las mayores exigencias de capital derivadas de Basilea III y Solvencia II.

3.2. *Problemas específicos de la industria aseguradora*

- Altos costes administrativos (UNEPFI, 2007). Los productos de seguro convencionales tienen unos costes generales relativamente altos, costes que aumentan en el caso del aseguramiento de los riesgos ASG y en el de los países en desarrollo, por lo que una solución viable sería crear productos sencillos y estructurados (microseguros) junto a oferta conjunta de diversos productos.
- Control regulatorio. El sector asegurador necesita establecer un balance adecuado entre el control regulatorio del mercado para la protección del consumidor y la flexibilidad necesaria en la gestión de operaciones de seguro en respuesta a un paisaje de riesgo cambiante. Desde este punto de vista, la innovación no solo es fundamental para modular los riesgos percibidos, incorporándolos al mercado a través del establecimiento de una prima, sino también porque permite mejoras incrementales en la sostenibilidad.
- Escasa sensibilidad al riesgo derivada, en primer lugar, de una limitación en la capacidad de discriminación en función del riesgo (por información limitada, por la ausencia de una taxonomía definida de riesgos, por la naturaleza de estos riesgos), lo que redundará en un mayor

riesgo moral por los consumidores y una menor involucración en la prevención de riesgos. Y derivada también de la relación directamente proporcional entre marco regulatorio y sensibilidad al riesgo. De ahí que la colaboración público-privada en el reparto de riesgos resulte crucial.

- La falta de registros de riesgos, la baja aversión a determinados riesgos ASG y la propia naturaleza de los bienes afectados pueden ocasionar problemas de riesgo moral. Si los consumidores perciben que otros no están asegurados respecto al mismo bien o servicio, o creen que los otros están recibiendo más que ellos, no tendrán voluntad para asegurarse. De ahí que la intervención pública sea importante, y el mercado privado, por su parte, buscará segmentar a los clientes (eliminando, al menos de forma explícita, los subsidios cruzados).

El papel de las alianzas público-privadas merece, por tanto, especial consideración. Tradicionalmente, el sector privado tiende a ser más efectivo en el control de los costes administrativos y en el del fraude, mientras que la subsidiación puede ser un desincentivo para la contención de los riesgos. De ahí que un adecuado balance entre regulación y asegurabilidad y promoción de la competencia resulte un incentivo para innovar. Los sectores público y privado se necesitan mutuamente para que los riesgos no se conviertan en no asegurables, inasumibles desde un punto de vista privado. El peso que se dé al sector público como portador de riesgos marcará las pautas de innovación, estándares de gobernanza y riesgo moral. ▷

4. Nichos de mercado en la asegurabilidad de la sostenibilidad

Hemos mencionado antes que los riesgos ASG son en gran parte riesgos «emergentes» y que el mercado de la asegurabilidad está actuando en gran medida de forma reactiva una vez que estos riesgos se han materializado en daños. De ahí que una cuestión que se plantea es si un marco regulatorio o legal es una condición previa de asegurabilidad, o si es simplemente una de las muchas cuestiones importantes que influyen en el proceso de suscripción. Esta cuestión cobra más importancia en tanto en cuanto muchos de los riesgos ASG son riesgos dinámicos y sistémicos e involucran bienes públicos.

Esta cuestión fue objeto de una encuesta realizada por la Iniciativa Financiera de la UNEP (2009) en la que se pidió a los encuestados que juzgaran el estadio de progreso evolutivo de estos factores, evaluándose, además, con respecto a su potencial de riesgo, frecuencia, severidad e incontabilidad. El componente de bienes públicos de estos riesgos se manifestó en el hecho de que los encuestados consideraron el alto potencial de riesgo de los factores ASG, y, sin embargo, la respuesta de la sociedad en la escala de progreso evolutivo era indicativa de cierto retraso, a pesar del alto nivel de regulación de la industria.

El equilibrio entre la entrada del mercado privado en la asegurabilidad de los riesgos y el carácter dinámico de los riesgos sugiere que el sector privado quizás sea el más adecuado para guiar una respuesta rápida y eficaz a muchos de los riesgos ambientales, sociales o de gobierno corporativo y reputacionales, especialmente cuando los marcos regulatorios no están o están poco desarrollados. Ahora bien, en otros casos, el reparto de los riesgos y la innovación

permitirá arbitrar una adecuada respuesta social y, especialmente, desincentivar comportamientos de riesgo moral que no deberían ser recompensados por el mercado privado.

En este contexto, entre 2006 y 2009 la Iniciativa Financiera del Programa de Naciones Unidas para el Medioambiente (UNEP FI) llevó a cabo una serie de estudios de investigación sobre los riesgos y oportunidades de los factores ASG en la industria del seguro (UNEP FI, 2007 y 2009) que llevarían al desarrollo de los Principios de Sostenibilidad en Seguros (*Principles of Sustainable Insurance*, PSI), un proceso que contó con el apoyo de los Departamentos de Responsabilidad Corporativa de varias empresas aseguradoras⁵ y por la Secretaría de la UNEP FI.

La versión final de los PSI se presentaría, en junio de 2012 en Río de Janeiro para apoyar los objetivos de la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (Conferencia de Río+20). La Iniciativa PSI es gestionada por la UNEP FI y está dirigida directamente por un consejo compuesto por representantes de las instituciones del sector asegurador signatarias y del UNEP⁶, y cuenta con unas entidades observadoras⁷.

Los Principios de Sostenibilidad en Seguros constituyen principios voluntarios y globales. ▷

⁵ General Accident, Gerling Global Re, National Provident, Storebrand, Sumitomo Marine, & Fire, Swiss Re y algunos fondos de pensiones.

⁶ Los miembros del Consejo procedentes del sector asegurador serán elegidos por los signatarios. El Consejo procurará contar con miembros procedentes de África, Asia, Europa, América Latina y el Caribe, Oriente Medio y Norte de África, Norteamérica y Oceanía. El Consejo presidirá la Asamblea General Anual, en la que los signatarios debatirán las cuestiones más relevantes en relación con la Iniciativa PSI.

⁷ Las instituciones que actúan como miembros u observadores en la UNEP FI son: Achmea, AEGON, Allianz, Argo Group, Aviva, AXA, Barbican Insurance Group, Bradesco Seguros, Brazilian Insurance Confederation (CNseg), Chartis, CIGNA & CMC Life Insurance, Folksam, HSBC Insurance, ING, Insurance Australia Group, Interamerican Hellenic Insurance Group, International Cooperative & Mutual Insurance Federation, Itaú Seguros, La Banque Postale, Lloyd's, MAPFRE, Mitsui Sumitomo Insurance, Munich Re, RSA Insurance Group, Santam, Sompo Japan Insurance, South African Insurance Association, Sovereign, Storebrand, SulAmérica, Sun Life Financial, Swiss Re, The Co-operators Group, Tokio Marine & Nichido Fire Insurance, Willis Group y XL Group.

Los PSI no se concibieron para crear representaciones o compromisos jurídicamente vinculantes con respecto a ninguno de los grupos de interés de los signatarios ni con respecto a terceros y, en consecuencia, no pueden servir de base para la imposición de sanciones legales o reglamentarias, o para cualquier otro tipo de reclamación. Más bien pretenden ser un marco de actuación para el desarrollo de cuestiones complejas atinentes a los factores ASG con base en leyes, normas, regulaciones existentes y obligaciones contraídas por las aseguradoras con los accionistas y con los asegurados⁸.

Los PSI han de suscribirse por los CEO de empresas aseguradoras que acuerden incorporar los factores ASG en todas sus operaciones y estrategias de negocio⁹. Conforme a los propios PSI, la asunción de estos principios facilitará a los aseguradores la mitigación de los riesgos sociales, económicos y medioambientales crecientemente interconectados, lo que supondrá un valor añadido para las empresas signatarias. El valor añadido de los PSI descansa sobre todo en la divulgación de los avances en su implementación. Los PSI se conciben como marcos programáticos que establecen una hoja de ruta flexible, un marco de actuación donde la rendición de cuentas y la transparencia serán objeto de mejora continua

⁸ Cfr. <http://www.unepfi.org/psi/the-principles/> El Consejo de la Iniciativa PSI se reserva el derecho, como única sanción prevista por la Iniciativa PSI y los Principios, a dar de baja a su compañía si no cumple alguno de los requisitos para los signatarios (pago de las tasas y el informe de progreso anual), previo debate en la organización y notificación al signatario. Si su organización sigue sin cumplir alguno de los requisitos para los signatarios, podrá ser excluida de la lista de signatarios. Del mismo modo, la baja de los signatarios es voluntaria, pudiendo solicitarse mediante carta firmada por un responsable autorizado, exponiendo las razones.

⁹ Para hacerse signatario de los Principios y convertirse en miembro de la UNEP FI, la organización debe presentar una carta y cumplimentar el formulario de inscripción como signatario de los PSI que puede encontrar en la página web de la UNEP FI. La carta deberá ir firmada por el consejero delegado, el presidente del Consejo o cargos equivalentes. Deberá contener una declaración que confirme la aprobación de los Principios por parte de la organización y su conformidad con la participación en el proceso de divulgación pública anual y el pago de las cuotas anuales.

en función de los desarrollos del mercado asegurador.

Los signatarios son libres de decidir qué acciones consideran oportunas para dar cumplimiento a los PSI. Las posibles acciones que figuran en cada principio son orientativas y no constituyen una lista cerrada. Los signatarios podrán plantearse otras acciones, habida cuenta de su modelo de negocio, su contexto geográfico y otros factores.

A pesar de un grado diferente de madurez en la implementación de los principios, se puede constatar la existencia de innovaciones muy interesantes en los ámbitos ASG por parte de algunas aseguradoras, innovaciones en productos y servicios que obligarán al resto a posicionarse en breve si no quieren perder cuota de mercado. Por otra parte, la inclusión de los PSI como criterio en los Índices de Sostenibilidad Dow Jones¹⁰ supondrá sin duda un factor de motivación para la mejora continua en las entidades aseguradoras.

Este marco institucional, junto con la iniciativa privada, permite apuntar elementos técnicos para la integración de la sostenibilidad en procesos, productos y servicios. Desde un punto de vista interno, los factores ASG plantean varios grados de impacto en las líneas operativas de la industria, desde el proceso de aseguramiento, pasando por la gestión de riesgos y la consultoría a la gestión de activos. Veamos a continuación cada uno de ellos.

4.1. Valoración del riesgo y aseguramiento

Aunque las actividades de valoración y aseguramiento de los riesgos ASG estén muy ▷

¹⁰ <http://www.unepfi.org/psi/principles-for-sustainable-insurance-become-new-insurance-industry-assessment-criterion-of-the-dow-jones-sustainability-indices/>

condicionadas por la legislación, los actores privados cuentan con un amplio margen de innovación y maniobra, tanto más cuanto estos factores pueden considerarse en gran medida como riesgos emergentes, porque una mejor gestión de los factores ASG es indicativa de una mejor práctica y filosofía de gestión del riesgo, y es, además, una consideración clave en el proceso de aseguramiento que determina el precio y la cobertura del seguro.

Sin embargo, en una industria regida por los datos, la ausencia de registros (*track records*) en el empleo de los factores ASG como predictor de desempeño o de calidad del riesgo es una barrera tanto para el desarrollo de nuevos productos como para la ulterior integración de los criterios ASG en las directrices de aseguramiento.

Los reguladores tienen aquí, por tanto, un equilibrio particularmente difícil de mantener entre la disponibilidad de cobertura del seguro y la capacidad de pago y el rendimiento para las compañías de seguros. Por ejemplo, unas primas altas pueden ser un obstáculo para la inclusión financiera, mientras que unas primas inadecuadas o anormalmente bajas pueden en última instancia conducir a la retirada de cobertura de un producto en el mercado.

Del mismo modo, el diálogo entre el regulador y las entidades aseguradoras será crucial para abordar cuestiones críticas pero sensibles, como la cobertura de ciertos enfermos o personas en riesgo de exclusión financiera, riesgos nanotecnológicos o riesgos de responsabilidad asociados a la falta de acción sobre el cambio climático, o bien cuestiones atinentes a la amplitud temporal de la cobertura del seguro, especialmente respecto a riesgos actuales o potenciales de pólizas emitidas en el pasado. Si no se abordan estas cuestiones estructurales, será difícil aprovechar los beneficios derivados de una asociación público-privada en la

respuesta a gran parte del universo de riesgos a largo plazo y sistémicos inherentes a muchos factores ASG.

A su vez, los factores ASG influyen en cada producto de seguro particular y en el aseguramiento de los clientes, el cual tiene varios grados de impacto. El aseguramiento en una empresa aseguradora tiene dos niveles:

- Nivel macro: directrices de aseguramiento de la compañía, procedimientos y manuales que establecen de forma amplia el universo de potenciales clientes que pueden ser asegurados (ej.: solo aseguraremos edificios que tengan extintores), política de productos y universo de productos y servicios.
- Nivel micro: aplicación de la política macro a situaciones específicas del cliente (ej.: no aseguramiento a determinados colectivos o clientes particulares). Este tema será cada vez más crítico en el futuro, en la medida en que las políticas de transparencia y de datos abiertos, y *big data*, permitan una mayor accesibilidad y exigencia de rendición de cuentas por parte del público a las entidades aseguradoras.

4.2. Asesoramiento en gestión de riesgos

La consultoría en materia de prevención de pérdidas y la gestión de los riesgos son dos servicios que tienen la capacidad de promover buenos comportamientos ASG.

El primer paso en el proceso de aseguramiento es el conocimiento del riesgo y la definición de los riesgos evitables. La investigación y el análisis son esenciales para su gestión y para la adquisición de nuevas capacidades. Este paso, fundamentalmente defensivo, ▷

mejorará la probabilidad de que los riesgos no ocurran y reducirá las reclamaciones y, por tanto, el monto de las primas.

Sobre la base de los resultados de la encuesta y las opiniones informadas del Grupo de Trabajo de Seguros y su Grupo de Trabajo Académico de UNEP, se sugirieron cinco acciones fundamentales para avanzar en el conocimiento y la integración sistemática de los factores ASG en los productos de seguros:

- Trabajar a favor de una acción colectiva de la industria en el estudio de los factores ASG.
- El conocimiento y el intercambio de información sobre el tratamiento de los factores ASG.
- Crear foros mejorados de diálogo sobre los factores ASG en la industria de seguros, y entre la industria y sus grupos de interés.
- Abordar las brechas y barreras dentro del seguro en la comunicación de los riesgos ASG con las empresas.
- Reconociendo y respetando los intereses divergentes de los factores ASG, la estructura fragmentada de la industria de seguros y su campo de juego muy competitivo implica que los intereses sean a menudo divergentes, y en la mayoría de las decisiones comerciales habrá ganadores y perdedores. Como tal, los foros serán un medio útil para la identificación de las áreas de interés común que hay que aprovechar para el beneficio mutuo, así como las áreas de intereses claramente divergentes que, una vez definidas, podrán ser gestionadas mejor.

Así mismo, el asesoramiento previo sobre la organización y gestión de actividades del

negocio será un área llamada a cobrar creciente protagonismo en las entidades aseguradoras. Así, será posible en determinados casos evitar los riesgos configurando los negocios de forma prudente (por ejemplo, mediante la elección del lugar de sede, el diseño de instalaciones y locales o la implantación de sistemas de gestión de riesgos y de respuesta a posibles pérdidas).

4.3. Diseño de producto, marketing y distribución

Una vez obtenida la información sobre los riesgos ASG, el diseño de una tecnología aseguradora óptima será clave para el desarrollo del mercado de los seguros sostenibles. La taxonomía de los riesgos y la segmentación de los mercados, la adecuada ponderación de los riesgos individuales, las asociaciones con operadores locales para garantizar la capilaridad de la distribución del producto de seguro y el establecimiento de una prima asequible serán cuestiones en las que la experiencia en la gestión de los factores ASG por parte de las aseguradoras producirá mejoras incrementales.

Para conseguir un posicionamiento adecuado por parte de las entidades aseguradoras en el diseño y comercialización de productos de seguro sostenibles serán puntos de partida clave (UNEP FI, 2009):

- Establecer un mandato claro y la estrategia de la Junta Directiva y la alta gerencia para identificar e integrar los factores ASG en los procesos materiales de seguros básicos.
- Proporcionar educación, capacitación, herramientas e información a los empleados sobre los riesgos ASG, con el fin de ▷

desarrollar las habilidades apropiadas. Esto implica comunicar eficazmente la información ASG a través de toda la organización y entre las unidades organizativas.

- Revisar las pautas formales de aseguramiento a través de todas las líneas de negocio e integrar los factores ASG materiales.
- Revisar las líneas del producto y evaluar el potencial de los productos de ASG relacionados, incluyendo servicios de gestión de riesgo que promuevan comportamientos y prácticas sostenibles entre los asegurados.
- Evaluar y monitorear el desempeño propio ASG de la empresa (directo) y el rendimiento ASG de seguro de la compañía y las carteras de reaseguro, las carteras de inversión y la cadena de suministro (indirecto).
- Revelar el rendimiento ASG directo e indirecto de la empresa de una manera transparente, estandarizada y comparable.

4.4. Gestión de activos

El mercado de seguro es muy competitivo y el balance entre las primas recibidas y las reclamaciones puede ser negativo. Este margen tiene que ser compensado con ingresos de inversión. Además, en el ámbito de la sostenibilidad, las reclamaciones pueden ser erráticas y una inversión robusta puede compensar un aumento de las reclamaciones. Finalmente, el asegurador tiene que generar un retorno satisfactorio sobre el capital de sus accionistas¹¹.

¹¹ UNEP FI Asset Management Working Group and Mercer, «Demystifying Responsible Investment Performance — A review of key academic and broker research on ESG factors» (2007), www.unepfi.org/fileadmin/documents/Demystifying_Responsible_Investment_Performance_01.pdf

Estos factores, unidos al gran volumen invertido por las aseguradoras, hacen de éstas actores clave en la sostenibilidad de las inversiones. Tradicionalmente, los factores ASG han sido ignorados por los inversores institucionales, puesto que se consideraba que podrían estrechar la elección de inversiones. Junto a ello, las cuestiones ASG no se relacionaban positivamente con una mayor tasa de retorno y la seguridad de los activos. Sin embargo, y sobre todo de la mano de inversores institucionales, la inversión socialmente responsable, en la que los temas ASG juegan una parte en el análisis de inversiones y proceso de decisión, está cobrando cada vez más peso (UNEP FI, 2007)¹².

Las recientes investigaciones académicas y los datos de la industria muestran que la integración de los factores ASG en el análisis de inversión y la toma de decisiones y prácticas de propiedad pueden potencialmente aumentar el desempeño financiero a largo plazo y reducir ciertos tipos de riesgos de cartera. Por el contrario, ignorarlos puede llevar a fallos espectaculares en las valoraciones corporativas, como Enron y Worldcom (UNEP FI, 2007 y 2009).

5. Conclusiones

La integración de los riesgos ASG en los modelos y estrategias empresariales de las ▷

¹² Hay muchas formas de aplicar los principios SRI. Los principales métodos son:

- *Screening* negativo: exclusión de empresas o sectores con base en criterios ASG.
- *Screening* positivo: *best-in-class*, dentro de cada sector.
- *Engagement*: diálogo constructivo para persuadir a las empresas de la adopción de factores ASG en los procesos de gestión.

El *engagement* está empezando a ser un método favorecido por los inversores institucionales, puesto que permite un rango de inversiones más amplio. Además, puede argumentarse que la desinversión de determinados inversores no es probable que altere las decisiones de una empresa sobre cuestiones ASG, mientras que el *engagement* con la empresa donde se ha invertido, ya sea en reuniones informales o formales (ej.: Junta General de Accionistas), es más poderoso.

entidades del sector asegurador es fundamental para propiciar el crecimiento y el éxito a largo plazo. Y la anticipación en la identificación de los riesgos y su integración en el funcionamiento interno de estas entidades reportarán ventajas competitivas para las aseguradoras con visión de futuro que sean las primeras en realizar movimientos en los mercados emergentes de la sostenibilidad y puedan beneficiarse de una mayor comprensión de los modelos empresariales, en continua evolución.

Pero, además, un acercamiento proactivo a la gestión de riesgos ASG por parte de la industria aseguradora tiene efectos incrementales sobre la sostenibilidad y la propia gestión de riesgos. La asegurabilidad y la gestión de riesgos ASG, por su transversalidad, favorecen la protección mutua de los factores ASG en tanto que controles reforzados en la prevención del riesgo.

El equilibrio entre la entrada del mercado privado en la asegurabilidad de los riesgos ASG y el carácter dinámico de estos sugieren que el sector privado quizás sea el más adecuado para guiar una respuesta rápida y eficaz a muchos de los riesgos ASG, especialmente cuando los marcos regulatorios no los contemplan o están poco desarrollados. Ahora bien, en otros casos, el reparto de los riesgos y la innovación permitirá arbitrar una adecuada respuesta social y, en especial, desincentivar comportamientos de riesgo moral que no deberían ser recompensados por el mercado privado.

El umbral de la asegurabilidad constituiría, por tanto, la frontera dentro de la que operaría el mercado privado y se convertiría en un elemento crítico para la protección de los bienes comunes. Los incentivos de mercado proporcionados por la industria aseguradora serían a

su vez causa y efecto de los instrumentos legales y regulatorios.

El mecanismo de transferencia de riesgos se incluiría en un sistema de distribución donde el número de operadores debería ser proporcional a la complejidad y tamaño del riesgo asegurado, de tal manera que aquellos riesgos demasiado grandes para ser soportados por un asegurador individual se repartirían en un sistema de distribución de riesgos complejo con múltiples actores, con base en el principio básico de «uno para todos, todos para uno». Aquí será fundamental el apoyo de los Gobiernos a propuestas para catalizar los esfuerzos de adaptación mediante gestión de riesgos, prevención de pérdidas y transferencia de riesgos y la colaboración con entidades de I+D. En una continuación de este artículo veremos supuestos concretos de integración de los riesgos sociales y medioambientales en el seguro.

Bibliografía

- [1] Giarini, O. y Stahel, W. R. (1989). The limits to certainty: facing risks in the new service economy. *The Service Industries Journal*, 14(2), 286.
- [2] Stahel, W. R. (2002). Insurance, Risk Management and Culture. *The Geneva Papers*, (27), 268-274.
- [3] Swiss Re (2014). *World Insurance 2013*. Swiss Reinsurance Company, Sigma (3). Disponible en: http://media.swissre.com/documents/sigma3_2014_en.pdf
- [4] The Asset Management Working Group of the UNEP FI and Mercer (2007). *Demystifying Responsible Investment Performance — A review of key academic and broker research on ESG factors*. Disponible en: https://www.unepfi.org/fileadmin/documents/Demystifying_Responsible_Investment_Performance_01.pdf
- [5] UNEP FI (2007). *Insuring for Sustainability: Why and how the leaders are doing it*. ▷

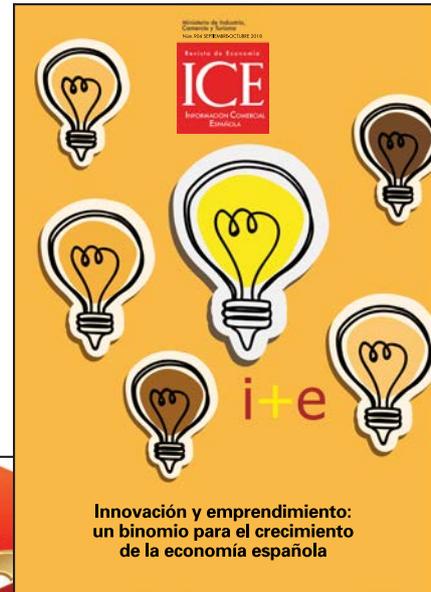
Helena Ancos

- [6] UNEP FI (2009). *The global state of sustainable insurance. Understanding and integrating environmental, social and governance factors in insurance.*
- [7] UNEP FI Asset Management Working Group (2004). *The materiality of Social, Environmental and Corporate Governance Issues to Equity Pricing.*
- [8] UNEP FI Asset Management Working Group (2004). *Show Me The Money: Linking Environmental, Social and Governance Issues to Company Value.*
- [9] Zurich Financial Services Group (2009). *The Climate Risk Challenge: The role of insurance in pricing climate related risks.*

**Información Comercial Española
 Revista de Economía**

6 números anuales

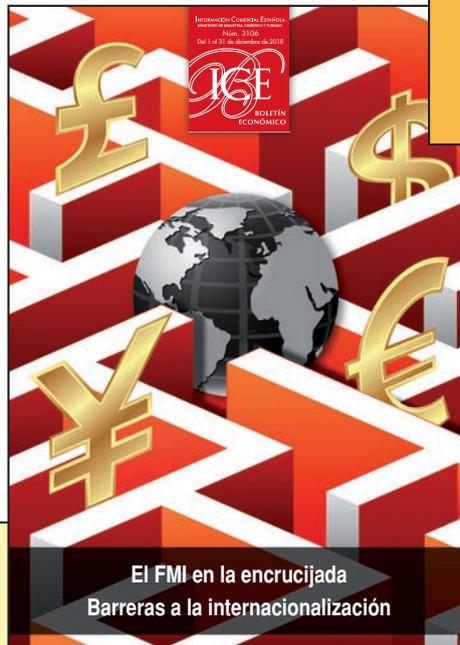
Artículos originales sobre un amplio
 espectro de temas tratados desde
 una óptica económica,
 con especial referencia
 a sus aspectos internacionales



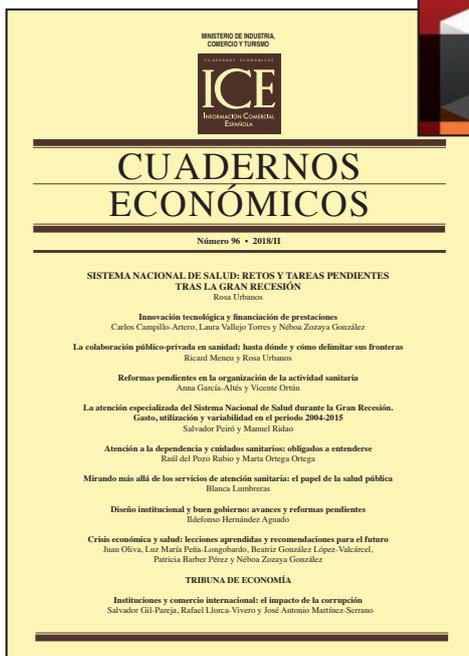
**Boletín Económico
 de Información Comercial Española**

12 números anuales

Artículos y documentos sobre economía
 española, comunitaria e internacional,
 con especial énfasis en temas sectoriales
 y de comercio exterior



En
INTERNET



**Cuadernos Económicos
 de ICE**

2 números anuales

Artículos de economía
 teórica y aplicada
 y métodos cuantitativos,
 que contribuyen
 a la difusión y desarrollo
 de la investigación

SUSCRIPCIÓN ANUAL

BOLETÍN ECONÓMICO DE INFORMACIÓN COMERCIAL ESPAÑOLA (12 NÚMEROS)			
	ESPAÑA 1 año	UNIÓN EUROPEA 1 año	RESTO DEL MUNDO 1 año
SUSCRIPCIÓN	65,00 €	85,00 €	85,00 €
Gastos de envío España	2,88 €	5,16 €	9,72 €
Más 4% de IVA. Excepto Canarias, Ceuta y Melilla	2,72 €		
TOTAL	70,60 €	90,16 €	94,72 €

EJEMPLARES SUELTOS

BOLETÍN ECONÓMICO DE INFORMACIÓN COMERCIAL ESPAÑOLA			
	ESPAÑA 1 ejemplar	UNIÓN EUROPEA 1 ejemplar	RESTO DEL MUNDO 1 ejemplar
NÚMERO SUELTO	7,00 €	9,00 €	9,00 €
Gastos de envío España	0,24 €	0,56 €	0,81 €
Más 4% de IVA. Excepto Canarias, Ceuta y Melilla	0,29 €		
TOTAL	7,53 €	9,43 €	9,81 €
BOLETÍN ECONÓMICO DE INFORMACIÓN COMERCIAL ESPAÑOLA			
	ESPAÑA 1 ejemplar	UNIÓN EUROPEA 1 ejemplar	RESTO DEL MUNDO 1 ejemplar
NÚMERO SUELTO EXTRAORDINARIO	12,00 €	15,00 €	15,00 €
Gastos de envío España	0,73 €	3,30 €	5,66 €
Más 4% de IVA. Excepto Canarias, Ceuta y Melilla	0,51 €		
TOTAL	13,24 €	18,30 €	20,66 €

Suscripciones y venta de ejemplares sueltos

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Centro de Publicaciones.

C/ Panamá, 1. Planta 0, despacho 3.

Teléfonos: 91 349 51 29 - 91 349 51 33 (venta de publicaciones)

91 349 43 35 (suscripciones)

Correo electrónico: CentroPublicaciones@mincotur.es



MINISTERIO
DE INDUSTRIA, COMERCIO
Y TURISMO

SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA

SUBDIRECCIÓN GENERAL
DE DESARROLLO NORMATIVO,
INFORMES Y PUBLICACIONES
CENTRO DE PUBLICACIONES

DIRECTRICES PARA AUTORES

La persona o personas interesadas en presentar un artículo para su publicación en el *Boletín de Información Comercial Española (BICE)* deberán enviar el artículo en formato Microsoft Word a la dirección de correo electrónico revistasice.sccc@mincotur.es o a través de la propia página web (www.revistasice.com).

El documento se acepta solo en español y debe cumplir las siguientes características:

1. Ser material original no publicado ni presentado en otro medio de difusión.
2. La extensión total del trabajo (incluyendo cuadros, gráficos, tablas, notas, etcétera) no debe ser inferior a 15 páginas ni superior a 20. La fuente será Times New Roman, tamaño 12, espaciado doble y paginado en la parte inferior derecha.
3. En la primera página se hará constar el título del artículo que deberá ser breve, claro, preciso e informativo y la fecha de conclusión del mismo. Nombre y apellidos del autor o autores, filiación institucional, dirección, teléfono y correo electrónico de cada uno de ellos, así como la forma en que desean que sus datos aparezcan.
4. En la segunda página del texto se incluirá:
 - El título.
 - Un resumen del trabajo con una extensión máxima de 10 líneas con la siguiente estructura: objetivo, método y principal resultado o conclusión.
 - De 2 a 6 palabras clave que no sean coincidentes con el título.
 - De 1 a 5 códigos de materias del Journal of Economic Literature (clasificación JEL) para lo cual pueden acceder a la siguiente dirección electrónica:
<https://www.aeaweb.org/jel/guide/jel.php>
5. En las siguientes páginas se incluirán el texto, la información gráfica y la bibliografía con la siguiente organización:
 - Se incluirá, por este orden, introducción, desarrollo, conclusiones y bibliografía, y anexos si los hubiera. Los apartados y subapartados se numerarán en arábigos respondiendo a una sucesión continuada utilizando un punto para separar los niveles de división, según el siguiente modelo:
 - 1. Título del apartado**
 - 1.1. Título del apartado**
 - 1.1.1. Título del apartado
 - 2. Título del apartado**
 - Las notas de pie de página irán integradas en el texto y su contenido debe estar al final de su misma página en tamaño 10 y espacio sencillo.
 - En un archivo Excel independiente se incluirá la representación gráfica (cuadros, gráficos, diagramas, figuras, etcétera), que debe llevar título, estar numerada y referenciada en el texto. En la parte inferior se incluirá la fuente de información y/o notas aclaratorias.
 - Las citas de libros y artículos en el texto, se indicarán entre paréntesis con el apellido del autor y el año. Ej.: (Martínez, 1991).
 - Las referencias a siglas deben ir acompañadas, en la primera ocasión en que se citen, de su significado completo.
 - La bibliografía se ordenará alfabéticamente siguiendo las normas de la American Psychological Association (Harvard-APA) siendo los más utilizados:

Artículo en revista

Apellido(s) del primer autor, Letra(s) inicial(es) del nombre.; Apellido(s) del segundo autor, Letra(s) inicial(es) del nombre. y Apellido(s) del autor, Letra(s) inicial(es) del nombre. (Año de edición). Título del artículo. Nombre de la revista, volumen (número), página inicial-página final. DOI (siempre que tenga)

Díaz, M.; Asensio, B.; Llorente, G. A.; Moreno, E.; Montori, A.; Palomares, F. y Tellería, J. L. (2001). El futuro de las revistas científicas españolas: un esfuerzo científico, social e institucional. *Revista Española de Documentación Científica*, 24 (3), 306-314. <https://doi.org/10.3989/redc.2001.v24.i3.61>

Libro

Apellido(s) del primer autor, Letra(s) inicial(es) del nombre.; Apellido(s) del segundo autor, Letra(s) inicial(es) del nombre. y Apellido(s) del autor, Letra(s) inicial(es) del nombre. (Año de edición). Título del libro. Lugar de edición: Editorial. DOI (siempre que tenga).

Ortega, J. L. (2014). *Academic search engines: A quantitative outlook*. Oxford: Elsevier.

Capítulo de libro

Apellido(s) del autor, Letra(s) inicial(es) del nombre. (Año de edición). Título del capítulo. En: Apellido(s) del primer editor, Letra(s) inicial(es) del nombre.; Apellido(s) del segundo editor, Letra(s) inicial(es) del nombre. (eds./coords./comps./dirs.). *Título del libro*, pp. xx-xx. Lugar de edición: Editorial. DOI

Piñeiro Otero, T. y Martínez Rolán, X. (2016). De la reflexión al análisis cuantitativo. Una aproximación a la investigación radiofónica española. En: Díaz Nosty, B. y De Frutos, R. (coords.). *Rumbos de la investigación en España sobre Comunicación*, pp. 719-796. Málaga, España: AE-IC. <http://goo.gl/k51q1R>

Congreso

Apellido(s) del autor, Letra(s) inicial(es) del nombre. (Año de edición). Título de la contribución. En: Apellido(s) del primer editor, Letra(s) inicial(es) del nombre. y Apellido(s) del segundo editor, Letra(s) inicial(es) del nombre. (eds./coords./comps./dirs.). *Título de las actas*, pp. xx-xx. Lugar de edición: Editorial. DOI

López Rabadán, P. y Vicente Mariño, M. (2011). Métodos y técnicas de investigación dominantes en las revistas científicas españolas sobre comunicación (2000-2009). En: Piñuel Raigada, J.L.; Lozano Ascensio, C. y García Jiménez, A. (eds.), *Actas del congreso Nacional de Metodología de la Investigación en Comunicación*, pp. 665-680. Fuenlabrada, España: Universidad Rey Juan Carlos. <http://goo.gl/rhhLBT>

Tesis doctoral, tesis de licenciatura o tesis de maestría inéditas

Apellido(s) del autor, Letra(s) inicial(es) del nombre. (Año de finalización). *Título de la tesis* [Tesis doctoral inédita / Tesis de licenciatura inédita / Tesis de maestría inédita]. Lugar: Universidad.

Noll, H.M. (2008). *Where Google Scholar Stands on Art: An Evaluation of Content Coverage in Online Databases*. [Tesis de maestría inédita]. North Carolina: University of North Carolina at Chapel Hill.

Recursos de Internet

Apellido(s) del autor, Letra(s) inicial(es) del nombre. (Año de edición). Título [en línea]. Disponible en: dirección web [Fecha de consulta: día/mes/año].

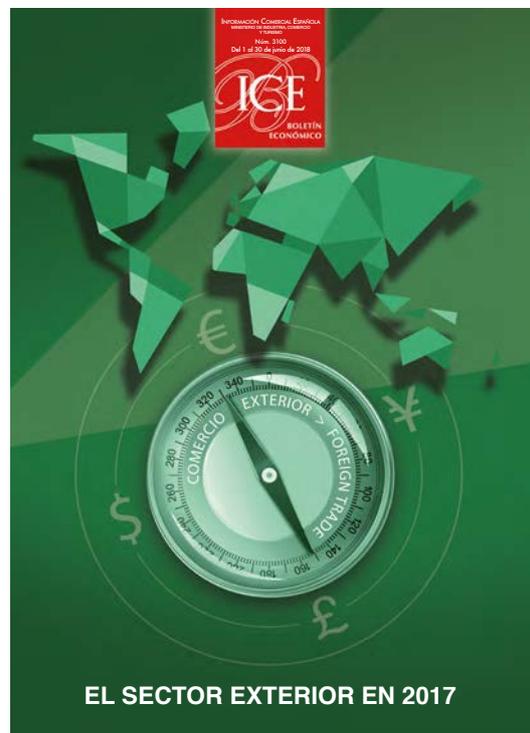
Belew, R.K. (2005). *Scientific impact quantity and quality: analysis of two sources of bibliographic data*. Disponible en: <http://www.cogsci.ucsd.edu/~rik/papers/belew05-iqq.pdf> [Fecha de consulta: 26/07/2017].

Orden de la lista de referencias bibliográficas

El criterio para ordenar las notas bibliográficas, tanto si se trata de trabajos de un solo autor o colectivos, es el siguiente:

- Primero los trabajos en los que el autor figura solo/a. Correlativos de año más antiguo al año más actual de publicación.
- Segundo, aquellos trabajos en los que el autor es el primero, pero firma con otros. Correlativos por fecha.
- Tercero, en caso de coincidencia exacta de autores y fechas, debe citarse cada trabajo añadiendo una letra a la fecha. Ejemplo: 2014a, 2014b, etcétera.

ÚLTIMOS MONOGRÁFICOS PUBLICADOS



BOLETÍN ECONÓMICO

ICE

INFORMACIÓN COMERCIAL
ESPAÑOLA



• 7 €+IVA



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE INDUSTRIA, COMERCIO
Y TURISMO