



cutting through complexity

O Estado Futuro 2030: As megatendências globais que moldam os governos

kpmg.com/government

KPMG INTERNATIONAL



O Mowat Centre

O Mowat Centre é um centro independente de pesquisa em políticas públicas, localizado na Escola de Políticas Públicas e Governança da Universidade de Toronto. O Mowat Centre é uma entidade não-partidária, cujo trabalho se baseia em evidências sobre o tema. O centro realiza pesquisas conjuntas com outras instituições sobre política aplicada, elabora recomendações inovadoras com base em pesquisas e participa do diálogo público sobre os mais importantes temas no Canadá.

www.mowatcentre.ca

info@mowatcentre.ca



Índice

Introdução	1
Resumo Executivo	2
As megatendências globais que causarão impactos sobre os governos e os cidadãos até 2030	2
As principais mudanças indicadas pelas megatendências	4
Introdução	6
As boas notícias	8
Entendendo a interligação	8
E quanto à segurança?	10
Analisando o impacto: nossa abordagem	10
Megatendências globais	12
Megatendência global nº 1: Perfil demográfico	14
Megatendência global nº 2: Ascensão do indivíduo	18
Megatendência global nº 3: Inclusão tecnológica	22
Megatendência global nº 4: Interligação econômica	26
Megatendência global nº 5: Dívida pública	30
Megatendência global nº 6: Mudanças no poder econômico	34
Megatendência global nº 7: Mudanças climáticas	38
Megatendência global nº 8: Pressão sobre recursos	42
Megatendência global nº 9: Urbanização	46
Conclusão:	
Análise dos impactos das megatendências	52
O que os governos precisam mudar?	52
Como os governos precisam mudar?	55
Apêndice	62
Agradecimentos	63
Bibliografia	64
Notas finais	68





Introdução

As principais forças globais que vêm tomando forma hoje irão causar um impacto significativo sobre o panorama dos negócios nos setores público e privado até 2030. Embora as megatendências globais tenham sido documentadas de forma macro, a KPMG International sentiu a necessidade de investigar com maior profundidade suas implicações para os governos nacionais e para os formuladores de políticas públicas. Assim, contratou o Mowat Centre da Escola de Políticas Públicas e Governança da Universidade de Toronto para realizar uma pesquisa específica. O que concluímos ajudará a direcionar debates importantes nos próximos anos.

As conclusões identificam nove megatendências globais com maior efeito para o futuro dos governos e suas responsabilidades básicas sobre prosperidade econômica, segurança, coesão social e sustentabilidade ambiental. Embora seus impactos individuais sejam de longo alcance, as tendências estão altamente interligadas. Portanto, os governos precisarão considerar e avaliar os impactos, tanto de forma isolada como conjunta. Apresentamos as possíveis opções a serem consideradas pelos governos, utilizando os insumos básicos disponíveis – políticas públicas, regulação e programas, assim como as estratégias, estruturas e aptidões que os futuros governos necessitarão para atingir as características de “governos com boas prática de liderança” no futuro.

Nosso relatório sugere que as estratégias apropriadas para o sucesso futuro incluirão uma maior cooperação na arena internacional, a promoção de mudanças comportamentais nos cidadãos e um maior foco sobre medidas proativas para mitigar os piores impactos. Os governos passarão por mudanças para se tornarem mais integrados, voltados para o exterior – e não para si próprios –, fazendo um melhor e maior uso da tecnologia. O desenvolvimento de capacidades combinadas na expansão de políticas baseadas em evidências e na gestão de stakeholders será essencial para se aproveitar ao máximo as oportunidades e gerenciar os riscos em um mundo em mudança.

Não existe um caminho único a ser seguido por todos os governos. Embora este relatório seja global por natureza, o impacto local de cada megatendência em nível local, combinado com as necessidades de países de dimensões variadas, diferentes etapas de desenvolvimento econômico, modelos de gestão e uma série de outros fatores irão invariavelmente exigir abordagens distintas.

O Estado Futuro 2030 é o primeiro de uma série de debates importantes que desejamos travar com as organizações governamentais nos próximos anos. Em última análise, o relatório serve como resumo com base em evidências, destinado a estimular o pensamento sobre o futuro. Estamos empolgados com os muitos benefícios que o Estado Futuro 2030 irá proporcionar e os incentivamos a contatarem a KPMG no Brasil para discutir qual será o impacto das megatendências globais em sua região.



Nick Chism
Presidente Global
Governo e Infraestrutura

Neste documento, “KPMG” (“nós”, “nosso” e “nos”) se refere à KPMG International, entidade suíça que coordena uma rede de firmas-membros independentes que operam com o nome da KPMG, e/ou a qualquer uma ou várias dessas firmas. A KPMG International não presta serviços a clientes.

Resumo Executivo

As megatendências globais que exercerão impacto sobre governos e cidadãos até 2030

1

Perfil demográfico

A expectativa de vida mais alta e índices de natalidade decrescentes estão aumentando a proporção de idosos no mundo, o que desafia a solvência dos sistemas de previdência social, inclusive as aposentadorias e serviços de saúde. Algumas regiões estão também enfrentando o desafio de integrar grandes contingentes de jovens a mercados de trabalho saturados.

O cidadão pergunta ao governo:

Eu receberei uma aposentadoria quando estiver velho e ela será suficiente para me manter?

Como encontraremos empregos suficientes para nossos jovens?

2

Ascensão do indivíduo

Os avanços na educação, na saúde e na tecnologia mundialmente têm ajudado a empoderar as pessoas como nunca antes, levando a maiores exigências de transparência e participação na tomada de decisões governamentais e públicas. Essas mudanças vão continuar e estão anunciando uma nova era na história. E em torno de 2022, haverá mais pessoas na classe média do que pobres ⁽¹⁾.

O cidadão pergunta ao governo:

O que o governo está fazendo para melhorar a prestação de serviços para mim? E como ele me manterá mais bem informado?

Como o governo irá proteger minha privacidade e minha segurança na era da informação?

3

Inclusão tecnológica

A Tecnologia da Informação e das Comunicações (TIC) transformou a sociedade nos últimos 30 anos. Atualmente, uma nova onda de avanços tecnológicos está criando oportunidades notáveis ao mesmo tempo em que testa a capacidade dos governos em proteger seus benefícios e proporcionar uma fiscalização cautelosa.

O cidadão pergunta ao governo:

Qual trabalho meus filhos estarão realizando por volta de 2030? Como devo continuar a desenvolver minhas aptidões para assegurar que elas sejam compatíveis com as exigências do mercado de trabalho?

4

Interligação econômica

A economia global interligada evidenciará um aumento constante nos níveis de comércio internacional e nos fluxos de capital. Mas, a menos que as convenções internacionais sejam fortalecidas, o progresso e os benefícios econômicos ideais poderão não se concretizar.

O cidadão pergunta ao governo:

Como os governos nos ajudarão a competir?

O que o governo está fazendo para garantir que meu banco seja seguro?

5 Dívida pública

A dívida pública deverá funcionar como um fator restritivo importante sobre as opções fiscais e políticas até 2030 e mais além. A habilidade dos governos em manter a dívida sob controle e encontrar novos meios de prestar serviços públicos terá efeito sobre sua capacidade de reagir aos principais desafios sociais, econômicos e ambientais.

O cidadão pergunta ao governo:

Como o governo (nos países desenvolvidos) vai restaurar os orçamentos e, no limite, pagar a dívida em épocas de crescimento lento?

Como o governo está equilibrando a necessidade de reduzir a dívida diante da premência de estimular o crescimento?

Por que estou pagando pelos excessos das gerações anteriores?

6 Mudanças no poder econômico

As economias emergentes estão retirando milhões de pessoas da pobreza ao mesmo tempo em que exercem mais influência sobre a economia global. Com o reequilíbrio do poder global, tanto as instituições internacionais como os governos nacionais precisarão focar mais na manutenção de sua transparência e da capacidade de inclusão.

O cidadão pergunta ao governo:

Como o governo está se ajustando à nova ordem econômica mundial?

Como o governo vai administrar o controle estrangeiro das corporações para assegurar que todos os benefícios sejam proporcionados?

7 Mudanças climáticas

O aumento das emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) está causando mudanças climáticas e impondo uma mistura complexa de transformações imprevisíveis no meio ambiente, ao mesmo tempo em que sobrecarrega ainda mais a capacidade de recuperação dos sistemas naturais e artificiais. Atingir a combinação correta de políticas de adaptação e mitigação será difícil para a maioria dos governos.

O cidadão pergunta ao governo:

O governo está fazendo o bastante para reduzir as emissões de dióxido de carbono (CO₂) em nosso país?

Como o governo irá ajudar a manter prêmios de seguros e proteção patrimonial acessíveis para minha casa e meu negócio à medida que as condições meteorológicas se tornam mais extremas?

8 Pressão sobre recursos

As pressões combinadas do crescimento populacional, do crescimento econômico e das mudanças climáticas exercem uma tensão maior sobre os recursos naturais essenciais (incluindo água, alimentos, terra cultivável e energia). Esses problemas colocarão a gestão dos recursos sustentáveis no centro das agendas governamentais.

O cidadão pergunta ao governo:

Como o governo irá assegurar que teremos água suficiente para nossas necessidades futuras, uma vez que a procura supera a oferta?

O que o governo está fazendo para garantir que meus filhos terão alimentos, água e energia suficientes?

9 Urbanização

Quase dois terços da população mundial viverão em cidades por volta de 2030. (2) A urbanização está criando oportunidades significativas para o desenvolvimento social e econômico e para uma vida mais sustentável, mas também exerce pressão sobre a infraestrutura e sobre os recursos, particularmente a energia.

O cidadão pergunta ao governo:

Como o governo pode planejar uma infraestrutura melhor, para que seja adequada, eficaz e sustentável?

O que o governo está fazendo para acabar com a pobreza na minha cidade?

As principais mudanças indicadas pelas megatendências

As pressões das megatendências irão demandar inúmeras e variadas mudanças. Olhando através das implicações individuais das nove megatendências, em termos de o que e de como os governos podem precisar mudar, segue um resumo dos principais temas. Embora eles estejam presentes globalmente, é inevitável que cada país precisará determinar a relevância dessas mudanças no plano local. Para mais informações, consulte a análise detalhada que se inicia na página 52.

Figura 1: Resumo das principais mudanças potenciais decorrentes das megatendências

De que os governos precisam para mudar?

Políticas, inclusive a expansão de:



- engajamento dos governos nacionais em foros internacionais, regionais e locais para abordar questões de interligação.
- quantidade e a qualidade de políticas baseadas em evidências, que utilizam dados de alta qualidade, com o suporte de uma forte análise de dados.

Regulamentação, inclusive mudanças que procurem:



- incentivar as modificações de comportamento entre os cidadãos para atenuar e gerenciar os impactos resultantes das megatendências (quando as mudanças das políticas e dos programas tiverem sido ineficazes)
- reforçar o alinhamento de práticas de mercado com as prioridades e escolhas das políticas governamentais, inclusive controles sobre a dimensão e a forma de qualquer investimento estrangeiro.

Programas, inclusive mudanças que procurem:



- minimizar os custos para os governos, reduzindo os custos/preços unitários, reduzindo a demanda unitária e/ou limitando a demanda total pelos serviços públicos.
- adotar uma visão mais holística, de longo prazo, sobre os sistemas de infraestrutura, abrangendo tanto a infraestrutura física como a intangível.



Como os governos precisam mudar?

As mudanças de estratégia incluem um maior foco e o uso de:



- exercícios de planejamento de longo prazo e de apresentação de cenários, inclusive previsões econômicas de longo prazo e avaliações sobre as renovações de infraestruturas essenciais.
- iniciativas comportamentais para incentivar as pessoas a agirem de forma a reduzir as pressões sobre os sistemas de apoio social.
- resultados e indicadores que ajudem a assegurar que recursos sejam alocados em programas com boa relação custo/benefício.
- pensamento flexível e “paradigmático”, como parte da capacidade política e de planejamento para enfrentar os desafios e oportunidades inesperados.
- adoção de tecnologias que sejam flexíveis, acessíveis e oportunas.

As mudanças estruturais incluem modificações para tornarem os governos mais:



- integrados por meio da associação efetiva com parceiros internacionais ou de uma cooperação maior com instituições internacionais.
- integrados por meio de acordos políticos mais interligados dentro e através das instâncias políticas pertinentes.
- empoderados localmente com maiores recursos e autoridade, para que as cidades cumpram suas responsabilidades.
- integrados por meio de uma colaboração significativa com os cidadãos, com outros níveis de governo, países vizinhos, a iniciativa privada e o terceiro setor, para respaldar as principais áreas da prestação de serviços.
- flexíveis e adaptáveis no planejamento para permitir que assumam maiores riscos e adotem respostas oportunas a situações imprevistas.

As aptidões necessárias incluem maiores habilidades e capacidade em:



- conhecimento internacional, inclusive sobre as tendências globais e seus impactos sobre os processos decisórios.
- sofisticação financeira com profundo conhecimento dos mercados internacionais de capitais internacionais, altamente integrados.
- pensamento sistêmico para entender os potenciais benefícios e riscos dos desenvolvimentos tecnológicos e traçar um roteiro eficaz sobre os rumos da tecnologia.
- engajamento efetivo dos *stakeholders*, incluindo o uso de novos canais de comunicação como as mídias sociais.
- avaliação de riscos e gestão das mudanças para abordar questões complexas envolvendo riscos.



Introdução

O mundo está se transformando rapidamente. A tecnologia está ligando as pessoas dentro e através das fronteiras nacionais, desfazendo os paradigmas existentes. O crescimento cada vez maior da dívida pública está limitando a capacidade dos governos de agirem em uma série de áreas. As mudanças climáticas estão aumentando a frequência e a magnitude de eventos meteorológicos extremos. E mais do que em qualquer momento da história humana, vivemos em uma época na qual eventos e decisões em uma parte do mundo podem influenciar vidas no extremo oposto.

Reconhecendo que essas mudanças já estão em andamento, a KPMG International contratou o Mowat Centre da Escola de Políticas Públicas e Gestão da Universidade de Toronto e trabalhou com essa entidade para entender melhor as megatendências que terão maior impacto sobre os governos nos próximos anos, além das mudanças exigidas para que os governos atinjam as características de governo de “boas práticas de liderança” no futuro. O Estado Futuro 2030 se baseia nessa pesquisa e apresenta observações transversais sobre as opções de mudanças nas políticas, nas regulações e nos programas que os governos poderão considerar, além de estratégias, estruturas e aptidões necessárias para realizá-las.

Ou seja, as megatendências globais não são simplesmente os problemas importantes enfrentados pelos governos. Embora esses problemas sejam diferentes de um país para outro, as megatendências são as maiores forças que moldam as escolhas entre as políticas disponíveis aos governos, para que lidem com questões candentes.

- 1) As megatendências globais não são assuntos de curto prazo. Elas projetam-se para ter relevância durante pelo menos 20 anos, moldando o papel dos governos até 2030 e mais além.
- 2) As megatendências globais são importantes no mundo inteiro, para países de diferentes dimensões, regiões e níveis de prosperidade.
- 3) As megatendências globais identificadas neste relatório são importantes para as quatro responsabilidades básicas dos governos: prosperidade econômica, segurança, coesão social e sustentabilidade ambiental. Elas criam novos desafios e oportunidades para os governos, e dão forma às políticas e às ferramentas disponíveis a eles, exigindo novas respostas sobre questões-chave.

As nove megatendências globais identificadas pelo Mowat Centre estão enraizadas nesses princípios e foram refinadas com base no exame da literatura e em entrevistas com especialistas.



Embora sejam altamente interligadas, as megatendências podem ser agrupadas em tendências que refletem as mudanças na situação e nas expectativas das pessoas, na economia global e no meio-ambiente.



As boas notícias

Nenhum governo pode ter sucesso nas suas funções básicas sem planejar-se cuidadosamente e responder a essas tendências. No entanto, é importante observar que, como ficará evidente nas próximas seções, em certas áreas das megatendências não se trata apenas dos riscos representados para os governos, mas também do potencial aberto para maiores oportunidades.

De fato, acreditamos que todos os governos irão se beneficiar da explosão de informações e dados disponíveis no mundo inteiro. Esse crescimento do capital do conhecimento, combinado com os avanços da tecnologia que possibilitam sua rápida disseminação, tem o potencial de criar mudanças imprevistas em áreas como medicina, engenharia, transportes e agricultura. Mais ainda, essas mudanças poderão ocorrer em um ritmo muito mais rápido do que nas últimas décadas. Os governos, portanto, precisam estar preparados para também tirar vantagens dessas oportunidades e não se voltarem unicamente para a gestão dos riscos.

Entendendo a interligação

Como mostra a pesquisa, as nove megatendências globais estão altamente interligadas. Embora as tendências individuais não tenham o mesmo efeito em cada país, as consequências resultantes estão inevitavelmente interconectadas e reforçam umas às outras em termos de impacto.

Essa relação fica evidente ao se considerar, por exemplo, as vinculações de temas que envolvem mudanças demográficas, pressão sobre recursos e mudanças climáticas. Muitos recursos naturais do mundo, como água, fontes de energia e alimentos, já estão sob pressão. O aumento esperado da população e o crescimento da classe média provavelmente tornarão necessário aumentar a produção de alimentos 50%, assim como o consumo de água e energia. As mudanças climáticas, por sua vez, poderão aumentar mais ainda a pressão sobre os recursos, devido a seus efeitos potencialmente devastadores e irreversíveis, que incluem prováveis secas e eventos meteorológicos extremos. As mudanças climáticas poderão também causar impacto sobre a megatendência global de urbanização, uma vez que cresce o número de pessoas deslocadas por conta de eventos ambientais extremos.

Considerando a interligação das causas e efeitos das megatendências, os governos precisarão adotar uma variedade de iniciativas para resolver adequadamente os problemas.

Por exemplo, com o aumento da pressão mundial sobre os alimentos – através da tensão na ponta da oferta (por exemplo, os efeitos das mudanças climáticas) e também na ponta da demanda (como o aumento da população mundial) –, as nações importadoras precisarão buscar maior garantia do fornecimento de alimentos por meio de mecanismos como a regulação mais rígida. Além disso, com os eventos que pressionarão as fontes de energia e os alimentos tornando-se provavelmente mais frequentes nas próximas décadas – incluindo seus choques sobre os preços e os estoques, a serem absorvidos, administrados e, em muitos casos, financiados pelos governos nacionais na forma de subsídios –, essas tensões irão exigir maior envolvimento internacional para garantir o abastecimento de alimentos.

Do mesmo modo, nos governos, onde recursos hídricos comuns são compartilhados por governos ou administrações locais, a necessidade da garantia de abastecimento da água também irá exigir uma combinação de respostas. Elas podem incluir uma gestão multinacional dos recursos compartilhados (um exemplo é o papel da Comissão Conjunta Internacional na gestão da água doce dos Grandes Lagos dos Estados Unidos-Canadá). Isso inclui acordos para a divisão de recursos em épocas de escassez, programas comuns de construção da infraestrutura necessária e investimentos conjuntos em tecnologia para melhorar a eficiência.

Em resumo, o acima exposto demonstra por que é essencial que todos os governos adotem uma abordagem holística ao avaliarem as implicações e as reações subsequentes mais relevantes para sua região.

Estudo de caso ►►

A interação entre ar-condicionado, energia e mudanças climáticas

Com quase 90% dos lares americanos equipados com condicionadores de ar (4), os Estados Unidos usam atualmente mais energia para refrigeração do que qualquer outro país. À medida que a classe média continua a crescer e a renda, a aumentar, vários países em desenvolvimento em algumas das áreas mais quentes do mundo estão prestes a aumentar substancialmente sua demanda por energia para refrigeração. Na medida em que as mudanças climáticas continuam a pressionar a demanda mundial de energia para ar condicionado – o que levará a um aumento de 72% por volta de 2100, de acordo com a Agência de Avaliação Ambiental da Holanda (5) –, esse crescimento agrava os problemas das mudanças climáticas já que os condicionadores de ar são os principais produtores de GEE.

E quanto à segurança?

Ao desenvolver este relatório, o aumento das preocupações com a segurança até 2030 foi considerado como uma potencial 10ª megatendência, devido ao destaque na mídia e à importância para os governos, já que se trata de uma de suas principais responsabilidades.

No entanto, de acordo com os princípios anteriormente identificados, a segurança foi excluída da lista das megatendências globais com base no fato de que ela é uma questão permanente com a qual os governos devem lidar. Contudo, acreditamos que as preocupações com segurança continuarão a exercer uma influência significativa sobre os assuntos mundiais, embora esteja igualmente claro que a natureza da ameaça está mudando. Para mais informações, consulte o Apêndice na página 62.

Analizando o impacto: nossa abordagem

Ao avaliar os impactos das nove megatendências sobre a situação futura dos governos, acreditamos que é importante observar duas dimensões relevantes: o que os governos poderão mudar e como eles terão que mudar.

Naturalmente, entende-se que quaisquer mudanças bem fundamentadas na atividade dos governos deverão se basear em evidências e estar de acordo com as suas prioridades do governo na ocasião. No entanto, para fins da avaliação das consequências das megatendências, a KPMG adotou as seguintes taxonomias:



O que os governos precisam mudar?

Política: Os objetivos das políticas governamentais e as aspirações de prestação de serviços atingidos por meio da capacidade de apresentar orientações sobre políticas públicas de alta qualidade com base em evidências e/ou de facilitar mudanças (não regulatórias) nas leis nacionais e estaduais (inclusive na legislação tributária). Para os governos nacionais, as políticas também incluem quaisquer compromissos soberanos/alinhamentos com protocolos, tratados e acordos internacionais etc.

Regulação: Os objetivos das políticas governamentais e as aspirações de prestação de serviços atingidos através de regulação. Isso inclui mecanismos autorreguladores (por exemplo, que podem ser aplicados a certos setores econômicos ou profissões) ou mecanismos de licenciamento (na área elétrica, por exemplo), através de regulações mais formais para os principais mercados (como os mercados de capitais) ou para os principais setores econômicos (como os segmentos financeiro e de seguros).

Programas: Os objetivos das políticas governamentais e as aspirações de prestação de serviços atingidos por meio do fornecimento específico e intencional de recursos de programas, na forma tanto de gastos operacionais quanto de capital, recorrentes (gastos de capital). Isso abarca o espectro variado das atividades de prestação de serviços do governo, inclusive o controle de fronteiras, defesa, educação, relações exteriores, serviços de saúde, habitação, outros serviços sociais, comércio, imigração, infraestrutura, transporte, policiamento etc.

Como os governos precisam mudar?

Estratégias: As modificações de liderança, visão e planejamento exigidas para conduzir as mudanças estratégicas.

Estruturas: As modificações nos esquemas de organização e entrega exigidas para possibilitar uma mudança estratégica.

Aptidões: As mudanças nas aptidões e na capacidade de se facilitar uma mudança estratégica.



Megatendências globais

LEGENDA

A KPMG adotou as seguintes taxonomias para a avaliação das consequências causadas pelas megatendências:

O que os governos precisam mudar?



Políticas



Regulação



Programas

Como os governos precisam mudar?



Estratégias



Estruturas



Aptidões



Megatendência global nº 1

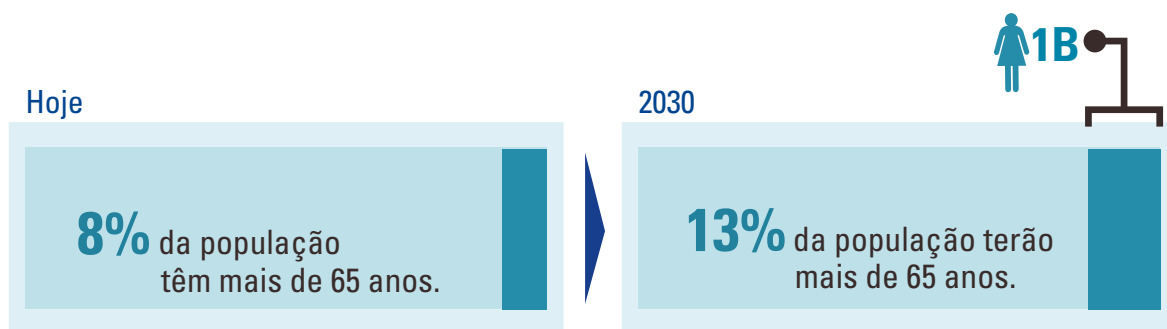
Perfil demográfico

O aumento da expectativa de vida e índices de natalidade decrescentes estão ampliando a proporção de idosos no mundo, o que desafia a solvência dos sistemas de previdência social, inclusive aposentadorias e serviços de saúde. Algumas regiões também estão enfrentando o desafio de integrar grandes contingentes de jovens a mercados de trabalho saturados.

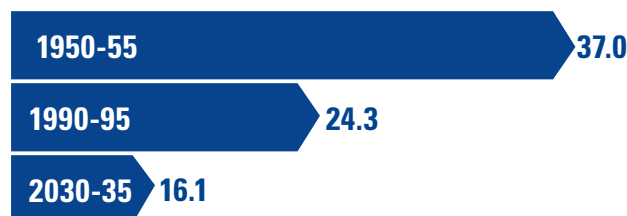
Até 2030, o número de pessoas com mais de 65 anos irá dobrar para 1 bilhão no mundo inteiro ⁽⁶⁾, causando preocupações com a produtividade do mercado de trabalho global e com a capacidade dos atuais sistemas fiscais em suportar as pressões do envelhecimento. Em contrapartida, muitos países em desenvolvimento estão enfrentando simultaneamente uma explosão de juventude, o que cria a oportunidade de “bônus demográficos” para os governos, que poderão superar os desafios da integração bem-sucedida dos cidadãos mais jovens na força de trabalho.

A evidência da mudança

Até 2030, a população mundial com mais de 65 anos vai dobrar para 1 bilhão ⁽⁷⁾, elevando a proporção global das pessoas com 65 anos de idade ou mais.



Um fator fundamental para o envelhecimento da população é a redução das taxas de natalidade medidas pela taxa bruta de natalidade por 1.000 pessoas. ⁽⁸⁾



De 2011 a 2030, os gastos com aposentadorias deverão crescer mais:



Globalmente, pessoas de 15 a 24 anos de idade constituem 40% da população total desempregada. ⁽¹⁰⁾



90% da população jovem global vive nos países em desenvolvimento. ⁽¹¹⁾

1 milhão de jovens ingressarão na força de trabalho da Índia a cada mês nos próximos 20 anos. ⁽¹²⁾





“Todos nós – individual e coletivamente – somos responsáveis pela inclusão de pessoas idosas na sociedade, seja através do desenvolvimento de transportes e comunidades acessíveis, assegurando a disponibilidade de serviços de saúde e serviços sociais apropriados para a idade, ou proporcionando um patamar adequado de proteção social.” ⁽¹³⁾

Ban Ki-moon,
Secretário-geral das Nações Unidas

As consequências demográficas



Um mundo em envelhecimento



Sistemas públicos de pensões sob pressão



Aumentos dos gastos com serviços de saúde



Aumentos de jovens no mercado de trabalho

Implicações para os governos

O que os governos precisam mudar?

Envelhecimento do mundo

Os governos podem precisar:



- Monitorar e ajustar mais as opções de políticas para acomodar os impactos do envelhecimento da população, levando-se em conta a saúde, atendimento ao idoso, atendimento social e comunitário, pensões e infraestrutura acessível.



- Instituir reformas previdenciárias que visem a equilibrar a carga da equidade intergeracional, por exemplo, aumentando a idade para aposentadoria, mudando as condições de acesso aos benefícios ou o perfil dos níveis de impostos ou de serviços.
- Dispensar maior atenção à implantação, mudança ou ampliação de reformas da previdência social e do sistema de pensões, de modo que a carga do envelhecimento seja mais bem financiada e compartilhada entre gerações. Por exemplo, reajustando as idades mínimas de aposentadoria no país ou aumentando a provisão para investimentos em pensões.

Aumento de jovens no mercado de trabalho

Os governos podem precisar:



- Desenvolver e implementar políticas que incentivem o investimento privado e que levem à criação de empregos.



- Voltar-se para o desenvolvimento dos jovens por meio de investimentos em capital humano que melhorem a empregabilidade no longo prazo. Por exemplo: educação vocacional, aprendizagem, programas de treinamento e apoio a empresas privadas para que invistam no treinamento e no desenvolvimento de pessoal (por exemplo, incentivos fiscais para gastos com treinamento).
- Desenvolver cada vez mais estratégias que abordem e apoiem o emprego de jovens. Por exemplo, maior investimento em programas que levem os jovens ao emprego (programas que incentivem o compartilhamento do emprego e/ou o empreendedorismo etc.) nos setores econômicos-chave que estejam gerando oportunidades de trabalho.

Como os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:



- Utilizar informações seguras sobre o mercado de trabalho (inclusive sobre demandas previstas em termos de aptidões em cada segmento econômico e cada região) para implementar políticas e programas com base em evidências de forma a alinhar melhor a procura e a oferta de talentos que atendam às necessidades das empresas.

- Desenvolver planos de longo prazo com base em evidências seguras para equilibrar as necessidades das gerações atuais e futuras. Por exemplo, a idade obrigatória para deixar a escola ou para se aposentar.



- Colaborar de forma mais estreita com a iniciativa privada e com o terceiro setor para prestar melhores serviços ou preencher as lacunas da previdência social e desenvolver oportunidades inovadoras de educação, treinamento e emprego para os jovens.

- Aumentar a colaboração efetiva entre as várias agências governamentais para enfrentar os desafios representados pelas novas realidades demográficas. Por exemplo, com a localização conjunta e a integração dos serviços de saúde e de outros serviços sociais para atender às necessidades das populações idosas.



- Assegurar o acesso ao conhecimento de ponta em políticas financeiras e atuariais superiores.

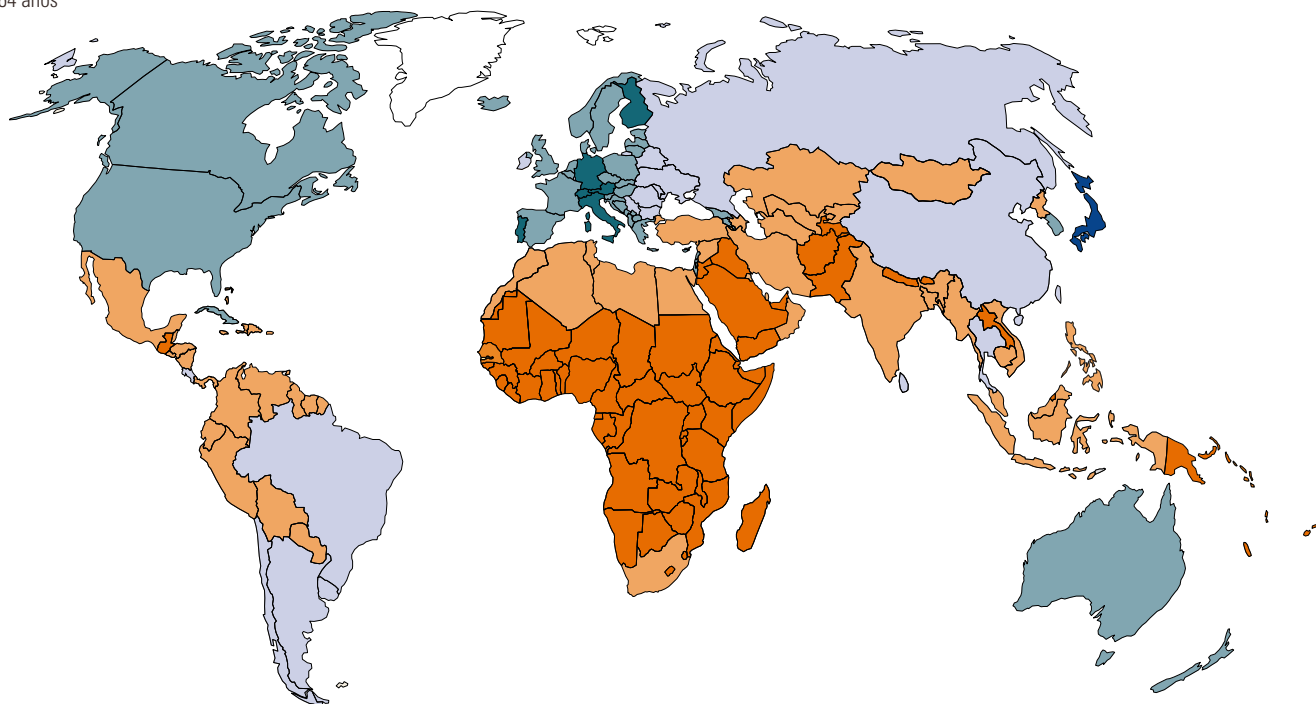
- Melhorar as capacidades de comunicação, inclusive através das redes sociais, para obter maior adesão dos cidadãos.

- Assegurar a gestão eficaz de terceiros (por exemplo, o engajamento da iniciativa privada e do voluntariado) para conseguir recursos adicionais, garantindo, ao mesmo tempo, que eles considerem o custo da entrega e a qualidade do resultado em associação com uma transferência adequada do risco.

Índice de presença de idosos em 2030

Pessoas com 65 anos de idade ou mais para cada 100 pessoas entre 15 e 64 anos

□ Não há dados	■ 10 – 19.99	■ 30 – 39.99	■ 50 ou mais
■ Menos de 10	■ 20 – 29.99	■ 40 – 49.99	



“Um dos maiores problemas enfrentados pelos governos na primeira metade do século XXI é o envelhecimento intergeracional. Sua administração irá exigir o monitoramento e um ajuste contínuos das políticas públicas. Seu impacto irá pressionar muito a busca pela produtividade econômica. A negligência levará à redução do crescimento econômico de uma nação ao longo de anos.”

Mick Allworth,
Sócio da KPMG

Estudo de caso ▶▶

O desemprego juvenil na África do Sul

A população jovem da África do Sul é a chave para as perspectivas de desenvolvimento do país nos próximos 20 anos. A Política Nacional do Governo para os Jovens manifesta uma visão segundo a qual “a democracia e sua abordagem de políticas públicas para o desenvolvimento social criam um ambiente promissor no qual a vida, o trabalho e a prosperidade dos jovens são colocados no centro do crescimento e do desenvolvimento do país”⁽¹⁵⁾. Todavia, com cerca de 500.000 a 700.000 jovens entrando na força de trabalho a cada ano nos últimos 10 anos (em um mercado de trabalho de 16 milhões),⁽¹⁶⁾ o governo tem lutado para tirar vantagem de seu “bônus demográfico”. Hoje, a África do Sul é o líder mundial em desemprego juvenil, com um percentual estimado de 60% de jovens entre 15 e 35 anos⁽¹⁷⁾ sem emprego.

O governo sul-africano está implementando uma série de iniciativas em várias áreas para combater essa tendência. Os programas de obras públicas financiadas pelo governo têm como prioridade a participação dos jovens através da fixação de cotas (por exemplo, 40% para o Programa Ampliado de Obras Públicas, uma iniciativa de financiamento para aumentar o número de empregos na prestação de serviços em todos os setores do governo).⁽¹⁹⁾ Com a finalidade de incentivar o setor privado, o Ministério da Fazenda propôs recentemente um subsídio para estimular as empresas a empregarem jovens.

O governo também está comprometido em proporcionar aos jovens educação e treinamento profissional adequados. Atualmente, cerca da metade dos egressos de universidades permanecem sem emprego por pelo menos dois anos após sua graduação.⁽²⁰⁾ Além de aumentar o financiamento para melhorar as escolas em todo o país e criar mais programas de educação vocacional, o governo está incentivando projetos de capacitação profissional de jovens. Por exemplo, o Programa de Trabalho e Aptidões da província de Western Cape conecta jovens a empresas privadas, como cadeias de supermercados, hotéis e produtores de alimentos, para gerar oportunidades de treinamento prático.⁽²¹⁾

Dando continuidade, investimentos constantes em educação e em treinamento profissional, assim como na expansão de iniciativas e políticas públicas bem-sucedidas para promover o crescimento econômico irão determinar se e até que ponto a África do Sul irá tirar vantagem de seu bônus demográfico.

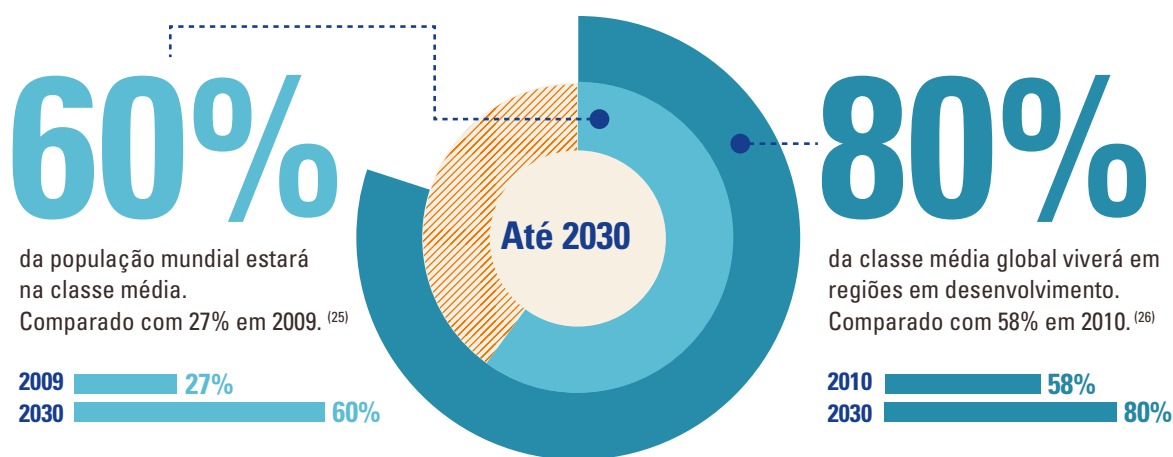
Megatendência global nº 2

Ascensão do indivíduo

Avanços globais na educação e na tecnologia têm ajudado a empoderar as pessoas como nunca antes, levando a maiores exigências de transparência e participação na tomada de decisões governamentais e públicas. Essas mudanças continuarão e estão anunciando uma nova era na história humana, na qual, até 2022, haverá mais pessoas de classe média do que pobres.⁽²²⁾ A classe média é definida como quem ganha entre US\$ 10 e US\$ 100 por dia.

Hoje, o índice global de alfabetização é de 84%⁽²³⁾, a situação da mulher está melhorando, milhões de pessoas estão saindo da pobreza e a Internet oferece uma plataforma para qualquer pessoa que tem uma conexão para ser ouvida e contar com o poder de mobilização. Ainda assim, persistem as preocupações com um emprego estável, com a qualidade e o custo da educação e com o acesso a serviços de saúde adequados. A desigualdade também é um problema a ser monitorado com cuidado pelos governos. De modo geral, o foco no investimento na educação de meninas e mulheres também é fundamental para eliminar a pobreza, diminuindo a desigualdade e promovendo o desenvolvimento econômico e social. Por exemplo, os salários das mulheres, assim como sua renda e produtividade agrícola – essenciais para a redução da pobreza –, são mais altos quando as mulheres envolvidas na agricultura recebem uma educação melhor.⁽²⁴⁾ Em consequência, a crescente capacitação individual irá apresentar inúmeros desafios para as estruturas e processos dos governos. Mas, se controlado, o crescente empoderamento do indivíduo pode desencadear um desenvolvimento econômico e um avanço social significativos.

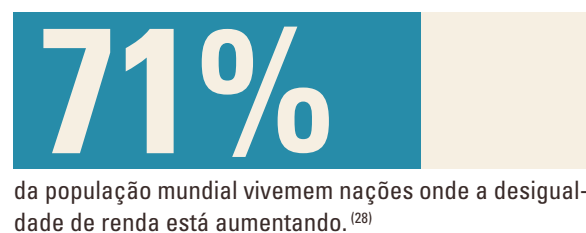
A evidência da mudança



De acordo com o Fundo Monetário Internacional (FMI), a equidade entre mulheres e homens na força de trabalho impulsiona o crescimento da economia em:⁽²⁷⁾



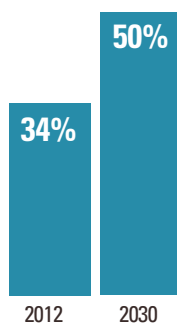
Embora a desigualdade na educação e na saúde esteja declinando, a desigualdade de renda cresce e





75%

da população global têm acesso a telefone celular. Em alguns países, mais pessoas têm acesso a celular do que a uma conta bancária, eletricidade ou água limpa. ⁽²⁹⁾



Metade da população mundial terá acesso à Internet até 2030, em comparação com 34% em 2012. ⁽³¹⁾

As mídias sociais aceleraram as recentes rebeliões no mundo em desenvolvimento, desempenhando um papel importante em três dinâmicas centrais ⁽³²⁾:

ORGANIZAR PROTESTOS

CONSTRUIR A NARRATIVA

EXERCER PRESSÃO SOBRE A COMUNIDADE INTERNACIONAL

As consequências da ascensão do indivíduo



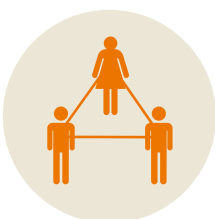
Maiores rendas, maiores expectativas



Maior desigualdade de renda nos países, criando potencial para maior descontentamento social



Educação promove o empoderamento



Populações cada vez mais conectadas



Difusão mais rápida de informações através das mídias sociais acelera a ação




“Os cidadãos não estão apenas exigindo interações tecnologicamente avançadas com os governos, mas também pedem uma nova voz.”

John Herhalt,
Ex-sócio da KPMG


Implicações para os governos

O que os governos precisam mudar?

Os governos dos países em desenvolvimento podem precisar:




-  Lidar com as expectativas crescentes de uma classe média mais exigente, mais “ruidosa” e mais conectada, por meio de comunicações mais transparentes e de mecanismos como aumentos de impostos ou o ajuste da possibilidade de acesso aos serviços públicos, a fim de atender à demanda.
- Reavaliar a desigualdade de renda para assegurar que todas as camadas da sociedade participem dos benefícios da prosperidade econômica crescente.

Os governos dos países desenvolvidos podem precisar:

-  Mudar suas políticas comerciais e seus programas de apoio à indústria para adaptar-se melhor às oportunidades de crescimento emergentes. Por exemplo, focando mais os novos mercados da classe média emergente (como Indonésia e Myanmar).

Como os governos precisam mudar?

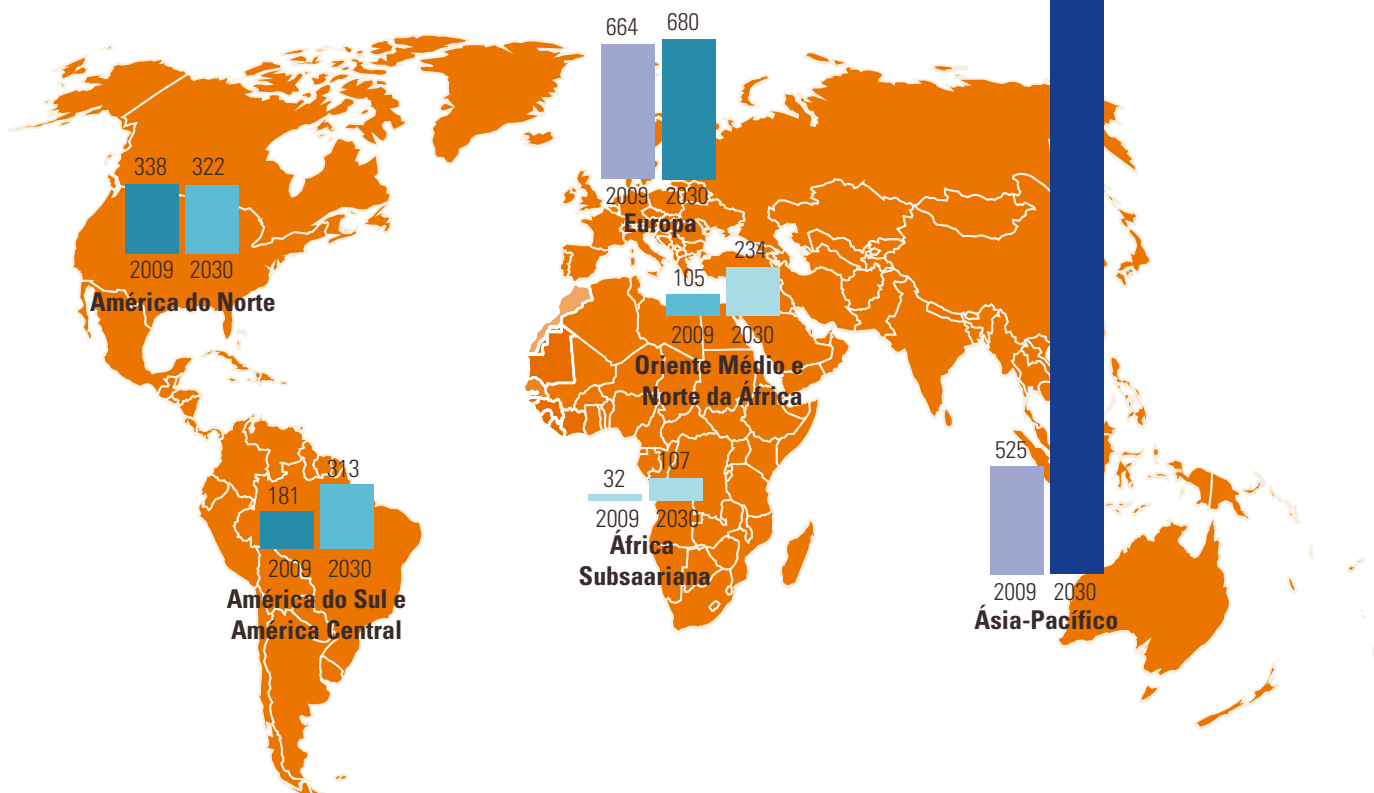
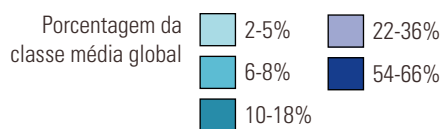
Os governos podem precisar:

-  Desenvolver planos que atendam às demandas crescentes da classe média, inclusive a maior exigência por serviços, transparência e comunicação de duas vias.
- Avaliar ou reavaliar os sistemas fiscais progressivos para reduzir a desigualdade de renda.
-  Estabelecer ou atualizar novas e/ou melhores estruturas que reflitam as demandas da classe média por uma nova ou revisada prestação de serviços.
- Integrar as estruturas internas para concentrar-se na prestação eficiente de serviços múltiplos.
-  Melhorar a capacidade de gestão dos *stakeholders*, particularmente na área de comunicação via mídias sociais, para administrar melhor uma sociedade engajada e exigente.



O crescimento da classe média até 2030

O tamanho da classe média no mundo, em milhões de pessoas



Estudo de caso ▶▶

Uma classe média virtual na Índia

Em ascensão junto com a crescente classe média da Índia (300 milhões de pessoas) há uma “classe média virtual” de outras 300 milhões de pessoas que, embora ainda muito pobres, estão exigindo cada vez mais direitos, serviços e um bom governo.⁽³⁴⁾ A diferença dessa nova versão da classe média é que seu empoderamento não está associado a um aumento da renda – historicamente, o que faz crescer as expectativas da classe média. Mas, sim, ao acesso generalizado à tecnologia de computação e às telecomunicações, que vem facilitando a conectividade, o aprendizado e o engajamento político.

A propagação acelerada dos telefones celulares tem sido um fator básico para essa mudança. Os celulares chegaram à Índia no final da década de 1990, mas eram indisponíveis fora das grandes cidades, onde as listas de espera por linhas convencionais ainda demoravam vários anos.⁽³⁵⁾ No entanto, em um período de apenas 10 anos até 2012, o número de telefones celulares saltou de 45 milhões para quase 1 bilhão.⁽³⁶⁾ Mas só cerca de um terço da população indiana (366 milhões de pessoas) têm acesso a sanitários.⁽³⁷⁾ À medida que cresceu o uso do telefone celular, suas funções também se expandiram. Das mensagens de texto ligadas aos serviços de saúde à disseminação de melhores práticas na agricultura e em outros campos, os celulares vêm sendo usados para aprimorar todos os aspectos da vida diária.

Tecnologias virtuais de baixo custo também são utilizadas para fornecer eletricidade a comunidades remotas; quase 600 milhões de indianos têm pouco ou nenhum acesso à eletricidade. Por exemplo, a Gram Power Inc. fornece medidores inteligentes a lojas, residências e torres de telecomunicações. Juntos, esses medidores formam uma rede que elimina o roubo de energia e o não-pagamento, ao mesmo tempo em que otimiza a oferta e a procura por eletricidade. Em consequência, por menos de 20 centavos de dólar por dia, o sistema oferece aos indianos das zonas rurais energia para operar iluminação, ventiladores, celulares e outros eletrodomésticos.⁽³⁸⁾

Uma vez que as necessidades básicas estão cada vez mais sendo atendidas com a ajuda da tecnologia, os indianos de baixa renda voltaram sua atenção para a busca da justiça social, igualdade e expressão de suas reivindicações. O estupro e a morte trágica amplamente divulgados de uma estudante em Nova Delhi, em 2012, desencadearam de imediato uma onda de protestos e a exigência de um melhor governo em todas as classes sociais. Esse movimento foi alimentado pelas mídias sociais, que ajudaram a atrair a atenção do público dentro e fora do país. Como consequência dos protestos catalisados pelas redes sociais, leis mais severas foram promulgadas, a tramitação de casos de estupro foi acelerada em um sistema judicial notoriamente defasado, e promessas para aumentar o número de policiais femininas foram feitas.

Megatendência global n° 3

Inclusão tecnológica

A Tecnologia da Informação e das Comunicações (TIC) transformou a sociedade nos últimos 30 anos. A TIC não apenas foi o carro-chefe da era da informação, como as tecnologias baseadas na TIC contribuíram para possibilitar o avanço da pesquisa, o desenvolvimento e o progresso das tecnologias em muitos outros campos, como ciência aplicada, engenharia, saúde e transporte. Conseqüentemente, optamos por nos concentrar unicamente na TIC para a elaboração deste relatório, dado que uma nova onda de avanços tecnológicos está criando oportunidades singulares. Ao mesmo tempo, essa nova onda põe em xeque a capacidade dos governos, em manter seus benefícios sociais sob controle e adotar uma supervisão cautelosa.

O crescimento exponencial do volume e da velocidade de acesso à informação e à comunicação tem inúmeros efeitos. Ele pode gerar novos mercados e desafiar as instituições existentes. Diferentemente de algumas outras tendências, não há indicações claras de que inclusão tecnológica molde mais o futuro do governo em uma região do que em outra. Embora os países desenvolvidos possam ter maior acesso a várias tecnologias no momento, muitas inovações oferecem oportunidades importantes para os países menos desenvolvidos tirarem vantagem de novos mercados, que estão em constante mutação. Por exemplo, regiões sem redes compactas de telecomunicações anteriores, como a África, beneficiar-se-iam mais do que os países que já dispõem de telecomunicações com linhas fixas.

A evidência da mudança

Usuários da Internet no mundo em 2000:  **360 milhões**


Usuários da Internet no mundo em 2012: ⁽³⁹⁾  **2,4 bilhões**

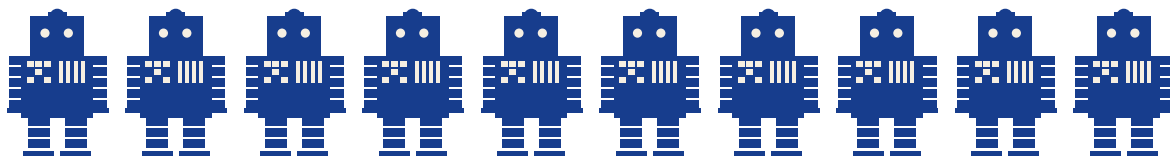
Projeção do valor global da "economia de aplicativos":

US\$ 151 BILHÕES
ATÉ 2017. ⁽⁴⁾



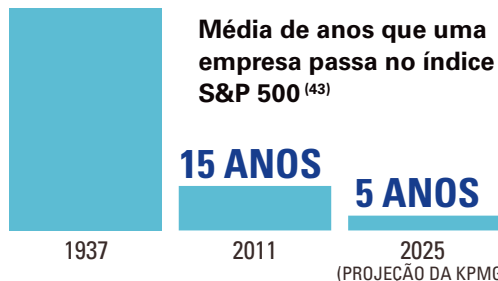
dos atuais dados digitais disponíveis no mundo foram gerados nos últimos dois anos. ⁽⁴¹⁾

A Hon Hai/Foxconn (um importante fabricante de aparelhos eletrônicos da China) planeja introduzir **1 milhão de robôs** nos seus processos de fabricação em apenas três anos. ⁽⁴²⁾  = 100.000



A sobrevivência é menos garantida em um mundo tecnologicamente capaz de criar grandes desafios para os governos nas áreas de economia e geração de empregos.

75 ANOS



Os ataques cibernéticos já respondem por US\$ 300 bilhões a US\$ 1 trilhão em prejuízos globais. ⁽⁴⁴⁾



US\$ 300 BILHÕES

US\$ 1 TRILHÃO!



“No mundo em desenvolvimento, muitas coisas simplesmente não eram possíveis antes da tecnologia moderna – isso se refere frequentemente mais à prestação de serviços que faltavam que à melhoria da qualidade dos serviços que já estavam disponíveis.”

Trevor Davies,
Sócio da KPMG

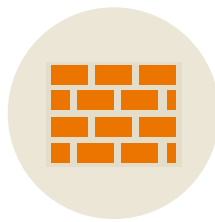
As consequências da inclusão tecnológica



Transformação das comunicações



Grande volume de dados



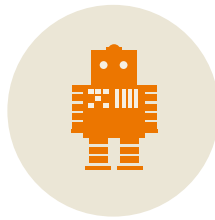
Limite impreciso entre o que é considerado público e o que é considerado privado



Mudanças na segurança e na vigilância policial diante dos cybercrimes



Novos modelos de serviços sociais



Um novo futuro para a indústria



Transformações no transporte

Estudo de caso ►►

Segurança cibernética Uma ameaça emergente

A digitalização de inúmeros aspectos da vida das empresas e das pessoas apresenta uma enorme oportunidade para se melhorar a eficiência e a produtividade, mas também evidencia um novo tipo significativo de risco na forma de desafios à segurança cibernética. Os governos estarão sujeitos a pressões para proteger seus cidadãos, suas próprias operações e a segurança de suas nações contra ameaças nunca vistas antes.

O Instituto para Estudos sobre Segurança da União Europeia prevê que “ao longo das próximas duas décadas, a esfera virtual provavelmente se tornará uma arena de tensão e conflito entre Estados de todas as colorações políticas – não apenas entre aqueles para os quais a segurança cibernética é um componente básico de inteligência e estratégia militar, bem como entre pessoas e empresas privadas”.⁽⁴⁵⁾ Essa tendência também expõe, de uma nova forma, a infraestrutura básica a ameaças de países inimigos e a grupos independentes.⁽⁴⁶⁾ Hackers podem se infiltrar em usinas nucleares ou abalar sistemas financeiros.⁽⁴⁷⁾ À medida que as dimensões da conectividade global via Internet se tornam cada vez mais importantes, a neutralidade tradicional e o modelo de gestão dos *stakeholders* da Internet terá de mudar.⁽⁴⁸⁾



Implicações e respostas

- Como as ameaças ultrapassam facilmente fronteiras nacionais, os riscos emergentes para a segurança cibernética exigem a cooperação internacional e o compartilhamento de informações, especialmente durante crises.⁽⁴⁹⁾
- A maioria dos países que trataram a segurança cibernética como prioridade estabeleceram algum tipo de órgão de coordenação para gerenciar as respostas, embora a responsabilidade de cada área de governo seja variável.⁽⁵⁰⁾


Implicações para os governos

O que os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:




-  • Pensar, planejar e avaliar mais rigorosamente o impacto que a inclusão tecnológica terá sobre a economia, as indústrias e os mercados da nação, incluindo os riscos decorrentes de uma taxa maior de obsolescência econômica, industrial ou do mercado.
-  • Alavancar avanços tecnológicos para desenvolver canais evoluídos de prestação de serviços que sejam integrados, mais rápidos e acessíveis.
- Lidar com taxas mais altas no ciclo de obsolescência da capacitação profissional e com as consequências do deslocamento da força de trabalho, por meio de programas de treinamento e de reciclagem.

Os governos dos países em desenvolvimento podem precisar:

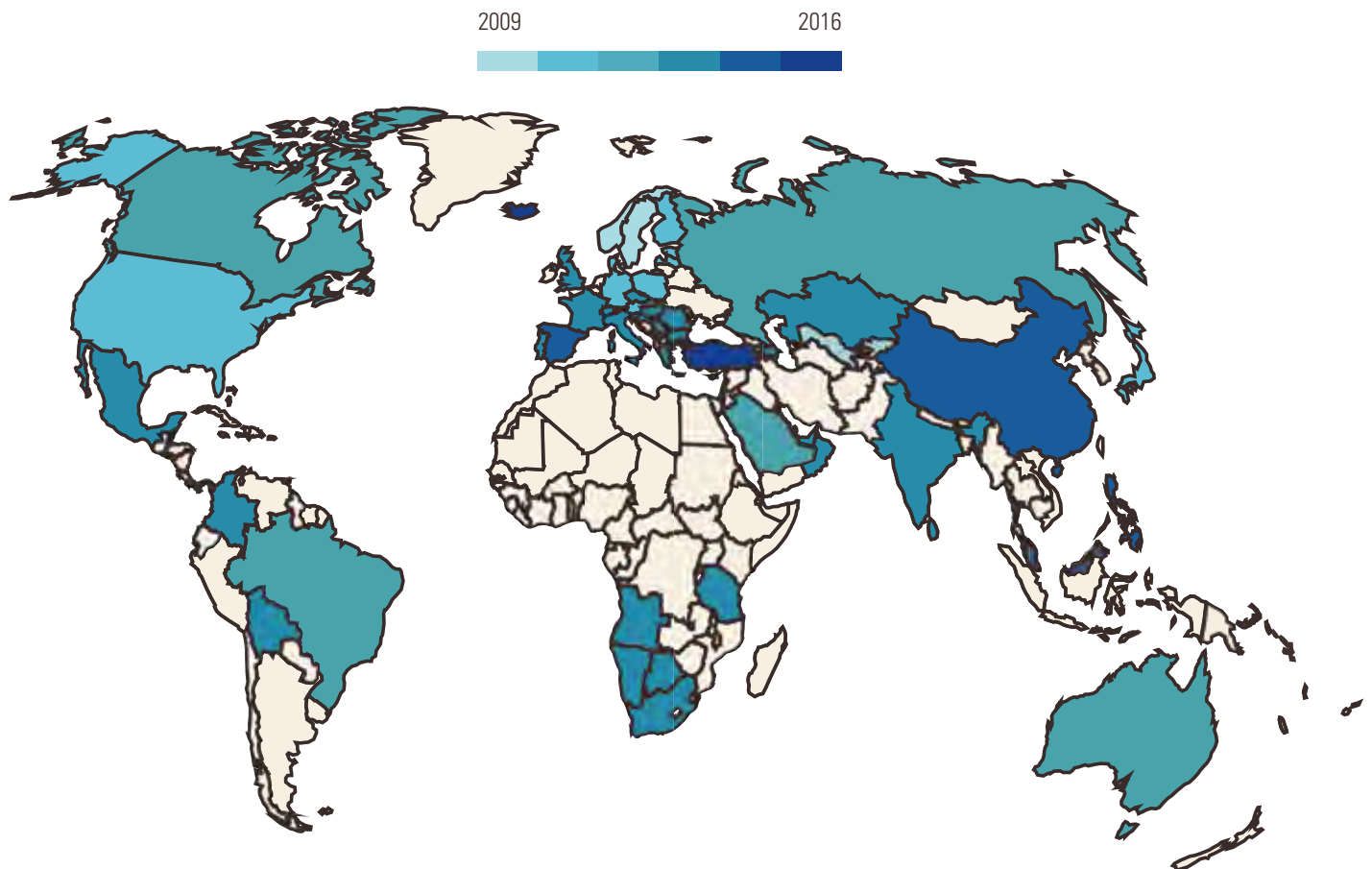
-  • Avaliar como a inclusão tecnológica pode proporcionar oportunidades de avanços que ofereçam condições de prescindir de tecnologias intermediárias e/ou de sistemas mais antigos.

Como os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:

-  • Planejar-se para novos impactos tecnológicos:
 - os impactos positivos requerem planos de capacitação voltados a áreas novas e emergentes, tal como a “economia de aplicativos”.
 - os impactos negativos requerem planos para enfrentar a obsolescência da capacitação profissional e o deslocamento da força de trabalho.
- Utilizar grandes conjuntos de dados para extrair valor dos dados existentes e informar melhor, orientando a tomada de decisões, a prestação de serviços etc.
- Utilizar tecnologias novas e emergentes, inclusive as mídias sociais, para a comunicação de duas vias com os cidadãos em geral.
- Posicionar-se como usuário precoce de tecnologia, em vez de ser um seguidor, exigindo, assim, uma mudança proporcional no apetite por riscos.
-  • Considerar prioritárias as estruturas que facilitem a adoção precoce de tecnologias comprovadas. Por exemplo, dando ao executivo-chefe de tecnologia um cargo de liderança na estrutura.
-  • Enfatizar o treinamento de executivos do governo para ampliar seu conhecimento em novas tecnologias e inovações.
- Assegurar o acesso ao pensamento de ponta sobre tecnologias novas e emergentes, tendências da tecnologia e sua importância para os governos. Por exemplo, investindo em institutos de pesquisas vinculados a universidades importantes.

Mapa de crescimento anual do uso de tecnologia móvel 4G (LTE)



Nota: LTE é a sigla de Long Term Evolution – Evolução de Longo Prazo (fonte: Oxford Dictionary)

Estudo de caso ▶▶

Aadhaar: o Órgão Único de Identificação da Índia

Na Índia, o Órgão Único de Identificação está liderando um esforço significativo rumo ao uso de informações biométricas para a criação de cadastros governamentais únicos e seguros para seus cidadãos. A meta é criar uma identificação segura de 12 dígitos para, pelo menos, 600 milhões de indianos, em um prazo de cinco anos.⁽⁵²⁾ O motivo desse esforço é que há dezenas de milhões de indianos sem qualquer documento de registro formal nem certidão de nascimento, que poderão usar o novo identificador do Aadhaar para acessar serviços públicos ou outros serviços básicos como telefones celulares e contas bancárias.⁽⁵³⁾

No entanto, na sua fase seguinte, o programa do Aadhaar poderá também operar como a base de uma modernização mais profunda dos serviços públicos indianos, caso o setor público decida aproveitar a oportunidade. Por exemplo, os números do Aadhaar vêm sendo usados como base para as transferências diretas de dinheiro aos pobres⁽⁵⁴⁾ e estão removendo barreiras administrativas para o acesso a uma variedade de outros serviços sociais e privados (como telecomunicações e serviços bancários).⁽⁵⁵⁾

Se o governo indiano tiver êxito na integração do Aadhaar a uma grande variedade de programas oficiais, os benefícios para o governo e para a sociedade serão substanciais. Um estudo de 2012 concluiu que a taxa interna de retorno para o governo sobre seus investimentos no programa superaria bastante os 50% em termos reais.⁽⁵⁶⁾

Megatendência global nº 4

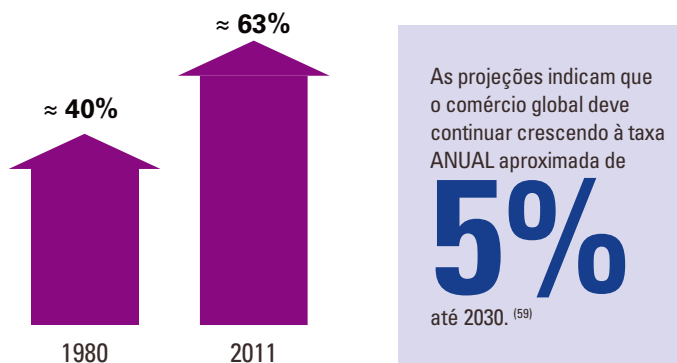
Interligação econômica

A economia global interconectada presenciará um aumento contínuo nos níveis de comércio internacional e nos fluxos de capital. Mas, a menos que as convenções internacionais sejam fortalecidas, o progresso e os benefícios econômicos ideais poderão não se concretizar.

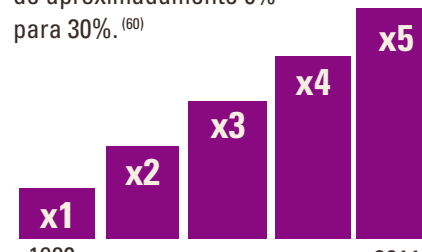
Para os governos, a tendência a uma interligação econômica maior representa um potencial significativo. Um grande impulso rumo ao comércio global livre poderia tirar 650 milhões de pessoas da pobreza em um período de 10 a 20 anos. ⁽⁵⁷⁾ No entanto, também há novos desafios, uma vez que as economias estão cada vez mais sujeitas a riscos externos às fronteiras nacionais. Esses riscos não apenas se movimentam rapidamente, como desafiam a abrangência das normas nacionais, exigindo a cooperação internacional. Uma vez que a tendência de maior interconexão econômica deve se manter, os governos do mundo inteiro precisarão garantir que contem com estruturas normativas implantadas para aproveitar os benefícios do comércio e gerenciar os riscos.

A evidência da mudança

Comércio global na forma de um percentual do PIB aumentado de: ⁽⁵⁸⁾



Os volumes globais de Investimentos Estrangeiros Diretos **QUINTUPLICARAM** na forma de um percentual do PIB, de aproximadamente 6% para 30%. ⁽⁶⁰⁾



80% dos acordos recíprocos de comércio atualmente em vigor foram firmados a partir de 1990. ⁽⁶²⁾

As consequências da interligação econômica



Aumento contínuo do crescimento do comércio e dos investimentos



Relações cada vez mais complexas de comércio e investimento



Redução das barreiras comerciais






Maior risco de contágio internacional (econômico/financeiro)

Implicações para os governos


O que os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:



-  • Administrar o risco interligado (contágio) relacionado ao setor financeiro e às quebras no mercado, para incentivar o crescimento das relações comerciais.
-  • Alinhar seus regimes e sistemas regulatórios nacionais aos regimes internacionais.
-  • Ser mais plenamente conscientes dos impactos econômicos decorrentes da interligação, como a “arbitragem” dos regimes tributários e os mercados cada vez mais globalizados, em termos de:
 - alta capacitação e mão de obra
 - pesquisa, inovação e novas tecnologias
 - fluxos de investimento de capital.

Como os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:

-  • Implementar estratégias para possibilitar um alinhamento melhor, mais amplo e mais rápido dos regimes regulatórios nacionais aos regimes internacionais. Assim como o alinhamento das normas nacionais de supervisão às regras internacionais.

Os governos dos países em desenvolvimento podem precisar:

-  • Atualizar suas estruturas para que sejam consistentes com os regimes regulatórios profissionais internacionais.
-  • Desenvolver maiores aptidões para alinhar suas políticas nacionais com base em acordos internacionais.

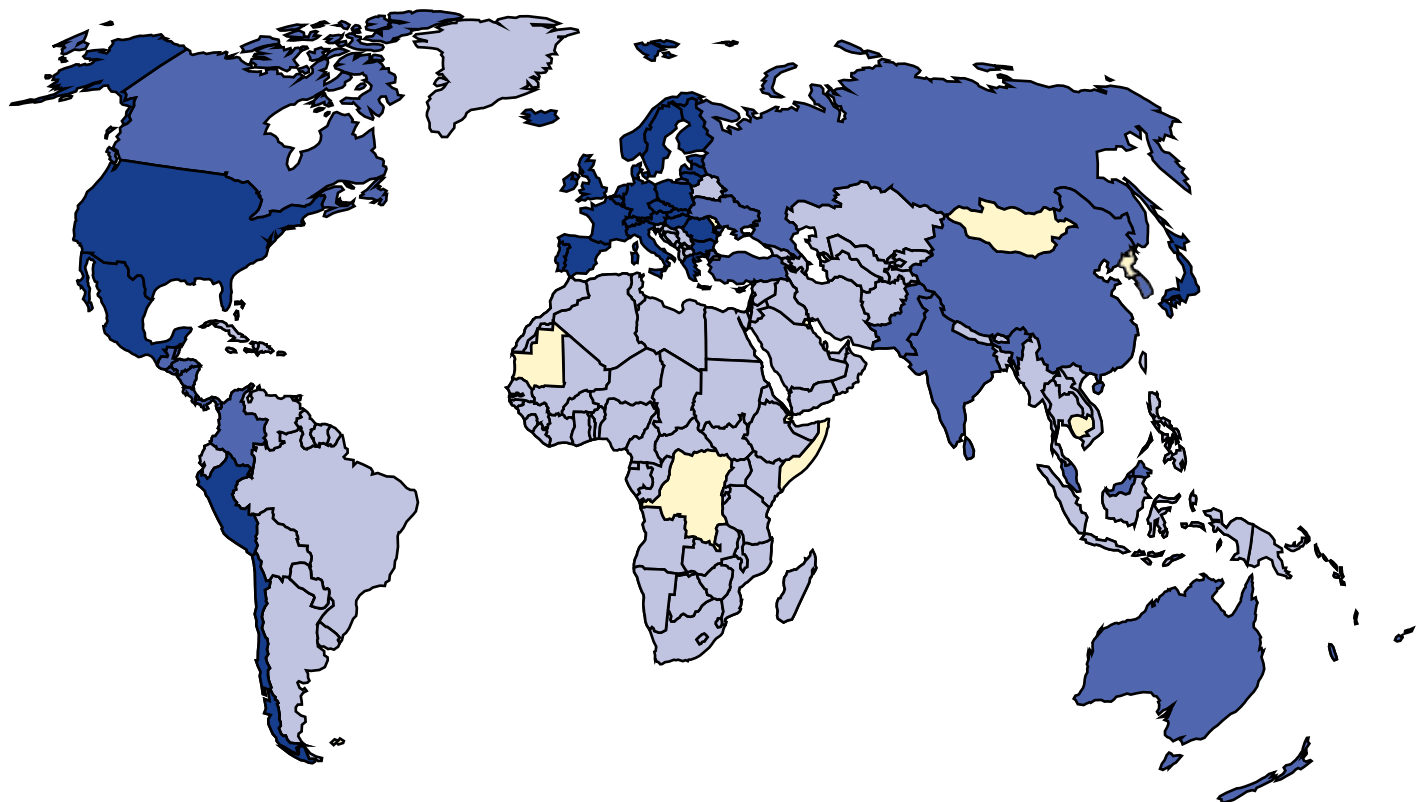


Participação em acordos regionais de comércio (RTAs)

Organização Mundial do Comércio

Participação em RTAs de bens e serviços

0 1 40



“

“Nenhuma parte de nosso mundo interligado está imune. A crise é global e a solução deve também ser global. Trabalhando juntos, podemos transformar todos os nossos atos normativos em mais do que a soma de suas partes.”⁽⁶⁴⁾

Christine Lagarde,
Diretora-gerente do FMI



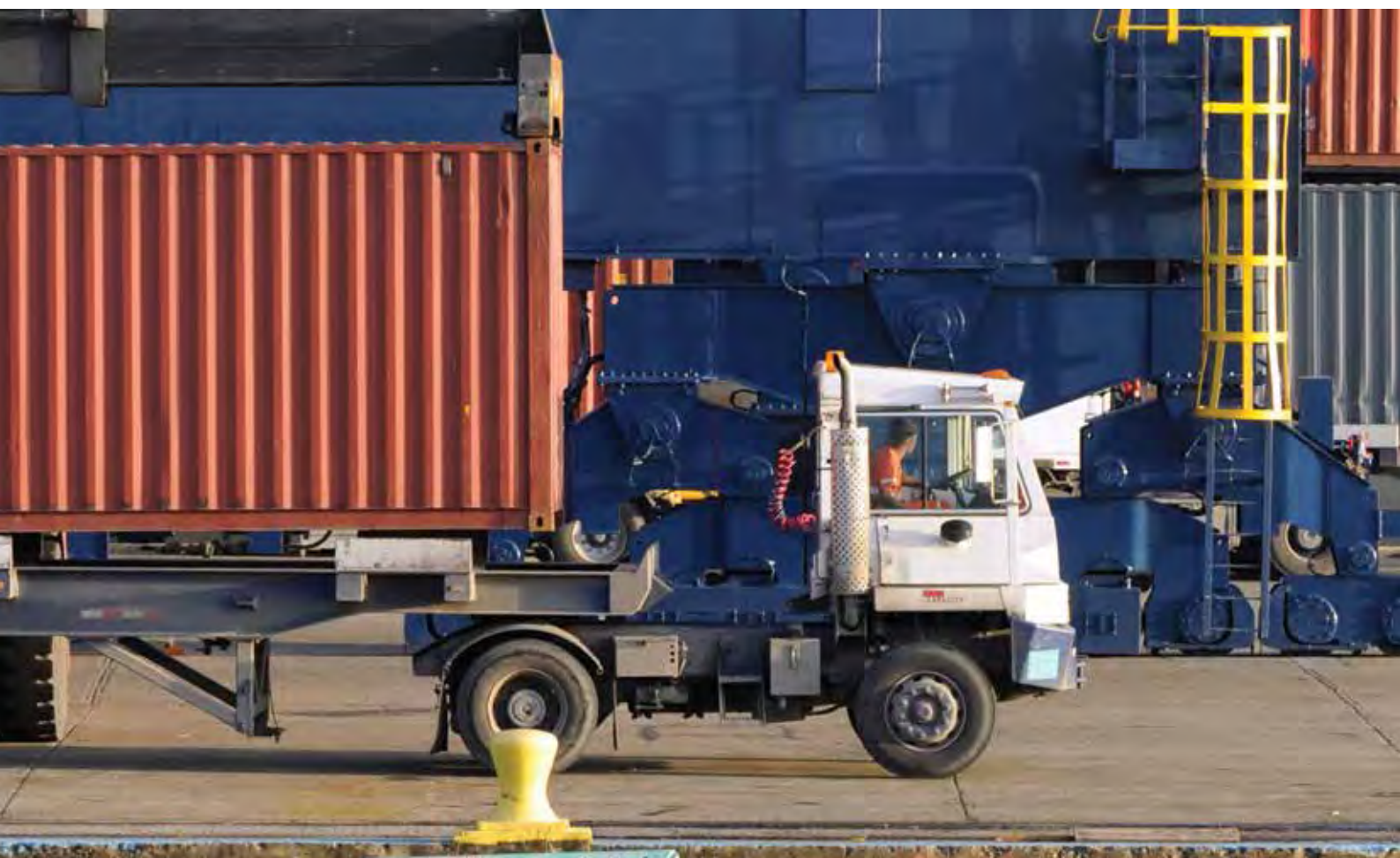
Estudo de caso ►►

Integração mais profunda: A Parceria do Transpacífico

A Parceria do Transpacífico (TPP) é um acordo comercial em negociação entre 11 países dos dois lados do Pacífico (Austrália, Brunei, Canadá, Chile, Cingapura, Estados Unidos, Malásia, México, Nova Zelândia, Peru e Vietnã são os atuais membros, tendo o Japão recentemente recebido aprovação para participar das negociações). A TPP representa o maior acordo comercial “regional” atualmente em negociação, embora não seja o único em andamento. Os países-membros também estão envolvidos na Parceria Econômica Regional Abrangente do Pacífico, na Aliança do Pacífico e em acordos com a União Europeia.⁽⁶⁵⁾ Se o Japão e a Coreia do Sul participarem, como alguns preveem, os países-membros irão representar 40% do PIB mundial e cerca de 27% do total das exportações.⁽⁶⁶⁾ Trata-se de um grupo de países muito diferentes em termos demográficos e econômicos, com um PIB per capita ajustado com base na Paridade do Poder de Compra que varia de US\$ 3.000, no Vietnã, a US\$ 60.000, em Cingapura.⁽⁶⁷⁾

Os 29 capítulos em negociação na TPP liberalizariam o comércio de bens e serviços, assim como os investimentos, em um nível bem superior ao que foi atingido em acordos comerciais anteriores.⁽⁶⁸⁾ Além das tarifas sobre bens, o acordo cobre serviços e investimentos, assim como áreas de âmbito tradicionalmente interno, como licitações do governo, propriedade intelectual, agricultura, questões ambientais e telecomunicações.⁽⁶⁹⁾ A regulamentação da proteção de patentes para produtos farmacêuticos, por exemplo, visa ao equilíbrio entre uma proteção mais forte das patentes e os interesses no acesso a produtos farmacêuticos genéricos mais acessíveis para administrar os custos dos serviços de saúde.⁽⁷⁰⁾

A TPP é um acordo ambicioso, cujo impacto poderá ser ainda maior sobre o perfil da interconexão econômica ao longo do tempo. Ele envolve um esforço evidente para disseminar as regras do comércio internacional e está aberto à expansão no número de países membros.⁽⁷¹⁾ Se, como se espera, a TPP fomentar um crescimento adicional rumo a um acordo comercial maior, com uma cobertura mais ampla em toda a região, ele deverá aumentar o comércio mundial em 12% até 2025.⁽⁷²⁾ Os resultados poderão ser mais significativos se as bases da TPP levarem a um investimento renovado na estrutura da OMC.



Megatendência global nº 5

Dívida pública

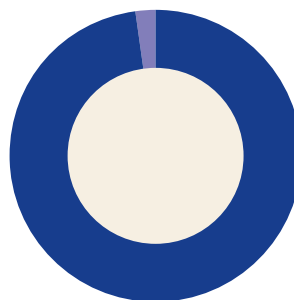
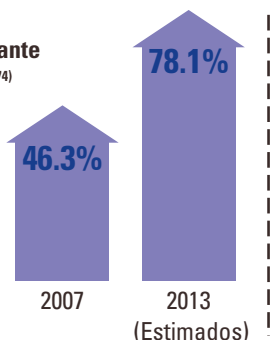
A dívida pública deverá funcionar como uma barreira significativa para as opções fiscais e políticas até 2030 e mais além. A habilidade dos governos em manter a dívida sob controle e encontrar novos meios de prestar serviços públicos irá influenciar sua possibilidade de reagir aos principais desafios sociais, econômicos e ambientais.

Como a pesquisa da KPMG International demonstrou, ao contrário da crença generalizada, os atuais problemas da dívida pública não surgiram simplesmente da crise financeira mundial nem do subsequente estímulo aos gastos públicos. A maior parte das principais economias já havia acumulado dívidas bastante altas antes de 2008 e apresentava déficits nos orçamentos mais de cinco anos antes da crise financeira internacional. (73) Essa situação fez com que o caminho de volta à prosperidade fosse muito mais longo.

A evidência da mudança

A dívida pública dos países desenvolvidos aumentou bastante na metade da última década. (74)

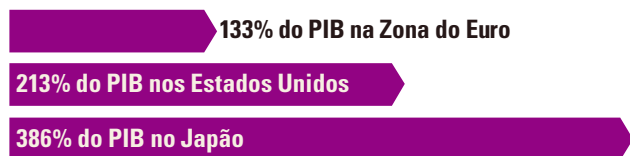
A relação dívida líquida/PIB (em % do PIB) aumentou



Se as atuais tendências se mantiverem, os níveis globais da dívida pública líquida deverão atingir:

98%
do PIB até 2035. (75)

As projeções do *status quo* para 2035 mostram um aumento da dívida líquida para uma média de: (76)



Até 2030, o envelhecimento da população aumentará os gastos com saúde e aposentadorias em um percentual projetado de:

4.4% do PIB nos países desenvolvidos
3.2% do PIB nos países em desenvolvimento. (77)

As consequências da dívida pública



Relações fiscais internacionais e intergovernamentais cada vez mais importantes



Maior exposição aos riscos dos mercados globais



Menor capacidade de lidar com futuros choques financeiros econômico-fiscais internacionais



O envelhecimento da população agrava o problema da dívida pública




Potencial limitado para atender à crescente demanda por novos serviços

Implicações para o governo




O que os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:

- 
 - Particularmente no mundo desenvolvido, voltar-se para a recuperação da saúde das finanças públicas, por meio de cenários de superávit ou de orçamentos equilibrados e de maior sustentabilidade fiscal, quando os níveis mundiais de crescimento econômico tiverem se estabilizado. Isso irá inevitavelmente demandar uma reavaliação das receitas e das despesas.
 - Ter um controle maior e mais rígido das despesas.
 - Melhorar a medição fiscal, de modo que definições orçamentárias estruturais estejam claramente diferenciadas de outras medidas orçamentárias. Por exemplo, os orçamentos exigidos para a infraestrutura essencial ao país ou para a dívida previdenciária.
 - Implementar mecanismos independentes de política fiscal que assegurem o equilíbrio entre o período de mandato de um governo eleito e um planejamento fiscal cauteloso de médio e longo prazos. Por exemplo, o “Fiscal Compact” exige que os países-membros da Zona do Euro coloquem limites de restrições fiscais em suas constituições nacionais, para garantir o equilíbrio orçamentário e a adesão aos protocolos de teto para a dívida.

Como os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:

- 
 - Implementar programas de sustentabilidade fiscal para o ciclo intergeracional, incluindo:
 - a preparação de relatórios intergeracionais periódicos.
 - a preparação de planos periódicos de prioridades para a infraestrutura nacional.
 - a criação de uma provisão asseguradora extra.
- 
 - Criar órgãos independentes de consultoria fiscal que orientem os líderes políticos e se voltem para o volume dos gastos, permitindo, assim, que os governos se concentrem na qualidade dos gastos.
- 
 - Assegurar que os líderes políticos tenham entendimento e conhecimento financeiros suficientes.

“Os governos precisam demonstrar maior compromisso e capacidade de controlar suas próprias finanças e viver de acordo com seus meios. Isso não se refere ao tamanho dos gastos do governo nem ao alcance da previdência social nem ao nível de gastos com benefícios sociais que os cidadãos desejam adotar. Isso diz respeito à capacidade financeira de adotá-los.”

Nick Baker,
Sócio da KPMG

Estudo de caso ►►

Dívida pública no Reino Unido

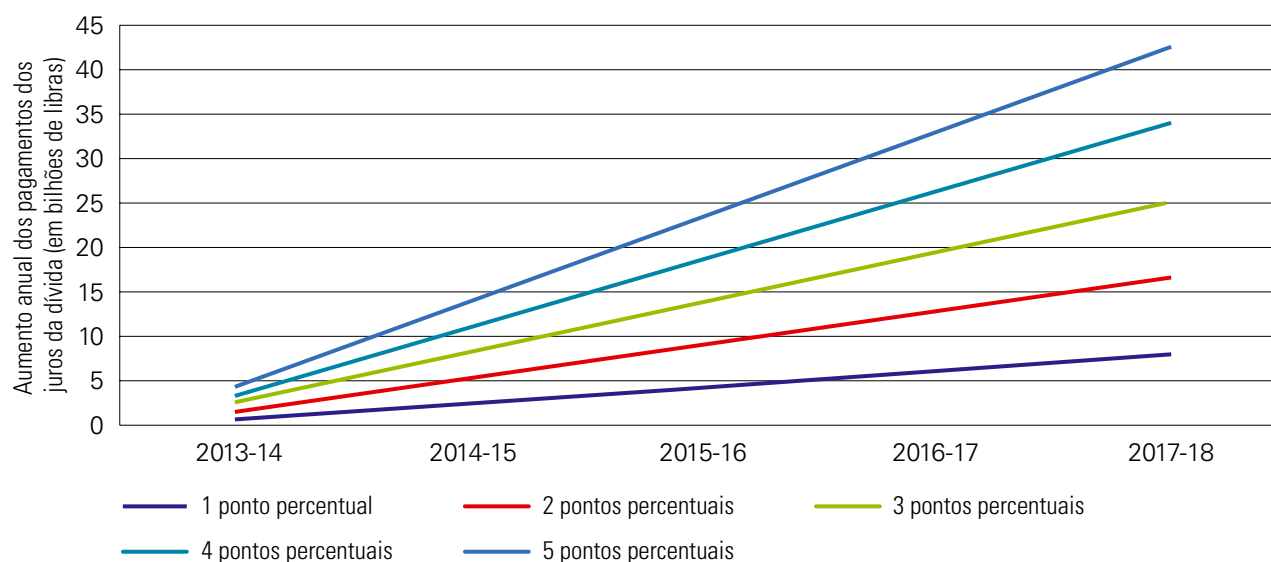
Quando a crise financeira global começou, no final de 2008, o Reino Unido já havia apresentado sete déficits orçamentários anuais consecutivos. Depois, as finanças públicas se deterioraram ainda mais rapidamente. A dívida pública líquida saltou de 38% do PIB, em 2008, para uma estimativa de 86,1% em 2013.

Como outras economias avançadas, medidas de estímulo e o apoio ao setor financeiro “evitaram um cenário pior, mas... também prorrogaram o prazo para que os desequilíbrios pudessem ser resolvidos”.⁽⁸⁰⁾

Desafios significativos subsistem. Os índices de dívida líquida/PIB só deverão atingir o pico em 2016, quando chegarão a 93,2% do PIB, de acordo com as estimativas do FMI.⁽⁸¹⁾ Os pagamentos dos juros da dívida continuarão a comprimir os gastos com programas públicos. Entre 2011/12 e 2017/18, o percentual de gastos destinados ao serviço da dívida do governo central deve subir de 7,4% para 10%.⁽⁸²⁾

Até agora, o Reino Unido tem se beneficiado dos baixos custos dos empréstimos. No entanto, as taxas de juros continuam sensíveis à reversão da liquidez do crédito e à queda da confiança do investidor. O aumento de apenas um ponto percentual na taxa de juros em 2013/14 teria, até 2017/18, acrescentado mais 8,1 bilhões de libras esterlinas aos custos anuais do serviço da dívida (vide Figura 2).⁽⁸³⁾ A consolidação fiscal é necessária enquanto as taxas ainda estão baixas.

Figura 2: Impacto projetado do aumento das taxas de juros sobre os custos do serviço da dívida



Todavia, providências importantes foram tomadas para se atingir a sustentabilidade fiscal. O reconhecimento do aumento do peso dos pagamentos de pensões causado pelo envelhecimento da população levou a diversas reformas. A aposentadoria compulsória por idade foi abolida. E a idade mínima para a aposentadoria pública foi elevada.

A criação, em 2010, do Office for Budget Responsibility (OBR - Departamento de Responsabilidade Orçamentária) indica um maior compromisso com a melhoria do planejamento fiscal. O OBR está encarregado da produção de previsões econômicas independentes e de avaliações de longo prazo sobre a saúde das finanças públicas. Ele já tem o crédito de despolitizar as análises econômicas utilizadas no processo de planejamento orçamentário.

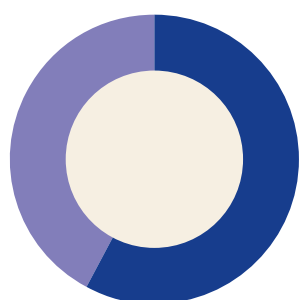
Megatendência global nº 6

Mudanças no poder econômico

As economias emergentes estão retirando milhões de pessoas da pobreza, ao mesmo tempo em que exercem mais influência sobre a economia global. Com o novo equilíbrio do poder mundial, tanto as instituições internacionais como os governos nacionais precisarão focar mais na manutenção da transparência e de sua capacidade de inclusão.

Estimuladas pela liberalização do comércio, pelas reformas econômicas e por um movimento mais livre de capital e tecnologia do mundo desenvolvido para o mundo em desenvolvimento, as economias emergentes (que incluem China, Índia, Brasil, Rússia, África do Sul, México, Indonésia e outros) estão se tornando *players* cada vez mais importantes nas finanças internacionais. ⁽⁸⁴⁾ Essa mudança no poder econômico representa grandes desafios. À medida que as nações se tornaram mais ricas, muitas também experimentaram o crescimento da desigualdade interna.

A evidência da mudança

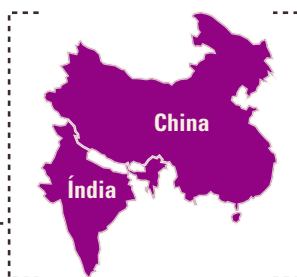
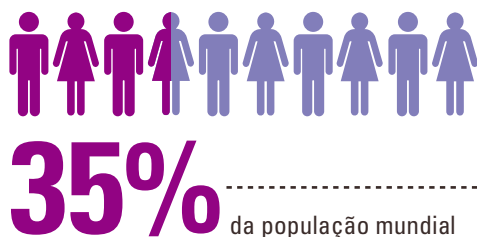


Estima-se que os países em desenvolvimento irão representar **57%** do PIB global até 2030. ⁽⁸⁵⁾

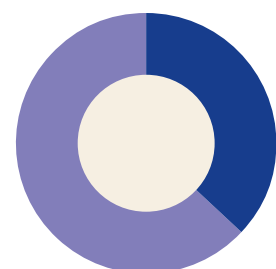
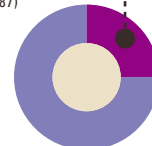


Os países em desenvolvimento contarão com 440 das cidades de crescimento mais rápido do mundo, gerando **47%** do crescimento do PIB global até 2025. ⁽⁸⁶⁾

Até 2030, a China e a Índia representarão



e **25%** do PIB global. ⁽⁸⁷⁾



Hoje, os países em desenvolvimento representam **37%** do comércio global.

Os fluxos "Sul-Sul" representam aproximadamente a metade desse total. ⁽⁸⁸⁾

Nos próximos cinco anos, as aquisições de empresas estrangeiras por firmas chinesas deverão

dobrar,



e até 2020 elas poderão

quadruplicar. ⁽⁸⁹⁾



“Potências emergentes... não são mais aquelas que tomam decisões políticas. Esses países agora influenciam cada vez mais o padrão e a abrangência do comércio internacional, criando novas forças de oferta e procura, e exercitando sua influência nas organizações internacionais.”⁽⁹⁰⁾

Pascal Lamy,
Diretor-geral da OMC

As consequências das mudanças no poder econômico



O “Sul global” é o motor do crescimento



Uma ordem mundial multipolar emergente



A inovação é a fonte do crescimento sustentável





Uma base de consumo maior conduz as oportunidades econômicas


Implicações para os governos

O que os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:




-  Promover uma compreensão maior sobre as vantagens econômicas comparativas de cada nação em um mundo pós-mudança de poder.
-  Adotar uma abordagem diferente em relação à regulamentação dos fluxos de capitais e investimentos financeiros para refletir a mudança:
 - de corporações multinacionais de capital aberto que investem em países estrangeiros para empresas estatais que fazem investimentos diretos em outro país.
- Desenvolver políticas claras respaldadas por regulamentação, no que se refere à propriedade de ativos e recursos naturais-chave por governos estrangeiros.

Os governos dos países desenvolvidos podem precisar:


-  Voltar-se para mercados novos e emergentes, assim como para o acesso aos mercados, incluindo possíveis acordos comerciais, missões comerciais e a criação e/ou ampliação de escritórios comerciais em vários países.

Como os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:

-  Examinar como administrar o investimento estrangeiro direto em seus ativos nacionais.
- Considerar como ajudar no ajuste da economia nacional em um mundo pós-mudança no poder econômico.
- Implementar estratégias para atrair investimentos, incluindo políticas tributárias e econômicas favoráveis, assim como a educação nas aptidões básicas.
-  Ampliar sua participação nos acordos internacionais de comércio, inclusive acordos comerciais bilaterais e multilaterais.
-  Formar aptidões na modelagem econômica de médio e de longo prazos, assim como na análise de cenários sobre as vantagens econômicas comparativas em um mundo pós-mudança de poder.

Alguns governos de países em desenvolvimento podem precisar:

-  Criar conselhos para o exame dos investimentos estrangeiros.

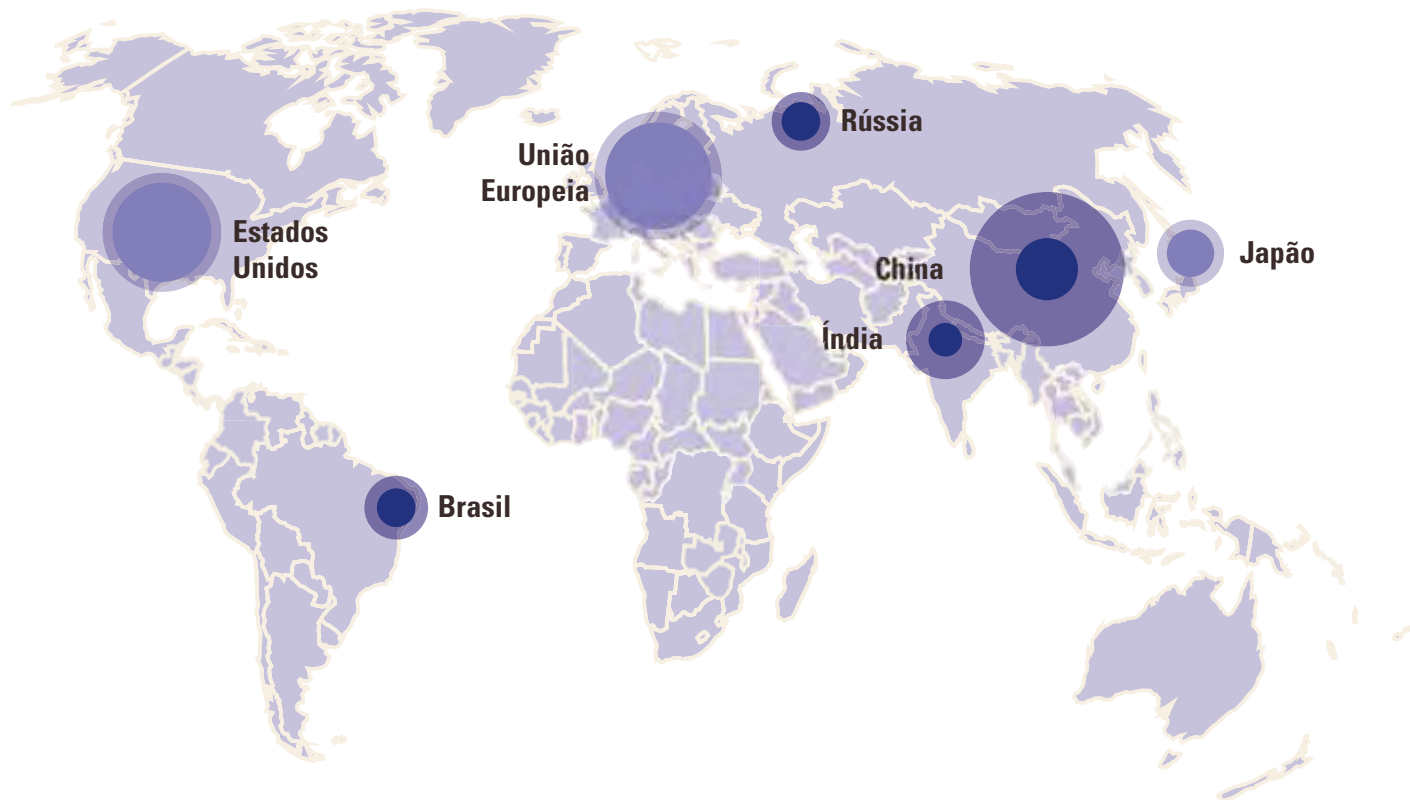
“Estou convencida de que a essência da globalização atualmente oferece ao mundo muito mais oportunidades do que riscos... No entanto, se essas forças positivas da globalização tiverem que beneficiar a todos, precisaremos criar um novo equilíbrio de poder: no comércio mundial, no consumo de recursos, na educação, na luta contra a AIDS e nas finanças públicas. Em outras palavras, precisamos de uma economia global que se adeque às normas de uma estrutura reguladora justa.”⁽⁹¹⁾

Angela Merkel,
Primeira-ministra da Alemanha

Crescimento econômico dos BRIC até 2030

Países desenvolvidos
 ● PIB real 2010
 ● PIB real 2030

Países do BRIC
 ● PIB real 2010
 ● PIB real 2030



Estudo de caso ►►

A China na África

Entre 2000 e 2011, o comércio entre a China e a África cresceu de US\$ 10,5 bilhões para US\$ 166 bilhões.⁽⁹³⁾ Em consequência, a China agora suplanta os Estados Unidos como o maior parceiro comercial da África.⁽⁹⁴⁾ No mesmo período, a China também aumentou substancialmente sua ajuda ao continente, aplicando aproximadamente US\$ 75 bilhões, o que se aproxima de um quinto dos fluxos totais informados pelos governos ocidentais.⁽⁹⁵⁾ Embora uma grande parte desse investimento estrangeiro tenha sido direcionada à extração de recursos naturais, na última década houve uma expansão de investimentos em telecomunicações, construção e serviços bancários.⁽⁹⁶⁾

A expansão da China na África atendeu aos seus interesses políticos e econômicos do país – ou seja, assegurar energia e outros recursos para a sua população crescente. Mas também foi essencial para fornecer à África a tecnologia e os recursos financeiros que eram muito necessários.⁽⁹⁷⁾ No entanto, alguns criticavam a China por importar petróleo e matérias-primas enquanto enchia a África de produtos têxteis e roupas de baixo custo, colocando em risco a sobrevivência dos fabricantes locais.⁽⁹⁸⁾

O Fórum de Cooperação entre China e África (Focac) ajudou a promover uma relação mais confiável e mutuamente benéfica entre as regiões. Através de negociações no Focac, a China permitiu à África colocar em seu território uma quantidade crescente de produtos livres de impostos, vindos principalmente dos países menos desenvolvidos.⁽⁹⁹⁾ O plano de ação do Focac para 2013/2015 também inclui programas de cooperação agrícola e transferência de tecnologia.⁽¹⁰⁰⁾

Um relatório do Centro de Desenvolvimento Global (CGD) sobre as relações sino-africanas explica que as ações da China na África foram moldadas por sua própria experiência de desenvolvimento.⁽¹⁰¹⁾ Por exemplo, as Zonas Econômicas Especiais, que foram implementadas com sucesso na China, devem ser reproduzidas na África com a ajuda dos chineses. O CGD afirma, porém, que a importância do intercâmbio dessas experiências Sul-Sul não pode ser superestimada.⁽¹⁰²⁾

À medida que a relação entre a China e a África se intensifica, uma questão crítica será a necessidade de aumento da governança. Por exemplo, em alguns países com instituições mais fracas, os projetos de infraestrutura financiados pelos chineses não estão sempre sujeitos a concorrência pública, enquanto os detalhes sobre a natureza e os termos da assistência financeira são frequentemente obscuros no momento da assinatura dos contratos.⁽¹⁰³⁾ O aumento da transparência nas operações da China na África será necessário para manter a credibilidade e promover laços mais fortes em um continente deforça econômica e oportunidades crescentes, e que será cada vez mais cortejado por outras potências emergentes nas próximas décadas.

Megatendência global nº 7

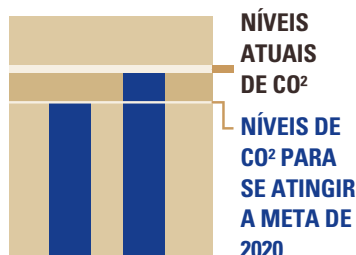
Mudanças climáticas

O aumento das emissões de gases causadores de efeito estufa está causando mudanças climáticas e promovendo uma complexa combinação de transformações imprevisíveis, ao mesmo tempo em que sobrecarrega a resistência dos sistemas naturais e artificiais. Atingir a combinação correta de políticas de adaptação e atenuação será difícil para a maioria dos governos.

A complexidade e a incerteza associadas às mudanças climáticas muitas vezes paralisam a ação dos governos, tanto em nível nacional como internacional. No entanto, combater as mudanças climáticas exigirá níveis inéditos de cooperação multilateral para impedir os piores efeitos do aumento dos níveis de CO² no próximo século. Isso também exigirá esforços para tornar comunidades “à prova do clima”, protegendo-as dos efeitos das mudanças que já estão consolidados.

A evidência da mudança

Os níveis de emissão são muito altos – 14% superiores aos níveis de emissão estimados para se atingir a meta de 2020. ⁽¹⁰⁴⁾

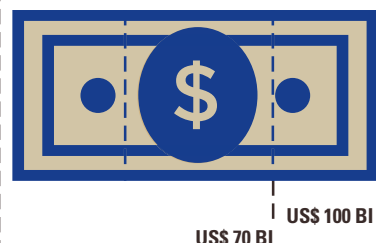


Até 2050, os custos de condições meteorológicas extremas poderão chegar a até 1% do PIB global ao ano. ⁽¹⁰⁵⁾

Isso equivaleria a **US\$ 720 BILHÕES**, com base no valor do PIB mundial de 2012.

A adaptação a um mundo 2°C mais quente até 2050 vai exigir investimentos de

US\$ 70 BILHÕES A US\$ 100 BILHÕES AO ANO. ⁽¹⁰⁶⁾



Com um aquecimento de 2°C a 3°C:



A floresta amazônica poderia secar.

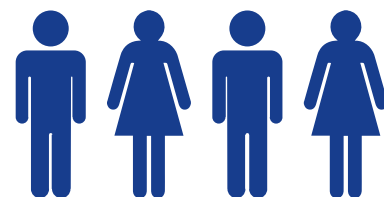


Poderia ocorrer um derretimento irreversível da camada de gelo da Groenlândia



20% a 50% das espécies estariam em risco de extinção ⁽¹⁰⁷⁾

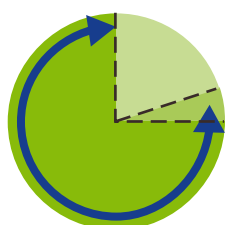
Com um aquecimento de 3°C a 4°C, até



200 MILHÕES DE PESSOAS poderiam ser permanentemente deslocadas devido à elevação dos níveis do mar, às inundações e secas ⁽¹⁰⁸⁾

👤 = 50 milhões

O MUNDO EM DESENVOLVIMENTO VAI ARCAR COM



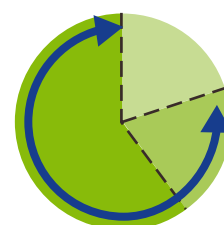
75% a 80% dos custos de adaptação, com a Ásia Oriental e as regiões do Pacífico respondendo pelos custos mais altos. ⁽¹⁰⁹⁾

OS ESFORÇOS LOCAIS DE ATENUAÇÃO SÃO CADA VEZ MAIS IMPORTANTES

As cidades representam de

60% a 80%

do consumo de energia e são responsáveis pelo mesmo percentual das emissões globais de CO². ⁽¹¹⁰⁾





“

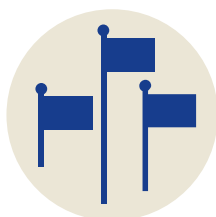
“No mundo inteiro, em todo tipo de ambiente e região conhecidos pelo homem, padrões meteorológicos cada vez mais perigosos e tempestades devastadoras estão repentinamente pondo um fim ao longo debate sobre se as mudanças climáticas são reais ou não. Não somente elas são reais, como estão aqui e seus efeitos estão dando origem a um novo fenômeno global aterrorizante: o desastre natural fabricado pelo homem.” ⁽¹¹¹⁾

Barack Obama,
44º Presidente dos Estados Unidos

As consequências da mudanças climáticas



Impactos imprevisíveis e dramáticos sobre o ecossistema



O desafio da cooperação global



Pressão para se adaptar aos efeitos consolidados do aquecimento global






Um papel maior para as cidades

Implicações para o governo



O que os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:

-  • Trabalhar com mais vigor internacionalmente para fixar metas e preços para o carbono e, posteriormente, implementar ações destinadas a atingir as metas ajustadas.
- Permitir um papel maior para as cidades, utilizando políticas ou programas locais para enfrentar os impactos das mudanças climáticas.
-  • Reconhecer a necessidade de reduzir a geração do carbono no seu país por meio de políticas (como a comercialização de créditos de carbono), normas (como a taxaçoão ou o aumento nos preços do carbono) e/ou programas (como promover hábitos que reduzam a geração de carbono).
-  • Instituir planos de longo prazo que incluam estratégias para atenuar eventos meteorológicos extremos.
 - Isso será particularmente importante para os portos de todo o mundo, que são responsáveis pela movimentação da grande maioria do comércio mundial e estarão particularmente em risco de sofrer danos causados por tempestades e pela elevação do nível dos mares.
- Reduzir ainda mais a dependência econômica em relação ao carbono, por exemplo, investindo em energias renováveis.

Como os governos precisam mudar?






Os governos podem precisar:

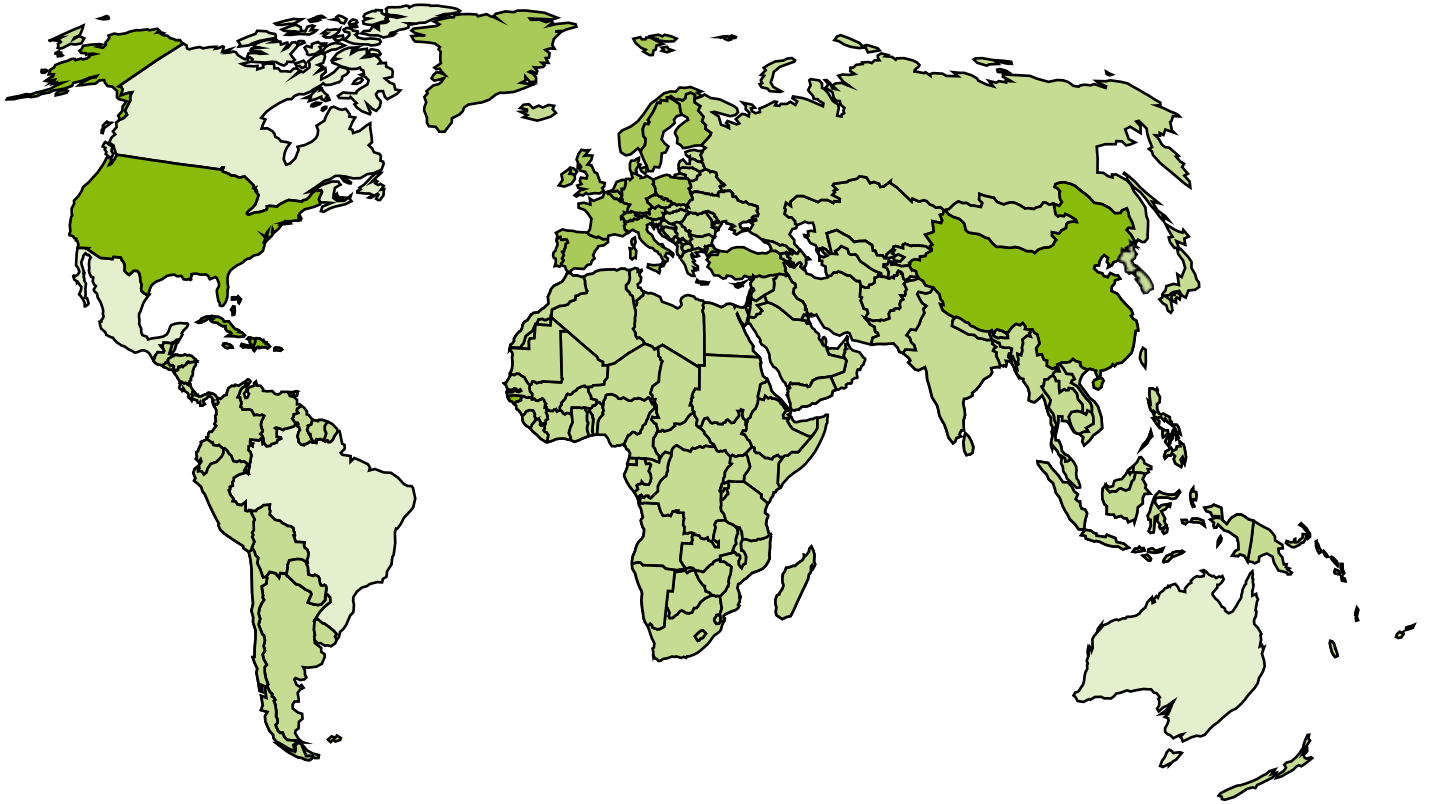
-  • Formular planos de longo prazo para as mudanças climáticas, incluindo:
 - estratégias para redução da dependência econômica em relação ao carbono.
 - estratégias para atenuação dos crescentes eventos meteorológicos extremos, em particular nas megacidades costeiras, que são especialmente suscetíveis à elevação do nível dos mares.
 - quando necessário, estratégias para lidar com o deslocamento das pessoas, inclusive a necessidade de reassentamento entre países, causada pelas mudanças climáticas.
-  • Participar ativamente de foros internacionais e regionais voltados a temas como os preços e a redução do carbono.



Emissões de CO² projetadas para 2030 ⁽¹¹²⁾

Milhões de toneladas métricas de CO² produzidas anualmente

	250 MtCO ² ou menos		4000,1 a 5000 MtCO ²
	250,1 a 100 MtCO ²		Mais de 5000 MtCO ²
	1000,1 a 4000 MtCO ²		



Estudo de caso ►►

Cidade de Roterdã

Programa para adaptação às mudanças climáticas

Historicamente, a vantagem de Roterdã tem sido sua localização no delta dos rios Mosa e Reno, que faz daquela cidade o local do porto de embarque mais movimentado da Europa. ⁽¹¹³⁾ No entanto, com 90% da cidade abaixo do nível do mar, Roterdã enfrenta obstáculos significativos para permanecer à tona diante da elevação do nível do mar e das inundações provocadas pelas mudanças climáticas. ⁽¹¹⁴⁾ A cidade está transformando esse desafio em uma oportunidade para se tornar uma líder mundial em inovação hídrica e adaptação climática. Roterdã definiu como missão tornar-se “100% à prova do clima” até 2025. A cidade está conduzindo seus programas de adaptação climática por meio da participação do público, de pesquisas de última geração desenvolvidas por suas instituições locais e de subsídios para incentivar práticas “ecológicas” entre seus 600.000 habitantes. Um objetivo central é a redução em 50% das emissões nocivas de CO² até 2025. ⁽¹¹⁵⁾

Para esse fim, uma política sustentável de transportes deu aos ciclistas a prioridade no trânsito, com faixas separadas para privilegiar as bicicletas. ⁽¹¹⁶⁾ Em um esforço para apoiar a criação de jardins no topo de prédios, que absorvem CO² e chuva, e reduzir o aquecimento gerado pela “ilha urbana”, a cidade oferece um subsídio de 50% para sua construção. Desde 2008, uma média de 40.000m² de jardins suspensos são construídos a cada ano. ⁽¹¹⁷⁾

Para controlar os futuros efeitos das enchentes mais graves, a cidade investiu em várias soluções inovadoras destinadas à armazenagem da água da chuva. Por exemplo, um estacionamento recém-construído incorporou um depósito subterrâneo com capacidade de armazenagem de 10.000 m³ de água da chuva. ⁽¹¹⁸⁾ Outra solução envolve praças públicas construídas em vários níveis. Elas servem como centros comunitários e também como depósitos de água durante chuvas fortes. Novas comunidades flutuantes à beira-mar não são apenas arquitetonicamente inovadoras, mas também atrativas para novos negócios. ⁽¹¹⁹⁾

Megatendência global nº 8

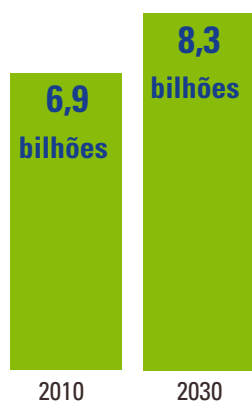
Pressão sobre recursos

As pressões combinadas do crescimento populacional, do crescimento econômico e das mudanças climáticas irão exercer maior tensão sobre os recursos naturais essenciais, incluindo água, alimentos, terra cultivável e energia. Esses problemas colocarão a gestão dos recursos sustentáveis no centro das agendas dos governos.

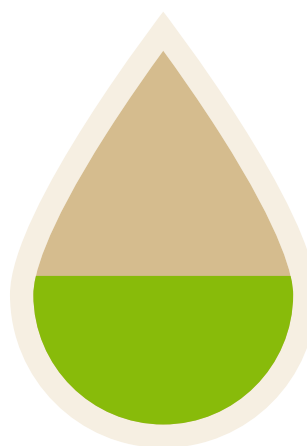
Até 2030, mudanças significativas na produção e no consumo globais, ao lado dos efeitos cumulativos das mudanças climáticas, deverão gerar maior tensão sobre os recursos globais, já limitados. A pressão sobre o fornecimento desses recursos causa um impacto direto sobre a capacidade dos governos, de cumprir suas políticas básicas de prosperidade econômica, segurança, coesão social e sustentabilidade ambiental.

A evidência da mudança

A população está crescendo, assim como a classe média:



UM AUMENTO DE **50%**
na produção de alimentos será provavelmente necessário para alimentar essa população mais exigente. ⁽¹²⁰⁾



Uma diferença estimada de **40%**
entre a oferta e a procura de água até 2030. ⁽¹²¹⁾

HOJE
2030
A Agência Internacional de Energia projeta um aumento aproximado de **40%** na demanda global de energia até 2030. ⁽¹²²⁾



Crescimento econômico



Crescimento populacional



Avanços tecnológicos

IMPULSIONADO POR



“Se nada for feito, ficaremos sem água mais depressa do que ficaremos sem petróleo.” ⁽¹²³⁾

Peter Brabeck-Letmathe,
Presidente do Conselho da Nestlé

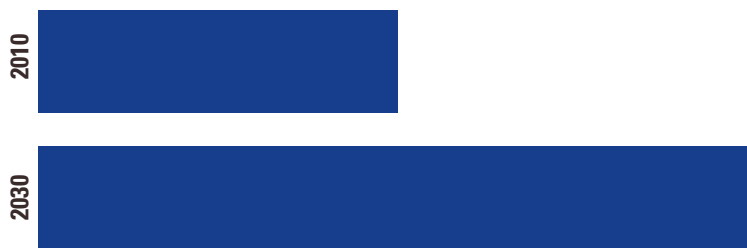


1 bilhão

Cerca de de pessoas a mais viverão em áreas com problemas de água até 2030, em um cenário conservador.⁽¹²⁴⁾

 = 200 milhões

As demandas crescentes, assim como os padrões instáveis de produção, por conta das mudanças climáticas farão com que os preços globais dos alimentos dobrem entre 2010 e 2030. ⁽¹²⁵⁾



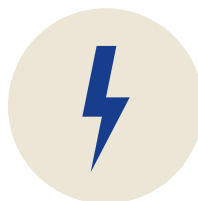
As consequências da pressão sobre os recursos



Pressões sobre alimentos e agricultura



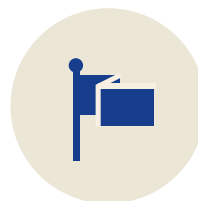
Maior demanda por água



Demanda por energia em crescimento



Competição por metais e minerais






Maior risco de nacionalismo em relação aos recursos

Implicações para o governo




O que os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:

-  • Criar melhores dados e monitoramento dos indicadores, tanto do lado da oferta como da procura, relacionados a alimentos, água, energia e outros recursos minerais.
- Colaborar com os produtores de recursos, fornecedores e grupos interessados do lado da oferta para providenciar a garantia do fornecimento (para alimentos, energia, água etc.) e dirigir as eficiências do lado da oferta na extração/produção e distribuição.
- Colaborar com os usuários e grupos interessados do lado da procura, particularmente cidadãos, para providenciar a gestão do nível da procura e dirigir outras eficiências do lado da procura.
- Adotar métodos horizontais de políticas e planejamento para identificar eficiências diante dos desafios correlacionados a alimentos e agricultura, água e energia.
- Participar ativamente de foros internacionais e regionais referentes a alimentos, energia e água (para aqueles países que têm acordos de divisão dos recursos hídricos com países vizinhos) visando a evitar a ocultação e a necessidade de formar reservas nacionais de emergência dos principais recursos.
-  • Empregar uma aplicação mais rígida do controle legislativo/regulador, caso as táticas existentes demonstrem ser ineficazes na gestão da pressão sobre os recursos.
-  • Construir uma infraestrutura pública adicional para respaldar os esforços contra as mudanças climáticas, particularmente no que diz respeito aos desafios da garantia da água (isto é, produção de água limpa e capacidade de armazenamento de água).

Como os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:

-  • Assegurar que regras e protocolos sobre a divisão de recursos entre países importadores e exportadores em épocas estressantes sejam estabelecidos bem antes do surgimento da situação.
- Desenvolver estratégias para reduzir a procura e aumentar a oferta dos recursos.
-  • Participar ativamente de reuniões internacionais e regionais para abordar assuntos associados à tensão sobre os recursos.
- Implementar modelos novos e revisados de colaboração com os fornecedores de recursos, inclusive o setor público e/ou a iniciativa privada.
-  • Aprimorar a capacidade de engajamento e de gestão das relações entre os setores público e privado para lidar melhor com os fornecedores de alimentos etc.

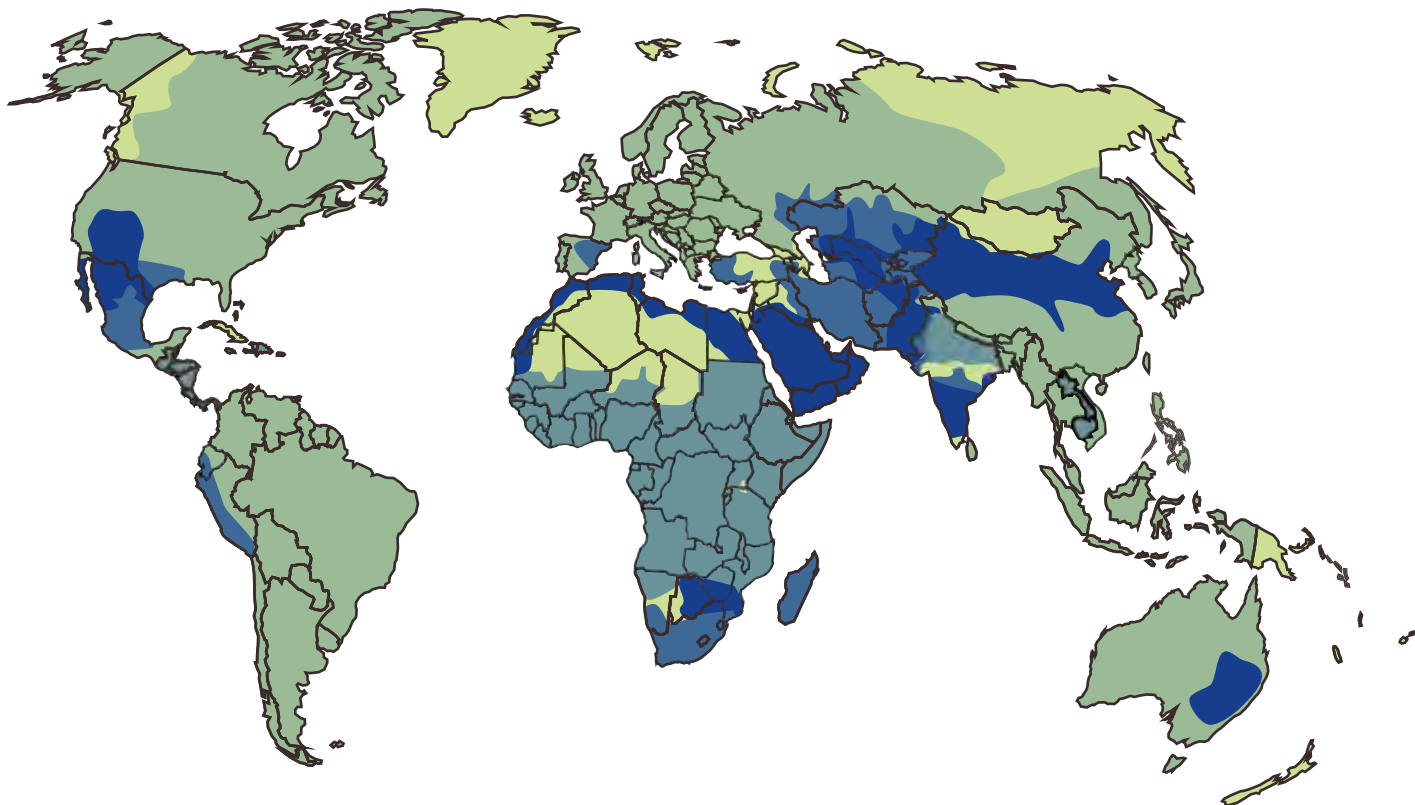
“

“A paz sustentável depende tanto do desenvolvimento sustentável como da redução de armamentos, solução de conflitos e medidas de segurança. Isso porque as causas primárias do conflito podem muitas vezes se relacionar com o acesso injusto a oportunidades de desenvolvimento e aos recursos naturais.”¹²⁶

Renata Lok-Dessallien
Coordenadora residente das Nações Unidas na China

Escassez de água projetada para 2025

- Sem estimativas
- Escassez pequena ou inexistente
- Escassez econômica de água
- Proximidade da escassez física de água
- Escassez física de água



Estudo de caso ►►

O Aquífero Guarani

Localizado sob uma área que abrange partes do Brasil, do Paraguai, do Uruguai e da Argentina, o Sistema Aquífero Guarani é uma reserva hidrogeológica que contém água doce suficiente para potencialmente abastecer a população mundial por 200 anos. Com 1,2 milhão de Km², o Guarani é atualmente a fonte de água potável para 15 milhões de pessoas, principalmente no Brasil.

Por conta do projetado aumento de demanda por água e da pressão sobre o abastecimento na região, o aquífero representa um recurso estratégico essencial que requer uma gestão cuidadosa. ⁽¹³⁰⁾ Karin Kemper, especialista em recursos hídricos do Banco Mundial, descreveu o sistema Guarani como “exemplo chocante de um corpo hídrico internacional ameaçado pela degradação ambiental. Sem uma gestão melhor, o aquífero provavelmente estará sujeito à poluição e ao esgotamento rápido.” ⁽¹³¹⁾

A necessidade de que os quatro países colaborem e coordenem a gestão desses recursos transforma a proteção em um desafio ainda maior.

Com o apoio da Global Environment Facility do Banco Mundial e da Organização dos Estados Americanos (OEA), os quatro países que compartilham o Aquífero Guarani deram passos importantes em direção a um modelo multinacional de gestão que administre a sustentabilidade do aquífero no longo prazo. Esse esforço representa um exemplo positivo de cooperação que teve início antes que a poluição ou o esgotamento atingissem níveis críticos. ⁽¹³²⁾

Em 2010, os quatro países assinaram o Acordo sobre o Aquífero Guarani, institucionalizando um modelo de gestão conjunta que inclui elementos regionais, nacionais e locais. ⁽¹³³⁾

A necessidade de iniciativas multinacionais de gestão será cada vez maior à medida que as pressões sobre os recursos naturais se acelerarem ao longo das próximas décadas. Caso o Acordo sobre o Aquífero Guarani se transforme em modelo, ele deverá continuar a se desenvolver diante de mudanças nas circunstâncias. Em particular, no que se refere à necessidade de esforços adicionais para monitorar e gerenciar os impactos das atividades agrícolas sobre a “recarga” do aquífero, o que será fundamental para o sucesso futuro. ⁽¹³⁴⁾ Além disso, os novos riscos e desafios representados pelas mudanças climáticas poderão exercer pressão sobre o Acordo e sobre outros tratados multinacionais de gestão, como o gerenciamento conjunto EUA-Canadá sobre os Grandes Lagos. ⁽¹³⁵⁾

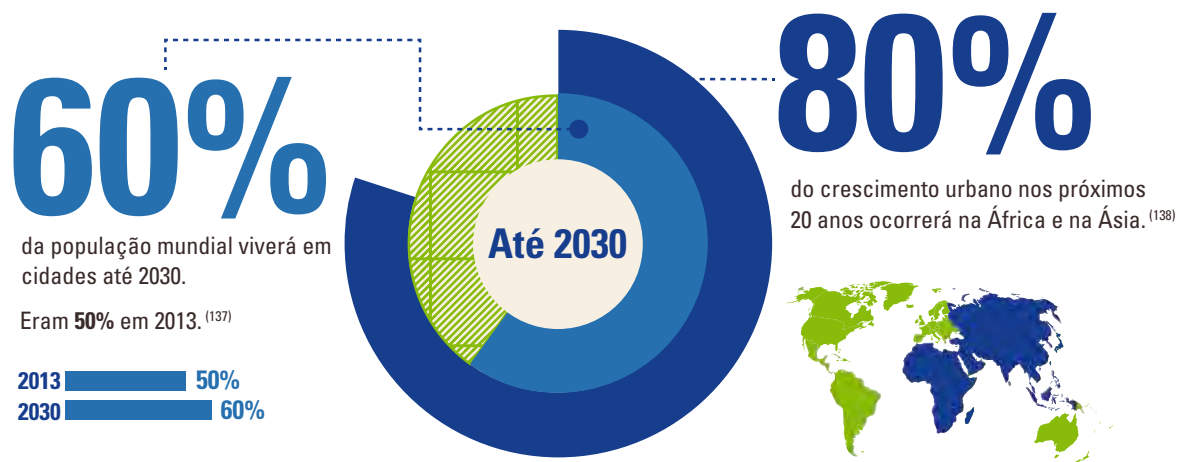
Megatendência global n° 9

Urbanização

Quase dois terços da população mundial viverão em cidades até 2030. ⁽¹³⁶⁾ A urbanização está criando oportunidades significativas para o desenvolvimento social e econômico, assim como para uma vida mais sustentável. Mas também exerce pressões sobre a infraestrutura e sobre os recursos, particularmente a energia.

Embora a maior parte do crescimento urbano vá ocorrer em países em desenvolvimento, assegurar que as cidades que crescem sejam administradas adequadamente também será uma prioridade para os governos de países desenvolvidos, uma vez que eles se esforçam para manter a competitividade diante da acelerada concorrência global. Um dos maiores desafios que os formuladores de políticas do mundo inteiro irão enfrentar será o monitoramento do processo de urbanização e a gestão sustentável do crescimento, assegurando ao mesmo tempo o acesso adequado de todos os cidadãos a habitação, água e energia. Igualmente importante será a conscientização a respeito do impacto da urbanização sobre as sociedades e sobre os serviços. Tanto os impactos positivos (p. ex. a possibilidade de atender de forma eficiente às populações mais concentradas), como os negativos (i.e., o êxodo rural, a perda da coesão familiar, a falta de moradia e a tensão constante, que aumentam as necessidades de serviços de tratamento de saúde mental, entre outros).

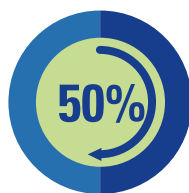
Evidências da mudança:



As 600 maiores cidades por crescimento do PIB:¹³⁹



Há casas para um pouco mais de **20%** da população mundial.



Geram **US\$ 34 trilhões**, mais de **50% do PIB mundial**.



projeção é de que quase **dobrem** sua participação no PIB global para **US\$ 65 trilhões** até 2025.



O número de megacidades (população superior a 10 milhões de habitantes) aumentará de: ⁽¹⁴⁰⁾

20 HOJE



37 EM 2025



Um prédio = duas megacidades

Os custos globais de infraestrutura para acompanhar a urbanização foram estimados em **US\$ 41 trilhões** entre 2005 e 2030. ⁽¹⁴¹⁾



1 bilhão de pessoas vivem atualmente em favelas.



Se não forem adotadas medidas adequadas para combater a pobreza urbana, esse número poderá **dobrar** até 2030. ⁽¹⁴²⁾



♀ = 200 milhões

As consequências da urbanização



Crescimento urbano impulsionado pelo mundo em desenvolvimento



Inter-relação entre o ambiente artificial e o ambiente natural



Necessidade de infraestrutura urbana em grande escala





Pressões associadas à pobreza urbana, inclusive o crescimento do número de pessoas que vivem em assentamentos informais

Implicações para os governos



O que os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:


-  • Desenvolver planos integrados de infraestrutura, de longo prazo, para cidades e regiões que:
 - projetem mais de 50 anos de crescimento da população/urbanização.
 - sejam multifacetados, multidisciplinares e integrados em termos de sua composição e foco.
- Administrar melhor a urbanização, equilibrando a infraestrutura física e a não-física. Por exemplo, se as pessoas se deslocarem:
 - de casa para o trabalho, exigindo maior investimento em transportes.
 - para o trabalho em casa, exigindo maior investimento em tecnologia.
- Assegurar que o crescimento da população urbana seja acompanhado pelo crescimento econômico e pela capacidade de prestação de serviços do governo.
- Colocar em prática um modelo de empoderamento, por meio do qual os governos locais tenham a responsabilidade e o controle da prestação dos serviços. Mas também tenham o direito constitucional às receitas fiscais, proporcionalmente a essas responsabilidades.
-  • Desenvolver modelos de prestação de serviços que aproveitem as vantagens do ganho de eficiência com a maior concentração populacional e enfrentem os desafios sociais decorrentes da urbanização.

Como os governos precisam mudar?

Os governos podem precisar:

-  • Conceber um plano-mestre de longo prazo que alinhe a infraestrutura de transporte e serviços públicos a uma variedade de outros serviços, como educação, saúde e serviços de âmbito municipal.
- Assegurar que, em cada nível de governo, haja alinhamento entre as demandas por recursos para suas responsabilidades, o direito a receitas e os incentivos.
-  • Criar foros e mecanismos de planejamento horizontais (entre governos locais) e verticais (dentro do governo) que respaldem o planejamento integrado.

Os governos dos países em desenvolvimento podem precisar:

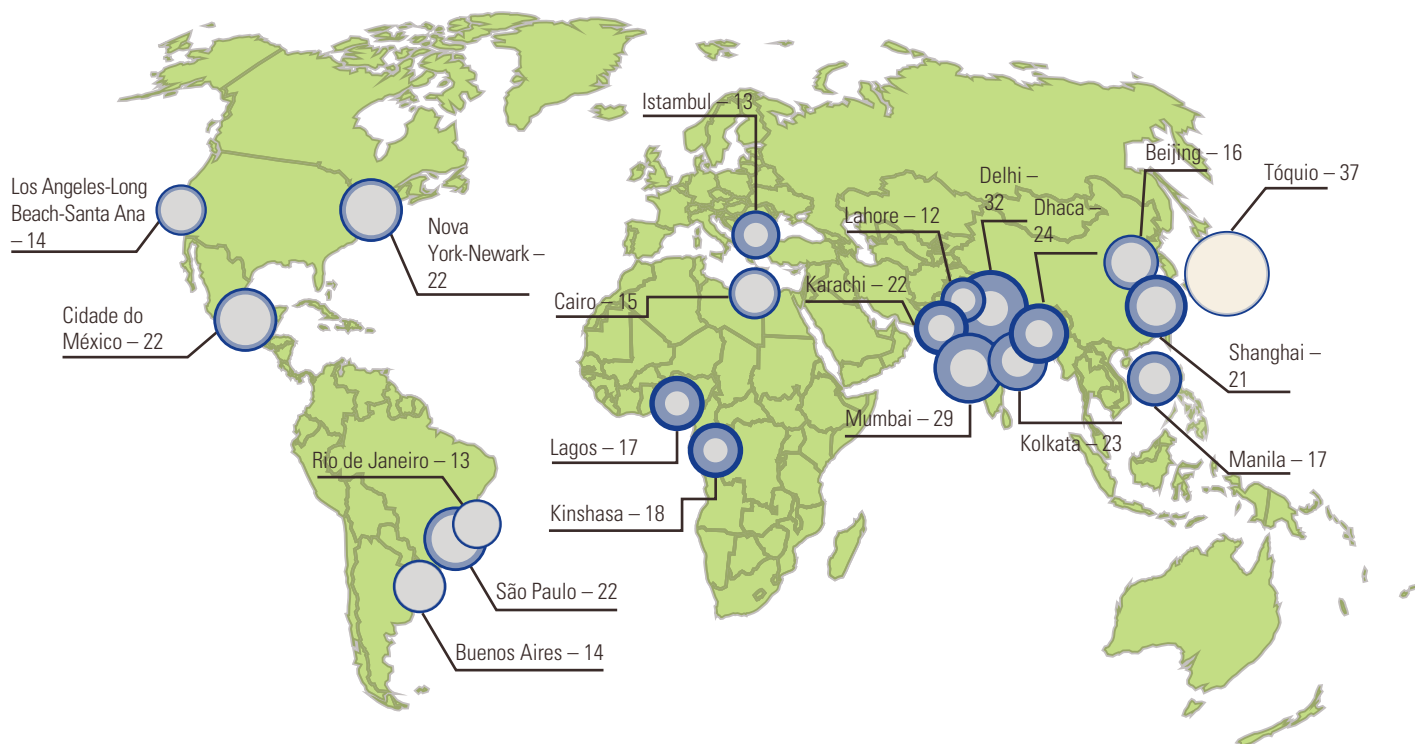
-  • Desenvolver sólidas aptidões em gestão urbana em áreas como economia, planejamento, infraestrutura e transporte.

“Crescimento e urbanização estão ligados de forma complexa e andam de mãos dadas, mas as políticas, em nível nacional, estadual e local, precisam se alinhar com a urbanização e apoiá-la se os governos nacionais quiserem controlar o verdadeiro potencial de urbanização para aumentar a prosperidade coletiva e erradicar a pobreza extrema.”

Abha Joshi-Ghani,
Diretor de Conhecimento e Aprendizagem do Instituto do Banco Mundial

As 20 maiores cidades em 2030

Urbanização de 1980 a 2030
(população em milhões)



Estudo de caso ►►

Área da Baía de San Francisco

Os desafios e as oportunidades apresentados pela urbanização têm gerado maior interesse no crescimento inteligente. Trata-se de um conceito de desenvolvimento urbano que coloca o interesse no capital humano e social, assim como no meio ambiente, no centro da construção de comunidades prósperas. Embora inúmeras cidades tenham adotado entusiasticamente esse conceito nos últimos anos – de Nova York a vilas rurais de Xinjiang, na China –, a Área da Baía de San Francisco destacou-se como líder dessa nova tendência em urbanismo.

Na demonstração mais recente do compromisso da região com o crescimento inteligente, a Área da Baía, que compreende nove distritos, uniu-se para conceber o programa “One Bay Area”, um plano integrado de transporte e ocupação do solo/habitação de longo prazo, destinado a respaldar uma economia crescente, proporcionar mais opções de habitação e transporte, e reduzir a poluição.⁽¹⁴⁴⁾

O eixo do projeto é acomodar efetivamente a crescente população da região, que deverá aumentar dos atuais 7 milhões de habitantes para 9 milhões até 2040. No entanto, de acordo com os formuladores do plano, o foco explícito sobre a sustentabilidade está diretamente ligado às ambiciosas metas ambientais da Califórnia, que pretende reduzir as emissões de GEE para 80% abaixo dos níveis de 1990, até 2050. Essas metas estão incluídas na legislação estadual, que, por meio da Lei das Comunidades Sustentáveis e Proteção do Clima, de 2008, exige que a Área da Baía elimine as emissões de GEE dos carros e dos caminhões leves em 7% per capita até 2020 e em 15% per capita até 2035.⁽¹⁴⁶⁾

O ICT tem desempenhado um papel crucial, facilitando o alcance dessas metas e contribuindo para o desenvolvimento urbano inteligente. Por exemplo, todo espaço de estacionamento em San Francisco permite que os residentes monitorem as vagas disponíveis através de um aplicativo no telefone celular, o que resulta na redução das emissões de carbono e do congestionamento, ao mesmo tempo em que gera dados úteis sobre trânsito que podem auxiliar no desenvolvimento futuro.⁽¹⁴⁷⁾

Por meio de suas experiências mais recentes com postes de iluminação pública adaptados, San Francisco também está trabalhando em uma rede digitalmente integrada de operações urbanas e infraestrutura, na qual os serviços são organizados em torno do compartilhamento de dados em tempo real. Em um projeto-piloto atualmente em andamento, os postes de iluminação pública serão usados para ler à distância os medidores municipais de energia elétrica e transmitir dados dos sinais de trânsito e das câmeras. Um segundo projeto-piloto irá testar a “iluminação adaptável”, que pode diminuir ou aumentar conforme a informação de sensores que registram a atividade dos pedestres ou o volume do tráfego.⁽¹⁴⁸⁾

O Estado futuro





Conclusão:

Análise dos impactos das megatendências

Os resultados da pesquisa projetam claramente um futuro desafiador no qual os governos do mundo inteiro precisarão adotar iniciativas para lidar com os riscos causados pelas megatendências e tirar vantagem das oportunidades promovidas por elas. Os governos poderão escolher entre manter o curso e tentar cumprir suas principais responsabilidades dentro do atual modelo econômico ou então ajustar-se à nova realidade operacional que surge em consequência das nove megatendências.

As administrações que se adaptarem serão bem sucedidas. Seus governos terão em 2030 uma forma diferente da atual, por conta da adoção de iniciativas adequadas, tomadas mais cedo do que tarde. Esses serão os governos que continuarão atendendo seus cidadãos.

Ao apresentar os principais impactos econômicos sobre os governos, nossa análise aponta que – em base global – certos temas surgem de forma mais aguda. Segue abaixo um resumo dessas tendências.

O que os governos precisam mudar?

As mudanças em políticas públicas incluem:

1. O maior engajamento dos governos nacionais em foros internacionais, regionais e locais, nos quais muitas das questões interligadas e difíceis enfrentadas pelos governos precisarão encontrar expressão e solução.

Certas consequências das megatendências são mais globais em termos de abrangência e, deste modo, podem ser mais bem administradas sob uma perspectiva de cooperação internacional, voltada às prioridades nacionais e subnacionais.

Por exemplo, embora tenha havido esforços constantes para se coordenar as respostas mundiais no combate às mudanças climáticas, elas precisam ser aceleradas para evitar os impactos mais devastadores do aumento das emissões de CO₂.

2. O aumento do volume e da qualidade de políticas públicas baseadas em evidências a que os governos precisarão ter acesso e que estejam também mais profundamente lastreadas em dados de alta qualidade, com o apoio de sólidos conhecimentos em análise de dados. Essa mudança se apresenta em praticamente toda avaliação sobre o que o governo irá precisar a mais em um Estado Futuro.

Embora muitos governos já tenham acesso a formuladores de políticas experientes e de alta qualidade, os futuros governos precisam desenvolver aptidões adicionais. Elas exigirão um pensamento político mais amplo e maior foco no longo prazo em relação ao curto prazo e aos interesses políticos que atualmente dominam o processo decisório.

Essa mudança é também determinada pela natureza de longo prazo dos desafios apresentados pelas megatendências. Eles exigem que os governos adotem um caminho mais bem planejado a partir de evidências claras para encontrar as melhores soluções e os rumos mais abrangentes. Felizmente, os governos já começaram a se movimentar nessa direção. Por exemplo, tem havido um esforço conjunto para coletar dados sobre o problema de envelhecimento intergeracional. Esse esforço inclui desde a elaboração de relatórios intergeracionais de países específicos até estudos comparativos do FMI e da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Hoje, os governos estão usando os dados disponíveis para implementar mudanças bem planejadas em políticas, regulação e programas, assim como para monitorar os impactos resultantes do envelhecimento da população.



“À medida que o mundo se torna cada vez mais multipolar e interdependente, são necessárias soluções multilaterais para combater os riscos e recolher as recompensas da integração.”⁽¹⁴⁹⁾

Kemal Dervis,
Ex-chefe do Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas (PNUD)



As modificações na regulação incluem:

1. Alterações regulatórias que procuram incentivar comportamentos ou mudanças comportamentais destinadas a atenuar e gerenciar os impactos resultantes das megatendências, onde as mudanças de políticas e programas forem ineficazes.

Embora muitos governos já tenham esses tipos de mecanismos reguladores em funcionamento, eles provavelmente se tornarão mais corriqueiros em um número crescente de países. E os governos podem precisar deixar de “informar” e “orientar” para “proibir” e “punir”.

Os exemplos de mecanismos regulatórios nessa área podem variar significativamente e abranger uma ampla gama de ações:

- restringir ou racionar o uso de água, alimentos e/ou energia (inclusive eletricidade e combustíveis), durante momentos de tensão.
 - eliminar tecnologias que demandam maior consumo de energia, substituindo-as por outras, mais econômicas, ou proibir carros com certo número de anos de uso para melhorar a qualidade do ar e a segurança.
 - proibir o uso de sacolas plásticas não-biodegradáveis.
 - exigir que a atividade de construção (comercial e residencial) atenda a padrões específicos de engenharia, eficiência energética, conservação da água etc.
2. Mudanças regulatórias que busquem assegurar as práticas de mercado alinhadas às prioridades e às escolhas políticas do governo.

A regulamentação é farta em muitas economias de mercado e visa a estabelecer regras prudentes de mercado e regras para os setores econômicos-chave. Inclui o controle do volume e da forma de qualquer investimento estrangeiro. Os governos podem precisar considerar mudanças nas estruturas regulatórias existentes dadas as modificações nos métodos de investimento e na posse de ativos (por exemplo, mudanças que vêm de certas economias em desenvolvimento).

A regulação pode também ser uma ferramenta apropriada quando se lida com problemas complexos (por exemplo, decorrentes do efeito combinado de múltiplas tendências) ou potencialmente letais, exigindo, assim, respostas mais firmes para a proteção dos interesses de seus cidadãos.

Por exemplo, a regulamentação futura poderá ser essencial na proteção contra Estados estrangeiros que têm como objetivo a propriedade de bens de produção de alimentos e outros recursos. E que veem a propriedade de ativos como uma estratégia prioritária para garantir linhas de abastecimento de alimentos e/ou energia.



As modificações nos programas incluem:

1. Mudanças que busquem minimizar a crescente sobrecarga de custos para os governos, reduzindo os custos/preços unitários.

Isso pode ser alcançado de várias maneiras, desde a adoção de uma concorrência maior de preços entre os prestadores de serviços para baixar os custos unitários até a introdução de sistemas conjuntos de pagamentos ou de contribuições em áreas como saúde (como os pagamentos por produtos farmacêuticos). Por exemplo, o governo britânico modificou seu sistema de financiamento do ensino superior, exigindo que os formandos contribuam mais com sua educação, de forma a assegurar a sustentabilidade no longo prazo. (150)

Quando possível, os governos poderão até transferir totalmente o ônus dos custos. Por exemplo, os governos podem introduzir planos universais de contribuição ao longo de toda a vida laboral, de maneira a financiar as aposentadorias. Com isso se reduziria o ônus de longo prazo do governo com as pensões dos idosos.

2. Modificações nos programas que busquem minimizar a crescente sobrecarga de custos para os governos, reduzindo a demanda unitária e/ou limitando a demanda total pelos serviços públicos.

Isso pode ser alcançado de várias maneiras, desde a introdução de medidas preventivas para combater as raízes do crescimento dos preços unitários até a implementação de mudanças no acesso aos serviços públicos. Isso forçosamente reduziria a demanda total para um nível que o governo considera sustentável.

3. Mudanças de programas que busquem uma visão de longo prazo, mais holística, dos sistemas de infraestrutura, tanto física como não-física. Por exemplo, os governos de países que enfrentam uma rápida urbanização – e, conseqüentemente, têm estradas e sistemas de transporte congestionados –, precisarão considerar a melhor forma de equilibrar a equação entre os cidadãos que se deslocam de casa para o trabalho utilizando os meios de transporte e aqueles que trabalham em casa. Isso pode incluir maiores investimentos em tecnologia para possibilitar a conectividade exigida por esquemas de trabalho flexíveis.



Como os governos precisam mudar?



As modificações nas estratégias incluem:

Maior enfoque em e uso de:

- 1. Exercícios de planejamento e cenários de longo prazo:** Uma vez que muitos desafios e oportunidades proporcionados pelas megatendências são, por natureza, de longo prazo, os governos também devem adotar uma visão de longo prazo nas suas respostas.

Por exemplo, um planejamento financeiro cauteloso pode ser reforçado pela incorporação de previsões econômicas de longo prazo e por projeções do índice de dependência da terceira idade. Os planos de infraestrutura deverão adotar previsões de mais de 50 anos sobre o crescimento da população e sobre a necessidade de renovação da infraestrutura essencial no processo de planejamento orçamentário.

- 2. Iniciativas comportamentais:** Iniciativas comportamentais podem ser usadas para incentivar as pessoas a agir de forma proativa, de maneira a atenuar ou reduzir os impactos das consequências das megatendências. Por exemplo, mudanças nos rótulos dos alimentos podem incentivar estilos de vida mais saudáveis. Indicações de preços podem ser criadas para reduzir o consumo de água e energia, enquanto as normas e códigos de construção podem ser alterados para melhorar o isolamento, reciclar água e/ou incentivar o uso de materiais que não liberam carbono na atmosfera etc.

- 3. Resultados e indicadores:** A avaliação constante dos programas ajudará a assegurar que os recursos sejam alocados em programas economicamente eficientes. As avaliações devem ser apoiadas por práticas seguras de coleta de dados guiadas por resultados e indicadores claramente definidos. E, também, devem permitir a consideração de opções alternativas de realização de programas ou de prestação de serviços.

Por exemplo, para garantir a eficácia dos programas sociais, os governos precisarão prestar mais atenção aos resultados se quiserem assegurar que os recursos públicos realmente ofereçam retorno ao contribuinte.

- 4. Pensamento flexível e “paradigmático”:** Os governos devem exercer continuamente a flexibilidade e a adaptabilidade na sua capacidade de planejamento e formulação de políticas, para dar conta dos desafios e oportunidades imprevistos em uma ordem econômica que está em constante evolução.

Embora a melhoria contínua e a Gestão da Qualidade Total (TQM) estejam sempre presentes, os governos também precisarão considerar estratégias que incentivem o pensamento “fora da caixa” e a busca de novos paradigmas.

Por exemplo, os modelos de prestação de serviços de balcão ou já foram substituídos ou vêm sendo rapidamente substituídos por modelos de prestação de serviços on-line ou por comunicação móvel. Essas soluções não somente geram serviços mais acessíveis e funcionais, como são mais baratas e mais rápidas.

- 5. Adoção de tecnologia:** Os governos devem superar as barreiras tradicionais à utilização de tecnologia, que tantas vezes têm produzido impedimentos, custos altos e lentidão em sua adoção. Por exemplo, os governos precisam adotar novas tecnologias em transporte, energia e infraestrutura para promover um futuro com menos carbono, que possa se adaptar às pressões das mudanças climáticas.



“A tecnologia tem um grande potencial para transformar a prestação de serviços públicos. Ela nem sempre resulta em reduções maciças de custo, mas pode produzir resultados muito melhores a custos similares.”

Alan Downey,
Sócio da KPMG



As mudanças nas estruturas incluem:

Modificações para se tomarem mais:

1. Internacionalmente integrados: Com o objetivo de assegurar o alinhamento estratégico em um ambiente econômico global cada vez mais complexo e fluido, os governos poderão precisar de estruturas que incluam:

- uma integração ativa com parceiros internacionais ou
- maior cooperação com as instituições internacionais.

Por exemplo, como as ameaças à segurança virtual rapidamente se tornam mundiais, os governos precisarão trabalhar juntos para lidar com elas. Isso inclui criar canais formais de comunicação que permitam uma colaboração rápida e clara, particularmente durante as crises. ⁽¹⁵¹⁾

2. Altamente integradas: Será necessário que os governos criem e implementem melhor políticas dentro e através de várias instâncias de políticas públicas. Por exemplo, uma vez que muitos problemas que envolvem pressões sobre recursos são interligados (como o uso de água para mineração, produção de alimentos e de energia) ou, em alguns casos, conflitantes (como o uso de terra para a produção de alimentos versus a produção de biocombustíveis), os governos poderão precisar instituir arranjos multidisciplinares, multissetoriais e multijurisdicionais.

3. Localmente empoderados: Embora grande parte da população mundial viva em cidades, frequentemente faltam aos governos locais os recursos e a autoridade para cumprir suas responsabilidades. Os governos nacionais terão de trabalhar com as autoridades locais e com outros parceiros para definir papéis e responsabilidades, de forma a posicionar melhor as cidades para lidarem adequadamente com os principais desafios em sua jurisdição.

Por exemplo, os governos de cidades como Roterdã estão mais bem posicionados para implementar programas que minimizem e atenuem os impactos potencialmente graves das mudanças climáticas e que não possam se aplicar aos governos nacionais como um todo.

4. Integradas em redes: Uma colaboração significativa com os cidadãos, com os governos e as regiões vizinhas e com a iniciativa privada e o terceiro setor é fundamental para mobilizar o conhecimento, o capital e os recursos necessários à manutenção de áreas-chave dos serviços públicos.

Por exemplo, várias áreas dos governos, além de terceiros, precisarão trabalhar juntas para atender às crescentes demandas pela prestação integrada de serviços humanos e sociais, como segurança de renda, apoio ao emprego, habitação social, assistência ao idoso e bem-estar das crianças.

5. Flexíveis e adaptáveis: O erro e a mudança são essenciais para a inovação, mas é importante “errar logo”, aprender as lições rapidamente e ir em frente. Os governos precisarão ser flexíveis e capazes de fazer adaptações em seu planejamento para assegurar que possam assumir mais riscos e reagir a situações imprevistas, assim como aprender com outras experiências.

Por exemplo, os governos podem inserir flexibilidade em suas estruturas tirando vantagem de equipes virtuais e de abordagens matriciais (em vez de organizações estáticas e hierárquicas) para mobilizar rapidamente recursos e enfrentar desafios específicos, particularmente aqueles que são mais de curto prazo.



“Precisamos de melhores mecanismos reguladores e de controles internacionais e regionais (e nacionais) mais fortes... desde que sejam colocados em prática para monitorar as coisas certas.”

Mick Allworth,
Sócio da KPMG

 **As modificações nas aptidões incluirão****Maiores recursos e capacidade em:**

1. Conhecimento internacional: As áreas que tradicionalmente eram objeto de políticas internas assumirão cada vez mais dimensão internacional, exigindo que os profissionais dos governos incorporem o conhecimento das tendências e dos impactos globais sobre seus processos decisórios.

Por exemplo, a maior concorrência global por pessoas, negócios e recursos, em consequência das mudanças no poder econômico, indica que os formuladores de políticas nacionais precisarão estar cada vez mais informados sobre as tendências e estratégias internacionais emergentes.

2. Sofisticação financeira: À medida que os governos se esforçam para fazer mais com menos, eles precisarão de um conhecimento técnico superior de administração financeira e de planejamento orçamentário para assegurar uma gestão fiscal prudente, um planejamento eficaz no longo prazo e estratégias de compras voltadas para resultados.

Por exemplo, a internacionalização dos mercados de capitais – que pode moldar a capacidade de crédito e as receitas tributárias – está levando muitos governos a fortalecer e harmonizar seus relatórios financeiros, ao mesmo tempo em que apresentam às firmas novas exigências para a elaboração de relatórios.

3. Pensamento sistêmico: Embora as estruturas horizontalmente e verticalmente integradas, assim como as equipes multidisciplinares sejam uma peça do quebra-cabeça, a outra peça é a capacidade dos servidores públicos, de entender as interações sistêmicas entre políticas e tendências. Em muitos casos, isso irá demandar o desenvolvimento de parcerias entre especialistas e profissionais experientes em pensamento integrado.

Por exemplo, para criar uma estrutura regulatória vinculada a uma tecnologia revolucionária, como a impressão em 3D, os governos precisarão tanto de uma compreensão detalhada sobre a tecnologia como da capacidade de entender seus potenciais impactos econômicos e sociais.

4. Engajamento efetivo dos *stakeholders*: Diante dos muitos e variados desafios a serem enfrentados pelos governos nas próximas duas décadas, haverá uma crescente necessidade de se instituir estratégias mais sólidas e variadas para o engajamento e a gestão dos *stakeholders*. Os governos também precisarão mais explorar as novas mídias, inclusive as mídias sociais, para engajar-se em comunicações de via dupla com sociedades mais exigentes e com maior capacidade de expressão.

Por exemplo, sensibilizar as populações diante dos desafios fiscais será fundamental para muitos governos de países desenvolvidos à medida que eles buscarem conceber estratégias para a consolidação das dívidas.

5. Avaliação de riscos e gestão das mudanças: Com um grande volume de questões complexas envolvendo riscos a serem considerados e uma necessidade igualmente grande de melhor implementação das atividades de gestão das mudanças em curso, os governos precisarão dar prioridade à gestão dos principais riscos e modificar as habilidades de gestão das mudanças.

Por exemplo, a crise financeira global demonstrou (entre outras coisas) as consequências da avaliação inadequada dos riscos em uma economia global interconectada. Os governos precisarão de sólidas habilidades de gestão de riscos para lidar com os efeitos colaterais posteriores, o que demanda maior foco sobre estratégias de provisionamento para administrar melhor os riscos, separando-se reservas para momentos de choque, como crises econômicas ou desastres ambientais.

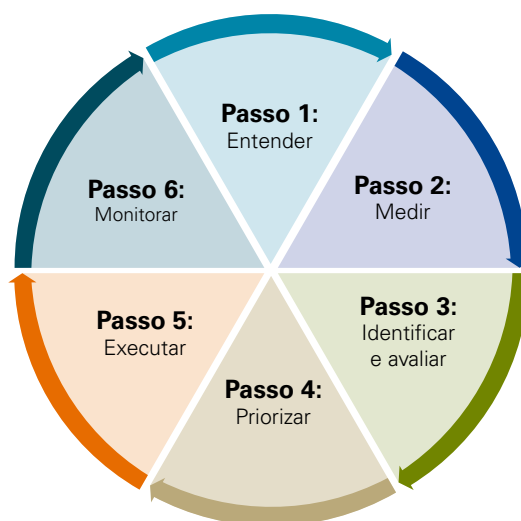
Reagindo aos impactos das megatendências

A natureza das megatendências globais – particularmente as relações entre elas e, em consequência, as implicações resultantes – requer um conjunto combinado e coordenado de iniciativas. Cada governo precisará promover mudanças específicas para seu país em termos de prioridades econômicas e de políticas públicas, de modo que essas mudanças sejam:

- prontamente alinhadas às prioridades políticas já adotadas no país.
- proporcionais aos riscos e oportunidades que as megatendências específicas geram para o país.
- sinérgicas com as aspirações econômicas, sociais e culturais dos cidadãos de cada nação.

A Figura 3 ilustra os passos da estrutura que a KPMG recomenda que os governos adotem ao lidarem com as implicações significativas decorrentes dos impactos das megatendências.

Figura 3: Estrutura para reagir aos impactos das megatendências



Fonte: KPMG International, 2013 Estado Futuro 2030



Passo 1

Entender o problema causado ou a oportunidade que se abre em cada megatendência.

Passo 2

Medir o impacto da cada megatendência:

- **diretamente**, em termos de:
 - custos para o governo (isto é, desgaste das receitas ou pressão sobre as despesas), ou
 - oportunidades para o governo (isto é, melhorar a economia, a eficiência ou a eficácia da prestação de serviços).
- **indiretamente**, termos de toda a nação e das principais responsabilidades dos governos:
 - prosperidade econômica.
 - segurança.
 - coesão social.
 - sustentabilidade ambiental.

Passo 3

Identificar e avaliar o alcance das mudanças em políticas, na regulação e em programas públicos que podem:

- **retardar ou estender os prazos** nos quais os impactos da megatendência poderão ser absorvidos, acomodados ou dispersados.
- **atenuar a magnitude** dos impactos da megatendência, tanto em termos dos custos diretos para o governo como dos impactos indiretos para a nação, para a economia e para a sociedade.
- **tirar o máximo de vantagem** das oportunidades proporcionadas por quaisquer consequências da megatendência.

Passo 4

Priorizar os esforços sobre as mudanças em políticas, na regulação e em programas que produzam o retorno mais alto ajustado ao risco. Isso requer uma avaliação dos custos de longo prazo para o governo em cenários de modificação de políticas públicas. A base disso é a visão de que a intervenção e o ajuste/adoção precoces representarão maiores benefícios (economia, eficiência, eficácia) do que deixar essas mudanças para anos futuros e gerações futuras. Isso se aplica tanto a medidas de transferência, tratamento ou atenuação de riscos, como às medidas de aproveitamento das oportunidades.

Passo 5

Executar as opções de mudanças selecionada em políticas públicas, em regulação e em programas, proporcionando adequadamente as estratégias, estruturas e aptidões (capacidade e capacitação) necessárias para executá-las.

Passo 6

Continuar a monitorar e ajustar adequadamente as iniciativas.

À medida que os governos reagem de forma antecipada e responsável aos desafios apresentados pelos impactos das megatendências, irão surgir as oportunidades para melhorar a prestação de serviços em políticas públicas, regulação e programas, por meio de estratégias, estruturas e aptidões aperfeiçoadas. Além disso, as propostas decorrentes desses esforços têm o potencial de moldar para melhor as características do Estado futuro para melhor.

Os exemplos comparativos da Figura 4, abaixo, oferecem uma perspectiva clara e positiva do que é possível.

Figura 4: Características de um Estado Futuro “com prática de liderança”

HOJE: Características das limitações típicas que alguns governos enfrentam	FUTURO: Características típicas dos governos com “boas práticas de liderança”
As políticas estão sujeitas aos caprichos da conveniência política, ao julgamento da mídia e aos interesses estabelecidos.	As políticas são fortemente baseadas em evidências e voltadas diretamente para os imperativos nacionais e para as prioridades dos cidadãos.
As opções de sustentabilidade fiscal para os orçamentos são bem-intencionadas, mas, muitas vezes, na prática, ficam aquém das expectativas.	As definições sobre sustentabilidade fiscal para os orçamentos são bem determinadas e seus resultados são rotineiramente atingidos.
O governo é reativo ao lidar com os problemas cotidianos.	O governo é proativo ao lidar com os problemas do futuro.
As políticas são marcadas pelo pensamento de curto e de médio prazos.	As políticas são entremeadas pelo pensamentos de longo e de médio prazos.
Fala-se sobre o desempenho e os resultados.	Age-se sobre o desempenho e sobre os resultados.
Prestação de serviços centralizada no governo (como os governos querem prestá-los).	Prestação de serviços com foco no cidadão (como o cidadão precisa recebê-los).
A prestação de serviços e o modelo operacional atendem às necessidades do governo.	A prestação de serviços e o modelo operacional atendem às necessidades do cidadão.
O planejamento das políticas é considerado separadamente da sua execução.	O planejamento das políticas é considerado em conjunto com sua execução.
As métricas econômicas (financeiras) podem dominar as considerações sobre os indicadores de eficiência e eficácia.	As métricas econômicas (financeiras) são consideradas junto com os indicadores de eficiência e eficácia.
Existem programas básicos que podem involuntariamente cristalizar direitos e/ou dependência geracional.	Programas básicos irão intencionalmente atrair e/ou facilitar a autoconfiança do cidadão.
Os serviços públicos são prestados predominantemente através de burocracias incontestadas.	Serviços públicos a cargo predominantemente de prestadores, alianças e parceiros “testados pelo mercado”.
O governo adota tecnologias de forma lenta ou mediana.	O governo adota tecnologias em média ou alta velocidades.
Os modelos e os canais de prestação de serviços são de lenta implementação e de morosa modificação.	Os modelos e canais de prestação de serviços são de rápida implementação e fáceis de modificar.
A implementação de grandes projetos frequentemente supera orçamentos e prazos e oferece qualidade e funcionalidade inferiores.	A implementação de grandes projetos está frequentemente de acordo com o orçamento e com os prazos, e atende às metas de qualidade e funcionalidade.
A regulamentação é frequentemente morosa, desatualizada ou não consegue se adaptar a uma realidade em constante mutação.	A regulamentação é robusta, suficiente, atende às necessidades e é capaz de antecipar novas demandas normativas nacionais e internacionais.
A alocação de ativos e de capital significativos é planejada, gerenciada e registrada a partir de uma só agência ou “feudo”.	A alocação de ativos e de capital significativos é planejada, gerenciada e relatada com base em todo o governo.
A gestão está malalinhada com os objetivos da entidade, enquanto a aversão ao risco substitui a gestão de risco.	A gestão é adequada aos objetivos da entidade e a gestão dos riscos apoia as decisões apropriadas de assumir riscos.

Fonte: KPMG International, 2013



No limite, os governos terão que evoluir sua forma de fazer negócios, em alguns casos, drasticamente, para governar em um mundo caracterizado por essas tendências generalizadas e interligadas. Eles precisarão olhar o que pode precisar mudar de mudanças assim como fazê-lo, mas, principalmente, os governos precisarão administrar a mudança por meio de uma liderança forte, equipes superiores e uma visão clara e convincente para 2030.

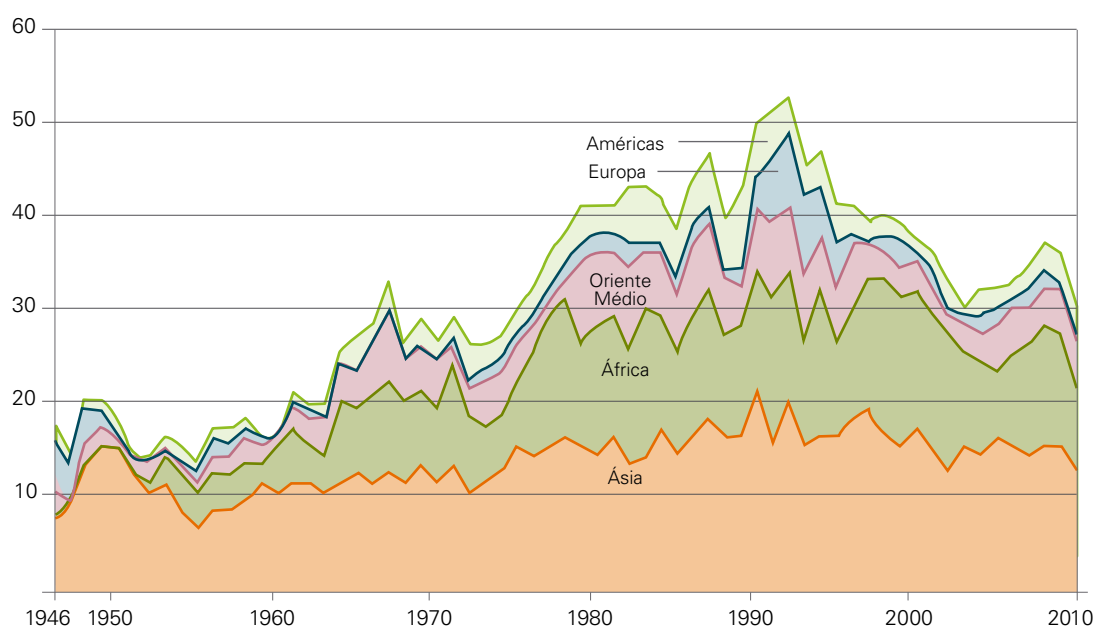
Apêndice:

Uma visão sobre segurança

Como se observou anteriormente, a segurança não foi identificada pelo Mowat Centre como uma das megatendências globais determinantes para o futuro dos governos. No entanto, reconhece-se que a segurança continuará a influenciar os cenários globais até 2030. Em particular, acreditamos que as megatendências globais, como a ascensão do indivíduo, a inclusão tecnológica, a pressão sobre os recursos e, em um grau menor, a mudança do perfil demográfico, estão afetando a natureza das ameaças à segurança. E, assim, exigindo respostas alternativas dos governos.

Os dados respaldam essa visão e os conflitos no mundo inteiro estão em declínio desde meados da década de 1990, como ilustrado na Figura 5, abaixo.⁽¹⁵²⁾

Figura 5: Conflitos em todo o mundo de 1946 a 2010



No entanto, a violência armada está aumentando. A OCDE estima que aproximadamente 740.000 pessoas morram anualmente em consequência da violência armada (inclusive o crime e a violência interpessoal) e mais de 66% dessas fatalidades ocorrem em sociedades que não são afetadas por guerras.⁽¹⁵³⁾

A Internet e as novas tecnologias aumentarão inevitavelmente o risco de ameaças cibernéticas. Os cybercrimes já representam de US\$ 300 bilhões a US\$ 1 trilhão em perdas globais, com os hackers roubando até um terabyte de dados por dia dos governos, empresas, instituições militares e acadêmicas.⁽¹⁵⁴⁾ Corroborando a crescente preocupação dos governos com as ameaças cibernéticas, uma pesquisa recente mostrou que 80% dos executivos e profissionais de TI no mundo inteiro acham que as nações correm um risco maior de ataques cibernéticos do que de ataques físicos.⁽¹⁵⁵⁾

A mídia social também desempenha um papel importante. Terroristas usam canais populares, como o Facebook e o Twitter, para recrutar e reunir inteligência.⁽¹⁵⁶⁾ A agitação civil – como os recentes protestos protagonizados por uma crescente classe média no mundo em desenvolvimento – se espalha mais rapidamente do que nunca, uma vez que as pessoas podem se conectar mais rápida e amplamente com pessoas que têm ideias afins em torno de problemas comuns. E usando as redes sociais para compartilhar injustiças, organizar protestos e disseminar informações para um público global.

Os conflitos sobre recursos escassos – agravados por uma população crescente e pelas mudanças climáticas – e os contingentes excessivamente grandes de jovens desempregados também serão um risco crescente para os governos.

Essas e outras mudanças nas preocupações mundiais com a segurança exigem que os governos considerem várias opções para lidar com a grave natureza do problema. As respostas poderão variar de mudanças na política do governo para as forças armadas até um maior uso da mídia social e da análise de dados.

Essas e outras mudanças nas preocupações mundiais com a segurança exigem que os governos considerem várias opções para lidar com a natureza desenvolvida do problema. Essas respostas poderão variar de mudanças na política do governo para as forças armadas a um maior uso da mídia social e da análise de dados.

Agradecimentos

Gostaríamos de agradecer às seguintes pessoas pela sua valiosa contribuição a este relatório:

Todos os entrevistados, incluindo:

- Subrata Lahiri, Professor e Chefe do Departamento de Saúde Pública e Estudos da Mortalidade do Instituto Internacional de Ciências Populacionais (IIPS) de Mumbai (Aposentado)
- Paul Toyne, Membro da Comissão de Desenvolvimento Sustentável de Londres
- Mary Ann O'Loughlin, Conselheira-Executiva e Chefe da Secretaria do Conselho de Reformas do Governo Australiano (COAG)
- Barry Anderson, Diretor-adjunto da Associação Nacional de Governadores dos Estados Unidos; Ex-Diretor-Adjunto e Diretor Interino do Departamento de Orçamento do Congresso (CBO)
- Gerhard Hammerschmid, Escola de Governança de Hertie (Chefe de Pesquisa de PGI)
- Tariq Banuri, Professor (palestrante), Planejamento Urbano e Metropolitano da Universidade de Utah; ex-diretor da Divisão de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas
- Aart Kraay, Economista-chefe do Grupo de Pesquisa de Desenvolvimento do Banco Mundial
- Alessandro Rebucci, Economista-chefe de Pesquisas do Banco Interamericano de Desenvolvimento
- Peter Shergold, Reitor da Universidade de Western Sidney, Ex-Secretário do Gabinete do Primeiro-ministro da Austrália
- Abha Joshi-Ghani, Diretor de Conhecimento e Aprendizagem do Instituto do Banco Mundial
- Sanjay Khanna, Futurista residente do Massey College da Universidade de Toronto
- Alex Himelfarb, Diretor da Escola Glendon de Assuntos Públicos e Internacionais da Universidade de York; ex-funcionário do Privy Council do Canadá
- Carlos Klink, Secretário nacional de Mudanças Climáticas do Ministério do Meio Ambiente do Brasil
- John Herhalt, Ex-Presidente Global de Governo e Infraestrutura da KPMG International
- Mick Allworth, Presidente Global do Centro de Excelência das Cidades da KPMG International
- Nick Baker, Chefe Global de Finanças e Tesouraria da KPMG International
- Jeffrey Steinhoff, Diretor-Executivo do Instituto de Governos da KPMG nos Estados Unidos
- Bill Phillips, Diretor Encarregado dos Serviços Consultivos Federais da KPMG nos Estados Unidos
- Satyanarayan Ramamurthy, Chefe de Governo e Infraestrutura para a Ásia-Pacífico da KPMG Cingapura
- Alan Downey, Chefe do Setor Público para a Europa, Oriente Médio e África da KPMG no Reino Unido
- Peter Fung, Presidente Global da Prática Global Chinesa da KPMG na China

Ao Mowat Centre da Escola de Política Pública e Governança da Universidade de Toronto, especificamente: Matthew Mendelsohn, Sunil Johal, Nevena Dragicevic, Noah Zon, Jennifer Gold e Alice Sweitzer

Às firmas parceiras da KPMG e seus diretores, que deram suas opiniões, incluindo: John Herhalt, Rob Sutherland, Mick Allworth, Nick Baker e Craig Robinson

À equipe de projetos da KPMG International, liderada por Lori Blahey.

Bibliografia

- 2030 Water Resources Group. 2009. "Charting our Water Future":
http://www.2030waterresourcesgroup.com/water_full/Charting_Our_Water_Future_Final.pdf
- Agência Internacional de Energia. 2012. "World Energy Outlook Factsheet":
<http://www.worldenergyoutlook.org/media/weowebwebsite/2012/factsheets.pdf>.
- Agência Internacional de Energia Atômica. "Guarding the Guarani: Improving Management of South America's Precious Groundwater"
- Alexander, Craig. Março de 2013. "America's Debt Woes": TD Economics.
<http://www.td.com/document/PDF/economics/special/AmericasDebtWoes.pdf>.
- Amore, Luiz. 7 de setembro de 2011. "The Guarani Aquifer: From Knowledge to Water Management": International Journal of Water Resources Development. Volume 27, 3ª edição.
- Anderson, Kim e Anna Strutt. Agosto de 2012. "The changing geography of world trade: Projections to 2030". Journal of Asian Economics. Volume 23, 4ª edição.
- Anônimo. 14 de abril de 2011. "Fail often, fail well": The Economist.
<http://www.economist.com/node/1855776>.
- Anônimo. 10 de dezembro de 2011. "Climate Change Trends: Carbon Emission Giants". NPR.org. <http://www.npr.org/2009/12/11/121240453/climate-change-trends-carbon-emissions-giants>. Acessado em 23 de agosto de 2013.
- Anônimo. 10 de janeiro de 2012. "Terrorist groups recruiting through social media": CBC. <http://www.cbc.ca/news/technology/story/2012/01/10/tech-terrorist-social-media.html>. Acessado em 22 de agosto de 2013.
- Anônimo. 16 de março de 2013. "The Other Conclave": The Economist.
<http://www.economist.com/news/finance-and-economics/21573549-can-wto-save-itself-irrelevance-other-conclave>. Acessado em 3 de maio de 2013.
- Anônimo. 7 de maio de 2013. "Development finance in Africa": The Economist
<http://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2013/05/focus-2?fsrc=scn%2Ffb%2Fwl%2Fbl%2Fdevelopmentfinance>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- Arestis, Philip, Georgios Chortareas, Evangelia Desliand Theodore Pelagidis. Março de 2012. "Trade Flows Revisited: Further Evidence on Globalisation": Cambridge Journal of Economics. Volume 36, 2ª edição.
- Asian Development Bank. 2011. "Asian Development Outlook – 2011 Update":
<http://www.smh.com.au/business/from-demographic-dividend-to-deficit-20110926-1ktj8.html>.
- Association of Bay Area Government and Metropolitan Transportation Commission. 2013. "Draft Plan Bay Area": http://onebayarea.org/pdf/Draft_Plan_Bay_Area/00-Overview.pdf. Acessado em 29 de maio de 2013.
- Banco Mundial. 2010. "Economics of Adaptation to Climate Change":
<http://www.worldbank.org/en/news/feature/2011/06/06/economics-adaptation-climate-change>.
- Banco Mundial. 2012. "Information and Communications for Development":
https://publications.worldbank.org/index.php?main_page=product_info&products_id=24288.
- Bangura, Yusuf. Janeiro de 2007. "Big leap in China-Africa ties": UN Africa Renewal Online.
<http://www.un.org/africarenewal/magazine/january-2007/big-leap-china-africa-ties>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- Bowe, Rebecca. 15 de janeiro de 2013. "Welcome to San Francisco's 'Internet of Things'": San Francisco Bay Guardian Online.
<http://www.sfbg.com/politics/2013/01/15/welcome-san-francisco%E2%80%99s-internet-things>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- Boyd, E.B. 31 de janeiro de 2011. "How Social Media Accelerated the Uprising in Egypt": Fast Company. <http://www.fastcompany.com/1722492/how-social-media-accelerated-uprising-egypt>. Acessado em 22 de agosto de 2013.
- Brabeck-Letmathe, Peter. 25 de abril de 2013. "Addressing the Water Challenge": Huff Post World Blog.
http://www.huffingtonpost.com/peter-brabeckletmathe/addressing-the-water-chal_b_3152926.html.
- Christensen, Benedicte Vibe. 5 de novembro de 2012. "China in Africa: A Macroeconomic Perspective": Center for Global Development Working Paper No. 230.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1824443##.
- Cisco. 2013. "Cisco Visual Networking Index: Global Mobile Data Traffic Forecast Update, 2012-2017": http://www.cisco.com/en/US/solutions/collateral/ns341/ns525/ns537/ns705/ns827/white_paper_c11-520862.pdf. Acessado em 23 de agosto de 2013.
- Cline, William. Setembro de 2003. "CGD Brief. Trading up: Trade Policy and Global Poverty": Center for Global Development, Peterson Institute for International Economics.
http://www.cgdev.org/files/2856_file_cgdbrief007.pdf.
- Conference Board of Canada. "World Income Inequality":
<http://www.conferenceboard.ca/hcp/hot-topics/worldinequality.aspx#ftn21-ref>. Acessado em 1º de maio de 2013.
- Congressional Research Service. 2011. "Rising Economic Powers and the Global Economy: Trends and Issues for Congress": <http://www.fas.org/sgp/crs/misc/R41969.pdf>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- Cooley, Heather and Peter Gleick. 4 de julho de 2011. "Climate-Proofing Transboundary Water Agreements": Hydrogeological Sciences Journal. 56:4.

- Cottarelli, Carlo. 20 de março de 2013. "Mountains of Debt: The Cliffs, Slopes and Uncharted Territories of Today's Public Finances in Advanced Economies". Public Financial Management Blog. <http://blog-pfm.imf.org/pfmblog/2013/03/mountains-of-debt-the-cliffs-slopes-and-uncharted-territories-of-todays-public-finances-in-advanced-.html>.
- Dervis, Kemal. Setembro de 2012. "Convergence, Interdependence, and Divergence". IMF, Finance & Development. <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2012/09/pdf/dervis.pdf>.
- Development Bank of Southern Africa. 2011. "Towards a youth employment strategy for South Africa". <http://www.africaneconomicoutlook.org/fileadmin/uploads/aeo/PDF/DPD%20No28.pdf>.
- Dhoot, Vikas and UrmiGoswami. 10 de abril de 2013. "Direct Benefit Transfer Plan Runs Into Red Tape". Economic Times. http://articles.economicstimes.indiatimes.com/2013-04-10/news/38434327_1_aadhaar-numbers-dbt-43-districts. Acessado em 25 de abril de 2013.
- Doesburg, Anthony. 11 de maio de 2012. "Car Parks and Playgrounds to Help Make Rotterdam 'Climate Proof'". The Guardian. <http://www.guardian.co.uk/environment/2012/may/11/water-rotterdam-climate-proof>.
- Doshi, Viren, Gary Schulman and Daniel Gabaldon. 28 de Fevereiro de 2007. "Lights! Water! Motion!". Booz & Company. <http://www.strategy-business.com/article/07104?pg=all>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- European Union Institute for Security Studies. 2011. "Citizens in an Interconnected and Polycentric World". http://europa.eu/espas/pdf/espas_report_ii_01_en.pdf.
- Fórum Econômico Mundial. 2012. "Global Agenda Council on Youth Unemployment". <http://www.weforum.org/content/global-agenda-council-youth-unemployment-2012-2013>.
- Fórum Econômico Mundial. 2013. "Resilience Practices: One-Year Follow-Up Analysis Of Global Risks 2012 Cases". <http://reports.weforum.org/global-risks-2013/section-seven-online-only-content/resilience-practices-one-year-follow-up-analysis-of-global-risks-2012-cases/>. Acessado em 22 de abril de 2013.
- Forumon China-Africa Cooperation. 2010. "The Fifth Ministerial Conference of The Forum On China-Africa Cooperation Beijing Action Plan (2013-2015)". <http://www.focac.org/eng/ltada/dwjbzjhys/t954620.htm>.
- Foster, Stephen, Ricardo Hirata, Ana Vidal, Gerhard Schmidt and Hector Garduño. Novembro de 2009. "The Guarani Aquifer Initiative – Towards Realistic Groundwater Management in a Transboundary Context". World Bank Water Partnership Program. http://www.un-igrac.org/dynamics/modules/SFIL0100/view.php?fil_id=186.
- Friedman, Thomas. 3 de fevereiro de 2013. "The virtual middle class rises". New York Times. <http://www.nytimes.com/2013/02/03/opinion/sunday/friedman-the-virtual-middle-class-rises.html>.
- Fundo Monetário Internacional. 2013. "Fiscal Monitor – Fiscal Adjustment in an Uncertain World". <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fm/2013/01/pdf/fm1301.pdf>.
- Gagnon, Joseph e Marc Hinterschweiger. Junho de 2011. "The Global Outlook for Government Debt Over the Next 25 Years: Implications for the Economy and Public Policy". Peterson Institute for International Economics, Policy Analyses in International Economics 94. http://www.piie.com/publications/chapters_preview/6215/iie6215.pdf.
- Gorman, Siobhan and Siobhan Hughes. 13 de março de 2013. "US Steps up Alarm over Cyberattacks". The Wall Street Journal. <http://online.wsj.com/article/SB10001424127887323826704578356182878527280.html>. Acessado em 2 de maio de 2013.
- Governo do Reino Unido. "Making the higher education system more efficient and diverse". <https://www.gov.uk/government/policies/making-the-higher-education-system-more-efficient-and-diverse>. Acessado em 27 de agosto de 2013.
- Governo do Reino Unido. 2006. "Stern Review: The Economics of Climate Change". http://www.www.se/source.php/1169157/Stern%20Report_Exec%20Summary.pdf. Acessado em 29 de maio de 2013.
- Governo do Reino Unido. 2013. Budget 2013. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/188357/budget2013_complete.pdf.pdf.
- Gram Power. "How does Gram Power's Smart Micro Grid work?". <http://www.grampower.com/solutions>. Accessed 29 May 2013.
- Hamblen, Matt. 15 de julho de 2013. "App economy expected to double by 2017 to \$151B". Computer World. http://www.computerworld.com/s/article/9240794/App_economy_expected_to_double_by_2017_to_151B. Acessado em 9 de setembro de 2013.
- HSBC. Fevereiro de 2013. "Global Connections Report". <https://globalconnections.hsbc.com/downloads/hsbc-trade-forecast-global-february-2013.pdf>.
- Human Sciences Resource Council. 5 de maio de 2010. Presentation: "Addressing the challenge of youth unemployment in South Africa". http://siteresources.worldbank.org/INTLM/Resources/390041-1141141801867/2275364-1273091267203/Altman-Youth_Employability_Interventions_5May2010.pdf. Acessado em 29 de maio de 2013.
- IBM. 2013. "What is Big Data?". <http://www-01.ibm.com/software/data/bigdata/>. Acessado em 17 de fevereiro de 2013.
- ICLEI. "Member in the spotlight: Rotterdam, the Netherlands". <http://www.iclei-europe.org/members/member-in-the-spotlight/archive/rotterdam/>.
- Ighobor, Kingsley. Janeiro de 2013. "China in the heart of Africa". UN, Africa Renewal Online. <http://www.un.org/africarenewal/magazine/january-2013/china-heart-afric>. Acessado em 29 de maio de 2013. <http://www.iaea.org/Publications/Booklets/Ssp/guarani.html>. Acessado em 26 de agosto de 2013.
- International Monetary Fund World Economic Outlook Database, atualização de abril de 2013, via IMF Data Mapper: <http://www.imf.org/external/datamapper/index.php>. Acessado em 23 de agosto de 2013.
- Internet World Stats. "Internet Usage Statistics". <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>. Acessado em 30 de maio de 2013.

- Kelto, Anders. 28 de maio de 2012. "Over Half of Youth Unemployed in South Africa." Interview with NPR. <http://www.npr.org/2012/05/28/153883339/over-half-of-youth-unemployed-in-south-africa>.
- Kerr, Dana. 22 de julho de 2013. "Cyberattacks account for up to \$1 trillion in global losses." CNET. [http://news.cnet.com/8301-1009_3-57594989-83/cyberattacks-account-for-up-to-\\$1-trillion-in-global-losses/](http://news.cnet.com/8301-1009_3-57594989-83/cyberattacks-account-for-up-to-$1-trillion-in-global-losses/). Acessado em 23 de agosto de 2013.
- Ki-moon, Ban. 2012. Message on International Day of Older Persons. New York, New York, 1º de Outubro de 2012. <http://www.un.org/sg/statements/?nid=6338>.
- Kotkin, Joel. 27 de outubro de 2011. "Overpopulation Isn't The Problem: It's Too Few Babies." Forbes. <http://www.forbes.com/sites/joelkotkin/2011/10/27/overpopulation-isnt-the-problem-its-too-few-babies/>. Acessado em 23 de agosto de 2013.
- KPMG International. Janeiro de 2013. "Walking the Fiscal Tightrope." <http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/government-fiscal-sustainability/Documents/walking-fiscal-tightrope-final.pdf>.
- Lagarde, Christine. Setembro de 2012. "Fragmentation Risks." IMF, Finance & Development. <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2012/09/straight.htm>.
- Lamy, Pascal. 26 de novembro de 2012. "The Future of the Multilateral Trading System." Speech, Richard Snape Lecture in Melbourne, Australia.
- Lewis, James Andrew. 2013. "What's next in Cyber Security?" in Critical Questions for 2013: Global Challenges. Center for Strategic and International Studies.ed. Gerald Hyman. <http://csis.org/publication/critical-questions-2013-global-challenges#k>. Acessado em 22 de abril de 2013.
- Lim, C.L., Deborah Elms and Patrick Low. 2012. "What is high quality, twenty-first century anyway?" in The Trans-Pacific Partnership: A Quest for a Twenty-first century Agreement. Cambridge, Cambridge UP.
- Lok-Dessallien, Renata. 2012. Discurso à comemoração do Dia Internacional da Paz de 2012e do Fórum da Paz e do Desenvolvimento da China e do Sudeste Asiático. 21 de setembro de 2012.
- Mark, Laura. 28 de junho de 2012. "Open House: Smarter Cities: Smarter Thinking." Architects' Journal. <http://www.architectsjournal.co.uk/footprint/footprint-blog/open-house-smarter-cities-smarter-thinking/8632257.article>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- McKinsey & Company. 2012. "Urban World: Cities and the rise of the consuming class." http://www.mckinsey.com/insights/urbanization/urban_world_cities_and_the_rise_of_the_consuming_class. Acessado em 29 de maio de 2013.
- Mejia, Abel, Miguel NuceteHubner, Enrique Ron Sanchez and Miguel Doria. 2012. "Water and Sustainability: A Review of Targets, Tools and Regional Cases." United Nations World Water Assessment Programme. <http://www.zaragoza.es/contenidos/medioambiente/onu/newsletter12/789-eng-ed4-res15.pdf>.
- Mello Jr, John P. 26 de junho de 2013. "Cyberattacks the greatest threat to nations, say global execs." Network World. <http://www.networkworld.com/news/2013/062613-cyberattacks-the-greatest-threat-to-271280.html>. Acessado em 23 de agosto de 2013.
- Merkel, Angela. 2007. Discurso de abertura no Fórum Econômico Mundial. Davos, Suíça, 24 de janeiro de 2007. http://www.eu2007.de/en/News/Speeches_Interviews/January/0124BKinDavos.html.
- Mishra, Pankaj. 27 de janeiro de 2013. "Mobile Phones Disrupt India, for Better and Worse." Bloomberg. <http://www.bloomberg.com/news/2013-01-27/mobile-phones-disrupt-india-for-better-and-worse.html>.
- Myers, Norman. 2005. "Environmental Refugees: an emergent security issue." Trabalho apresentado no 13º Fórum Econômico OSCE. Praga, 23-27 Maio de 2005. <http://www.osce.org/eea/14851>.
- National Institute on Aging, National Institutes of Health. Março de 2007. "Why Population Aging Matters: A Global Perspective." <http://www.nia.nih.gov/sites/default/files/WPAM.pdf>. pg. 6-7.
- National Institute of Public Finance and Policy. 9 de novembro de 2012. "A Cost Benefit Analysis of Aadhaar." http://planningcommission.nic.in/reports/genrep/rep_uid_cba_paper.pdf.
- National Intelligence Council. 2008. "Global Trends 2025: A Transformed World." http://www.dni.gov/files/documents/Newsroom/Reports%20and%20Pubs/2025_Global_Trends_Final_Report.pdf.
- National Intelligence Council. 2012. "Global Trends 2030: Alternative Worlds." http://www.dni.gov/files/documents/GlobalTrends_2030.pdf.
- Newton, Joshua. "Case Study of Transboundary Dispute Resolution: The Guarani Aquifer." Programa da Universidade Estadual de Oregon em gerenciamento e transformação de conflitos sobre água. http://www.transboundarywaters.orst.edu/research/case_studies/GuaraniAquifer_New.htm. Acessado em 26 de agosto de 2013.
- Obama, Barack. 2006. "Energy Independence and the Safety of Our Planet." Discurso em Chicago, Illinois, 6 de abril de 2006.
- OCDE. 2008. "Environmental Outlook to 2030." http://www.oecd-ilibrary.org/fr/environment/oecd-environmental-outlook-to-2030_9789264040519-en.
- OCDE. 2010. "Cities and Climate Change." <http://www.oecd.org/gov/regional-policy/citiesandclimatechange.htm>.
- OCDE. 2010. "Perspectives on Global Development 2010: Shifting Wealth." <http://www.oecd.org/dev/pgd/45451514.pdf>.
- Office of the United States Trade Representative. USTR Fact Sheet on Trans-Pacific Partnership Agreement Outline. <http://london.usembassy.gov/trade018.html>.
- One Bay Area. 22 de março de 2013. "Draft Plan Bay Area Released." <http://onebayarea.org/regional-initiatives/plan-bay-area/draft-plan-bay-area.html>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- One Bay Area. "Fact Sheet." http://www.onebayarea.org/pdf/SB375_OneBayArea-Fact_Sheet2.pdf. Acessado em 29 de maio de 2013.

- Organização Internacional do Trabalho. 2013. "Global Employment Trends for Youth." http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_212423.pdf.
- Oxfam. 2012. "Extreme Weather, Extreme Prices." <http://www.oxfam.org/en/grow/policy/extreme-weather-extreme-prices>.
- Petri, Peter A. and Michael G. Plummer, The Trans-Pacific Partnership and Asia-Pacific Integration: Policy Implications (15 de junho de 2012). Peterson Institute for International Economics Policy Brief, <http://ssrn.com/abstract=2108399>. Acessado em 3 de maio de 2013.
- Presidência da República da África do Sul. 2009. "NationalYouthPolicy 2009-2014." <http://www.thepresidency.gov.za/MediaLib/Downloads/Home/Publications/YouthPublications/NationalYouthPolicyPDF/NYP.pdf>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. 2013. "Human Development Report: The Rise of the South – Human Progress in a Diverse World".
- Rapozo, Kenneth. 22 de fevereiro de 2013. "As China Changes, Infamous Foxconn Goes Robotic." Forbes. <http://www.forbes.com/sites/kenrapoza/2013/02/22/as-china-changes-infamous-foxconn-goes-robotic/>. Acessado em 22 de abril de 2013.
- Redvers, Louise. 31 de outubro de 2012. "Youth unemployment: The big question and South Africa." BBC. <http://www.bbc.co.uk/news/business-20125053>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- Robinson, Neil, Luke Gribbon, Veronika Horvath and Kate Robertson. 2013. "Cyber-Security Threat Characterisation: A Rapid Comparative Analysis." Rand Europa. http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RR200/RR235/RAND_RR235.pdf. Acessado em 22 de abril de 2013.
- Roland Berger. 2011. "Trend Compendium 2030." <http://www.rolandberger.com/gallery/trend-compendium/tc2030/content/assets/trendcompendium2030.pdf>. Acessado em 22 de agosto de 2012.
- Romero, Joshua. 1º de março de 2012. "India's Big Bet on Identity." IEEE Spectrum. <http://spectrum.ieee.org/computing/software/indias-big-bet-on-identity>. Acessado em 21 de agosto de 2013.
- Rotterdam Climate Initiative. "Mitigation: 50% Carbon Reduction in 2025" <http://www.rotterdamclimateinitiative.nl/en/english-2011-design/50percent-reduction>. Acessado em 24 de abril de 2013.
- Schneider, Howard. 24 de abril de 2013. "Could a program tracking identities of 1.3 billion Indians be the secret to ending poverty?" The Washington Post. <http://www.washingtonpost.com/blogs/wonkblog/wp/2013/04/24/could-a-program-tracking-identities-of-1-3-billion-indians-be-the-secret-to-ending-poverty/>. Acessado em 24 de abril de 2013.
- Schott, Jeffrey, Barbara Kotschwar, Julia Muir. Janeiro de 2013. Understanding the Trans-Pacific Partnership. Policy Analyses in International Economics 99. Peterson Institute of International Economics.
- Sivak, Michael. Setembro-outubro de 2013. "Will AC Put a Chill on the Global Energy Supply?" American Scientist <http://www.americanscientist.org/issues/pub/2013/5/will-ac-put-a-chill-on-the-global-energy-supply/1>. Acessado em 27 de agosto de 2013.
- Symington, Anabel. 13 de abril de 2010. "The Guarani Aquifer: A Little Known Water Resource in South America Gets a Voice." Columbia University Earth Institute.
- Unique Identification Authority of India. "About UIDAI." <http://uidai.gov.in/about-uidai.html>. Acessado em 24 de abril de 2013.
- United Nations Conference on Trade and Development. "Goods and services trade openness", anuário, 1980-2011. Última atualização em 15 de agosto de 2012.; "Inward and outward FDI stock", anuário, 1980-2011. Última atualização em 12 de julho de 2012.
- United Nations Department of Economic and Social Affairs Population Division. 2006. "World Urbanization Prospects – The 2005 Revision." <http://www.un.org/esa/population/publications/WUP2005/2005wup.htm>.
- United Nations Department of Economic and Social Affairs Population Division. 2012. "World Urbanization Prospects – The 2011 Revision." <http://esa.un.org/unup/>.
- United Nations Department of Economic and Social Affairs Population Division. 2013. "World Urbanization Prospects – The 2012 Revision." <http://esa.un.org/unpd/wpp/index.htm>. http://hdr.undp.org/en/media/HDR_2013_EN_complete.pdf.
- United Nations Education Scientific and Cultural Organization. 2011. "Education Counts." <http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001902/190214e.pdf>.
- United Nations Educational Scientific and Cultural Organization Institute for Statistics. 2011. "UIS Statistics in Brief." http://stats.uis.unesco.org/unesco/TableViewer/document.aspx?ReportId=364&IF_Language=eng. Acessado em 29 de maio de 2013.
- United Nations Environment Program. 2012. "The Emissions Gap Report." <http://www.unep.org/pdf/2012gapreport.pdf>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- United Nations Food and Agriculture Organization. 2012. "World Agriculture Towards 2030/2050, the 2012 Revision." <http://www.fao.org/docrep/016/ap106e/ap106e.pdf>.
- Wang, Yue. 25 de março de 2013. "More People Have Cell Phones Than Toilets, U.N. Study Shows." TIME. <http://newsfeed.time.com/2013/03/25/more-people-have-cell-phones-than-toilets-u-n-study-shows/#ixzz2UhrVezGg>.
- Williams, Brock R. 29 de janeiro de 2013. "Trans-Pacific Partnership (TPP) Countries: Comparative Trade and Economic Analysis." Congressional Research Service (US). Washington, DC.
- Wolf, Charles. 24 de janeiro de 2011. "China's Next Buying Spree: Foreign Companies." The Wall Street Journal. <http://online.wsj.com/article/SB10001424052748704754304576095880533686442.html>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- World Trade Organization Regional Trade Agreements Information System: <http://rtais.wto.org/UI/PublicMaintainRTAHome.aspx>. Acessado em 29 de maio de 2013.
- Yukhananov, Anna. 23 de setembro de 2013. "IMF warns of slow progress achieving gender equality." Reuters. <http://www.reuters.com/article/2013/09/23/us-imf-gender-idUSBRE98M11Q20130923>. Acessado em 23 de setembro de 2013.

Notas finais

1. European Union Institute for Security Studies. 2011. "Citizens in an Interconnected and Polycentric World." http://europa.eu/espas/pdf/espas_report_i_01_en.pdf
2. United Nations Population Division. 2012. "World Urbanization Prospects – The 2011 Revision." <http://esa.un.org/unup/>
3. United Nations Food and Agriculture Organization. 2012. "World Agriculture Towards 2030/2050, the 2012 Revision." <http://www.fao.org/docrep/016/ap106e/ap106e.pdf>.
4. Michael Sivak. Setembro-outubro de 2013. "Will AC Put a Chill on the Global Energy Supply?" American Scientist. <http://www.americanscientist.org/issues/pub/2013/5/will-ac-put-a-chill-on-the-global-energy-supply/1>. Acessado em 27 de agosto de 2013.
5. Sivak, 2013.
6. National Institute on Aging, National Institutes of Health. Março de 2007. "Why Population Aging Matters: A Global Perspective." <http://www.nia.nih.gov/sites/default/files/WPAM.pdf>, pp. 6-7.
7. Ibid.
8. United Nations Population Division. 2013. "World Urbanization Prospects - The 2012 Revision." <http://esa.un.org/unpd/wpp/index.htm>.
9. Fundo Monetário Internacional. 2013. "Fiscal Monitor - Fiscal Adjustment in an Uncertain World." <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fm/2013/01/pdf/fm1301.pdf>, pp. 79-80.
10. Fórum Econômico Mundial. 2012. "Global Agenda Council on Youth Unemployment." <http://www.weforum.org/content/global-agenda-council-youth-unemployment-2012-2013>.
11. Organização Internacional do Trabalho. 2013. "Global Employment Trends for Youth." http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_212423.pdf.
12. Asian Development Bank. 2011. "Asian Development Outlook - 2011 Update." <http://www.smh.com.au/business/from-demographic-dividend-to-deficit-20110926-1ktj8.html>.
13. Ki-moon, Ban. 2012. Message on International Day of Older Persons. New York, New York, 1 October, 2012. <http://www.un.org/sg/statements/?nid=6338>.
14. Joel Kotkin. 27 de outubro de 2011. "Overpopulation Isn't The Problem: It's Too Few Babies." Forbes. <http://www.forbes.com/sites/joelkotkin/2011/10/27/overpopulation-isnt-the-problem-its-too-few-babies/>. Acessado em 23 de agosto de 2013.
15. Presidência da República da África do Sul. 2009. "National Youth Policy 2009-2014." <http://www.thepresidency.gov.za/MediaLib/Downloads/Home/Publications/YouthPublications/NationalYouthPolicyPDF/NYP.pdf>. Acessado em 29 de maio de 2013.
16. Human Sciences Resource Council. 5 de maio de 2010. Apresentação: "Addressing the challenge of youth unemployment in South Africa." http://siteresources.worldbank.org/INTLM/Resources/390041-1141141801867/2275364-1273091267203/Altman-Youth_Employability_Interventions_5May2010.pdf. Acessado em 29 de maio de 2013.
17. Development Bank of Southern Africa. 2011. "Towards a youth employment strategy for South Africa." <http://www.africaneconomicoutlook.org/fileadmin/uploads/aeo/PDF/DPD%20No28.pdf>.
18. Anders Kelto. 28 de maio de 2012. "Over Half of Youth Unemployed in South Africa." Entrevista com NPR. <http://www.npr.org/2012/05/28/153883339/over-half-of-youth-unemployed-in-south-africa>.
19. Development Bank of Southern Africa, 2011.
20. Kelto, 2012.
21. Louise Redvers. 31 de outubro de 2012. "Youth unemployment: The big question and South Africa." BBC. <http://www.bbc.co.uk/news/business-20125053>. Acessado em 29 de maio de 2013.
22. European Union Institute for Security Studies, 2011.
23. United Nations Educational Scientific and Cultural Organization Institute for Statistics. 2011. "UIS Statistics in Brief." http://stats.uis.unesco.org/unesco/TableViewer/document.aspx?ReportId=364&IF_Language=eng. Acessado em 29 de maio de 2013.
24. United Nations Education Scientific and Cultural Organization. 2011. "Education Counts." <http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001902/190214e.pdf>.
25. Given 2005 Purchasing Power Parity terms at \$10-\$100 a day. United Nations Development Program. 2013. "Human Development Report: The Rise of the South – Human Progress in Diverse World." http://hdr.undp.org/en/media/HDR_2013_EN_complete.pdf.
26. Ibid.
27. Anna Yukhananov. 23 de setembro de 2013. "IMF warns of slow progress achieving gender equality." Reuters.

- <http://www.reuters.com/article/2013/09/23/us-imf-gender-idUSBRE98M11Q20130923>. Acessado em 23 de setembro de 2013.
28. Conference Board of Canada. "World Income Inequality". <http://www.conferenceboard.ca/hcp/hot-topics/worldinequality.aspx#ftn21-ref>. Acessado 1 de maio de 2013.
 29. Banco Mundial. 2012. "Information and Communications for Development". https://publications.worldbank.org/index.php?main_page=product_info&products_id=24288.
 30. European Union Institute for Security Studies, 2011.
 31. Internet World Stats. "Internet Usage Statistics". <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>. Acessado em 30 de maio de 2013.
 32. E.B. Boyd. 31 de janeiro de 2011. "How Social Media Accelerated the Uprising in Egypt". Fast Company. <http://www.fastcompany.com/1722492/how-social-media-accelerated-uprising-egypt>. Acessado em 22 de agosto de 2013.
 33. European Union Institute for Security Studies, 2011.
 34. Essa expressão foi cunhada por Thomas Friedman em um artigo de fevereiro de 2013 publicado no New York Times intitulado "The virtual middle class rises". <http://www.nytimes.com/2013/02/03/opinion/sunday/friedman-the-virtual-middle-class-rises.html>.
 35. Pankaj Mishra. 27 de janeiro de 2013. "Mobile Phones Disrupt India, for Better and Worse". Bloomberg. <http://www.bloomberg.com/news/2013-01-27/mobile-phones-disrupt-india-for-better-and-worse.html>.
 36. Ibid.
 37. Yue Wang. 25 de março de 2013. "More People Have Cell Phones Than Toilets, U.N. Study Shows". TIME. <http://newsfeed.time.com/2013/03/25/more-people-have-cell-phones-than-toilets-u-n-study-shows/#ixzz2UhrVezGg>.
 38. Gram Power. "How does Gram Power's Smart Micro Grid work?". <http://www.grampower.com/solutions/>. Acessado em 29 de maio de 2013.
 39. Internet World Stats, 2012.
 40. Matt Hamblen. 15 de julho de 2013. "App economy expected to double by 2017 to \$151B". Computer World. http://www.computerworld.com/s/article/9240794/App_economy_expected_to_double_by_2017_to_151B. Acessado em 9 de setembro de 2013.
 41. IBM. 2013. "What is Big Data?". <http://www-01.ibm.com/software/data/bigdata/>. Acessado em 17 de fevereiro de 2013.
 42. Kenneth Rapozo. 22 de fevereiro de 2013. "As China Changes, Infamous Foxconn Goes Robotic". Forbes. <http://www.forbes.com/sites/kenrapoza/2013/02/22/as-china-changes-infamous-foxconn-goes-robotic/>. Acessado em 22 de abril de 2013.
 43. Anônimo. 14 de abril de 2011. "Fail often, fail well". The Economist. <http://www.economist.com/node/18557776>.
 44. Kerr, 2013.
 45. European Union Institute for Security Studies, 2011.
 46. National Intelligence Council. 2012. "Global Trends 2030: Alternative Worlds". http://www.dni.gov/files/documents/GlobalTrends_2030.pdf.
 47. Siobhan Gorman and Siobhan Hughes. 13 de março de 2013. "US Steps up Alarm over Cyberattacks". The Wall Street Journal. <http://online.wsj.com/article/SB10001424127887323826704578356182878527280.html>. Acessado em 2 de maio de 2013.
 48. James Andrew Lewis. "What's next in Cyber Security?" in Critical Questions for 2013: Global Challenges. Center for Strategic and International Studies. ed. Gerald Hyman. <http://csis.org/publication/critical-questions-2013-global-challenges#k>. Acessado em 22 de abril de 2013.
 49. Fórum Econômico Mundial. 2013. "Resilience Practices: One-Year Follow-Up Analysis Of Global Risks 2012 Cases". <http://reports.weforum.org/global-risks-2013/section-seven-online-only-content/resilience-practices-one-year-follow-up-analysis-of-global-risks-2012-cases/>. Acessado em 22 de abril de 2013.
 50. Neil Robinson, Luke Gribbon, Veronika Horvath and Kate Robertson. 2013. "Cyber-Security Threat Characterization: A Rapid Comparative Analysis". Rand Europa. http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RR200/RR235/RAND_RR235.pdf. Acessado em 22 de abril de 2013.
 51. Cisco. 2013. "Cisco Visual Networking Index: Global Mobile Data Traffic Forecast Update, 2012-2017". http://www.cisco.com/en/US/solutions/collateral/ns341/ns525/ns537/ns705/ns827/white_paper_c11-520862.html. Acessado em 23 de agosto de 2013.
 52. Unique Identification Authority of India. "About UIDAI". <http://uidai.gov.in/about-uidai.html>. Acessado em 24 de abril de 2013.
 53. Howard Schneider. 24 de abril de 2013. "Could a program tracking identities of 1.3 billion Indians be the secret to ending poverty?". The Washington Post.

- <http://www.washingtonpost.com/blogs/wonkblog/wp/2013/04/24/could-a-program-tracking-identities-of-1-3-billion-indians-be-the-secret-to-ending-poverty/>. Acessado em 24 de abril de 2013.
54. Vikas Dhootand Urmi Goswami. 10 de abril de 2013. "Direct Benefit Transfer Plan Runs Into Red Tape" Economic Times. http://articles.economictimes.indiatimes.com/2013-04-10/news/38434327_1_aadhaar-numbers-dbt-43-districts. Acessado em 25 de abril de 2013.
55. Joshua Romero. 1º de março de 2012. "India's Big Bet on Identity". IEEE Spectrum. <http://spectrum.ieee.org/computing/software/indias-big-bet-on-identity>. Acessado em 21 de agosto de 2013.
56. National Institute of Public Finance and Policy. 9 de novembro de 2012. "A Cost Benefit Analysis of Aadhaar". http://planningcommission.nic.in/reports/genrep/rep_uid_cba_paper.pdf.
57. William Cline. Setembro de 2003."CGD Brief.Trading up: Trade Policy and Global Poverty". Center for Global Development, Peterson Institute for International Economics. http://www.cgdev.org/files/2856_file_cgdbrief007.pdf.
58. UNCTAD data. Good sand services trade openness, anuário, 1980-2011. Última atualização em 15 de agosto de 2012.
59. HSBC. Fevereiro de 2013."Global Connections Report". <https://globalconnections.hsbc.com/downloads/hsbc-trade-forecast-global-february-2013.pdf>.
60. UNCTAD data. Inward and outward FDI stock, anuário, 1980-2011. Última atualização em 12 de julho de 2012.
61. Kym Anderson and Anna Strutt. Agosto de 2012. "The changing geography of world trade: Projections to 2030" Journal of Asian Economics. Volume 23, 4ª edição.
62. Philip Arestis, Georgios Chortareas, Evangelia Desli and Theodore Pelagidis. Março de 2012. "Trade Flows Revisited: Further Evidence on Globalisation". Cambridge Journal of Economics. Volume 36, 2ª edição. pp. 481-493.
63. World Trade Organization Regional Trade Agreements Information System: <http://rtais.wto.org/UI/PublicMaintainRTAHome.aspx>. Acessado em maio de 2013.
64. Christine Lagarde. Setembro de 2012."Fragmentation Risks" IMF, Finance & Development. <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2012/09/straight.htm>.
65. Anônimo. 16 de março de 2013. "The Other Conclave". The Economist. <http://www.economist.com/news/finance-and-economics/21573549-can-wto-save-itself-irrelevance-other-conclave>. Acessado em 3 de maio de 2013.
66. Jeffrey Schott, Barbara Kotschware Julia Muir. Janeiro de 2013. Understanding the Trans-Pacific Partnership. Policy Analyses in International Economics 99. Peterson Institute of International Economics.
67. Brock. R. Williams. 29 de janeiro de 2013. "Trans-Pacific Partnership (TPP) Countries: Comparative Trade and Economic Analysis". Congressional Research Service (US). Washington, DC.
68. Schott et. al, 2013.
69. Office of the United States Trade Representative. USTR Fact Sheet on Trans-Pacific Partnership Agreement Outline. <http://london.usembassy.gov/trade018.html>.
70. Schott et. al, 2013.
71. C.L.Lim, Deborah Elms and Patrick Low. 2012. "What is high quality, twenty-first century anyway?" in The Trans-Pacific Partnership: A Quest for a Twenty-first century Agreement. Cambridge, Cambridge UP.
72. Peter A. Petri. and Michael G. Plummer, The_Trans-Pacific_Partnershipand Asia-Pacific Integration: Policy Implications (15 de junho de 2012). Peterson Institute for International Economics Policy Brief, <http://ssrn.com/abstract=2108399>. Acessado em 3 de maio de 2013.
73. KPMG International. Janeiro de 2013."Walking the Fiscal Tightrope". <http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/government-fiscal-sustainability/Documents/walking-fiscal-tightrope-final.pdf>
74. Fundo Monetário Internacional. 2013. "Fiscal Monitor – Fiscal Adjustment in an Uncertain World". <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fm/2013/01/pdf/fm1301.pdf>, pp. 7
75. Joseph Gagnon e Marc Hinterschweiger. Junho 2011. "The Global Outlook for Government Debt Over the Next 25 Years : Implications for the Economy and Public Policy". Peterson Institute for International Economics, Policy Analyses in International Economics 94. http://www.piie.com/publications/chapters_preview/6215/iie6215.pdf.
76. Ibid.
77. Fundo Monetário Internacional. 2013. "Fiscal Monitor – Fiscal Adjustment in an Uncertain World". <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fm/2013/01/pdf/fm1301.pdf>, pp. 79-80.
78. International Monetary Fund World Economic Outlook Database, atualização de abril de 2013, via IMF Data Mapper: <http://www.imf.org/external/datamapper/index.php>. Acessado em 23 de agosto de 2013.
79. Carlo Cottarelli. 20 de março de 2013. "Mountains of Debt: The Cliffs, Slopes and Uncharted Territories of Today's Public Finances in Advanced Economies". Public Financial Management Blog. <http://blog-pfm.imf.org/pfmblog/2013/03/mountains-of-debt-the-cliffs-slopes-and-uncharted-territories-of-todays-public-finances-in-advanced-.html>.

80. Craig Alexander. Março 2013. "America's Debt Woes": TD Economics.
<http://www.td.com/document/PDF/economics/special/AmericasDebtWoes.pdf>.
81. Fundo Monetário Internacional. 2013. "Fiscal Monitor – Fiscal Adjustment in an Uncertain World." <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fm/2013/01/pdf/fm1301.pdf>, pp. 7
82. Orçamento de Governo do Reino Unido, 2013.
https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/188357/budget2013_complete.pdf, pp. 22.
83. Informações compiladas do Orçamento do Governo do Reino Unido, 2013.
84. Congressional Research Service. 2011. "Rising Economic Powers and the Global Economy: Trends and Issues for Congress." <http://www.fas.org/sgp/crs/misc/R41969.pdf>. Acessado em 29 de maio de 2013.
85. OCDE. 2010. "Perspectives on Global Development 2010: Shifting Wealth".
<http://www.oecd.org/dev/pgd/45451514.pdf>.
86. McKinsey. 2012. "Urban World: Cities and the rise of the consuming class".
http://www.mckinsey.com/insights/urbanization/urban_world_cities_and_the_rise_of_the_consuming_class. Acessado em 29 de maio de 2013.
87. European Union Institute for Security Studies, 2011.
88. OCDE. 2010. "Perspectives on Global Development 2010: Shifting Wealth".
<http://www.oecd.org/dev/pgd/45451514.pdf>.
89. Charles Wolf. 24 de janeiro de 2011. "China's Next Buying Spree: Foreign Companies." The Wall Street Journal.
<http://online.wsj.com/article/SB10001424052748704754304576095880533686442.html>. Acessado em 29 de maio de 2013.
90. Pascal Lamy. 26 de novembro 2012. "The Future of the Multilateral Trading System." Discurso, palestra de Richard Snape em Melbourne, Austrália.
91. Angela Merkel. 2007. Discurso de abertura do Fórum Econômico Mundial. Davos, Suíça, 24 de janeiro de 2007.
http://www.eu2007.de/en/News/Speeches_Interviews/January/0124BKinDavos.html.
92. Roland Berger. 2011. "Trend Compendium 2030".
<http://www.rolandberger.com/gallery/trend-compendium/tc2030/content/assets/trendcompendium2030.pdf>.
Acessado em 22 de agosto de 2013.
93. Kingsley Ighobor. Janeiro de 2013. "China in the heart of Africa" UN., Africa Renewal Online.
<http://www.un.org/africarenewal/magazine/january-2013/china-heart-afric>. Acessado em 29 de maio de 2013.
94. Benedicte Vibe Christensen. 5 de novembro de 2012. "China in Africa: A Macroeconomic Perspective". Center for Global Development Working Paper No. 230.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1824443##.
95. Anônimo. 7 de maio de 2013. "Development finance in Africa" The Economist.
<http://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2013/05/focus-2?fsrc=scn%2Ffb%2Fwl%2Fbl%2Fdevelopmentfinance>. Acessado em 29 de maio de 2013.
96. Christensen, 2012.
97. Ibid.
98. Yusuf Bangura. Janeiro de 2007. "Big leap in China-Africa ties". UN Africa Renewal Online.
<http://www.un.org/africarenewal/magazine/january-2007/big-leap-china-africa-ties>. Acessado em 29 de maio de 2013.
99. Ibid.
100. Forum on China-Africa Cooperation. 2010. "The Fifth Ministerial Conference Of The Forum On China-Africa Cooperation Beijing Action Plan (2013-2015)".
<http://www.focac.org/eng/tda/dwjbjzhys/t954620.htm>.
101. Christensen, 2012.
102. Ibid.
103. Ibid.
104. United Nations Environment Program. 2012. "The Emissions Gap Report".
<http://www.unep.org/pdf/2012gapreport.pdf>. Acessado em 29 de maio de 2013.
105. GovernodoReinoUnido. 2006. "Stern Review: The Economics of Climate Change".
http://www.wwf.se/source.php/1169157/Stern%20Report_Exec%20Summary.pdf. Acessado em 29 de maio de 2013.
106. Banco Mundial. 2010. "Economics of Adaptation to Climate Change".
<http://www.worldbank.org/en/news/feature/2011/06/06/economics-adaptation-climate-change>.
107. GovernodoReinoUnido, 2006.

108. Norman Myers. 2005. "Environmental Refugees: an emergent security issue". Trabalho apresentado no 13º Fórum Econômico OSCE. Praga, 23-27 de maio de 2005.
<http://www.osce.org/eea/14851>.
109. Banco Mundial, 2010.
110. OCDE. 2010. "Cities and Climate Change" <http://www.oecd.org/gov/regional-policy/citiesandclimatechange.htm>.
111. Barack Obama. 2006. "Energy Independence and the Safety of Our Planet." Discurso em Chicago, Illinois, 6 de abril de 2006.
112. Anônimo. 10 de dezembro de 2011. "Climate Change Trends: Carbon Emission Giants" NPR.org. <http://www.npr.org/2009/12/11/121240453/climate-change-trends-carbon-emissions-giants>. Acessado em 23 de agosto de 2013.
113. ICLEI. "Member in the spotlight: Rotterdam, the Netherlands" <http://www.iclei-europe.org/members/member-in-the-spotlight/archive/rotterdam/>.
114. ICLEI, 2013.
115. Rotterdam Climate Initiative. "Mitigation: 50% Carbon Reduction in 2025" <http://www.rotterdamclimateinitiative.nl/en/english-2011-design/50procent-reduction>. Acessado em 24 de abril de 2013.
116. ICLEI, 2013.
117. Anthony Doesburg. 11 de maio de 2012. "Car Parks and Playgrounds to Help Make Rotterdam 'Climate Proof'". The Guardian.
<http://www.guardian.co.uk/environment/2012/may/11/water-rotterdam-climate-proof>.
118. Doesburg, 2012.
119. Ibid.
120. United Nations Food and Agriculture Organization, 2012.
121. 2030 Water Resources Group. 2009. "Charting our Water Future" http://www.2030waterresourcesgroup.com/water_full/Charting_Our_Water_Future_Final.pdf.
122. Agência Internacional de Energia. 2012. "World Energy Outlook Factsheet" <http://www.worldenergyoutlook.org/media/weoweb/2012/factsheets.pdf>.
123. Peter Brabeck-Letmathe. 25 de abril de 2013. "Addressing the Water Challenge". Huff Post World Blog.
http://www.huffingtonpost.com/peter-brabeckletmathe/addressing-the-water-chal_b_3152926.html.
124. OCDE. 2008. "Environmental Outlook to 2030" http://www.oecd-ilibrary.org/fr/environment/oecd-environmental-outlook-to-2030_9789264040519-en.
125. Oxfam. 2012. "Extreme Weather, Extreme Prices" <http://www.oxfam.org/en/grow/policy/extreme-weather-extreme-prices>
126. Renata Lok-Dessallien. 2012. Discurso em comemoração ao Dia Internacional da Paz de 2012 e ao Fórum pela Paz e pelo Desenvolvimento da China e do Sudoeste Asiático. 21 de setembro de 2012.
127. National Intelligence Council. 2008. "Global Trends 2025: A Transformed World" http://www.dni.gov/files/documents/Newsroom/Reports%20and%20Pubs/2025_Global_Trends_Final_Report.pdf.
128. Anabel Symington. 13 de abril de 2010. "The Guarani Aquifer: A Little Known Water Resource in South America Gets a Voice." Columbia University Earth Institute.
129. Agência Internacional de Energia Atômica. "Guarding the Guarani: Improving Management of South America's Precious Groundwater" <http://www.iaea.org/Publications/Booklets/Ssp/guarani.html>. Acessado em 26 de agosto 2013.
130. Abel Mejia, Miguel Nucete Hubner, Enrique Ron Sanchez and Miguel Doria. 2012. "Water and Sustainability: A Review of Targets, Tools and Regional Cases" United Nations World Water Assessment Programme.
<http://www.zaragoza.es/contenidos/medioambiente/onu/newsletter12/789-eng-ed4-res15.pdf>. pp. 35.
131. Agência Internacional de Energia Atômica.
132. Joshua Newton. "Case Study of Transboundary Dispute Resolution: The Guarani Aquifer". Oregon State University Program in Water Conflict Management and Transformation. http://www.transboundarywaters.orst.edu/research/case_studies/GuaraniAquifer_New.htm. Acessado em 26 de agosto de 2013.
133. Luiz Amore. 7 de setembro de 2011. "The Guarani Aquifer: From Knowledge to Water Management". International Journal of Water Resources Development. Volume 27, 3ª edição. pp. 463-476.
134. Stephen Foster, Ricardo Hirata, Ana Vidal, Gerhard Schmidt and Hector Garduño. Novembro de 2009. "The Guarani Aquifer Initiative – Towards Realistic Groundwater Management in a Transboundary Context". World Bank Water Partnership Program. http://www.un-igrac.org/dynamics/modules/SFIL0100/view.php?fil_id=186, pp. 13.
135. Heather Cooley and Peter Gleick. 4 de julho de 2011. "Climate-Proofing Transboundary Water Agreements". Hydrogeological Sciences Journal. 56:4. pp. 711-718.

136. United Nations Population Division. 2012. "World Urbanization Prospects – The 2011 Revision." <http://esa.un.org/unup/>.
137. Ibid.
138. United Nations Population Division. 2006. "World Urbanization Prospects – The 2005 Revision." <http://www.un.org/esa/population/publications/WUP2005/2005wup.htm>.
139. McKinsey & Company, 2012.
140. Ibid.
141. Viren Doshi, Gary Schulman, and Daniel Gabaldon. "Lights! Water! Motion!" Booz & Company. <http://www.strategy-business.com/article/07104?pg=all>. Acessado em 29 de maio de 2013.
142. OCDE, 2008.
143. European Union Institute for Security Studies, 2011.
144. One Bay Area. 22 de março de 2013. "Draft Plan Bay Area Released." <http://onebayarea.org/regional-initiatives/plan-bay-area/draft-plan-bay-area.html>. Acessado em 29 de maio de 2013.
145. Association of Bay Area Government and Metropolitan Transportation Commission. 2013. "Draft Plan Bay Area." http://onebayarea.org/pdf/Draft_Plan_Bay_Area/00-Overview.pdf. Acessado em 29 de maio de 2013.
146. One Bay Area. "FactSheet." http://www.onebayarea.org/pdf/SB375_OneBayArea-Fact_Sheet2.pdf. Acessado em 29 de maio de 2013.
147. Laura Mark. 28 de junho de 2012. "Open House: Smarter Cities: Smarter Thinking." Architects' Journal. <http://www.architectsjournal.co.uk/footprint/footprint-blog/open-house-smarter-cities-smarter-thinking/8632257.article>. Acessado em 29 de maio de 2013.
148. Rebecca Bowe. 15 de janeiro de 2013. "Welcome to San Francisco's 'Internet of Things'." San Francisco Bay Guardian Online. <http://www.sfbg.com/politics/2013/01/15/welcome-san-francisco%E2%80%99s-internet-things>. Acessado em 29 de maio de 2013.
149. Kemal Dervis. Setembro de 2012. "Convergence, Interdependence, and Divergence." IMF, Finance & Development. <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2012/09/pdf/dervis.pdf>.
150. Governo do Reino Unido. "Making the higher education system more efficient and diverse." <https://www.gov.uk/government/policies/making-the-higher-education-system-more-efficient-and-diverse>. Acessado em 27 de agosto de 2013.
151. Fórum Econômico Mundial, 2013.
152. European Union Institute for Security Studies, 2011.
153. European Union Institute for Security Studies, 2011.
154. Dana Kerr. 22 de julho de 2013. "Cyberattacks account for up to \$1 trillion in global losses." CNET. [http://news.cnet.com/8301-1009_3-57594989-83/cyberattacks-account-for-up-to-\\$1-trillion-in-global-losses/](http://news.cnet.com/8301-1009_3-57594989-83/cyberattacks-account-for-up-to-$1-trillion-in-global-losses/). Acessado em 23 de agosto de 2013.
155. John P. Mello Jr. 26 de junho de 2013. "Cyberattacks the greatest threat to nations, say global execs." Network World. <http://www.networkworld.com/news/2013/062613-cyberattacks-the-greatest-threat-to-271280.html>. Acessado em 23 de agosto de 2013.
156. Anônimo. 10 de janeiro de 2012. "Terrorist groups recruiting through social media." CBC. <http://www.cbc.ca/news/technology/story/2012/01/10/tech-terrorist-social-media.html>. Acessado em 22 de agosto de 2013.

Estante de livros

Uma seleção de nossa biblioteca de relatórios e *insights* de interesse.
Para acessar essas publicações, visite: www.kpmg.com



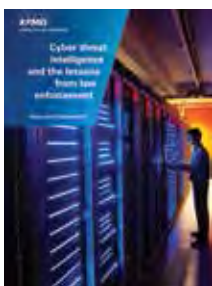
O imperativo da Integração: reformulação da prestação de serviços humanos e sociais

Esse relatório examina os programas atuais de integração no setor de prestação de serviços humanos e sociais, e identifica para onde se dirige a agenda de integração, inclusive as principais tendências, as lições aprendidas e as implicações para os prestadores e clientes.



Índice de Preparo para Mudanças

O Índice de Preparo para Mudanças avalia a capacidade de 90 países (desenvolvidos e em desenvolvimento) de administrarem as mudanças e cultivarem as oportunidades resultantes.



A inteligência da ameaça cibernética e as lições da aplicação da lei

Esse relatório explora como as organizações dos setores público e privado podem administrar de maneira proativa as ameaças cibernéticas.



Caminhando na corda bamba fiscal: um modelo para a sustentabilidade fiscal no governo

Esse relatório oferece uma análise em profundidade dos contextos de política fiscal de 19 países do grupo G20 e apresenta um esboço de uma estrutura adequada de sustentabilidade fiscal.



Insight Issue No. 5 – Resiliência

Essa edição explora alguns dos casos de resiliência de maior impacto sobre a resiliência para compreender as lições mais importantes sobre reações eficazes às crises. Inclui um relatório especial sobre as mudanças do mercado de infraestrutura da América Latina.



Infraestrutura 100: Edição Cidades do Mundo

Infraestrutura 100: Edição Cidades do Mundo oferece novas visões sobre os projetos de infraestrutura que dão base às grandes cidades, focalizando as inovações que as tornam “Cidades do Futuro” – lugares onde as pessoas querem viver e fazer negócios.



Algo para ensinar, algo para aprender: perspectivas globais sobre serviços de saúde

Para lidar com os desafios dos crescentes custos, demandas e expectativas dos pacientes, os responsáveis pela saúde em todo o mundo precisarão considerar reformas no conjunto dos sistemas e novas estratégias para se adaptarem. Examinando as principais tendências que causam impactos aos usuários, aos prestadores de serviços e aos formuladores de políticas, esse relatório retrata o debate por todos os ângulos.



Uma era incerta: reimaginando o atendimento em longo prazo no século XXI

A população mundial está envelhecendo a uma taxa sem precedentes – um problema urgente que as sociedades e os sistemas de saúde simplesmente não se podem dar o luxo de ignorar. Esse relatório da KPMG encomendado pela The Lien Foundation reúne análises especializadas e opiniões sobre atendimento de longo prazo, sua situação atual e os futuros impactos do atendimento ao idoso elaboradas por 46 dos mais importantes estudiosos de 14 países diferentes.

Principais contatos

A prática de Governo e Infraestrutura da KPMG é formada por uma rede de profissionais experientes lotados nas firmas-membro no mundo inteiro.

Nick Chism

Presidente global
Governo e Infraestrutura
T: +44 20 73118603
E: nick.chism@kpmg.co.uk

Líderes regionais de Governo

Alemanha

Leif Zierz
T: +49 69 9587 1559
E: lzierz@kpmg.com

África do Sul

Andronicca Masemola
T: +27827190274
E: andronicca.masemola@kpmg.co.za

Austrália

Michael Hiller
T: +61 7 3233 3299
E: mhiller1@kpmg.com.au

Brasil

Mauricio Endo
T: +551132458322
E: mendo@kpmg.com.br

Canadá

Archie Johnston
T: +1 604 527 3757
E: agjohnston@kpmg.ca

China

Stephen Ip
T: +862122123550
E: stephen.ip@kpmg.com

Cingapura

Satyanarayan Ramamurthy
T: +65 6213 2060
E: sramamurthy@kpmg.com.sg

Coreia do Sul

Dae Gil Jung
T: +82221120233
E: djung1@kr.kpmg.com

Dinamarca

Torben Kristensen
T: +4573233537
E: tkristensen@kpmg.dk

Espanha

Candido Serafin Perez Serrano
T: +34914513091
E: candidoperez@kpmg.es

Estados Unidos

Nancy Valley
T: +1 518 427 4610
E: navalley@kpmg.com

França

Chrystelle Roger
T: +33155687530
E: chrystelleroger@kpmg.fr

Índia

Navin Agrawal
T: +912230901720
E: navinagrawal@kpmg.com

Irlanda

Paul Toner
T: +35314101277
E: paul.toner@kpmg.ie

Itália

Roberto Jannelli
T: +39 06 80971419
E: rjannelli@kpmg.it

Japão

Yoshihide Takehisa
T: +81332667001
E: yoshihide.takehisa@jp.kpmg.com

México

Federico Hernández
T: +525552468620
E: federicohernandez@kpmg.com.mx

Países Baixos

Wim Touw
T: +31703 382176
E: touw.wim@kpmg.nl

Polônia e Europa Centro-Oriental

Mirosław Proppe
T: +48 22 528 11 24
E: mproppe@kpmg.pl

Reino Unido

Paul Kirby
T: +44 207 694 5842
E: paul.kirby@kpmg.co.uk

Rússia

Oleg Goshchansky
T: +74959374435
E: ogoshchansky@kpmg.ru

Suécia

Anders Thunholm
T: +46 8 7239591
E: anders.thunholm@kpmg.se

   / kpmgbrasil

App KPMG Thought Leadership para iPad

As informações aqui contidas são de natureza geral não se destinando a abordar as circunstâncias de qualquer pessoa ou entidade específica. Embora nos esforcemos para prestar informações precisas e oportunas, não pode haver nenhuma garantia de que tais informações sejam exatas na data em que foram recebidas nem que continuarão exatas no futuro. Ninguém deverá usar essas informações sem a devida orientação profissional depois de um exame minucioso da situação específica.

© 2014 KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. As firmas-membros da rede KPMG de firmas independentes são afiliadas da KPMG International. A KPMG International não presta serviços a clientes. Nenhuma firma-membro tem qualquer autoridade para obrigar ou vincular a KPMG International nem qualquer outra firma-membro perante terceiros, nem a KPMG International tem qualquer autoridade para obrigar ou vincular qualquer firma-membro. Todos os direitos reservados.

O nome e o logotipo da KPMG e o termo "cuttingthroughcomplexity" são marcas registradas ou marcas da KPMG International.

Elaborado por Evalueserve.

Nome da publicação: O Estado Futuro 2030: As megatendências globais que moldam os governos

Número da publicação: 130685

Data da publicação: Novembro de 2013