

icade núm. 100 [Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales]

Monográfico

Años de transformación en el ámbito del Derecho, la Economía y la Empresa: la importancia de la regeneración

5. ¿Cómo se han vivido estas transformaciones? ¿Qué queda por hacer?

5 ¿Cómo se han vivido estas transformaciones? ¿Qué queda por hacer?

EQUIPO DE DIRECCIÓN

Sumario:

- I. Introducción
- II. Principales cambios en el ámbito del derecho
- III. Principales cambios en el ámbito de la economía y la administración y dirección de empresas
- IV. Retos para el futuro inmediato
 - 1. Ámbito del Derecho
 - 2. Ámbito de la Economía y la Administración y Dirección de Empresas
 - 3. En conclusión...

RESUMEN: Este artículo recoge las opiniones que nos han dado a través de una encuesta diversos expertos de varias instituciones, universidad y empresas con respecto a los principales cambios que se han producido en el mundo de la Economía, la Empresa y el Derecho en los últimos años y las transformaciones que habrá que abordar en el futuro más inmediato.

ABSTRACT: This paper contains the main changes lived in the Economy, the Law and the corporations, as a result of an inquiry done to experts of different institutions, universities and companies. It also includes the changes that are necessary to do in the short term.

PALABRAS CLAVE: Economía; Empresa; Derecho; transformaciones

KEYWORDS: Economy; Business; Law; changes

I. INTRODUCCIÓN

Los años que llevamos del siglo XXI se han caracterizado por una serie de sucesos que han transformado el mundo: las nuevas tecnologías; las redes sociales y los nuevos sistemas de interrelación social; las crisis económicas, especialmente la financiera global y la deuda soberana en la Unión; el recrudecimiento de la crisis medioambiental; la aparición de un nuevo orden económico mundial; la crisis migratoria de los refugiados; el ascenso de nuevos populismos de derecha e izquierda; la amenaza continúa del terrorismo yihadista... Todos estos hechos que están marcando la historia de este siglo comparten, como mínimo, un rasgo común y es que no son hechos aislados que tengan lugar en un solo país sino que presentan una dimensión global. Hoy más que nunca lo que ocurra en un rincón del planeta puede tener efectos en todos los países del mundo.

Teniendo en cuenta que estas cuestiones han afectado al entorno económico, empresarial y del derecho, desde el Equipo de Dirección de la Revista consideramos fundamental reservar un espacio para que diversos especialistas de las distintas áreas de conocimiento relacionadas con el Derecho, la Economía y la Administración de Empresas, tanto del ámbito académico como profesional, fueran partícipes de este monográfico dedicado a los *Años de transformación en el ámbito del Derecho, la Economía y la Empresa: la importancia de la regeneración*.

Deseábamos que

pudieran darnos su opinión sobre cuáles creían que eran los principales cambios acaecidos desde el año 2000 en sus distintas áreas de conocimiento y qué retos creían que quedaban pendientes.

Eran dos preguntas generales a las que muy amablemente han respondido la mayor parte de los encuestados. Aunque no podemos nombrar a todos los que han colaborado, dado que algunos han preferido mantener el anonimato, este último artículo del monográfico es fruto de todas sus aportaciones y comentarios. A todos ellos, MUCHAS GRACIAS porque con sus opiniones podremos arrojar algo más de luz sobre los hechos que más han preocupado en los últimos años, los cambios que se han tenido que realizar y el camino que todavía queda por recorrer.

II. PRINCIPALES CAMBIOS EN EL ÁMBITO DEL DERECHO


El Derecho sigue siendo un fenómeno principalmente nacional; aunque cada vez más, para dar respuesta a estos retos globales que tenemos por delante, contamos con determinadas regulaciones supraestatales, lo cierto es que sigue siendo lo jurídico la manifestación de la soberanía estatal. Pese a que en determinados aspectos el Derecho puede servir para impulsar cambios sociales (como en su momento defendió BENTHAM), lo cierto es que en la mayoría de los casos el Derecho va detrás de esos cambios y cuando éstos se producen a la velocidad que ocurren en la actualidad, la lenta transformación del Derecho, que viene exigida por su propia naturaleza deliberativa y democrática, hace que no alcance a dar una respuesta adecuada en el momento preciso. Quizá porque la estructura de la que surge el Derecho, el Estado nación, se nos ha quedado también obsoleta. Todo esto hace pensar que, en los próximos años a lo largo de este siglo, el panorama jurídico probablemente se transforme y poco tenga que ver la realidad jurídica que se conocerá cuando termine el siglo con la que existía en el año 2000. Se presentan, por tanto, años apasionantes para el mundo jurídico. ¿Por dónde irán esos cambios?

Antes de hacer predicciones, cosa que siempre es arriesgada, conviene hacer un repaso

breve de los cambios más importantes que se han producido desde comienzos del siglo XXI. Cambios que difieren en cada rama jurídica. Hagamos un somero repaso de los mismos.

En el campo del **Derecho Constitucional** podría pensarse que apenas ha habido transformaciones porque al tratarse de la norma suprema está dotada de una mayor estabilidad. Nada más lejos de la realidad, el modelo de Estado constitucional que, con sus paradojas y tensiones, se había afianzado en el mundo occidental tras la II Guerra Mundial, hoy está comenzando a ser cuestionado. Se dice que los mecanismos de la democracia representativa ya no funcionan y se aboga, desde planteamientos y enfoques distintos, por una profundización democrática que nos acerque si no a una democracia directa, sí a una mayor participación en los asuntos públicos. Como señala el profesor LUIS MÉNDEZ, «resulta evidente la tensión entre democracia directa y representativa, que plantea nuevos retos a los politólogos, puesto que la traducción de las preferencias ciudadanas al Parlamento está presentando retos de gobernabilidad muy importantes». En España hemos vivido por primera vez cerca de un año con un gobierno en funciones lo que ha planteado cuestiones como su papel y su capacidad, la obligatoriedad o no de que rindan cuenta de su gestión en las Cámaras, o la necesidad de abordar una reforma constitucional que sea capaz de evitar la situación de bloqueo que se ha producido.

Esta situación de incertidumbre se ha visto acentuada por lo que algunos autores denominan procesos deconstituyentes, esto es, reformas constitucionales que se han producido en estos años y que de alguna forma han alterado el modelo social de Estado que estaba presente en muchas constituciones europeas; la reforma del artículo 135 de nuestro texto constitucional realizada en agosto de 2011 sería un ejemplo de este tipo de procesos. En otros países del mundo, también se han llevado a cabo reformas constitucionales o se han intentado hacerlas (como el caso reciente de Italia, donde la reforma fue rechazada en un plebiscito popular), algunas con importantes cambios en el catálogo derechos reconocidos, fortaleciendo el derecho al medio ambiente o haciendo a la naturaleza titular de derechos, como ha ocurrido en algunos países latinoamericanos. Es de esperar, por tanto, que en los próximos años, como manera de dar respuesta a la crisis institucional que vivimos, muchos países realicen ajustes o reformas en sus textos fundamentales.

Por otro lado, en los últimos años también se han producido diversas reformas en el campo del **Derecho Administrativo**, una rama del Derecho que está mucho más sujeta a cambios. Sin duda, la reforma de la clásica  [Ley 30/1992](#) de procedimiento administrativo y su sustitución por las Leyes 39/2015, del procedimiento administrativo común de las administraciones públicas, y 40/2015, de régimen jurídico del sector público ha sido una de las modificaciones más importantes ocurridas en esta rama del Derecho en España en muchos años.

Por su parte, el **Derecho Penal** también ha sufrido transformaciones. Es cierto que cada vez más se recurre a esta rama del Derecho para la regulación de la vida social, lo que supone abandonar el principio básico de *última ratio* o de mínima intervención del Derecho Penal para, como señala la Magistrada ISABEL VALLDECABRES, actuar en muchos casos como primera intervención, con una generalización de los delitos de peligro; pero también lo es que se ha tenido que dar respuesta a nuevas formas de crimen organizado como el terrorismo yihadista, la trata de seres humanos, la corrupción sistémica, que operan a escala global y que exigen un esfuerzo importante en la persecución de las conductas antijurídicas. Otra novedad importante que se ha producido en nuestro ordenamiento es la atribución de responsabilidad penal a las personas jurídicas, lo que supone un cambio en la concepción de la responsabilidad que se tenía en nuestro

Derecho.

La globalización afecta también a la **fiscalidad y al Derecho Financiero**. Ya no es que, como viene siendo habitual, los sucesivos gobiernos hayan realizado modificaciones en las principales figuras impositivas, presionados en gran parte por la exigencia de la estabilidad fiscal, es que como la actividad económica se mueve a escala global, las posibilidades del Estado para la regulación fiscal se han visto reducidas de forma significativa. Desde 2001 la mayor internacionalización de la economía hace cada vez más complejo someter a tributación una renta obtenida en diversas jurisdicciones territoriales. Los cambios que se han producido en la fiscalidad internacional vienen motivados por los procesos de deslocalización empresarial y el auge de la economía digital, iniciados a principios de este nuevo siglo. Esto ha supuesto un cambio en la imposición efectiva de las empresas multinacionales y en la recaudación de los gobiernos lo que, a su vez, ha dado lugar a iniciativas como la erosión de la base imponible y traslado de beneficios (BEPS). Cambios que además se siguen produciendo y que, por tanto, van a exigir del Derecho respuestas novedosas, originales y hasta ahora quizá nunca planteadas.

La globalización ha afectado también a las relaciones laborales y su forma de regulación. En una economía global, donde las empresas pueden trasladar sus centros de producción y donde los principales activos ya no son bienes tangibles, sino intangibles, las compañías ejercen una presión a la baja en lo que al nivel de los derechos laborales se refiere. No se trata de un fenómeno nuevo. En la Europa del bienestar, la que se desarrolló con un crecimiento sostenido en las décadas posteriores a la II Guerra Mundial, la tendencia a la limitación de los **derechos laborales** y de la importancia de la negociación colectiva, se inició hace ya años, pero desde que hemos comenzado el nuevo milenio, la presión se ha incrementado y el proceso de flexibilización de las relaciones laborales ha aumentado de forma exponencial. Se busca una flexibilidad externa, abaratando los costes de contratación y despido, una flexibilidad interna, para que los trabajadores se adapten a ciclos laborales que ya no son continuos y que están en constante cambio debido a las nuevas tecnologías, y una flexibilidad salarial que ha devaluado la capacidad adquisitiva de las clases medias. En los últimos años, en España hemos vivido varias reformas laborales y parece que en el corto plazo habrá más. El modelo empleo céntrico parece que se está cayendo ante nuestros ojos en un contexto donde el avance tecnológico va sustituyendo un buen número de trabajos poco cualificados y expulsando del mercado a trabajadores que pasan a formar parte del desempleo estructural. La ciudadanía reclama soluciones a estos problemas y sobre la mesa está pendiente la reforma de los sistemas de garantía de ingresos, que en España presenta una estructura muy fragmentada, construida en forma de aluvión, que demanda una ordenación coherente con la nueva realidad. Pero la tecnología no solo ha supuesto la destrucción de puestos de trabajo, sino también la aparición de nuevos empleos y, lo que es más importante, de nuevas formas de intercambio, de formas de economía colaborativa, como señala LUIS MÉNDEZ. Ante estas formas de economía colaborativa, el Derecho se está quedando un poco atrás y parece necesaria una regulación que permita la tributación en igualdad de condiciones. El fenómeno Airbnb es un claro ejemplo de esto: no está claro que todos los que alquilan sus viviendas en esa plataforma tributen por ello, el alquiler turístico está ejerciendo una presión al alza de los precios de la vivienda de alquiler en los barrios céntricos de las grandes ciudades y está expulsando a los vecinos al extrarradio. No es que estas nuevas formas de economía colaborativa sean malas; de hecho, abren oportunidades a muchas personas, por ejemplo, gracias a las plataformas de *crowdfunding*, pero se hace necesario una regulación que, en primer lugar, dé un marco de seguridad jurídica a las personas que participan en ellas y, en segundo lugar, que aseguren el principio de igualdad y de equidad en cosas tan importantes como la tributación.

Como se puede ver, por lo dicho hasta el momento, en el centro del cambio que estamos viviendo se sitúan nuevas formas de relaciones económicas. Por ello, a la hora de regularlas, el **Derecho Mercantil** tiene mucho que decir, no solo porque las nuevas realidades de economía colaborativa y las nuevas tecnologías abren posibilidades y crean distintas formas de sociedades, sino también porque es en este ámbito donde los límites del Estado nación y de su capacidad regulativa se ponen de manifiesto de forma evidente. En este sentido, el profesor JAVIER IBÁÑEZ indica que en el caso español se da una tensión entre dos polos antagónicos: «el proceso de armonización e integración normativa europea, concretado principalmente en Directivas de la Unión en materia de Derecho de sociedades, Derecho del mercado de capitales y en menor medida Derecho bancario, por un lado, y por otro, la disgregación normativa en áreas del derecho económico, creciente desde la crisis de 2008, en Autonomías con aspiraciones nacionalistas que ejercen su potestad legislativa para regular especialidades regionales en materia de consumo, sociedades o medidas de derecho privado de impacto social como las preventivas del sobreendeudamiento (sirvan de ejemplo en el caso de Cataluña el código catalán de consumo, la Ley de cooperativas o la reciente [Ley 24/2015, de 29 de julio](#), de medidas urgentes para afrontar la emergencia en el ámbito de la vivienda y la pobreza energética)». A esto se añade la armonización europea, sigue indicando el profesor IBÁÑEZ, «que viene acompañada de un fenómeno paradójico, cual es la preocupación creciente de la Comisión Europea y del Parlamento, por disciplinar de modo férreo, vía Reglamentos, la transparencia y las mejores prácticas para dotar de mayor credibilidad al funcionamiento eficiente de los mercados, en particular financieros (e. g., el Reglamento de los mercados financieros conocido como MIFIR que completa la segunda versión de la Directiva de mercados regulados de valores o MIFID 2); preocupación que convive con un incumplimiento flagrante por muchos operadores, en especial directivos y administradores de grandes oligopolistas y monopolistas, de reglas básicas de ordenación del mercado, tanto en el terreno de la disciplina de la competencia (praxis colusoria, desleal, o abusiva de posición dominante), como en el de las reglas básicas de conducta en los mercados (abuso de mercado en el sentido de las [Directivas 2003/6](#) y posteriores, colocación masiva de productos financieros y prestación de servicios de inversión con fraude de alto impacto social por parte de la banca. Sin que la reacción de los legisladores europeo y nacionales parezcan suficientes de momento para atajar los desmanes, en la medida en que su resolución requiere niveles hasta hoy desconocidos de concienciación e involucración ciudadana, judicial y administrativa». Parece, por tanto, necesario seguir profundizando en la modernización de las normas de competencia ([Reglamento UE 1/2003](#)), como señala MARCOS ARAUJO BOYD, socio de Garrigues Abogados, que además en este campo indica como cambios más sobresalientes de los últimos años la introducción de la exención por denuncia de competidores (en España solo en 2008) y la introducción de pensamiento económico en los casos (progresivo desde 2000 a hoy).

Otro cambio que plantea retos que afectan no solo al Derecho Mercantil, sino también a la regulación que protege los datos, el derecho a la intimidad y la privacidad se debe a la generalización del uso de móviles inteligentes con acceso a internet. La extensión del uso de internet por parte de los ciudadanos no solo para obtener información sino para adquirir y contratar diversos productos y servicios, para facilitar información personal a través de las diversas redes sociales, ha generado un volumen masivo de datos que las empresas están explotando con fines comerciales. Estos Big Data abren retos importantes: por un lado, ofrecen oportunidades de negocio a diversas empresas y oportunidades también a los ciudadanos que pueden tener acceso a servicios que de otra forma no tendrían, encontrando una oferta adecuada a sus necesidades; pero, por otro, ponen en riesgo algunos derechos fundamentales básicos como el **derecho a la intimidad, a la protección de los datos o a la propia imagen**, que en ocasiones se

ceden sin tener mucha conciencia de qué es lo que se está haciendo. Hay aquí cuestiones éticas y de protección de derechos de gran calado e importancia que van a ir en aumento y sobre las que será necesario hacer una reflexión serena para que las opciones regulativas que se adopten alcancen un equilibrio entre el progreso y la riqueza que estas nuevas tecnologías pueden ofrecer y la adecuada protección a los derechos. Esto es algo que se ve claramente en el campo de las aseguradoras y del Derecho del Seguro como señala JULIÁN CARLOS OLIVER RABOSO. Se hace necesario así incidir en la responsabilidad social corporativa y en la importancia de un compromiso real de las empresas con esas prácticas, algo en lo que se ha avanzado mucho en los últimos años, pero en lo que hay que seguir profundizando por los nuevos retos que van surgiendo y que con toda probabilidad surgirán en el futuro

Por último, en este breve repaso a los cambios que se han producido en el Derecho en los últimos años, no se puede dejar de citar el **Derecho Ambiental**, que va indisolublemente ligado a los avances en la legislación Internacional y Europea. MARÍA JESÚS ROMERO OLID, directora de El Cubo Verde, explica que «La regulación en este campo, ha evolucionado hacia un enfoque transversal e integrador, buscando un modelo de equilibrio entre la protección ambiental, en su sentido más amplio, y un crecimiento económico y social, inteligente, sostenible y continuado, apoyado en la ciencia, la innovación tecnológica y la financiación». Los retos ambientales son tantos y tan importantes, que ya hay numerosas voces que reclaman una revisión hacia dentro de la división en ramas jurídicas, para hacer del Derecho ambiental, donde cuestiones de Derecho constitucional, administrativo, fiscal se entremezclan, una rama autónoma del Derecho.

III. PRINCIPALES CAMBIOS EN EL ÁMBITO DE LA ECONOMÍA Y LA ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Al igual que en el ámbito del derecho, en el económico y en el de administración y dirección de empresas se han producido importantes alteraciones que han exigido importantes procesos de transformación a todos los niveles.

En el **ámbito económico**, los inicios del siglo XXI han estado repletos de importantes cambios a nivel global. Como indica el profesor SANTIAGO NIÑO BECERRA se ha producido «el nacimiento de un nuevo modelo económico y social» que fuerza a todos los países a adaptarse al nuevo contexto existente. El fuerte desarrollo de la Sociedad del Conocimiento, la expansión de la Unión Europea, el auge de nuevas potencias económicas internacionales, la consolidación de los mercados globales, las tendencias a un crecimiento y a un desarrollo económico más inclusivo y sensibilizado con el medioambiente son buena muestra del camino que se iniciaba en el nuevo siglo.

Primero la crisis financiera del 2007 en Estados Unidos, después su traslado en el 2008 al contexto internacional y, por último, la crisis de deuda soberana del 2010 en la Unión Europea, especialmente para algunos países, han convertido el panorama económico internacional en un tema de frecuente controversia. La globalidad y profundidad de estas crisis, las dudas existentes con respecto a las medidas aplicadas y, sobre todo, las consecuencias sociales que se han implicado, han hecho tambalearse muchas de las ideas que han predominado en el ámbito económico durante años.

Como destaca el profesor RAÚL GONZALEZ FABRE «el nuevo estado de cosas [...] puesto de manifiesto desde 2007, que ha mostrado la volatilidad del sistema económico global y la carencia de suficiencia de recursos políticos para reestabilizarlo.

Mientras la crisis de las economías financiera y real ha sido ampliamente analizada en la literatura (con conclusiones muy distintas), la búsqueda de soluciones ha ocurrido sobre todo atendiendo a los instrumentos institucionales disponibles, esto es, con propuestas para los Estados nacionales y para la Unión Europea (en nuestro caso)».

Se ha iniciado un periodo de importante reconsideración de las ideas tradicionalmente existentes en el ámbito económico el cual está muy condicionado por:

- La profunda alteración de las relaciones económicas entre los países. El aumento de los riesgos políticos en algunas naciones, los conflictos bélicos existentes en otras y, como destaca el profesor RAÚL GONZÁLEZ, «unos mercados globales en los que influyen cada vez más el éxito competitivo de los agentes económicos» hacen que el comportamiento a nivel internacional de estos agentes se esté viendo claramente influido. El posicionamiento internacional de las naciones y de los bloques económicos se ha visto alterado y eso exige un reajuste en el planteamiento interno y externo que hasta ahora se ha utilizado.

- Los procesos de deslocalización, los graves problemas sociales producidos en algunos países y la incertidumbre económica han generado la necesidad de reevaluar los recursos existentes, las posibilidades de mejora de posicionamiento en los mercados sin que se produzcan más problemas sociales o la necesidad de disponer de mayor y mejor información sobre lo que está ocurriendo a nivel económico, han provocado una tendencia a intentar cuantificar todo y crear nuevos mecanismos para recoger y poder tratar un volumen cada vez mayor de datos que, además, circulan por todo el mundo a una gran velocidad como consecuencia de la llamada Era Digital.

Los problemas jurídicos que esto conlleva ya se han analizado en el apartado anterior pero no se pueden olvidar las consecuencias existentes en el ámbito económico. La tendencia a crear modelos matemáticos, más o menos complejos, que intenten recoger en unas ecuaciones las realidades económicas existentes, las grandes bases de datos en donde se recopilan multitud de cifras respecto a muy diversos agentes y actuaciones económicas o la importancia que como destaca el profesor D. Manuel ALEJANDRO CARDENETE ha adquirido Big Data ha creado un nuevo enfoque en el análisis y la toma de decisiones en el ámbito económico lo que, como es lógico, se debe tener en cuenta a la hora de valorar cómo y por qué se han elegido unos caminos de actuación real u otros.

- La «informatización-automatización», en palabras del profesor RAÚL GONZÁLEZ, «de cada vez más decisiones y acciones económicas». El ritmo de incorporación de la tecnología en la sociedad se ha acelerado considerablemente y eso exige adaptar las economías al nuevo entorno digital. Lo que hace diez años era casi impensable es lo habitual hoy en día. Estas tecnologías conectan fácilmente mercados y agentes económicos, sean estos públicos o privados, nacionales o exteriores. El proceso de adaptación a estos nuevos instrumentos y al comportamiento social que conllevan se ha convertido en algo más que en una alternativa, es casi una necesidad.

En ocasiones se considera que los aspectos tecnológicos sólo afectan al ámbito empresarial pero los efectos en el ámbito económico son muy importantes. En este sentido algunos de los principales ejemplos se pueden encontrar en como: afectan a la forma, calidad y flexibilidad con la que el sector público ofrece sus servicios a los ciudadanos, además, mejoran la eficacia con la que se aplican algunas medidas de política fiscal (control tributario, transferencias, servicios educativos, sanitarios...) y reducen los costes de tipo administrativos en las

Administraciones Públicas (profesora MARÍA GARCÍA SALVADOR); como favorecen el intercambio de conocimiento y desarrollo que, con una adecuada innovación, permite mejores desarrollos económicos regionales, nacionales e internacionales; influyen en la consolidación e incremento del Tercer Sector el cual ha ganado cada vez más peso en las economías actuales, lo que está fomentando un fuerte desarrollo de la Economía Social o «Economía de la Solidaridad» como la denomina el profesor JOSÉ MANUEL SAIZ para el caso de América Latina y Caribe.

- Por último, no se puede dejar de mencionar la necesidad de fortalecer el análisis y las acciones económicas en áreas que hasta hace muy poco se veían de forma secundaria; por ejemplo, se han producido importantes cambios en la Economía de la Educación, Economía de la Salud y, muy especialmente, en la Economía del Medio Ambiente.

Como ya se ha comentado con anterioridad, el interés por el Medio Ambiente ha influido en el ámbito del Derecho pero los problemas medioambientales que se han producido en los últimos tiempos han hecho necesario que se considere también desde el punto de vista económico y que se incentiven análisis con una visión de corto, medio y largo plazo.

Para poder tener una idea de lo que se está haciendo ahora mismo con respecto a las cuestiones medioambientales se puede exponer, como indica Dña. M^a JESÚS ROMERO OLID, cómo actúa la Unión Europea en este tema: «las políticas de Energía y Clima de la Unión Europea, han trazado escenarios a 2020, 2030 y 2050, con sus propios calendarios de ejecución y revisión. El desarrollo legislativo, se apoya en Estrategias horizontales y programas marcos, como la Estrategia de Desarrollo Sostenible, presentada en 2001 y revisada en 2006, el Sexto Programa de Acción Comunitario en Materia de Medio Ambiente, denominado “ *Medio ambiente 2010: el futuro está en nuestras manos*”, (2002-2012), que pone el foco en el cambio climático, o la actual Estrategia de crecimiento en Europa, Horizonte 2020 (H2020). Estos nuevos instrumentos de trabajo, miran a la sociedad en su conjunto, fomentando patrones colaborativos, y apostando por un cambio en los patrones de producción y consumo, la conservación y protección del capital natural, y un modelo económico hipocarbónico para frenar los efectos del cambio climático».

Como se puede observar, las visiones cortoplacistas que han sido una de las características que han existido durante gran parte del inicio de este siglo, se han tenido que ir complementando con visiones a más largo plazo.

Con este proceso de transformación en el contexto general no debe de extrañar que en el ámbito empresarial también se hayan producido importantes transformaciones tanto en el área de Gestión Financiera, Gestión Empresarial o Marketing.

En el ámbito de la **Gestión Financiera** se ha producido una adaptación de los modelos de valoración a las nuevas condiciones existentes y se han aumentado las contrastaciones empíricas pero, como afirma el profesor PASCUAL FERNANDO GÓMEZ-BEZARES en menor medida de lo que algunos afirman, «el concepto de eficiencia y los modelos de valoración como el CAPM, siguen siendo pilares fundamentales. En las finanzas empresariales, las soluciones a los problemas clásicos como son las decisiones de inversión, financiación y dividendos han evolucionado poco». Pese a este matiz, el propio profesor FERNÁNDEZ pone algunos ejemplos en los que se puede afirmar que se han producido avances de especial interés: «las finanzas conductuales (donde se estudian las consecuencias de las actuaciones de las personas que frecuentemente se alejan de los patrones clásicos de racionalidad); la corriente de Ley y finanzas (interesada en cómo las instituciones, las normas o los patrones culturales influyen en

las finanzas y en el desarrollo general); los estudios sobre Gobierno Corporativo, sobre Responsabilidad Social Corporativa, o sobre Sostenibilidad y su influencia en la *performance* financiera, el análisis de los intangibles...».

Además de todas estas cuestiones, resulta evidente que el proceso de globalización económica, el desarrollo de nuevas oportunidades de inversión y la posibilidad de captación de fondos en nuevos mercados han obligado, por un lado, a intentar establecer una armonización en las normas contables y para ello, el establecimiento de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) han significado un gran avance. Por otro lado, ha generado la necesidad de crear una mayor concienciación de la importancia del análisis de riesgos, cuestión destacada por Dña. M.^a ISABEL CASARES SAN JOSÉ-MARTÍ; es más, la necesidad de que las empresas tengan mayores niveles de solvencia, especialmente las relacionadas con el sistema financiero y con seguros, hacen que la recopilación de datos para determinar los riesgos y el tratamiento de los mismos (Big Data) se haya convertido en uno de los aspectos que más se está desarrollando en esta área de la empresa.

Todos los cambios acaecidos han generado una profunda transformación en diversos aspectos relacionados con la **Gestión Empresarial**, especialmente en la gobernanza de la empresa como resalta el profesor JOSÉ MANUEL RODRÍGUEZ CARRASCO. La necesidad de recuperar la confianza de los otros agentes económicos ha convertido el buen gobierno corporativo o la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en uno de los aspectos sobre los que más se han hablado en los últimos años, de hecho, según algunos expertos, entre ellos la profesora PALOMA BILBAO CALABUIG, se puede afirmar que se ha pasado de un «enfoque económico (neoclásico) basado en la teoría de agencia a un enfoque conductivista basado en la toma de decisión de los que gobiernan».

Es evidente que además del cambio anteriormente expuesto en la gestión empresarial se han producido otras alteraciones que los expertos consultados también destacan:

- El estudio de las organizaciones desde una perspectiva supraorganizacional lo que permite conectar la acción de organizaciones e individuos concretos con las estructuras en las que operan, introduciendo la dualidad sociológica agente-estructura planteada por la Teoría Social en el cambio organizacional. En esta línea, áreas de conocimiento como Transacciones para la Sostenibilidad, Estudios Críticos de Management o institucionalismo contribuyen a avanzar en el conocimiento sobre las lógicas requeridas por un paradigma social basado en el bien común y la justicia social.

- La incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en los distintos procesos de la gestión interna de la empresa y para favorecer la interrelación de la misma con otros agentes económicos ha representado importantes cambios en la estrategia empresarial de muchas empresas, especialmente en algunos sectores productivos en donde estas tecnologías se han convertido en un activo más de la propia actividad empresarial.

- Importante alteración en el área de Recursos Humanos. Las nuevas exigencias que producen el entorno y las nuevas estrategias de la empresa en las que se intentan fomentar más y mejores interrelaciones entre todos los agentes implicados han provocado una reconsideración en la gestión de los recursos humanos. Como destaca el profesor ANTONIO NÚÑEZ PARTIDO, se está produciendo en las empresas una creciente relevancia «de la gestión del talento de las personas, una mayor importancia de las emociones en el ámbito laboral», mayor consideración «de las habilidades personales e interpersonales en la Dirección», una «búsqueda de un liderazgo ético y valores empresariales» y «mejor gestión de

la diversidad de las personas dentro de la empresa». Todo ello cambia el esquema tradicional de la gestión de los Recursos Humanos y, como no, la forma de reclutamiento y selección de los mismos ya que, en los últimos años, incluso se utilizan las Redes Sociales como un mecanismo más en esta área.

- Nuevos tipos de empresas. Las tradicionales entidades sociales han sufrido importantes modificaciones en cuanto a su gestión empresarial adaptándose al nuevo contexto existente. Además, han surgido otras formas de intervención en lo social, como lo califica el profesor CARLOS BALLESTEROS «emprendimiento social» en los que se están desarrollando nuevas formas de gestión propias y que están permitiendo ofrecer otras empresas distintas de las habitualmente establecidas.

Evidentemente, al igual que en otras áreas de la empresa las herramientas para la captación de información y su tratamiento se han convertido en parte fundamental de la gestión empresarial. De una forma u otra, una parte importante de esta área de la empresa se relaciona claramente con Big Data, BOOTSTRAP..

En cuanto a los cambios más destacables en **Marketing** todos los expertos coinciden en algunos aspectos fundamentales:

- La incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación y el cambio que éstas han generado en la sociedad han influido en cómo comunicarse, publicitar y distribuir el producto entre los clientes. Todo esto permite desarrollar herramientas que apoyan tanto nuevas estrategias de marketing como de la empresa en general (profesora PILAR MELARA SAN ROMÁN). Para algunos de los expertos consultados, como la profesora YOLANDA YUSTAS, las nuevas tecnologías han sido uno de los cambios más relevantes en esta área desde el año 2000.

- El papel de la Marca. En un contexto en el que ha aumentado tanto la competencia, en donde la necesidad de diferenciarse de competidores se convierte en una cuestión fundamental la Marca cobra un papel fundamental, de hecho, como destaca la profesora MELARA «de ser un mero atributo que diferenciaba productos similares entre competidoras» ha pasado a «ser actualmente un activo estratégico de las compañías que, además, puede valorarse y venderse».

En definitiva, según los expertos consultados, el ámbito económico y empresarial ha sufrido importantes cambios en los últimos dieciséis años pero, resulta evidente que el proceso de transformación no ha terminado todavía.

IV. RETOS PARA EL FUTURO INMEDIATO

Al igual que se ha pedido información a los expertos sobre los principales cambios acaecidos en sus respectivas áreas de conocimiento, también se les ha solicitado que destacaran cuáles consideraban que eran los retos que se deberían acometer en el futuro más inmediato.

Aunque algunas de las opiniones no se podrían ajustar solo al ámbito del Derecho, de la Economía o de la Empresa hemos recogidos esos retos en dos grandes bloques con el objetivo de que puedan servir como punto de partida para el análisis de las cuestiones que todavía puedan quedar pendientes en nuestras áreas de conocimiento.

1. ÁMBITO DEL DERECHO

Hacer predicciones de futuro, sobre todo si son en el largo plazo, siempre es difícil, pero los cambios que se están produciendo en el mundo y que afectan al Derecho, nos ponen sobre la pista de los retos que es necesario abordar sin demora. Estos cambios, como señala el profesor JAVIER IBÁÑEZ, no son privativos de una disciplina. La realidad compleja exige análisis desde la interdisciplinariedad para que así puedan constituir respuestas adecuadas a problemas complejos. En concreto, el profesor IBÁÑEZ cree que resulta necesario «renovar la administración de la justicia, exigir responsabilidad a los medios y líderes de las redes en los procesos formativos de opinión, fomentar desde todas las instancias la participación de la ciudadanía en los mecanismos de control público y privado de las conductas fraudulentas de los grandes operadores de *commodities* y servicios generales de impacto social, y, por encima de todo, educar para una convivencia responsable, nacional y global». No parece, sin duda, una tarea fácil porque como sigue explicando JAVIER IBÁÑEZ eso requiere, entre otras cosas, la desideologización y confianza suficiente entre grupos políticos, espíritu de sacrificio y desprendimiento de los servidores públicos, organización ciudadana y cívica suficiente y eficiente, educación real para la sostenibilidad y recuperación de los valores del mérito y capacidad en todos los ámbitos de la vida pública y privada. «La denominada “lucha contra la corrupción” debe enfocarse constructivamente, desde la perspectiva de una formación vital para la responsabilidad y el trabajo, desde la cuna hasta la vida profesional. Lo que, a su turno, entraña un rearme moral y, en particular, la recuperación por la mayoría de las sociedades contemporáneas de cierta cosmovisión, si no trascendente, al menos anclada en un humanismo inmanentista». Retos que, sin duda, exceden al Derecho pero a los que éste, desde sus diversas ramas, debe contribuir y dar respuesta.

Todas las ramas jurídicas tendrán que ir dando solución a los problemas y desafíos que tenemos por delante. En el ámbito de la economía y de la fiscalidad, el Derecho debe definir fuentes de riquezas nuevas y ver cómo las puede someter a tributación y hacerlo, al menos en el seno de la Unión Europea, no cada país por su lado sino de forma coordinada entre los distintos Estados miembros para ir logrando reducir la competencia fiscal existente. La Unión Europea hoy tiene un panorama incierto porque será la primera ocasión en la que un país, el Reino Unido, salga de la Unión. Y no está claro que no haya otros países que sigan su camino. Cómo se aborde esto jurídicamente para que tenga las menores consecuencias negativas para los ciudadanos extranjeros que viven allí es una de las cuestiones a las que tendremos que dar una respuesta de manera inmediata. No obstante, el proceso de construcción europea no ha sido un camino fácil, sino que ha estado plagado de obstáculos y dificultades. Si la Unión consigue superar esta crisis es probable que salga reforzada pero ello exigirá cambios en el Derecho de la Unión.

El Derecho debe adecuarse al proceso de globalización y digitalización. Probablemente, al menos en determinados campos, va siendo necesario un Derecho global que dé respuesta a los problemas de regulación en muchos aspectos. Con todo, el fenómeno jurídico sigue siendo principalmente estatal. Y dentro de los Estados nos encontramos con muchos problemas a los que en los próximos diez años habrá que dar una solución. Como la siempre pendiente reforma constitucional en España: parece necesario hacer unas revisiones, aunque fueran mínimas, que adapten la norma fundamental de 1978 al mundo del siglo XXI. El profesor LUIS MÉNDEZ considera que la Ciencia Política debe jugar un papel fundamental a la hora de estudiar la posible reforma para que esta se haga por consenso: «la reciente instauración del recurso previo de constitucionalidad sobre Estatutos de Autonomía, acordada por los dos grandes partidos, muestra que el acuerdo es la solución idónea para los problemas políticos de los diferentes países». Pero el consenso es un cambio cultural y ético que exige capacidad para la argumentación, la negociación y el acuerdo. Y muchas veces estamos muy lejos de conseguirlo. Parece

inevitable que la reforma constitucional se acabe abordando en los próximos diez años. Ante ella, los políticos deberían mostrar generosidad y compromiso con el bien común por encima de sus intereses partidistas. Los ciudadanos tendremos que vigilar y exigir que eso sea así para que el consenso constitucional salga reforzado de ese proceso.

El cambio climático es, junto con los movimientos migratorios, probablemente el principal problema al que nos enfrentamos como humanidad en el siglo XXI. Y todavía no parece que se le preste la atención que merece. MARÍA JESÚS ROMERO OLID cree que la próxima Ley de Cambio Climático es una oportunidad que no puede perderse ya que junto a la correcta implementación del Segundo Paquete de Medidas de Energía, que ha presentado la Comisión Europea el pasado 30 de noviembre, supondrá cambios significativos en eficiencia energética, energías renovables y para el consumidor: «Con la reciente entrada en vigor del Acuerdo de París, la nueva Ley de Cambio Climático, debería tener un desarrollo transversal, identificando los objetivos a corto, medio y largo plazo, y los instrumentos específicos para que pueda abordarse de forma efectiva la descarbonización en cada sector (transporte, edificación, industria), así como reforzar el cumplimiento del resto de normativa existente vinculada a la lucha contra el cambio climático».

El cambio climático parece que nos impone un cambio de nuestro modelo económico y productivo que se traducirá también en la regulación jurídica de la actividad económica. Una regulación que más que el beneficio, tendría que tener como centro la persona y sus derechos. Tras la II Guerra Mundial, con la aprobación de la Declaración de Derechos Humanos de 1948 y el reconocimiento jurídico de los mismos a nivel constitucional, se dieron pasos adelante en la defensa de los derechos aunque todavía son muchos los países en los que no están reconocidos o se vulneran. La crisis migratoria que se está viviendo debido a la situación en los países africanos pone de manifiesto como Europa ha olvidado pronto los derechos y está recortando el derecho de refugio y asilo de la Convención de Ginebra. El auge del populismo que ya ha llegado al poder en el país más importante del mundo, genera incertidumbre sobre el futuro más inmediato de los derechos, en particular de las personas extranjeras en determinados países. El Derecho tiene que volver a tener como centro los derechos humanos, lo que supone como señala la Magistrada ISABEL VALLDECABRES la racionalización del sistema punitivo para que el Derecho Penal quede para resolver los problemas sociales más graves y no sea un instrumento populista.

La persona y sus derechos como centro debieran ser también el eje sobre el que deberían construirse las reformas del mercado de trabajo que han de hacerse para dar respuesta a los cambios en la economía y su digitalización, a los cambios en las relaciones laborales y en los modelos de empleo y trabajo. Cambios que deben extenderse a todos los sistemas de protección social para adaptarlos a la nueva realidad económica y demográfica y que no terminen en el olvido, manteniendo la protección a todas las personas en los momentos de debilidad, ya que ese y no otro, es el propósito de los derechos sociales.

Los años venideros están plagados de incertidumbres. El Derecho, los derechos, pueden servir para hacer frente a ellas. Que lo consiga o no, cuál sea el contenido de las normas que se aprueben depende de quienes sean sus autores. Que éstos tengan unas convicciones éticas profundas que aspiren a la justicia social sería necesario para que, tras todas las transformaciones, el mundo sea algo mejor.

2. ÁMBITO DE LA ECONOMÍA Y LA ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

En el **ámbito económico** hay unos temas que surgen de forma recurrente: la necesidad

de reestudiar el sistema económico, las relaciones entre los diversos agentes económicos y de fortalecer la justicia social en todos los niveles territoriales.

El profesor GONZÁLEZ FABRE nos detalla la importancia que tiene afrontar adecuadamente un análisis del sistema económico:

«reestudiar el sistema económico, notando que ahora es irremisiblemente global pero plagado de las heterogeneidades que plantean las legislaciones y las prácticas soberanas (nacionales o regionales). Ello implica acercarse a él desde la idea de la complejidad que surge: (i) de la existencia de miles de millones de agentes que toman decisiones; (ii) de la conexión de esos agentes en redes de muy diverso tipo y calado.

Al mismo tiempo, conforme se comprende mejor el sistema, es preciso proponer maneras verosímiles de influir en él, conducirlo a ciertas direcciones, desde cada uno de los niveles de agregación política (desde el agente individual a instancias propiamente globales). La constitución de unidades de decisión a la altura de los problemas que plantea el sistema económico, me parece el problema jurídico-político esencial. Cómo actuar positivamente sobre este sistema con la institucionalidad existente, constituye el problema ético esencial. Dado que la dinámica tecnológica, económica y política puede esperarse cada vez más rápida, la misma discusión de cualquier situación presente debe conducir a conclusiones metodológicas acerca de cómo abordar las situaciones diferentes que se plantearán en futuros distintos pero cercanos que no necesariamente pueden deducirse bien del presente».

El desarrollo de medidas que mejoren la colaboración internacional, que reduzcan la brecha Norte-Sur existente y que permitan reducir la pobreza y fortalezcan la justicia social, pueden amortiguar las fuertes corrientes migratorias hacia los países desarrollados (profesor SAIZ) permitiendo un desarrollo y crecimiento más equilibrado a nivel internacional.

Para expertos como el profesor SANTIAGO NIÑO sería muy conveniente incentivar el «establecimiento de gobiernos de concertación nacional en colaboración con las grandes corporaciones» y «potenciar la explicación a la población de en qué situación se está dejando a un lado veleidades políticas». Sería también aconsejable poner en marcha «la renta básica no condicionada» y una «coordinación de países para establecer una moneda de cuenta mundial». Estos son grandes objetivos que llevarán su tiempo pero, desde ya mismo, lo que sí se puede fomentar con claridad es la «investigación continuada en energías alternativas» y el «desarrollo de productividad».

En la línea de la necesidad de superar, en la realidad, «una visión de la competitividad muy basada en factores tradicionales, una visión de la innovación lineal y basada en la I+D, una falta de incorporación del espacio en el análisis económico, y una comprensión de las políticas ligadas a una gobernanza multinivel (múltiples niveles territoriales y de actores, se encuentra el profesor MIKEL NAVARRO que también destaca que «para ello se deben superar las tradicionales divisiones por disciplinas e impulsar una investigación transformadora (lo que pasa, en el ámbito universitario, por cambio en los criterios de evaluación del profesor e investigador universitario; y por cambios en la gobernanza de las universidades)».

En líneas generales se puede afirmar que a nivel económico se pone de manifiesto la necesidad de:

1. mejorar la visión de futuro en el ámbito económico, haciendo especial hincapié en cuestiones medioambientales, de innovación y de energías sostenibles;

2. equilibrar el crecimiento y distribución de renta tanto a nivel interno de los países como a nivel internacional;
3. reconsiderar el papel del Sector Público en las economías (mejorando la gestión del gasto y de las técnicas presupuestarias, así como modernizando algunas de su estructura y algunas de sus actuaciones);
4. disminuir las diferencias territoriales existentes (con redistribuciones de renta y a través de sistemas impositivos nacionales e incluso internacionales).

En el ámbito empresarial también se encuentran importantes puntos en común en cuanto a los retos a los que se tienen que enfrentar las distintas áreas:

- Para el profesor RODRÍGUEZ CARRASCO es fundamental recopilar adecuadamente todas las teorías sobre la gobernanza empresarial y sus fundamentos ya que de esta forma es cómo se pueden analizar los distintos modelos que se utilizan en diversos entornos empresariales y qué problemas se encuentran en el proceso de adaptación al nuevo entorno. Se tiene que tomar conciencia de que la Responsabilidad Social Corporativa no es un concepto nuevo y que tiene su raíz en principios básicos asociados a la Ética.

Como indica el profesor PASCUAL FERNANDO GÓMEZ-BEZARES «creo que hay un campo fundamental en la ética empresarial. Está bien que los individuos busquen sus objetivos y que las empresas creen valor, pero al final eso debe de revertir en una sociedad más justa, donde todos los seres humanos puedan vivir con dignidad, este es un tema que las finanzas han tratado últimamente con los estudios sobre sostenibilidad, sobre fondos éticos, etc. Pero hay que trabajar mucho más en este campo».

En esta línea algunos expertos inciden en la necesidad de construir un modelo conceptual de gobierno corporativo basado en la persona humana y su desarrollo en las organizaciones y no en el *compliance* y/o control; es más, se considera que una parte importante de los códigos de buen gobierno que ahora se están utilizando no se han mostrado capaces de mejorar el gobierno de las empresas porque realmente no profundizan en un enfoque conductista.

Por último, también se recomienda una mayor diversidad de los consejos de administración de las empresas, lo que se debe enfocar desde una perspectiva global y una cultura de meritocracia (profesor LASTRAS RODRÍGUEZ).

- Se puede destacar la importancia que se da a seguir avanzando en la construcción de la conceptualización de la institución empresarial, las lógicas que la guían y su rol en las transacciones hacia regímenes socioeconómicos basados en el paradigma de la sostenibilidad. Además, se resalta la necesidad de fortalecer el Emprendimiento Social haciendo que las redes sociales no sólo sean elementos de comunicación/movilización sino también en la gestión (ej. *crowdfunding*), adaptando su funcionamiento a las nuevas condiciones existentes en el ámbito financiero, creando sus propias herramientas de gestión y mejorando la formación para los gestores de este tipo de instituciones (profesor CARLOS BALLESTEROS).

- Con respecto a los Recursos Humanos se recomienda analizar adecuadamente los rasgos de personalidad de los emprendedores, consolidar la conciliación laboral y familiar, dirigir a las personas basándose en evidencias empíricas y con valores y liderazgo ético y establecer el salario emocional (profesor NÚÑEZ PARTIDO).

- Hay que mejorar las «respuestas a los problemas financieros de las empresas (¿Dónde invierto? ¿cómo me financio?), o nuestro sistema de medición y control de riesgos, [...]; y en general nuestros métodos para evitar y superar las crisis» (profesor PASCUAL FERNANDO GÓMEZ-BEZARES). La continua evolución de los productos financieros que operan en los mercados y que muchas veces se anticipan a las normas reguladoras exige que se intenten establecer nuevas políticas contables, de forma que los informes financieros de las empresas reflejen la verdadera situación económica de las mismas.

- Por último, además de tener una buena gestión empresarial o financiera es necesario que se conozca a la empresa, que ésta pueda colocar sus productos en los mercados y que se obtenga una adecuada cartera de clientes. Para lograr esto, en un contexto globalizado, la profesora MELARA nos indica los caminos que se puede seguir:

«la marca y su gestión estratégica (*branding*) se ha convertido en un elemento que ha sido objeto de innumerables investigaciones. Como retos que se deben afrontar cabría destacar; aplicaciones los modelos de Brand Equity para marcas de lugares, marcas de servicios...»

Otro reto es «la gestión estratégica de otras marcas como las de los lugares (marca país, marca ciudad, marca región) en función del objetivo que las autoridades quieran conseguir (turismo, inversión empresarial...)

También hay que destacar la marca de las personas, como activo que puede mejorar el *brand equity* de marcas de las compañías que los usan».

Además, la profesora YUSTAS nos aporta un matiz a considerar. Es evidente que habrá que mantener la figura de investigador de mercados pero éste, para adaptarse mejor a la Era Digital predominante, tendrá necesariamente que estar formado en los avances tecnológicos que se vayan produciendo.

Siguiendo las palabras del profesor PASCUAL FERNANDO GÓMEZ-BEZARES conviene «acercarse a las empresas reales, estudiar sus problemas, muchas veces desde dentro, y no basar casi toda nuestra investigación en grandes masas de datos. También hay que acercarse más a las pequeñas y medianas empresas; pero no solo a las bases de datos que recogen información de esas empresas, sino a las empresas de verdad. Los investigadores debemos bajar más a la arena empresarial, meternos dentro de las organizaciones, al menos esa es mi opinión». Con estas palabras se expresa lo que muchos de los expertos consultados nos han expuesto, no debemos perdernos en situaciones ajenas a la realidad ni en complejos tratamientos de datos que deshumanicen la ya de por sí compleja realidad económica y empresarial que existe a todos los niveles territoriales y en la que problemas como la desigualdad y la pobreza están aumentando.

3. EN CONCLUSIÓN...

Todos los expertos consultados han puesto de manifiesto la necesidad de no considerar que todo está hecho. Tanto en el ámbito del Derecho como en el de la Economía y la Empresa ha quedado patente que hay muchas cosas por hacer, que existen muchos vacíos y cosas que mejorar y que, lamentablemente, en ocasiones es necesario pararse, analizar y actuar.

Las situaciones de desigualdades socioeconómicas que se están produciendo a nivel nacional e internacional; la necesidad de adaptar las normativas, nacionales e

internacionales, a las nuevas relaciones existentes entre los diversos agentes económicos y sociales; la responsabilidad de mejorar el conocimiento sobre algunos cambios reales que se están produciendo en el ámbito económico y empresarial; la conveniencia de evitar el retraso o incluso la falta de reacción que, en ocasiones, se tiene ante un entorno en constante cambio y, por último, el reconocimiento de estar en un entorno cambiante en el que se tiene que actuar con incertidumbre ponen de manifiesto que en Derecho, Economía y en Dirección y Administración de Empresas aunque se ha avanzado en ciertas cosas queda mucho camino por recorrer y que es necesario permanecer con ese proceso de ajuste para poder seguir avanzando en un futuro.

Agradecimiento

Aunque no podamos nombrar a todos los que han colaborado en este artículo deseamos agradecer la colaboración a todos los expertos de la Universidad de Deusto, *IQS School of Management*, Universidad de Zaragoza, la Universidad de Educación a Distancia (UNED), Universidad de Loyola Andalucía, Universidad Complutense de Madrid, la Universidad Autónoma de Madrid, el TEC de Monterrey (México), el Instituto Vasco de Competitividad-Orkestra, Productivo Workplaces S.L., EntreParéntesis, Confederación Empresarial de Madrid (CEIM), Garrigues Abogados, El Cubo Verde soluciones ambientales S.L., Casares Asesoría Actarial y de Riesos, S.L. y, como es lógico a los magistrados, asesores y consultores que nos han ofrecido sus opiniones y su visión para el futuro. Muchas gracias a todos.