

**Item:** Tradução de capítulos de livro estrangeiro.

**Livro:** “Les vingt prochaines années. L’avenir vu par les services de renseignement américains”.

**Idioma :** Francês

**Autor :** Jean-Baptiste Bourrat  
“Os próximos vinte anos. O futuro visto pelos serviços de informações americanos”.

**Capítulos:** “Trois scénarios pour l’avenir lointain” e “Ce que nous enseignent ces scénarios : favoriser les opportunités par a résilience”.

**Páginas:** 113 a 147.

**Editora :** Éditions des Arènes.

**Endereço :** 27, rue Jacob, 75006 Paris.

**Contato :** arenes@arenes.fr.

**Tradução:** Prof. Dr. Hildelano Delanusse Theodoro  
Doutor em Saneamento, Meio Ambiente e Recursos Hídricos (UFMG)

**Contato:** hildelano@yahoo.com

**Resumo:** Os presentes capítulos aqui traduzidos são o cerne das discussões estratégicas realizadas pelo Conselho Nacional de Informações Americanas, que é um centro estratégico da CIA, no ano de 2017. Foi um dos primeiros relatórios de perspectivas globais relativas ao governo de Donald Trump, e se destaca por fazer uma pesquisa densa por mais de 2500 especialistas de 36 países. O objetivo do livro, e destes capítulos traduzidos, em particular, é o de identificar cenários mundiais até o ano de 2037, em termos de economia, política, sociedade e, principalmente, meio ambiente em seus impactos geográficos. Dessa conjuntura, três cenários são percebidos como possíveis: um mundo protecionista; um mundo com grandes esferas regionais; um mundo com um Estado cada vez menos potente frente aos novos atores sociais midiáticos e empresariais. Dessa forma, as ações estratégicas de longo prazo e com a inclusão do maior número de prerrogativas de interações institucionais de larga escala são demandadas dos atuais e futuros governantes mundiais.

**Palavras-Chave:** Meio Ambiente, Geopolítica, Economia, Relações Internacionais.

# 1 “TRÊS CENÁRIOS PARA O FUTURO DISTANTE”

## **1. Um monde de arquipelagos (“Ilhas”); 2. Um mundo de esferas de influência (“Órbitas”); 3. Um mundo de comunidades (“Comunidades”)**

Olhar para o futuro para além dos próximos cinco anos envolve tantos parâmetros que é útil ver como tendências, opções e incertezas identificadas podem evoluir de diferentes maneiras; eles são apresentados aqui na forma de contos, também chamados de cenários. Embora nenhum cenário isolado possa descrever todos os futuros desenvolvimentos globais, os criadores de cenários mostram como grandes problemas e tendências caracterizam o futuro, assim como os termos "guerra fria" e "idade de ouro" marcam algumas vezes do passado. Para nós, as três grandes incertezas que moldarão os próximos vinte anos giram em torno de:

1. Das dinâmicas internas dos países. Como os governos e os povos renegociam suas expectativas mútuas e criam uma ordem política em um período de mudanças crescentes, marcado por indivíduos com poder e uma economia em rápida mutação;
2. Dinâmica entre países. Como as grandes potências, assim como grupos e indivíduos selecionados, elaboram as danças da competição e da cooperação;
3. Comprometimentos a curto e longo prazo. Até que ponto os Estados e outros atores se prepararão no curto prazo para abordar questões globais complexas, como as mudanças climáticas e as tecnologias de transformação.

Os três cenários - Ilhas, Órbitas e Comunidades - mostram como tendências e escolhas críticas se cruzam para criar diferentes futuros. Esses cenários consideram várias hipóteses de volatilidade de curto prazo - em níveis de país (ilha), região mundial (órbita) e regiões transnacionais e unidades (comunidades). Esses cenários também analisam respostas alternativas dos EUA a essas tendências - por exemplo, colocando os problemas nacionais e econômicos à frente das relações externas, engajando-se globalmente na defesa dos interesses dos EUA no exterior ou adaptando as práticas do governo para aproveitar a proliferação. atores influentes. Embora nenhum resultado seja predeterminado, os seguintes cenários caracterizam os tipos de problemas que os formuladores de políticas enfrentarão.

### **Metodologia de análise de cenários**

Bons cenários são mais sobre arte do que sobre ciência. As histórias devem ser sólidas para serem palatáveis, mas evocativas o suficiente para estimular nossas opiniões, porque o mundo frequentemente evolui de maneira surpreendente. Nada, no entanto, é predeterminado. As escolhas de pessoas, indivíduos ou grupos, por vontade ou por acaso, permanecem como as variáveis essenciais que decidem o curso dos acontecimentos. Muitos outros cenários teriam concordado com as tendências deste relatório, mas esperamos que os cenários que estudamos estimulem a reflexão e a discussão sobre o futuro.

- Pensar com liberdade no futuro é muitas vezes difícil porque somos influenciados em nossos julgamentos no passado recente e nos eventos atuais. Cenários alternativos nos

ajudam a discutir suposições não ditas sobre o futuro e revelam escolhas ou possibilidades que seriam difíceis de discernir.

- Nossos cenários, com seus desafios e oportunidades, não são mutuamente exclusivos. O futuro incluirá, sem dúvida, elementos de cada um, em diferentes intensidades nas regiões do globo. O futuro descrito no cenário das "ilhas" poderia levar os países a responder à instabilidade econômica e ao egocentrismo do Ocidente, buscando seus próprios interesses, transferindo, assim, o futuro para nosso cenário de órbitas. Em contraste, a capacidade dos governos nacionais de lidar com a mudança econômica e tecnológica poderia aumentar o papel dos governos locais e dos atores privados, caminhando para o cenário das Comunidades.
- Encorajamos os leitores a usar esses cenários para criticar suas suposições de planejamento e iniciar uma discussão estratégica sobre os desafios e as oportunidades do futuro. Cenários precisam ser reavaliados ao longo do tempo.

### **1.1 Um mundo de arquélagos (“Ilhas”)**

Este cenário examina a reestruturação da economia global, que leva a longos períodos de crescimento lento ou nenhum crescimento, desafiando a sustentabilidade a longo prazo dos modelos tradicionais de reverência econômica e crescente globalização. O cenário destaca as dificuldades dos governos para responder às futuras demandas da sociedade por segurança material e econômica, à medida que cresce a oposição popular à globalização, novas tecnologias transformam o trabalho e o comércio e a instabilidade política está piorando. Este cenário destaca as escolhas que os governos farão para se ajustar a uma economia e ambiente tecnológico em mudança, o que poderia levar alguns países a recuar, reduzir a cooperação multilateral e adotar políticas protecionistas para mobilizar novas fontes de crescimento econômico e produtividade. Segui a reflexão econômica sobre os vinte anos que se seguiram à crise financeira global de 2008:

Nos últimos vinte anos, as desvantagens da globalização, da volatilidade financeira e das crescentes desigualdades transformaram o ambiente global. A crescente dívida pública, o envelhecimento da população e o escasso investimento de capital exacerbam a pressão descendente sobre as economias desenvolvidas. As demandas do público e das empresas para serem protegidas contra os choques do mercado, tecnologias disruptivas, epidemias e terrorismo estão levando muitos países a recuar. A instabilidade política piorou, assim como a frustração da população em países que não conseguiram administrar a mudança. Muitos governos tentaram manter os serviços para a população, enquanto as receitas fiscais não acompanharam o crescimento dos bônus. As classes sociais que entraram na classe média antes da crise financeira foram as mais ameaçadas, e muitas voltaram à pobreza moderada. A globalização diminuiu quando os governos adotaram políticas protecionistas em resposta a pressões internas. A maioria dos economistas identifica os seguintes desenvolvimentos como fatores-chave na desaceleração do crescimento econômico global e na aceleração da reversão dos movimentos de globalização das décadas anteriores:

- O aumento da desigualdade devido à concentração da riqueza alimentou as tensões sociais e levou a uma oposição popular à globalização.

- A disseminação da inteligência artificial e da automação afetou mais setores do que os economistas esperavam. Essa tendência desencadeou uma reação violenta entre muitos trabalhadores deslocados, criando uma pressão eleitoral que forçou alguns governos a desistir às instituições e aos acordos comerciais globais que eles prometeram apoiar.
- O comércio mudou à medida que os governos se concentram no comércio regional e bilateral, e não nos principais acordos globais. A ampla adoção de novas tecnologias, como a impressão 3D, muitas vezes deu aos fabricantes locais uma vantagem competitiva em relação aos fornecedores estrangeiros, reduzindo o comércio geral de produtos manufaturados.
- A desaceleração do crescimento econômico global deprimiu os preços da energia e pressionou ainda mais as economias dependentes de energia da Rússia, do Oriente Médio e da América do Sul, ao mesmo tempo em que aumentava o preço da concorrência entre produtores de energia.
- China e Índia permaneceram presas na armadilha da renda média. Eles sofrem de crescimento econômico estagnado, salários e padrões de vida porque não geraram demanda interna suficiente para puxar a economia para cima quando o comércio enfraqueceu.
- Os desafios domésticos e econômicos levaram os Estados Unidos e a Europa a recuar. Os Estados Unidos e a UE adotaram políticas protecionistas para preservar suas indústrias domésticas. As economias européias sofreram com o declínio das exportações e setores de serviços pouco desenvolvidos. A Alemanha e a França descobriram as convergências que mantêm a zona do euro. Contudo, o incentivo fiscal renovado não impulsionou o crescimento econômico nos estados europeus periféricos, e a falta de vontade de relaxar as restrições laborais minou a capacidade dos Estados-Membros da UE manterem ou aumentarem a sua competitividade internacional.
- O aumento do roubo de propriedade intelectual e ataques cibernéticos levou alguns governos a introduzir controles rigorosos que impediram o compartilhamento de informações e a cooperação na Internet.
- A mudança das condições climáticas tem sido um desafio para muitos governos, especialmente no Oriente Médio e na África, onde as secas prolongadas reduziram o suprimento de água e alimentos, enquanto a alta temperatura impediu que as pessoas trabalhassem na em áreas externas. Muitas pessoas deslocadas descobriram muitas vezes que não têm para onde ir, com ataques terroristas espetaculares nos países ocidentais levando os governos a adotar políticas de segurança rigorosas que restringem a imigração.
- A pandemia global de 2023 reduziu as viagens internacionais para limitar a propagação de doenças, contribuindo para o comércio global mais lento e reduzindo a produtividade.

A combinação desses eventos levou a um mundo segmentado e defensivo, onde os estados ansiosos procuravam se proteger metaforicamente e materialmente de desafios externos,

tornando-se "ilhas" em um oceano de incertezas. A cooperação internacional em questões globais como o terrorismo, o fracasso do Estado, a migração e a mudança climática foi corroída, forçando um número crescente de países isolados a se defenderem sozinhos. Problemas internos intensos levaram o Ocidente a abandonar o uso da força militar quando seus interesses vitais não foram ameaçados. Isso atrofiou o sistema de alianças dos Estados Unidos. A instabilidade aumentou em partes da África, Oriente Médio e sul da Ásia.

Desafios econômicos ainda existem vinte anos após a crise financeira de 2008, mas vários desenvolvimentos indicam que agora estamos entrando em uma nova era de crescimento econômico e prosperidade. Avanços em tecnologia como inteligência artificial, aprendizado de máquina, impressão 3D e automação - ao mesmo tempo em que atrapalham o emprego tradicional - estão impulsionando a produtividade e a eficiência econômicas, abrindo uma ampla gama de países para novas áreas de atividade e crescimento econômico. A consciência de que as soluções mais criativas e inovadoras muitas vezes vêm da cooperação homem-máquina, e não apenas de máquinas, ajuda a compensar a perda de empregos, embora o treinamento, que deveria proporcionar oportunidades para os trabalhadores deslocados, sendo desconhecido algum sucesso universal.

Além disso, a desaceleração da globalização e do comércio levou a uma nova geração de experimentação, inovação e empreendedorismo em nível local. O aumento do custo de importação de alimentos, enquanto os países impunham impostos sobre o carbono, também impulsionou a produção agrícola local. Estes desenvolvimentos são especialmente importantes no país, que fornecem uma educação online e também uma partilha de conhecimento científico e técnico entre as comunidades empreendedoras com base nas mesmas ideias e passatempos tecnológicos. No entanto, alguns governos estão mal preparados para os problemas de segurança impostos pela proliferação de novas tecnologias; eles também estão na raiz da escalada de redes criminosas e grupos terroristas despejados em novas tecnologias, bem como novos métodos de contornar os controles do governo.

Desenvolvimentos em biotecnologia e assistência médica também levam a novas indústrias, melhor produtividade, enquanto melhor acesso aos cuidados melhora a saúde da força de trabalho. Aumentar a força de trabalho através de melhor atendimento médico é fornecer estímulo econômico para países com populações envelhecidas. A proliferação da robótica e da inteligência artificial em medicina básica e diagnósticos facilita o acesso a cuidados acessíveis e reduz a carga financeira de cuidar de cidadãos idosos em governos carentes de recursos.

A recuperação econômica continuará a depender de novas tecnologias, inovação local e empreendedorismo. A necessidade de programas governamentais para amortecer futuros levantes econômicos e garantir o bem-estar dos membros da sociedade menos capazes de se adaptar permanece aguda. Mas enfrentar esses problemas exigirá a superação da polarização política que impediu que muitos governos fizessem os compromissos fiscais necessários. O contínuo apoio do governo a esses esforços por meio do revigorante intercâmbio de tecnologias, conhecimentos e recursos também ajudaria a superar os abismos econômicos que existem dentro e entre os países.

## **As implicações do cenário "Ilhas"**

O cenário explora o caso em que os governos não conseguem dominar as mudanças nas condições econômicas globais que aumentaram a desigualdade, diminuíram o crescimento nos países desenvolvidos, deslocaram empregos e dividiram a sociedade. O cenário mostra a necessidade dos países ricos lidarem com as conseqüências negativas de políticas econômicas passadas e controlarem as tensões entre o populismo e o autocontrole. Terá sucesso nos estados cujos governos incentivam a pesquisa e a inovação, apóiam o compartilhamento de informações, mantêm um alto nível de educação e capitalizam o conhecimento em ciência, tecnologia, engenharia e matemática, procurem a educação continuada, atraíam e retenham o alto potencial de políticas fiscais, de imigração e de segurança. Tais desenvolvimentos apoiam experimentação, inovação e empreendedorismo, promovendo assim a produção local e criando empregos. Por outro lado, os estados que controlam o acesso à informação, não respeitam a propriedade intelectual e desencorajam o alto potencial, podem ser excluídos dos benefícios dos avanços tecnológicos. A segurança será outro fator importante, já que esses desenvolvimentos também podem favorecer ataques terroristas usando tecnologia e atividades criminosas.

### ***1.2 Um mundo de esferas de influência ("Órbitas")***

Este cenário explora um futuro de tensões criadas por superpotências concorrentes, buscando suas próprias esferas de influência e se esforçando ao mesmo tempo para manter a estabilidade em seu território. Ele examina como o nacionalismo em ascensão, a mudança de padrões de conflito, tecnologias emergentes disruptivas e o declínio da cooperação global poderiam convergir para aumentar o risco de conflito entre os estados. Este cenário destaca escolhas políticas que aumentariam a estabilidade e a paz ou exacerbariam as tensões. Essas escolhas são exploradas através das memórias de um Assessor de Segurança Nacional, que refletem sua avaliação do ambiente internacional no final do segundo mandato do Presidente Smith em 2032:

Durante a presidência de Smith, tenho visto desenvolvimentos que me fazem pensar que o próximo presidente achará o mundo um lugar muito melhor. Mas não faz muito tempo, as tensões geopolíticas levaram à beira do conflito de Estado.

É a combinação de valores concorrentes entre os Estados rivais, a corrida armamentista, a ascensão do nacionalismo e a insegurança interna que criou um período de competição geopolítica entre as grandes potências. No início da década de 2020, a polarização dos encargos políticos e fiscais impôs restrições ao engajamento dos EUA no cenário mundial, levando os estrangeiros a acreditarem que os estados norte-americanos estavam iniciando um desengajamento prolongado. A China e a Rússia, em particular, vêem este período como uma oportunidade para aumentar sua influência sobre os países vizinhos em suas respectivas órbitas regionais, econômicas, políticas e de segurança. O Irã também tentou tirar proveito da instabilidade no Oriente Médio para expandir sua influência na região.

Em meados da década de 2020, esses desenvolvimentos levaram à descentralização do sistema internacional para as esferas regionais contestadas. Os poderes no centro dessas esferas afirmavam seu direito a uma influência econômica, política e de segurança privilegiada em suas regiões. A China usou seu poder econômico e militar para influenciar o comportamento dos Estados vizinhos e obter concessões de empresários estrangeiros que queriam acesso a seus

mercados. A Índia, o Japão e outros países adotaram políticas externas mais independentes para combater a interferência da China em seus interesses, aumentando as tensões regionais no sul e no leste da Ásia. A Rússia também se afirmou na Ásia Central para manter a região sob a influência de Moscou e para conter a crescente presença da China.

As tensões regionais pioraram quando a China embarcou em grandes projetos de engenharia para alterar as condições ambientais locais, como desviar os rios para os países vizinhos. Como as condições ambientais continuaram a deteriorar-se na China, Pequim teve projetos de geoengenharia mais ambiciosos, como injetar toneladas de aerossóis de sulfato na atmosfera para baixar a temperatura. Isso desencadeou um debate internacional sobre a ética de um Estado agir no ecossistema global. Alguns países ameaçaram a China com retaliação se buscassem a mudança climática unilateralmente.

Quando o Presidente Smith chegou ao poder, anos atrás, havia um consenso entre os especialistas em segurança nacional de que à medida que a competição geopolítica se intensificasse, os interesses econômicos e políticos impediriam os Estados de provocar um conflito armado. Isso parecia ser verdade, já que China, Irã e Rússia evitavam separadamente o conflito militar aberto em favor de níveis mais baixos de competição - pressão diplomática e econômica, propaganda, ataques cibernéticos, rastreamento por computador e ação militar - obscurecendo a distância entre guerra e paz. A vítima mais comum era a verdade, enquanto a propaganda estatal - distribuída por uma variedade de mídias sociais, comerciais e oficiais - distorcia, distorcia e falsificava informações sobre o que realmente estava acontecendo. Mas o acúmulo dessas ações minou as regras internacionais sobre soberania e a resolução pacífica de conflitos, e perpetuou a impressão de desengajamento dos Estados Unidos.

O presidente decidiu, desde o início de seu primeiro mandato, que os Estados Unidos não poderiam mais permanecer passivos e permitir que esses desenvolvimentos continuassem. Ele consolidou as alianças dos Estados Unidos e usou o exército para fazer cumprir a lei internacional, como a liberdade de navegação. No entanto, tentativas da China, do Irã e da Rússia de se prepararem para conflitos militares tradicionais - a implantação de armas avançadas, como sistemas guiados de longo alcance, para ameaçar exércitos rivais sua esfera regional - intensificou no mundo a percepção de que a competência de segurança crescia entre esses países e os Estados Unidos e seus aliados. Dito isso, na época não entendíamos muito bem que Pequim, Moscou e Teerã estavam preocupados com sua imagem interna em seu próprio país, onde as tensões econômicas e sociais os levaram a acreditar que não podiam comprometer os desafios externos à dor de parecer fraco. A colisão entre um veículo submarino chinês autônomo e uma guarda costeira japonesa patrulhando as ilhas Senkaku, ataques cibernéticos atribuídos a piratas russos contra centros financeiros europeus e a ameaça iraniana de usar seus mísseis balísticos contra instalações A energia saudita e a dessalinização foram alguns dos detonadores que quase levaram a um conflito aberto.

Levou um cogumelo atômico em um deserto do sul da Ásia para nos tirar de nossas casas. Lembro como a crise entre a Índia e o Paquistão começou: o segundo tratado da Bacia do Indus foi abandonado por ambos os lados, seguido por uma série de explosões em Nova Delhi que o governo indiano rapidamente atribuiu a grupos extremistas baseados no Paquistão. Islamabad negou qualquer envolvimento, mas ambas as costas mobilizaram suas forças armadas. Depois de alguns dias de confusão e ataques cibernéticos que aniquilaram a capacidade de ambos os lados

de entender o que estava acontecendo, a situação se agravou rapidamente. Investigações subsequentes mostraram que os sistemas de inteligência artificial usados por tomadores de decisão militares exacerbaram a crise interpretando erroneamente os sinais de dissuasão como ameaças de agressão. O resultado foi o primeiro uso de uma arma nuclear em um conflito desde 1945.

Com a ajuda da China, os Estados Unidos rapidamente tomaram medidas para neutralizar a crise - tivemos sorte. O conflito quase cresceu para uma troca nuclear total. O Presidente Smith dividiu o Prêmio Nobel da Paz com o Presidente da China naquele ano. Mas o mais importante foi que a guerra indo-paquistanesa de 2028 lembrou todos os grandes poderes do perigoso jogo que estávamos jogando. Uma série de medidas de fortalecimento da confiança e acordos de controle de armas com a China e a Rússia se seguiram, estabelecendo limites para as capacidades das armas mais propensas a causar uma escalada. O sucessor de Putin também fez grandes progressos no sentido de restabelecer as relações entre a Rússia e a Europa, em benefício da economia russa. Através dessas experiências, os Estados Unidos e outras grandes potências construíram uma relação de confiança que permitiu a cooperação em outras questões de segurança, como a instabilidade na Coreia do Norte e no Oriente Médio.

O próximo presidente dos Estados Unidos terá que lidar com um mundo onde a competição geopolítica ainda existe, mas onde as grandes potências aprenderam, para sua própria preservação, a cooperar umas com as outras em áreas de interesse comum. Sem o choque que todos sentimos no desastre que perdemos por pouco no sul da Ásia, as escolhas feitas pelo Presidente Smith e outros poderiam ter levado a um resultado diferente.

### **As implicações do cenário "Órbitas"**

Este cenário mostra como o aumento da competição geopolítica aumentaria o risco de conflito entre estados e ameaçaria a regulamentação convencional da ordem internacional. Ilustra a importância de tranquilizar os aliados e evitar que os conflitos de larvas comprometam as regras internacionais e criem uma escalada para uma guerra entre as grandes potências. Além disso, a implantação de novas armas, como armas hipersônicas, sistemas autônomos, defesas espaciais e ciberoperações, introduz uma dinâmica de escalada, nova e pouco compreendida, que aumenta o risco de erros.

O aumento das tensões geopolíticas que levam a eventos desestabilizadores e aumentam os riscos para todos pode estimular os rivais a concordar e criar esquemas de confiança mútua para reduzir o risco. Por exemplo, a perspectiva de um desastre próximo, como um grande conflito militar ou desastre natural ilustrando o impacto negativo global da mudança climática, levaria os países a trabalhar juntos pela preservação global, levando a uma ordem internacional estável. Tal resultado, no entanto, não é assegurado, o que mostra a importância de administrar a crescente competição geopolítica a fim de reduzir o risco de erros e de escalada, mantendo-se aberta a uma cooperação mais ampla em riscos compartilhados.



### **1.3 Um mundo de comunidades (“Comunidades”)**

Este cenário explora as questões que surgem quando a enormidade dos desafios econômicos e governamentais testará a capacidade dos governos nacionais, criando espaço para governos locais e atores privados, e desafiando suposições sobre futuro da governança. Este cenário destaca as tendências associadas à natureza mutável do poder e os avanços nas tecnologias de informação e comunicação, que trazem à tona uma ampla gama de atores influentes; Também mostra como essas tendências podem criar grandes oportunidades e obstáculos para futuros governos. É escrito pelo futuro prefeito de uma grande cidade canadense em 2035, refletindo sobre as mudanças que ela testemunhou nos últimos vinte anos.

Em retrospectiva, a crescente influência de grupos transversais no governo nacional parece inevitável. Demonstrou-se que os governos nacionais são menos capazes de administrar certas necessidades sociais em um ambiente em rápida mutação do que os governos locais, mais em sintonia com os crescentes grupos sociais e entidades empresariais. Além disso, à medida que diminuía a confiança do público nas instituições e autoridades governamentais nacionais, importantes serviços públicos foram privatizados. Transações comerciais pontuais sem a intervenção de intermediários do governo tornaram-se comuns e as pessoas acharam confortável trabalhar através de canais não governamentais. Isso reduziu ainda mais a capacidade dos governos de fornecer supervisão e gerar renda através de seus impostos.

Embora funções-chave do Estado, como política externa, operações militares e defesa da pátria permanecessem reservadas aos governos nacionais, as populações locais dependiam cada vez mais das autoridades locais, movimentos sociais ou organizações religiosas para obter uma gama alargada de serviços educacionais, financeiros, comerciais, legais e de segurança. Ao mesmo tempo, os negócios ganharam influência através de marketing sofisticado, diferenciação de produtos e programas de incentivo para aumentar a fidelidade dos clientes através das fronteiras. O envolvimento de empresas privadas na vida de seus funcionários cresceu com os serviços que ofereciam, como educação, assistência médica e moradia. Multinacionais enormes assumiram um papel crescente como fornecedoras de bens públicos e financiamento para programas de pesquisa.

As pessoas definiram cada vez mais seus relacionamentos e identidades por meio de grupos em evolução e interconectados, fora dos canais do governo nacional. As tecnologias de informação e comunicação são agora cruciais para definir relacionamentos e identidades baseadas em idéias compartilhadas, ideologias, empregos e histórias, e não na nacionalidade. Além disso, os avanços da biotecnologia levaram, em alguns países, a distinções de classe entre aqueles que podiam pagar por modificações humanas e aqueles que não eram artificialmente aumentados.

Embora a capacidade de controlar e manipular informações se tornasse uma fonte crucial de influência, corporações, grupos de defesa, instituições de caridade e governos locais eram mais capazes do que os governos nacionais de exercer o poder das idéias e para tocar em emoções para influenciar as pessoas para seus propósitos. Em alguns casos, os governos voluntariamente abandonaram parte de seu poder a essas redes de comunidades sociais e comerciais na esperança de desarmar as divisões políticas e a frustração pública - e fornecer serviços locais que os governos nacionais não puderam oferecer. Em outros casos, entidades subnacionais e suas alianças desafiaram as instituições nacionais com maior autoridade.

No Oriente Médio, uma geração perdida de jovens árabes descontentes, cujas experiências fundamentalistas foram moldadas pela violência, pela insegurança, pelo deslocamento e pela falta de oportunidades econômicas e educacionais - especialmente para as mulheres - surgiram por meio das redes a desafiar as estruturas governamentais tradicionalmente centralizadas. A juventude árabe, em muitos países, exigiu mais serviços e reformas políticas do que lhes daria a palavra na política de seus governos. Além disso, houve uma rejeição generalizada da sociedade ao violento extremismo religioso de grupos terroristas que surgiram no cenário mundial na primeira metade do século XXI. Uma vez iniciados, esses movimentos se espalharam rapidamente pela região.

A experiência do Oriente Médio foi repetida em outros lugares, mas nem sempre com o mesmo resultado. Por exemplo, no meio de uma sucessão complicada de líderes, Moscou encontrou dificuldades para manter um governo central, enquanto os russos unidos contra a corrupção do governo desenfreada e poder oligárquico exigiu de reformas econômicas e políticas locais. Alguns planos funcionou compromisso a partilha do poder com as autoridades locais e outros usaram os recursos de fundações transnacionais e organizações de caridade para atender às demandas de suas sociedades. Outros reprimiram protestos internos pela força e usaram tecnologias avançadas de informação para identificar e silenciar dissidentes. Esta abordagem advinda do Partido Comunista Chinês teve que ajustar sua estratégia e compromisso para manter o poder pela força sozinho, tornando-se difícil a situação. Outros governos sucumbiram às pressões internas e se fragmentaram ao longo de linhas de clivagem étnica, religiosa e tribal.

O resultado foi confuso. A governança evoluiu amplamente por tentativa e erro para responder às demandas e às mudanças das necessidades do público. Estados mais flexíveis e abertos, como os Estados Unidos, adaptaram a abordagem de seu governo ao engajamento público e à formulação de políticas, aproveitando o poder de atores subnacionais e não-estatais e dando maior destaque a cidades e outras formas de governança local. Os líderes da cidade, como eu, trabalharam com seus pares em todo o mundo, com o incentivo de nossos governos nacionais, para compartilhar informações e recursos, e para desenvolver novas abordagens para os problemas usuais, como educação e redução da pobreza.

Adaptar-se a esse novo estilo de governo foi mais fácil para o Canadá, os Estados Unidos e outras democracias liberais com uma forte tradição de liderança setorial, local, pública e do setor privado do que países com governos centralizados. Os regimes autoritários que resistiram à expansão do poder e tentaram limitar e controlar organizações não-governamentais, por exemplo, continuaram a sofrer os amplos movimentos populares que minaram sua autoridade. Nos piores casos, extremistas, gangues criminosas e senhores da guerra proliferaram onde o governo nacional havia perdido o controle de partes de seu território.

Com o passar do tempo, as organizações comerciais e religiosas, bem como a sociedade civil e os governos locais, tornaram-se coalizões multipartidárias de todos os tipos, às vezes incluindo governos nacionais. Essas novas abordagens para resolver desafios globais se cristalizaram em torno de valores comuns, incluindo direitos humanos. Chefes de Estado, prefeitos e autoridades civis, bem como organizações do comércio e da sociedade civil, estavam agora rotineiramente envolvidos em processos e redes temáticas para criar métodos alternativos de mudança positiva. Movimentos sociais, organizações religiosas, governos locais e públicos impulsionam as agendas políticas dos governos nacionais. De seu antigo contexto de "guerra fria", o termo "mundo livre"

agora define o grupo interconectado de entidades estatais, subestatais e não-estatais que trabalham em cooperação para promover o respeito às liberdades individuais, direitos humanos, direitos humanos, reforma política, políticas ambientais sustentáveis, livre comércio e transparência da informação.

### **As implicações do cenário "comunidades"**

Este cenário examina o futuro dos governos. Aqui, os governos precisam de políticas e processos impulsionar parcerias público-privadas com um grande número de atores, líderes de cidades, ONGs e sociedade civil, para abordar os desafios emergentes. As grandes empresas multinacionais e fundações de caridade, em particular, complementarão os governos fornecendo pesquisa, educação, saúde e informação para as sociedades necessitadas.

Os Estados continuarão a ser os principais impulsionadores da segurança nacional e de outros elementos do centro do poder, mas sua capacidade de mobilizar comunidades de atores locais, privados e transnacionais melhorará sua eficácia nas áreas de criminalidade e sua resiliência. As democracias liberais, que promovem a governança descentralizada e as parcerias público-privadas, estarão em melhor posição neste mundo. Nessas sociedades, a tecnologia permitirá novas interações entre o público e o governo, como a tomada coletiva de decisões. Outros governos, no entanto, farão bem menos, com resultados variados, incluindo autoritarismo e fracasso do Estado.

## **2 O QUE ESSES CENÁRIOS NOS ENSINAM: PROMOVENDO OPORTUNIDADES POR MEIO DA RESILIÊNCIA**

### ***1. Promover oportunidades através da resiliência***

As tendências nos três cenários indicam que a volatilidade mundial aumentará no futuro próximo. Os Estados, as instituições e as sociedades terão que se adaptar aos desafios sistêmicos, sob pressão acima e abaixo do nível do Estado-nação - e quanto mais cedo melhor. Acima, as mudanças climáticas, os padrões e protocolos tecnológicos e o terrorismo transnacional exigirão cooperação multilateral. Subjacente a isso, a incapacidade dos governos de atender às expectativas de seus cidadãos, desigualdades e políticas de identidade aumentará o risco de instabilidade. A resposta eficaz a esses desafios exigirá vontade política, além de recursos e recursos adequados. Além disso, a extensão desses desafios pode exceder a capacidade de estados individuais e instituições internacionais para resolver seus próprios problemas, levando muitos atores públicos e privados a intervir.

No entanto, os cenários mostram que as tendências que criam riscos de curto prazo também podem ser positivas a longo prazo se a proliferação de poderes e atores os tornar mais resilientes no gerenciamento de grandes riscos e incertezas. Em um mundo em que as surpresas são mais duras e mais frequentes, os atores de sucesso terão a capacidade de adaptação à mudança, perseverarão diante das adversidades e se recuperarão rapidamente dos erros.

Embora a resiliência seja mais importante no caos, os cálculos tradicionais do poder do Estado raramente levam em conta sua resiliência. O súbito colapso da União Soviética e o colapso da

autoridade do Estado após a Primavera Árabe sugeririam que os Estados têm pontos fracos dos quais as medidas de poder convencionais não gostam.

Por exemplo, de acordo com os indicadores de poder tradicionais do PIB, orçamentos militares e tamanho da população, a participação da China na energia mundial está aumentando. Mas a China também tem características, como o governo centralizado, a corrupção política e uma economia muito dependente de investimentos e exportações para crescer, o que mostra vulnerabilidade a choques futuros.

Enquanto isso, os EUA possuem muitos fatores associados com a resiliência, incluindo o governo descentralizado, uma economia diversificada, uma sociedade inclusiva, uma vasta área, a biodiversidade, as garantias de recursos energéticos e militarmente, a capacidade de projeção e alianças.

Governos, organizações e indivíduos mais capazes de identificar oportunidades e cooperar farão o melhor possível, mas não há tempo para forjar novos padrões de cooperação. O desafio para a ação coletiva está crescendo à medida que os desafios globais crescem.

As escolhas de curto prazo de indivíduos, organizações e estados moldarão a gestão da crise de governabilidade e cooperação; um período prolongado de respostas fragmentadas e descoordenadas à incerteza e à volatilidade aumentaria as tensões dentro dos estados, entre eles e em casa. A gestão de alianças, a melhoria da governança nacional e instituições internacionais, a capacidade de mobilizar uma ampla gama de organizações comerciais, religiosas, civis e comprometidas em todos os níveis de governo serão cruciais para alcançar resultados positivos.

Os problemas que levam a vulnerabilidades compartilhadas e a necessidade de abordagens holísticas - como a mudança climática e a expansão de ameaças terroristas - poderiam encorajar os Estados a se tornarem resistentes, especialmente na ausência de ampla cooperação. Esses problemas também podem encorajar os Estados a ver a utilidade de instituições internacionais e outros fóruns transnacionais para encontrar soluções e coordenar ações. Por sua vez, esses desenvolvimentos poderiam desencadear uma nova era de engajamento global que incluiria estados, governos locais, empresas e sociedade civil trabalhando juntos para enfrentar os desafios para a humanidade.

Duas importantes iniciativas das Nações Unidas - a Agenda de Desenvolvimento Sustentável e a Convenção-Quadro sobre Mudança do Clima - estabeleceram metas estratégicas de cooperação entre governos e parcerias público-privadas. Tais iniciativas permitem que as partes detalhem os programas ao longo do tempo e permitam que as empresas e a sociedade civil contribuam para o desenvolvimento de padrões internacionais e governança global.

A crescente resiliência das instituições também poderia advir do uso de células, exercícios, tecnologias e processos dedicados de planejamento estratégico que acelerariam as respostas durante as crises.

A eleição de futuros Secretários-Gerais da ONU e mudanças na liderança também ajudarão a reorientar o foco estratégico das agências da ONU e a revisar as prioridades à luz das ameaças emergentes.

As desvantagens da globalização, que leva os governos à proteção e ao nacionalismo, também podem encorajar maior resiliência e inovação nos níveis locais. A desaceleração da globalização do comércio e o advento da impressão 3D poderiam aumentar a importância dos serviços locais, a autonomia dos grupos e das sociedades locais. Esses desenvolvimentos poderiam abrir caminho para uma nova onda de empreendedorismo e produção que sustentaria as economias das comunidades locais. Os governos e as universidades são historicamente a origem das descobertas científicas utilizadas pelo setor privado, poderia encorajar as iniciativas locais em favor da produtividade e uma maior inovação através do aumento do acesso à educação, recursos científicos e tecnológicos e pesquisa.

### **Medindo a resiliência de um Estado**

Medir a resiliência de um estado estimará melhor seu sucesso no caos futuro do que as medidas convencionais de desempenho físico. Os estados que serão bem-sucedidos amanhã serão aqueles que investirem em infraestrutura, conhecimento e relacionamentos que resistam a choques econômicos, ambientais ou sociais e a ataques cibernéticos.

Aqui estão os fatores que melhoram a resiliência do Estado, de acordo com estudos atuais:

- Governança: os governos que fornecem bens e serviços, promovem políticas inclusivas, respeitam a lei, conquistam a confiança de seu pessoal, estão em melhor posição para absorver choques e moldar sua população ao redor de uma solução.
- A economia: Estados com economias diversificadas, uma dívida pública adequada e reservas financeiras, setores privados robustos, uma força de trabalho flexível e inovadora será mais resiliente.
- O sistema social: uma sociedade preparada, integrada e ordeira terá mais resiliência e coesão diante de mudanças inesperadas, com uma margem alta para lidar com a adversidade.
- Infraestrutura: robustez de infraestruturas críticas, incluindo fontes diversificadas de energia e comunicações seguras e redundantes, redes de informação, saúde e financeiras, redução da vulnerabilidade a desastres naturais e assaltos, ciberataques e outros.
- Segurança: plice Unidos com alta capacidade militar, um eficazes e apreciadas, as boas relações entre civis e militares, e aolides alianças para melhor se defender contra ataques repentinos e facilmente recuperar o seu equilíbrio interior após um choque de ruptura.
- Geografia e meio ambiente: Estados com grande área de superfície, altos níveis de biodiversidade, boa qualidade do ar, alimentos, solo e água serão mais resistentes a desastres naturais.

A educação continuada, as iniciativas de mobilidade e segurança no emprego e a preservação do avanço tecnológico aumentarão a resiliência dos Estados a avanços tecnológicos potencialmente disruptivos, como automação, processamento de dados, inteligência artificial e biotecnologia. Essa resiliência reduziria o risco de curto prazo para empregos e mercados, e usaria tecnologias para melhorar a produtividade e a eficiência econômica ao longo do tempo.

A educação continuada pública e privada ajuda os funcionários a se ajustarem às flutuações do emprego e ajuda a reduzir o sentimento populista generalizado de que as elites não estão cuidando das pessoas. Tais iniciativas, comparáveis à aprendizagem alemã, envolveriam governos, indústria privada e instituições educacionais, tanto privadas quanto públicas, para

treinar jovens e novos trabalhadores desempregados de longo prazo e recém-deslocados.

As instituições universitárias elaborariam currículos depois de consultar potenciais empregadores sobre as habilidades necessárias; isso criaria núcleos de mão de obra treinados em novas indústrias em evolução; o oposto é frequentemente citado como restrição de contratação por empresas de alta tecnologia. Essas iniciativas ajudariam as instituições universitárias a se manterem atualizadas e relevantes, ao mesmo tempo em que reduzem o apoio do governo a longo prazo para funcionários inativos.

Esses programas, envolvendo empresas por meio de incentivos fiscais ou contratação de apoio, seriam favoráveis aos países industrializados desenvolvidos, confrontados com a evolução das tecnologias, uma competição global pelo emprego e uma força de trabalho de alto nível que está em queda. Essas iniciativas também protegeriam a propriedade intelectual, ajudariam as empresas iniciantes em novas indústrias a se tornarem patrocinadoras das comunidades e preservariam a liderança nacional na definição de processos e de normas tecnológicas.

A transparência proporcionada pelas tecnologias de comunicação é um fator de resiliência ao permitir que os cidadãos visualizem os processos do governo, apoiando medidas anticorrupção e diminuindo os impulsos conflitantes. A criação de organizações de mídia e tecnologia que forneçam informações objetivas e controle de fatos com transparência contribuiria para aumentar a confiança nos governos e instituições. Juntamente com a educação sobre o pensamento crítico, a transparência da comunicação reduziria o medo e ampliaria a compreensão dos diferentes pontos de vista pelos cidadãos. Populações historicamente desconectadas, como minorias, recuperariam a autoconfiança e aproveitariam essa oportunidade para integração e livre comércio.

Criar resiliência em sociedades problemáticas, como no Oriente Médio, também requer a redução das forças que promovem o extremismo. Indícios de rejeição popular no Oriente Médio de abusos do extremismo islâmico encorajariam as pessoas locais a rejeitar tais ideologias e, ao invés disso, apoiar reformas políticas. Do Oriente Médio ao Norte da África, extremistas que afirmam fazer parte do movimento islâmico incentivam a desfiliação dos islamitas, aberta ou privadamente. Por exemplo, Ennahdha, o partido político majoritário na Tunísia, anunciou recentemente que não quer mais ser identificado como um islamista, mas sim como um partido democrata muçulmano, citando, em parte, questões de etiqueta.

Investimentos em dados, métodos, modelagem e monitoramento de sistemas humanos e naturais críticos - como infraestrutura, energia, água e qualidade do ar - poderiam apoiar o surgimento de tecnologias voltadas à sustentabilidade, melhorando assim resiliência comunitária e ambiental. A demanda do setor privado por tecnologias e serviços de mitigação deve levar os países e as empresas a dominar rapidamente esse novo mercado. A rentabilidade desses desenvolvimentos mudaria o hábito atual, esperaria por um desastre natural ou outra crise para mudar a política. Os programas, que fortalecem a capacidade de resposta a crises a curto prazo e, ao mesmo tempo, apoiam o desenvolvimento a longo prazo de sistemas adaptáveis e resilientes ao clima, reduziriam os riscos econômicos devido a pressões ambientais e democráticas. Os beneficiários abrangeriam a construção, energia, mineração, agricultura, seguros, finanças e pesquisa e desenvolvimento, e têm impacto tanto local quanto internacional.

As sociedades mais resilientes também serão aquelas que usarão todo o potencial de indivíduos, incluindo mulheres e minorias, para criar e cooperar. Estas sociedades seguirão as tendências históricas sem se oporem, aproveitando a evolução do espírito humano para moldar o futuro. Em todas as sociedades, mesmo nas circunstâncias mais sombrias, haverá aqueles que escolherem melhorar o bem-estar, a felicidade e a segurança de outras pessoas e usar tecnologias transformadoras em larga escala. O oposto será verdadeiro também; forças destrutivas terão mais poder do que nunca. A escolha crucial de governos e sociedades será a fusão de capacidades individuais, coletivas e nacionais para proporcionar segurança, prosperidade e esperança duradouras.

---