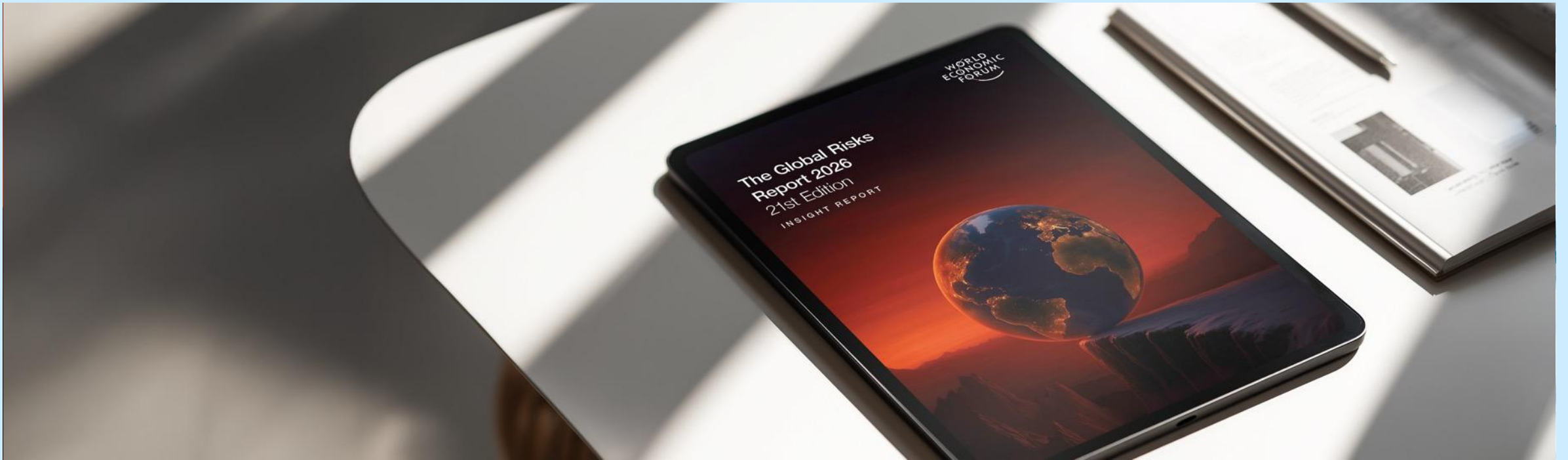


## Global Risks Report 2026: Estrategias para gestionar la nueva era de la competencia



# Contenido

- Resumen: Contenido y contexto
- Perspectiva de riesgos para 2026 y más allá
- Análisis de los principales riesgos y oportunidades

# Global Risks Report 2026

## Resumen: Contenido y contexto

# 1

### Una era de competencia

- Confrontación geoeconómica
- Conflicto armado entre estados
- Eventos climáticos extremos
- Polarización social
- Desinformación e información errónea

# 2

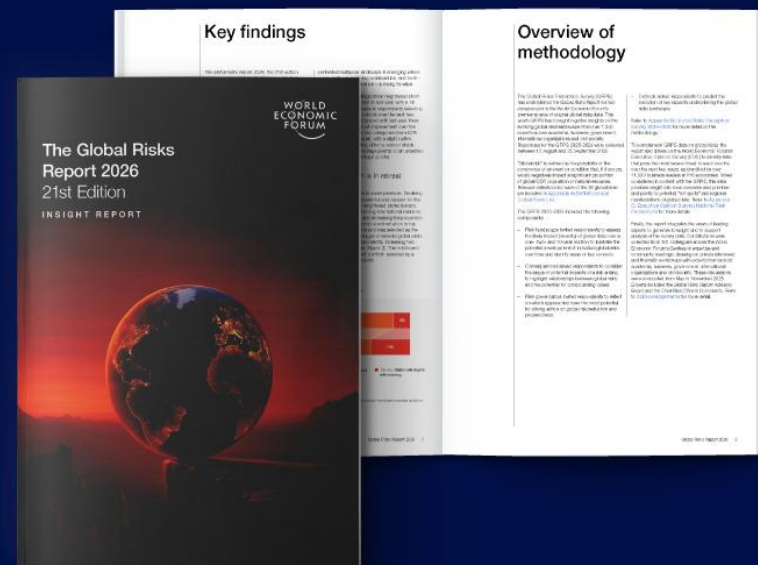
### ¿Al borde del abismo?

- Multipolaridad sin multilateralismo
- Ajuste económico por aumento de deuda y estallido de burbujas
- Valores en conflicto a medida que la polarización se profundiza
- Infraestructura en riesgo por antigüedad y clima
- Impactos de la IA en mercados laborales, sociedades y seguridad global
- Avances en computación cuántica y complacencia

# 3

### Alianzas de voluntad

- Los desafíos compartidos aún existen en un mundo competitivo
- La colaboración en los enfoques de gestión de riesgos es esencial



- 21ª edición
- Basado en una encuesta a aproximadamente 1.300 expertos en los ámbitos académico, empresarial, gubernamental, y de otros sectores a nivel mundial (Encuesta de Percepción de Riesgos Globales)
- Opiniones adicionales de aproximadamente 11.000 ejecutivos de empresas sobre los principales riesgos para hacer negocios en sus países (Encuesta de Opinión Ejecutiva)
- Aportación de 159 expertos en temáticas objeto del análisis

# Principales riesgos 2026 por periodo

## Corto plazo (2 años)

- 1 Confrontación geoeconómica
- 2 Desinformación y manipulación informativa
- 3 Polarización social
- 4 Fenómenos meteorológicos extremos
- 5 Conflicto armado entre Estados
- 6 Inseguridad cibernética
- 7 Desigualdad
- 8 Deterioro de los derechos humanos y libertad
- 9 Polución
- 10 Migración involuntaria o desplazamiento

### Short term (2 years)

1 <sup>st</sup>	Geoeconomic confrontation
2 <sup>nd</sup>	Misinformation and disinformation
3 <sup>rd</sup>	Societal polarization
4 <sup>th</sup>	Extreme weather events
5 <sup>th</sup>	State-based armed conflict
6 <sup>th</sup>	Cyber insecurity
7 <sup>th</sup>	Inequality
8 <sup>th</sup>	Erosion of human rights and/or of civic freedoms
9 <sup>th</sup>	Pollution
10 <sup>th</sup>	Involuntary migration or displacement

### Long term (10 years)

1 <sup>st</sup>	Extreme weather events
2 <sup>nd</sup>	Biodiversity loss and ecosystem collapse
3 <sup>rd</sup>	Critical change to Earth systems
4 <sup>th</sup>	Misinformation and disinformation
5 <sup>th</sup>	Adverse outcomes of AI technologies
6 <sup>th</sup>	Natural resource shortages
7 <sup>th</sup>	Inequality
8 <sup>th</sup>	Cyber insecurity
9 <sup>th</sup>	Societal polarization
10 <sup>th</sup>	Pollution

Risk categories ● Environmental ● Geopolitical ● Societal ● Technological

Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2025-2026.

## Largo plazo (10 años)

- 1 Fenómenos meteorológicos extremos
- 2 Pérdida de biodiversidad y colapso del ecosistema
- 3 Cambio crítico de los sistemas de la Tierra
- 4 Desinformación y manipulación informativa
- 5 Amenazas/ resultados adversos de la IA
- 6 Natural resource shortages
- 7 Desigualdad
- 8 Inseguridad cibernética
- 9 Polarización social
- 10 Polución

Note: WEF Global Risks Perception Survey 2025-2026  
Source: World Economic Forum; Marsh analysis

# Evolución de de los principales riesgos a lo largo de los años

Global Risks Landscape (2011-2026)<sup>1</sup>

## Los 5 principales riesgos globales en términos de impacto

■ Económico
 ■ Medioambiente
 ■ Geopolítico
 ■ Social
 ■ Tecnológico

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1	Fiscal crises	Systematic financial failure	Systematic financial failure	Fiscal crises	Water crises	Weak climate change response	WMDs	WMDs	WMDs	Climate change mitigation and adaption failure	Infectious diseases	Climate action failure	Cost-of-living crisis	Misinformation and disinformation	Misinformation and disinformation	Geoeconomic confrontation
2	Climate change	Water supply crises	Water supply crises	Climate change	Infectious diseases	WMDs	Extreme weather	Extreme weather	Climate change mitigation and adaption failure	WMDs	Climate action failure	Extreme weather events	Natural disasters and extreme weather events	Extreme weather events	Extreme weather events	Misinformation and disinformation
3	Geopolitical conflict	Food crises	Fiscal imbalances	Water crises	WMDs	Water crises	Natural catastrophes	Natural catastrophes	Extreme weather	Biodiversity loss	WMDs	Biodiversity loss and ecosystem collapse	Geoeconomic confrontation	Societal polarization	State-based armed conflict	Societal polarization
4	Asset price collapse	Fiscal imbalances	WMDs	Unemployment /under-employment	Interstate conflict	Involuntary migration	Water crises	Climate change adaption failure	Water crises	Extreme weather	Biodiversity loss	Erosion of social cohesion	Failure to mitigate climate change	Cyber insecurity	Societal polarization	Extreme weather events
5	Extreme energy price volatility	Volatility in energy and agricultural prices	Weak climate change response	Critical ICT systems breakdown	Weak climate change response	Energy price shock	Weak climate change response	Water crises	Natural catastrophes	Water crises	Natural resource crises	Employment and livelihood crises	Erosion of social cohesion and societal polarization	Interstate armed conflict	Cyber espionage and warfare	State-based armed conflict

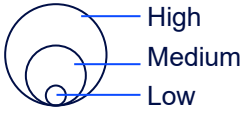
Sources: World Economic Forum, *Global Risks Report 2022, 2023, 2024, 2025, and 2026*

Note: 1. Over the years, the report has adjusted the list of global risks and moved risks between categories.

# Interconexión de los riesgos

## Nodes

Risk influence

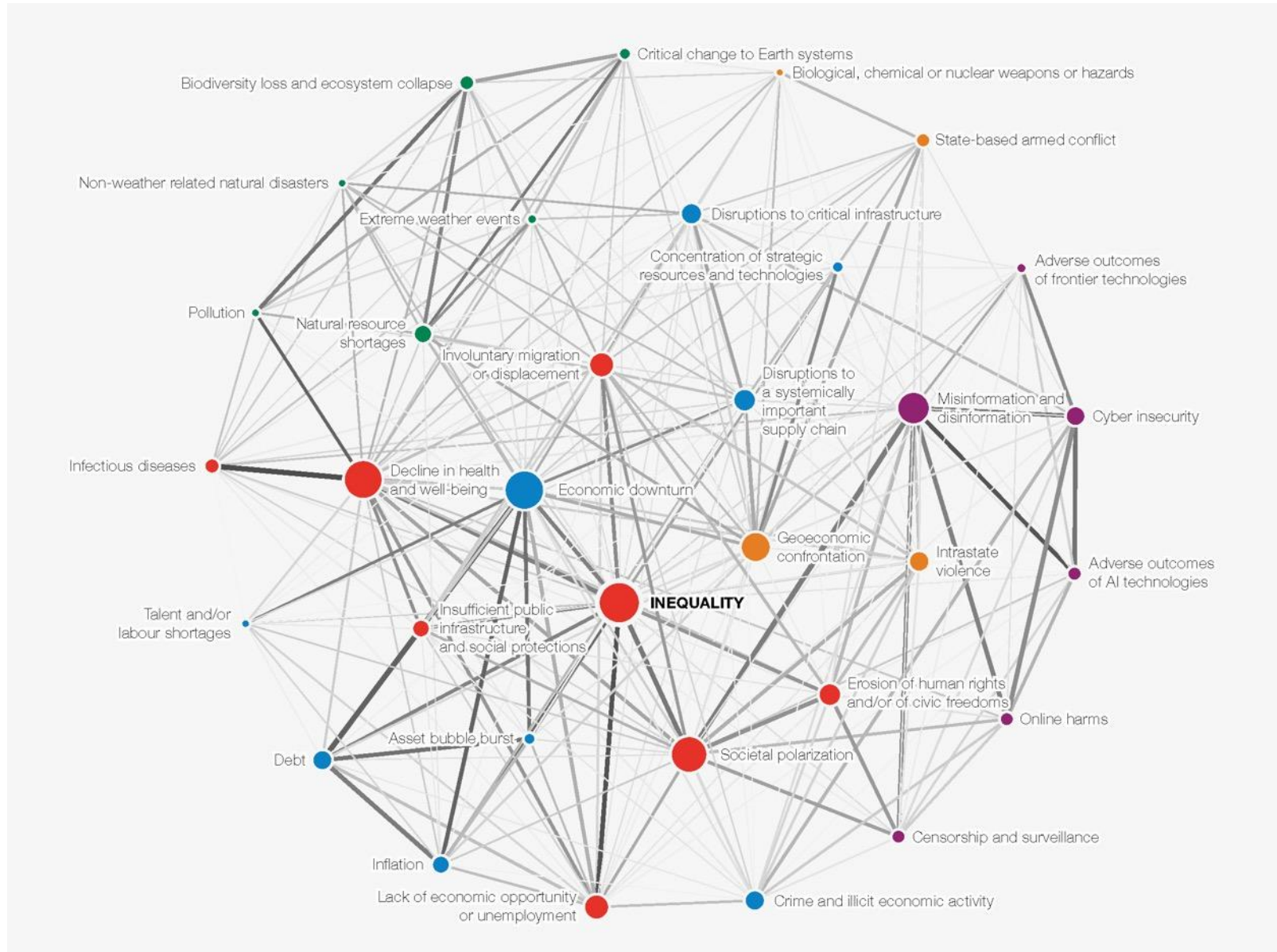


## Edges

Relative influence



- Económico
- Medioambiental
- Geopolítico
- Social
- Tecnológico



Note: WEF Global Risks Perception Survey 2025-2026  
Source: World Economic Forum; Marsh analysis

# Panorama de riesgos globales: perspectivas para 2026 y más allá

## Mayor incertidumbre

Los expertos prevén un panorama global turbulento tanto a corto como a largo plazo. Esta incertidumbre generalizada complica la toma de decisiones tanto para empresas como para gobiernos, requiriendo estrategias ágiles para navegar amenazas en evolución. Las conmociones en un área pueden propagarse rápidamente, amplificando la inestabilidad global.

## El multilateralismo está en retroceso

El aumento de las confrontaciones geoeconómicas y los conflictos entre estados está socavando la cooperación internacional. Las naciones están priorizando los intereses nacionales sobre la acción colectiva, debilitando los marcos multilaterales. Esto dificulta la capacidad de abordar de manera efectiva problemas globales compartidos como el cambio climático, la estabilidad económica y las amenazas a la seguridad.

## Los riesgos económicos se intensifican

Las recesiones económicas y la inflación son preocupaciones crecientes, que representan amenazas significativas para la estabilidad empresarial y social. El aumento de la deuda y las posibles burbujas de activos añaden capas de vulnerabilidad financiera que podrían desencadenar disrupciones más amplias en el mercado.

## Los riesgos tecnológicos aumentan, en gran medida sin control

La desinformación, la información errónea y la ciber inseguridad se están intensificando, desafiando la confianza y la seguridad en los ámbitos digital y físico. El rápido avance de la IA y otras tecnologías de vanguardia (como la computación cuántica) introduce nuevos riesgos que requieren una gobernanza proactiva.

## Sociedades al límite

La creciente polarización social y política está intensificando las presiones sobre los sistemas democráticos, ya que movimientos sociales, culturales y políticos extremistas desafían la resiliencia institucional y la confianza pública.

## Preocupaciones medioambientales están siendo relegadas

Aunque los riesgos ambientales reciben menos atención a corto plazo, su impacto a largo plazo, especialmente por eventos climáticos extremos, sigue siendo crítico. La infraestructura envejecida y las vulnerabilidades en las cadenas de suministro aumentan la exposición a riesgos relacionados con el clima. Ignorarlos podría conducir a graves consecuencias económicas y humanitarias en las próximas décadas.

## Está surgiendo un nuevo orden competitivo

En este período de transformación geoeconómica, las alianzas se están reconfigurando y la resiliencia de los mercados está siendo puesta a prueba. El proteccionismo, la política industrial estratégica y la influencia activa de los gobiernos sobre las cadenas de suministro críticas son señales de un mundo que se vuelve cada vez más competitivo.

# Visión global de las preocupaciones de riesgo de los líderes empresariales

## 5 principales riesgos para hacer negocios

- 1 Recesión económica
- 2 Falta de oportunidades económicas o desempleo
- 3 Servicios públicos y protecciones sociales insuficientes
- 4 Inflación
- 5 Deuda

- Económico    ● Medioambiental    ● Geopolítico  
● Social    ● Tecnológico

## Observaciones importantes

A nivel mundial, los riesgos relacionados con la economía dominan, incluyendo la recesión económica, la falta de oportunidades económicas o el desempleo, los servicios públicos y protecciones sociales insuficientes, la inflación y la deuda.

Dado el enfoque más intenso en las preocupaciones económicas y sociales, los riesgos geopolíticos y ambientales tienen una menor presencia en las clasificaciones en general.

Los ejecutivos de Asia Central y Oriental clasificaron la contaminación y los eventos climáticos extremos entre sus cinco principales riesgos, tras experimentar olas de calor, incendios forestales, inundaciones y sequías en 2025. Los ejecutivos de Asia Oriental también incluyeron la confrontación geoeconómica entre sus cinco principales riesgos.

Entre los países del G20, la desinformación y la información errónea aparecieron por primera vez como uno de los cinco principales riesgos tras un año de: rápida adopción de la IA; guerra de información que influye en la geopolítica, elecciones y mercados; y una proliferación de actores malintencionados y amenazas cibernéticas.

Este riesgo, así como los resultados adversos de las tecnologías de inteligencia artificial y la ciber inseguridad, aparecieron en el ranking de los cinco principales riesgos para los ejecutivos de América del Norte, Europa, Asia Oriental, Asia Central y el Sudeste Asiático.

Note: WEF Executive Opinion Survey 2025  
Source: World Economic Forum; Marsh analysis

# Referencia a Europa

## Spain

- 01st Societal polarization
- 02nd Talent and/or labour shortages
- 03rd Insufficient public services and social protections (incl. education, infrastructure, pensions)
- 04th Debt (public, corporate, household)
- 05th Lack of economic opportunity or unemployment

## France

- 01st Decline in health and well-being
- 02nd Economic downturn (e.g. recession, stagnation)
- 03rd Insufficient public services and social protections (incl. education, infrastructure, pensions)
- 04th Lack of economic opportunity or unemployment
- 05th Extreme weather events (floods, heatwaves etc.)

## Germany

- 01st Adverse outcomes of artificial intelligence technologies
- 02nd Economic downturn (e.g. recession, stagnation)
- 03rd Disruptions to critical infrastructure
- 04th Decline in health and well-being
- 05th Insufficient public services and social protections (incl. education, infrastructure, pensions)

## Italy

- 01st Decline in health and well-being
- 02nd Lack of economic opportunity or unemployment
- 03rd Insufficient public services and social protections (incl. education, infrastructure, pensions)
- 04th Economic downturn (e.g. recession, stagnation)
- 05th Inequality (wealth, income)

## Netherlands

- 01st Misinformation and disinformation
- 02nd Geoeconomic confrontation (sanctions, tariffs, investment screening etc.)
- 03rd Talent and/or labour shortages
- 04th Societal polarization
- 05th Cyber insecurity

## Norway

- 01st Decline in health and well-being
- 02nd Lack of economic opportunity or unemployment
- 03rd Economic downturn (e.g. recession, stagnation)
- 04th Misinformation and disinformation
- 05th Extreme weather events (floods, heatwaves etc.)

## Portugal

- 01st Economic downturn (e.g. recession, stagnation)
- 02nd Insufficient public services and social protections (incl. education, infrastructure, pensions)
- 03rd Talent and/or labour shortages
- 04th Geoeconomic confrontation (sanctions, tariffs, investment screening etc.)
- 05th Misinformation and disinformation

# Global Risks Report 2026 — Prioridades estratégicas

1

---

Tests de estrés de escenarios futuros y estrategias para anticipar cambios.

2

---

Identificar y mitigar posibles cuellos de botella en la cadena de suministro y riesgos de proveedores con información en tiempo real.

3

---

Aprovechar la IA y el análisis de datos para generar evaluaciones e información a tiempo

4

---

Fomentar la adaptabilidad y la confianza de la fuerza laboral en medio de las transformaciones.

5

---

Invertir en la resiliencia de la infraestructura para apoyar un crecimiento sostenible



This document and any recommendations, analysis, or advice provided by Marsh (collectively, the “Marsh Analysis”) are not intended to be taken as advice regarding any individual situation and should not be relied upon as such. The information contained herein is based on sources we believe reliable, but we make no representation or warranty as to its accuracy. Marsh shall have no obligation to update the Marsh Analysis and shall have no liability to you or any other party arising out of this publication or any matter contained herein. Any statements concerning actuarial, tax, accounting, or legal matters are based solely on our experience as insurance brokers and risk consultants and are not to be relied upon as actuarial, tax, accounting, or legal advice, for which you should consult your own professional advisors. Any modeling, analytics, or projections are subject to inherent uncertainty, and the Marsh Analysis could be materially affected if any underlying assumptions, conditions, information, or factors are inaccurate or incomplete or should change. Marsh makes no representation or warranty concerning the application of policy wording or the financial condition or solvency of insurers or reinsurers. Marsh makes no assurances regarding the availability, cost, or terms of insurance coverage. Although Marsh may provide advice and recommendations, all decisions regarding the amount, type or terms of coverage are the ultimate responsibility of the insurance purchaser, who must decide on the specific coverage that is appropriate to its particular circumstances and financial position.

We are leaders in risk, strategy and people. One company, with four global businesses, united by a shared purpose to build the confidence to thrive through the power of perspective.