



DEMOCRACIA O POPULISMO:

TENDENCIAS DE ASUNTOS
PÚBLICOS 2023

Febrero de 2023



Pag. 3	PRESENTACIÓN
Pag. 4	MÁS TECHIE, MÁS MEDIBLE, MÁS TÉCNICO, MÁS DE GUERRILLA: LAS 6 TENDENCIAS GLOBALES DEL LOBBYING EN 2023 01 Integración de la inteligencia artificial en los procesos 02 Ingeniería de datos (<i>data-driven lobbying</i>) 03 Transparencia y regulación 04 Medición 05 <i>Better & Smart Regulation</i> 06 El <i>lobbying</i> de guerrilla
Pag. 12	EXPECTATIVAS DE ASUNTOS PÚBLICOS REGIÓN DE EUROPA Contexto Europeo, la “permacrisis” España 2023, un año superelectoral De menos a más, la economía española en 2023 En un año imprevisible e inesperado, el diálogo es la clave en Portugal
Pag. 21	EXPECTATIVAS DE ASUNTOS PÚBLICOS REGIÓN SUR Incertidumbre, elecciones y nuevos desafíos en Argentina Expectativas para el desarrollo de Brasil en 2023 Chile 2023, el año del plebiscito
Pag. 27	EXPECTATIVAS DE ASUNTOS PÚBLICOS REGIÓN ANDINA 2023, el año para consolidar el gobierno de Gustavo Petro en Colombia Ecuador 2023, la gobernabilidad en juego en el Referéndum Perspectivas de Perú en el 2023, la necesaria salida del conflicto
Pag. 33	EXPECTATIVAS DE ASUNTOS PÚBLICOS REGIÓN NORTE 2023, elecciones de final de mandato en México República Dominicana, la recuperación económica sólida post-COVID Un Panamá desigual, más tensiones sociales, tendencias para 2023 Tendencias de Asuntos Públicos en Centroamérica EE.UU. hacia la precampaña presidencial 2024

PRESENTACIÓN

La práctica del lobby y los asuntos públicos ha sido siempre una herramienta de impulso y cambio de la política pública de un país. Los grupos de interés hacen lobby para influir, desde fuera del aparato político, en las políticas públicas impulsadas por los poderes ejecutivo y legislativo de un Estado. Esta actividad, entendida como ese “acto legítimo de participación pública” del que habla la OCDE, se está convirtiendo no en uno más, sino en el principal agente transformador de la política pública y regulatoria de un país. Que la transformación de la política sea impulsada en gran parte desde lo privado (empresas, asociaciones y sociedad civil organizada en general) va dejando de ser una actividad en la sombra para convertirse en una forma complementaria a la clásica participación política de las sociedades pluralistas.

En este informe, la doctora Carmen Muñoz, Directora Senior de Asuntos Públicos España, se aventura con las principales tendencias de esta práctica, con una visión tecnológica y avanzada, y no lo hace sola, sino en asociación con ChatGPT. Seguimos con breves pero interesantes análisis de 2023, enfocando los retos políticos y económicos de aquellas regiones y países en donde operan los

equipos de Asuntos Públicos de LLYC. Consultores al servicio de los legítimos intereses de nuestros clientes, nos sentimos, también, comprometidos con el crecimiento, la creación de empleo y riqueza, la estabilidad y la mejora de la democracia en aquellos países en donde operamos.

Entre crisis económicas, sanitarias y humanitarias, la tensión entre populismo y democracia es ya la principal constante del primer cuarto del siglo XXI. En estas páginas queremos ofrecer nuestro compromiso con el papel económico y social de la empresa, con el crecimiento económico equilibrado, sostenible e inclusivo, que es la mejor receta para consolidar nuestra convivencia y nuestra democracia.

JOAN NAVARRO

Socio y Vicepresidente de Asuntos Públicos de LLYC

MÁS TECHIE, MÁS MEDIBLE, MÁS TÉCNICO, MÁS DE GUERRILLA: LAS 6 TENDENCIAS GLOBALES DEL LOBBYING EN 2023

La actividad del lobby ha sido siempre una herramienta de impulso y cambio de las políticas públicas de un país. Los grupos de interés hacen lobby para influir, desde fuera del aparato político, en las políticas públicas que impulsan los poderes ejecutivo y legislativo de un Estado. Uno de los principales cambios que estamos viendo actualmente es que el lobby, entendido como el “acto legítimo de participación pública” del que habla la OCDE, se está convirtiendo no en uno más, sino en el principal agente transformador de la política pública y regulatoria de un país. Que sea lo privado (las empresas, las asociaciones y la sociedad civil organizada en general) quien está impulsando la transformación de la política pública está dejando de ser un oxímoron (o un relato conspiranoico) y se está convirtiendo en una alternativa realista para las sociedades que requieren que se acelere la definición de los nuevos marcos y las nuevas reglas de juego sectoriales.

En el [informe de tendencias](#) del año 2022 hablamos del impacto de la tecnología en los procesos de diagnóstico y visualización de datos y en los canales de relación establecidos (como las videoconferencias y el uso de aplicaciones de mensajería instantánea). Hablamos del rol de la empresa como *thought leader* gracias a la inversión en conocimiento y en material divulgativo, que facilitan la comprensión de entornos complejos o de nuevas realidades. Insistimos en que la clase política

se enfrenta al reto de regular, no ya modelos evolutivos de sociedad, sino modelos disruptivos, nuevas realidades —algunas de ellas inesperadas— que cambian las preguntas y las respuestas y obligan a trabajar desde nuevos paradigmas. Vimos de qué manera la tecnología era responsable de esta situación, no sólo por la irrupción de nuevos sectores u operadores económicos, sino por la afectación en los tradicionales. Vimos que las respuestas siglo XX, incluso tardo-siglo XX, ya no servían, como tampoco lo hacía buena parte de la arquitectura institucional de la que nos dotamos tras la Segunda Guerra Mundial, empezando por las instituciones de Bretton Woods. Y es que el corpus teórico que nos ha acompañado hasta estos primeros años del siglo XXI se está quedando obsoleto. Lo está haciendo desde el punto de vista de las grandes políticas públicas, pero también, y, sobre todo, desde el punto de vista administrativo y burocrático.

También vimos cómo las empresas empezaban a invertir cada vez más en la generación de impacto positivo a través de iniciativas como las de responsabilidad política corporativa o *Lobbying for Good*. Vimos que el papel de las asociaciones y las patronales estaba cambiando, porque se requiere de mayor agilidad para establecer consensos y esa clase de organizaciones se enfrentan al reto, no tan obvio ni naturalmente conciliable, de seguir siendo

representativas y relevantes a la vez. Y, por último, vimos el creciente interés de la geopolítica y la diplomacia gobernada desde el entorno de la empresa, toda vez que la utopía globalizadora (o, más bien, universalista) pierde algún fuelle. Iremos viendo cómo se hará el camino, también para la empresa, desde la lucha por la competitividad regional a la defensa de los valores y de un modelo social que la invasión de Ucrania por parte de Putin y la política de bloques amenaza con romper otra vez.

Todas estas tendencias se han consolidado en tres direcciones principales:

TECNOLOGÍA

1. A través de la integración de la inteligencia artificial:

- Para ganar en eficiencia y automatización de las tareas

2. A través de la ingeniería de datos (*data-driven lobbying*)

- Para lograr un mayor potencial de diagnóstico
- Para una anticipación temprana de las tendencias

RENDICIÓN DE CUENTAS

1. A través de una mayor transparencia por medio de la regulación

2. A través de la medición del impacto en negocio y reputación de la actividad

COMPETITIVIDAD Y DIFERENCIACIÓN

1. A través de una *Better & Smart Regulation*

2. A través del *lobbying* de campaña

Para explicar cada una de estas tendencias me voy a ayudar de la herramienta de moda de este inicio de 2023, ChatGPT. Tan de moda está que el exceso de usuarios concentrados a la vez le ha estresado en algunos momentos de la elaboración de este artículo, como si fuera un consultor que tiene un mal día. Veamos si somos capaces de construir conjuntamente el desarrollo de todo lo anterior.

CARMEN MUÑOZ

Doctora y Directora Sénior
de Asuntos Públicos de LLYC
Madrid

“Uno de los principales cambios que estamos viendo actualmente es que el lobby, entendido como el “acto legítimo de participación pública” del que habla la OCDE, se está convirtiendo no en uno más, sino en el principal agente transformador de la política pública y regulatoria de un país”

INTEGRACIÓN DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LOS PROCESOS

RESPUESTA CHATGPT:

La tecnología ha revolucionado la forma en que se llevan a cabo las actividades de *lobbying*. La automatización de tareas, la optimización de procesos y la mayor eficiencia en la gestión de información son algunos de los aspectos en los que la tecnología ha tenido un impacto significativo en el mundo del *lobbying*.

Antes, la información era recopilada y gestionada de forma manual, lo que requería mucho tiempo y esfuerzo. Hoy en día,

existen herramientas tecnológicas que permiten recopilar y analizar datos en tiempo real, lo que a su vez facilita la toma de decisiones informadas.

La automatización de tareas repetitivas, como la programación de reuniones y la gestión de correos electrónicos, ha liberado tiempo para que los profesionales de *lobbying* se concentren en tareas más estratégicas. Además, la tecnología ha mejorado la capacidad de monitoreo y seguimiento de las políticas públicas, lo que permite una respuesta más rápida y efectiva ante los cambios.

En resumen, la tecnología ha tenido un impacto positivo en la eficiencia y automatización de las tareas en el mundo del *lobbying*. Ha permitido una gestión más eficiente de la información, ha

liberado tiempo para enfocarse en tareas más estratégicas y ha mejorado la capacidad de monitoreo y seguimiento de las políticas públicas¹

Aunque, está claro que ChatGPT no quiere que su respuesta sea hiriente, la realidad es que este año los equipos de asuntos públicos introducirán en su día a día herramientas que, como esta, hacen tareas sencillas y repetitivas (y otras no tanto). Aunque muy mejorable (¡claro!), la velocidad de aprendizaje y de mejora de estas herramientas es vertiginosa. Un *paper* de la [Universidad de Stanford](#) recoge alguno de los ensayos llevados a cabo. Y el año no ha hecho más que empezar. La clave del momento es participar activamente del ensayo-error y dotarse de protocolos que ayuden a definir un marco de trabajo ético y honesto.

¹ Las respuestas de ChatGPT aparecen en un recuadro. Cada recuadro guarda la respuesta que ChatGPT da para una pregunta formulada en línea con el título que antecede a cada una de las tendencias identificadas por el equipo LLYC para este año.



“El *data-driven lobbying* utiliza los datos y la investigación para identificar a los principales responsables de la toma de decisiones, comprender sus prioridades y desarrollar estrategias de presión específicas que tengan más probabilidades de ser eficaces”

INGENIERÍA DE DATOS (*DATA-DRIVEN LOBBYING*)

RESPUESTA CHATGPT:

El *data-driven lobbying* se refiere al uso de análisis de datos y perspectivas para informar y guiar los esfuerzos de lobby. Este enfoque utiliza los datos y la investigación para identificar a los principales responsables de la toma de decisiones, comprender sus prioridades y preocupaciones, y desarrollar estrategias de presión específicas que tengan más probabilidades de ser eficaces. El objetivo del *lobbying* basado en datos es mejorar las posibilidades de lograr un resultado deseado basándose en datos y pruebas para informar y apoyar los esfuerzos de lobby.

El trabajo híbrido de analistas de inteligencia y analistas de datos en el ámbito del *lobbying* trata de mejorar la calidad y el potencial de los diagnósticos, y permitir, a través de la gestión de grandes volúmenes de datos, tomar decisiones más allá de la intuición. La ingeniería de datos nos permite hoy entender mejor hacia atrás cómo se toman las decisiones y cómo se conectan las agendas sociales, mediáticas y políticas. El gran reto de este 2023 es la mirada prospectiva, que permita la anticipación temprana de grandes tendencias políticas y regulatorias.

TRANSPARENCIA Y REGULACIÓN

RESPUESTA CHATGPT:

La transparencia y regulación de la actividad de los *lobbies* son temas importantes en la democracia actual. Los *lobbies* son grupos de presión que buscan influir en las decisiones políticas a favor de sus intereses. Aunque estos grupos tienen un papel importante en la representación de las demandas de ciertos sectores, es necesario garantizar que su acción sea clara y abierta para evitar conflictos de interés y corrupción.

La transparencia en la actividad de los *lobbies* incluye la obligación de

registrarse y declarar sus objetivos, financiamiento y acciones ante un organismo regulador. Además, es importante que los *lobbies* sean transparentes en sus relaciones con políticos y funcionarios públicos, y que estos también declaren sus vínculos con estos grupos.

La regulación de la actividad de los *lobbies* es fundamental para garantizar que su acción sea legítima y que no se produzcan conflictos de interés. Esta regulación incluye la imposición de límites a la acción de los *lobbies*, como la prohibición de hacer ofertas o regalos a políticos, y la obligación de actuar de manera ética y transparente.

En conclusión, la transparencia y regulación de la actividad de los

lobbies son fundamentales para garantizar una democracia sana y libre de corrupción. Es importante que estos grupos tengan un papel legítimo en la representación de intereses, pero siempre de manera clara, abierta y regulada.

Sus "en conclusión" son lo mejor. Y lo cierto es que a las necesidades señaladas (registro de grupos de interés, publicación de agenda de altos cargos, código de conducta, régimen de sanciones, etc.) se suma el reto de incorporar en las futuras regulaciones, sin restar eficacia, el *lobbying indirecto*, algo que ya hemos visto en algunos borradores, como el anteproyecto de ley de transparencia e integridad en las actividades de los grupos de interés, que ha sido anunciado por el Gobierno español para este 2023 y sobre el que ya estuvimos trabajando a finales de 2022.

"La transparencia y la regulación de la actividad de los *lobbies* son fundamentales para garantizar una democracia sana y libre de corrupción"



MEDICIÓN

RESPUESTA CHATGPT:

La medición del impacto del *lobbying* es esencial para evaluar la efectividad de las estrategias y acciones llevadas a cabo por grupos de interés y organizaciones para influir en la toma de decisiones políticas y gubernamentales. Esta medición permite conocer el grado en que se han cumplido los objetivos y metas establecidos y, en consecuencia, ajustar o mejorar las estrategias y acciones futuras.

Además, la medición del impacto del *lobbying* contribuye a la transparencia y la rendición de cuentas. Al conocer los resultados y el impacto de las acciones de lobby, la sociedad puede evaluar si estas están en línea con sus valores y prioridades.

También es importante destacar que la medición del impacto del *lobbying* permite comparar el rendimiento de diferentes grupos de interés y organizaciones, lo que contribuye a una competencia leal y a una mejora continua en la efectividad del lobby.

En resumen, la medición del impacto del *lobbying* es un componente clave para garantizar que las estrategias y acciones de lobby sean efectivas, transparentes

y responsables. Sin ella, es difícil conocer el impacto real de estas acciones y tomar decisiones informadas en el futuro.

La actividad de Asuntos Públicos impacta en el negocio y la reputación de sus empresas. Definir el modelo de ese impacto es otro de los retos de una actividad que ha pasado los últimos 15 años profesionalizándose y sólo será capaz de pasar al olimpo de las áreas estratégicas y los consejos de dirección si logra medirse.

“La medición del impacto del *lobbying* es un componente clave para garantizar que las estrategias y acciones de lobby sean efectivas, transparentes y responsables”

BETTER & SMART REGULATION

RESPUESTA CHATGPT:

Los grupos de interés pueden alimentar un sistema basado en una regulación inteligente y mejor de las siguientes maneras:

- Proporcionando información: Los grupos de interés pueden proporcionar información y perspectivas valiosas a los responsables políticos y a los reguladores sobre el impacto de las normativas en el mundo real. Esta información puede contribuir al desarrollo de normativas más inteligentes y eficaces.
- Fomentando el diálogo: Los grupos de interés pueden fomentar el diálogo abierto entre los responsables políticos, los reguladores y las partes interesadas. Esto puede conducir a una mejor comprensión de las necesidades y preocupaciones de los diferentes grupos, y ayudar a construir un consenso en torno a la regulación.
- Impulsar la innovación: Los grupos de interés pueden ayudar a impulsar la innovación y el progreso poniendo de relieve la necesidad de nuevas soluciones

y tecnologías. Esto puede conducir al desarrollo de normativas más inteligentes y eficaces que respondan mejor a las necesidades de la sociedad.

Sin embargo, es importante garantizar que las actividades de los grupos de presión sean transparentes y estén libres de conflictos de intereses. Esto puede lograrse mediante la aplicación de sólidas normas éticas y de transparencia, y el establecimiento de fuertes mecanismos de supervisión. Esto puede ayudar a garantizar que las actividades de los grupos de presión contribuyan al desarrollo de una regulación inteligente y eficaz, en lugar de subvertirla.

Ya no es que la actividad del lobby impacte en el negocio y

la reputación de una organización, es que la propia regulación (su calidad y complejidad) impacta en el **ecosistema empresarial** de un país. El economista Juan S. Mora-Sanguinetti ha publicado recientemente un artículo en la Revista de las Cortes Generales en el que afirma que "la regulación se aprueba precisamente para ayudar a los ciudadanos y a las empresas a mitigar su incertidumbre y reducir sus costes de transacción. La regulación vendría a suplir las posibles faltas de información en el mercado". Y continúa: "una normativa mal diseñada podría generar más costes de transacción para los ciudadanos y las empresas en vez de reducirlos". Trabajar un lobby técnicamente más sofisticado y dinámico, capaz de descomplicar la norma, es también parte de los deberes que hemos de afrontar en los próximos años.



EL LOBBYING DE GUERRILLA

RESPUESTA CHATGPT:

El término "*lobbying* de guerrilla" se refiere a tácticas no convencionales de influencia política y promoción de intereses. Estas tácticas a menudo implican la utilización de métodos creativos y sorprendidos para llamar la atención sobre una cuestión o causar un impacto en la opinión pública o en la toma de decisiones políticas. En general, el objetivo de este tipo de *lobbying* es generar una reacción o un cambio de opinión en un corto período de tiempo.

A todo lo anterior se suma un lobby más de campaña (o guerrilla) que incorpora el *marketing*, la comunicación y/o la publicidad para ganar potencia de tiro y que está orientado a resultados en el corto plazo. En estos procesos entra también el trabajo sobre *políticas conductuales*, sobre todo en las organizaciones B2C, que buscan ganar eficiencia a través de influir también en los comportamientos y las decisiones por medio de técnicas conductuales que facilitan el consentimiento y la adhesión a una norma. El etiquetado de alimentos va en esa dirección.

“El lobby de campaña (o guerrilla) incorpora el marketing, la comunicación y/o la publicidad para ganar potencia de tiro y está orientado a resultados en el corto plazo”





EXPECTATIVAS DE ASUNTOS PÚBLICOS REGIÓN EUROPA



CONTEXTO EUROPEO, LA “PERMACRISIS”

Diversos analistas coincidieron en el término “permacrisis” como la palabra que mejor definió 2022. Todo apunta a que este “largo periodo de inestabilidad e inseguridad” volverá a marcar el año 2023.

Bruselas, es decir, la Unión Europea, tendrá un papel protagonista en la gestión de estas múltiples crisis, desde el impacto geopolítico, económico y social de la guerra en Ucrania a la necesidad apremiante de acelerar la transición energética (manteniendo la seguridad de suministro) o a la definición de una estrategia de posicionamiento competitivo que

favorezca el desarrollo industrial europeo. Dentro de la UE, España tendrá un rol influyente en este contexto de incertidumbre al ejercer la Presidencia del Consejo de la UE durante el segundo semestre de 2023.

En paralelo, y de manera inevitable, el ánimo europeo durante este año vendrá en gran parte definido por una sensación de fin de ciclo, marcado por las elecciones al Parlamento Europeo en la primavera de 2024. En línea con una tendencia que viene de lejos, todo apunta a que las grandes familias políticas que han impulsado el proyecto europeo (democristianos, socialdemócratas y liberales) seguirán viendo erosionado su apoyo social, con proyecciones que apuntan a una ajustada mayoría del 55% de los escaños (frente a 60% actual). Pese al anuncio de

reformas inmediatas, el golpe a la credibilidad de las instituciones que ha supuesto el denominado *Qatargate* (“ha destruido 20 años de confianza en el Parlamento”, afirmaba su presidenta hace apenas unos días) no pondrá fácil implicar activamente a la ciudadanía en las urnas.

Es previsible, por tanto, que el Parlamento resultante ponga más difícil, si cabe, el ejercicio del consenso a nivel europeo. No son buenas noticias en un contexto en el que, pese a la sorprendente unidad que la UE viene mostrando desde 2020, será cada vez más necesario hacer frente a posibles disensos internos para tomar decisiones de importancia estratégica. Aunque el temido “invierno del descontento” no se haya producido, el riesgo de fatiga y de voces discordantes es real. La actitud frente a China o el alcance

de la respuesta frente a la *Inflation Reduction Act* estadounidense son ejemplos de los retos que afronta la UE en la definición y proyección de un discurso propio más claro y firme. Cuatro años después de que von der Leyen anunciase la llegada de una "Comisión geopolítica", es evidente que el camino está todavía por recorrer.

El cierre de ciclo conlleva la aceleración de dossiers legislativos relevantes. Cabe destacar el ámbito digital (con las futuras normativas sobre chips, IA y datos como proyectos más destacados), el de la energía (con un impulso a la reforma del actual modelo de fijación de precios) o el de la comunicación (con la regulación de los medios o de las actividades ilegales *online* susceptibles de generar un importante debate sobre los límites de la privacidad y del derecho de información). Será en este ejercicio de *agenda-setting* y priorización en el que la presidencia española del Consejo jugará un papel clave, impulsando aquellas iniciativas más en línea con su propia agenda.

En cualquier caso, el debate estrella durante 2023 en Europa,

con implicaciones muy relevantes sobre una gran parte del tejido empresarial, girará en torno a cuál debe ser la respuesta europea ante los planes de apoyo a la industria que otras regiones (Estados Unidos especialmente, pero también Japón o la propia China) han puesto en marcha recientemente. No es un debate menor: lo que está en juego es el propio liderazgo tecnológico de las transiciones ecológica y digital. El anuncio de un *Green Deal Industrial Plan* por la Comisión hace apenas unos días deberá ser concretado a lo largo de los próximos meses. Además de medidas legislativas muy relevantes como la futura normativa sobre materias primas críticas y una posible relajación del régimen de ayudas de estado, la propuesta de la Comisión pasa también por la creación de un nuevo fondo soberano que amplíe las posibilidades financieras de aquellos Estados miembros con menos margen fiscal. Las importantes diferencias entre Estados con relación a la propia existencia de este fondo, su horizonte temporal y el mecanismo de financiación

anuncian una negociación realmente compleja.

En última instancia, la preocupación que late en el fondo de todos estos movimientos es cómo dotar a la Unión de los recursos financieros necesarios para acometer las inversiones en tecnologías verdes y digitales que necesita Europa en el nuevo contexto y que pasan por incentivar la industria e innovación *made in Europe*. Pese a su aumento presupuestario, el Marco Financiero Plurianual (MFF) no ofrece la flexibilidad ni alcance necesarios. Instrumentos como *Next Generation EU* marcan la senda de futuro de la Unión, que debe apostar por inversiones estratégicas comunes para hacer frente, con músculo financiero y alineación de objetivos, a la sucesión de crisis que venimos afrontando. Para ello, Europa se encuentra ante un nuevo reto estructural: superar las divisiones entre Norte y Sur e invertir con agresividad en un posicionamiento geopolítico y geoeconómico que le permita competir, y no sólo sobrevivir, en un contexto de transformación acelerada.

PALOMA BAENA OLABE
Directora Senior de European
Affairs & Next Generation EU de
LLYC Madrid

"Instrumentos como Next Generation EU marcan la senda de futuro de la Unión, que debe apostar por inversiones estratégicas comunes para hacer frente, con músculo financiero y alineación de objetivos, a la sucesión de crisis que venimos afrontando"



ESPAÑA 2023, UN AÑO SUPER ELECTORAL

El año 2023 se presenta en España como un año clave. Un año enmarcado en una gran campaña al coincidir en pocos meses las elecciones municipales y autonómicas de mayo y las elecciones generales de finales de año. A ello hay que sumar el semestre de presidencia Europea desde julio a diciembre de 2023.

Estos tres grandes hitos condicionarán la dinámica política del conjunto del año, porque los resultados electorales en todos los niveles de decisión, local, autonómico y nacional provocarán cambios de gobernantes y con ello cambios en las estrategias

y prioridades de gestión de las distintas administraciones.

El 28 de mayo celebrarán elecciones 13 de las comunidades autónomas, y es posible que alguna de ellas sufra cambios en el color político de sus gobiernos o variaciones en los pactos y las coaliciones actuales. Además, en 8.131 municipios se eligen alcaldes y alcaldesas, lo que provocará movimientos en la administración más cercana a la ciudadanía, además de condicionar la composición de diputaciones, cabildos y diputaciones forales.

Y no podemos perder de vista que el 28 de Mayo será la primera vuelta de las elecciones nacionales, ya que los cambios en algunas de las comunidades hoy gobernadas por la izquierda, tal y como señalan las encuestas, puede provocar una ola que arrastre a los

votantes hacía la opción de cambio a nivel nacional o condicionar la fecha de las elecciones generales.

Hay que tener en cuenta, asimismo, el papel de los pactos y acuerdos que se prevén necesarios tanto a la derecha como a la izquierda del tablero. Lejos quedaron las mayorías absolutas que cosecharon el PSOE o el PP durante años, por lo que no sólo a nivel nacional, sino también en muchas de las Comunidades Autónomas, la formación de gobiernos puede depender de complicados acuerdos entre distintas fuerzas políticas. Para los grandes partidos será un reto acertar con los pactos electorales, ya que los que se lleven a cabo a nivel local o autonómico pueden condicionar los pactos a nivel nacional, llegado el caso.

Esos posibles pactos dependerán, por un lado, de cómo se alineen las fuerzas políticas a la izquierda del PSOE y, por otro, del papel decisor de VOX en la gobernabilidad del PP en algunos territorios.

En los últimos tiempos se está produciendo una reorganización en las fuerzas políticas a la izquierda del PSOE, con la configuración de pactos regionales como el Acuerdo del Tura o las alianzas entre Podemos e Izquierda Unida. Este clima de acuerdo y diálogo entre las fuerzas a la izquierda del PSOE parece la condición necesaria para un eventual éxito de un único frente de izquierdas, a todas luces la intención de Sumar.

Esta unión en una única candidatura de esos partidos facilitaría a Sánchez la reedición del Gobierno progresista, mientras que la fragmentación le dificultaría una mayoría.

En el otro lado del tablero también se buscan alianzas. El PP sigue en un proceso de integración de Ciudadanos, mientras que los buenos resultados que la mayoría de las encuestas pronostican adelantan la necesidad de pactos con VOX para gobernar.

En medio de este marco electoral se da la presidencia española del Consejo de la UE, en un momento clave para el Gobierno actual, inmerso en plena campaña electoral. Es por ello que el Gobierno tratará de utilizar esta oportunidad para mejorar su imagen exterior, pero también su imagen interna. La agenda que proponga España durante ese semestre y las acciones que se lleven a cabo estarán encaminadas a favorecer la imagen pública del Gobierno, y en especial del Presidente del Gobierno y candidato a revalidar su cargo.

Todo ello condicionado por la situación económica de los próximos meses y las fricciones que se están produciendo en el seno de la coalición de Gobierno a cuenta de leyes como la del Sólo Sí es Sí, la Ley Trans, la Ley de Vivienda o la Ley de Protección Animal, entre otras.

2023 será un año clave en el que todos nos jugamos el futuro de España para los próximos cuatro años.

“La dinámica política de España en 2023 vendrá marcada por las Elecciones Municipales y Autonómicas, las Elecciones Generales de finales de año y el semestre de presidencia Europea”

SUSANA CAMARERO
Directora Senior de Contexto
Político de Europa de LLYC
Madrid



DE MENOS A MÁS, LA ECONOMÍA ESPAÑOLA EN 2023

La devaluación salarial se está perfilando, de nuevo, como el método de salida de las crisis derivadas de la pandemia (sus coletazos internacionales) y de la guerra de Putin en Ucrania. Efectuada a la manera tradicional, vía inflación, la pérdida de poder adquisitivo de los salarios está teniendo ya dos impactos claros en España: caída del consumo de las familias y, por ende, del crecimiento del PIB, así como un incremento en la desigualdad social que ya queda recogido por los datos de renta nacional. Demasiada gente se está

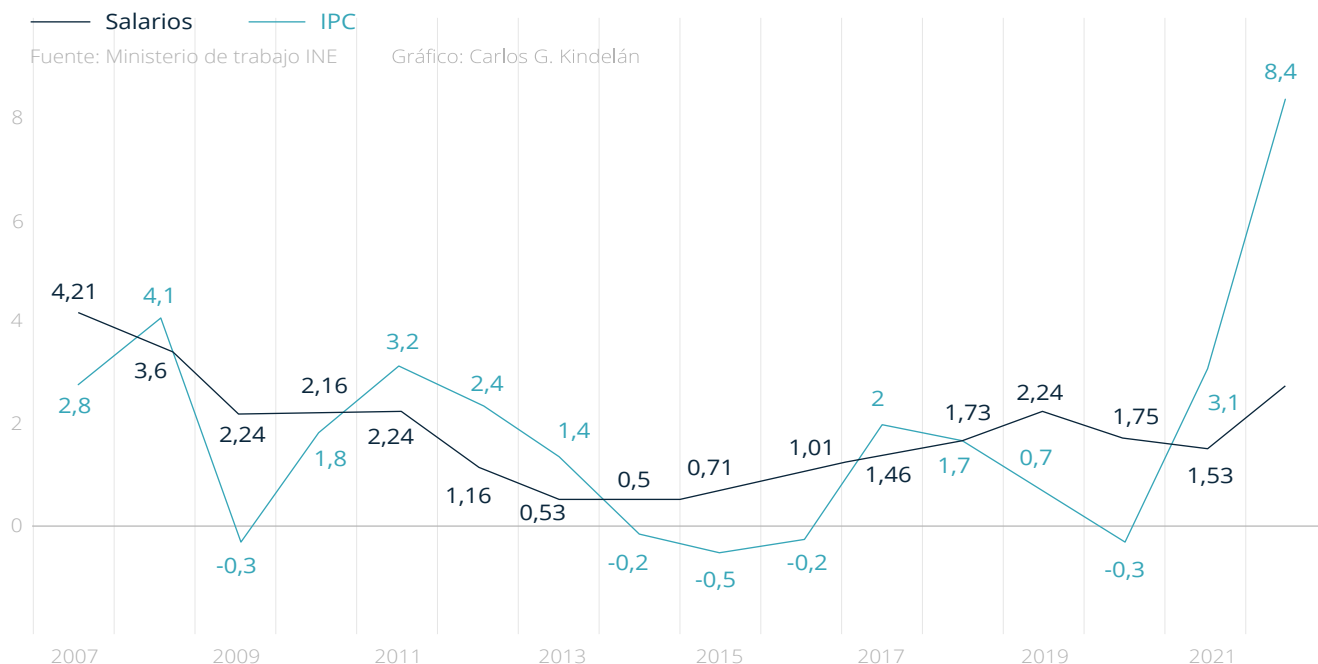
quedando atrás, a pesar de los intentos del Gobierno con medidas importantes pero que se han mostrado de escasa profundidad.

Aún sin alcanzar todavía el nivel de PIB previo a la pandemia, terminamos 2022 mejor de lo previsto: con un rotundo crecimiento medio del PIB del 5,5% y un IPC claramente a la baja. Pero la realidad subyacente lanza poderosas sombras de dudas sobre el desempeño económico en este año en que, según todas las estimaciones, vamos a tener que encajar una fuerte desaceleración que nos llevará a un crecimiento medio del entorno del 1,5%. No es aquella recesión anunciada por algunos (de hecho, las revisiones se hacen ahora al alza) pero, sin duda, se trata de un sensible descenso en el crecimiento que no pasará desapercibido en un año electoral como este, en el

que se usará, sin duda, en la confrontación política.

Si algo resume el año pasado es, sin duda, la espectacular subida del precio internacional del gas, trasladada al precio de la electricidad en toda Europa por un peculiar sistema eléctrico comunitario, ahora en revisión, y un alza en el precio de los alimentos, ambos hechos vinculados a la guerra en Ucrania. A partir de ahí, el alza se extendió al conjunto del IPC con subidas de la inflación que ya teníamos olvidadas.

De este hecho, verdadero “*shock externo*”, se derivan dos consecuencias: la mencionada pérdida de poder adquisitivo de las familias europeas y la vuelta del Banco Central Europeo a una política monetaria clásica, con subidas de tipos de interés que



acaban golpeando a la inversión y, de nuevo, al consumo familiar a través de las hipotecas. Así, la media anual de crecimiento del PIB tiene un claro segundo semestre con las variables privadas claramente a la baja. De hecho, en el último trimestre de 2022, solo las exportaciones y el gasto público nos salvaron del cero en crecimiento.

Llegamos, pues, a 2023 con una escasa inercia en la demanda nacional, lo que nos hace anticipar que el primer trimestre de 2023 será de un crecimiento negativo en torno al -0,1%. El crecimiento del paro en enero y, sobre todo, la caída de cotizantes a la Seguridad Social, apuntan en esa dirección. Las Elecciones Municipales y Autonómicas de mayo, se llevarán a cabo en un clima de datos económicos adversos.

Todas las previsiones apuntan, sin embargo, que a lo largo de este año iremos de menos a más, hasta llegar a ese 1,5% de media anual de crecimiento. La inflación seguirá bajando y ello nos obligará a fijar la atención en la evolución

de la renta de las familias y en la fortaleza de la inversión. Con una variable fundamental: el endurecimiento, o no, de la política monetaria del BCE, cuya última subida de tipos bordea peligrosamente el error al primar el tipo de cambio del euro frente a todos los riesgos de recesión en que ya anda sumida la eurozona.

La capacidad de gasto de las familias (recordemos que el consumo privado representa más de la mitad del PIB) va a depender, factores anímicos al margen y sin grandes sorpresas provenientes de la guerra, del empleo, los salarios, el precio de las hipotecas, el IPC y los ahorros acumulados durante el confinamiento, de los que ya empieza a verse el final.

Por primera vez en democracia, la fuerte desaceleración del crecimiento prevista no se traducirá en un sensible incremento de nuestro desempleo. De hecho, no se esperan grandes modificaciones en la tasa de paro. Ello será así por las modificaciones introducidas en la reforma laboral, que tienen dos consecuencias apreciables:

el desarrollo de los ERTES, equiparables a las figuras similares de flexibilidad interna de otros países europeos y, por otra parte, la apreciable caída del empleo temporal y a tiempo parcial, con respecto a antes de la pandemia. El aumento en el empleo público es perceptible, aunque es pronto para saber si hay un cambio de tendencia desde el austericidio.

Descartado un pacto de rentas, los salarios recuperarán durante 2023 algo de poder adquisitivo gracias a la bajada de los precios y a las diferentes negociaciones salariales según sectores. Las nuevas renovaciones de convenios llevarán a mayores subidas, sin que se pueda descartar para ello un aumento de la conflictividad.

El 30% de españoles tiene una hipoteca y ha superado ya el límite de resistencia. Con las revisiones de tipos, el pago de la hipoteca reducirá, aún más, su capacidad de consumo en otros productos. Salvo rebajas en los tipos de interés, no esperables de momento, este sector detraerá al consumo y al crecimiento.

Los excesos de ahorro conseguidos durante la pandemia se han agotado ya para la mayoría de familias. Este año se apagará, así, ese flujo adicional de gasto con que han contado hasta ahora. A partir de ahí, recordemos que un 40% de ciudadanos dice llegar a fin de mes con dificultades, porcentaje que la inflación habrá incrementado. En conjunto, pues, aunque el consumo familiar se irá recuperando a lo largo del año, lo hará de la mano de un mayor recurso al crédito, lo que abrirá la brecha entre unas familias que pueden y otras que, sencillamente, no podrán.

La inversión tenderá a crecer a lo largo del año. Porque los tipos de interés tocarán techo a niveles similares a los existentes antes de la crisis de 2008, porque los Fondos *Next Generation* empezarán a llegar a sus terminales privadas y porque el ciclo electoral empujará a las administraciones a acelerar sus inauguraciones. Sin embargo, nuestra estructura empresarial, muy dominada por pequeñas empresas con escaso pulmón financiero, sufrirá también una brecha, como en toda época de vaivenes e incertidumbres. Durante este año, el turismo, en

plena modernización, seguirá empujando el crecimiento tras alcanzar, prácticamente, los niveles anteriores a la pandemia tanto en número de visitantes como en ingresos. Para el conjunto del año las previsiones son:

Lo llamativo de estas previsiones, en línea con las realizadas por otros analistas, es que por primera vez en democracia la economía española crecerá más que la eurozona, con menor inflación, manteniendo el superávit externo y, sobre todo, será la primera vez que en plena desaceleración económica no se disparará el paro.

Todo ello debe verse como una prueba de los cambios estructurales que se han producido en la economía española en la última década y que todavía escapan a muchos analistas.

Encaramos un año electoral en el que la economía irá de menos a más hasta remontar, claramente, en el último trimestre. Todo ello, claro, con permiso de Putin y del resto de cisnes negros a los que ya nos estamos acostumbrando en este siglo XXI.

“Por primera vez en democracia la economía española crecerá más que la eurozona, con menor inflación, manteniendo el superávit externo y, sobre todo, será la primera vez que en plena desaceleración económica no se disparará el paro”

JORDI SEVILLA
Ex-Ministro de Administraciones Públicas, Senior Advisor de Contexto Económico de LLYC

	PIB		INFLACIÓN		TASA DE PARO	
	22	23	22	23	22	23
Alemania	1,6	-0,6	8,8	7,5	3,1	3,5
España	4,5	1,0	8,5	4,8	12,7	12,7
Francia	2,6	0,4	5,8	4,4	7,7	8,1
Italia	3,8	0,3	8,7	6,6	8,3	8,7
Portugal	6,6	0,7	8,0	5,8	5,9	5,9
Eurozona (20)	3,2	0,3	8,5	6,1	6,8	7,2



EN UN AÑO IMPREVISIBLE E INESPERADO, EL DIÁLOGO ES LA CLAVE EN PORTUGAL

Incertidumbre, inestabilidad y presión son las palabras que mejor resumen las perspectivas para este año en lo que respecta al contexto político, económico y social de Portugal.

Tres palabras que aún pueden dar muchas sorpresas, teniendo en cuenta que Antonio Costa logró el año pasado la mayoría absoluta que le permitirá seguir tres años más como Primer Ministro, tras los siete que lleva ocupando el cargo.

Hoy, el Ejecutivo socialista carece de estabilidad, con 12 dimisiones en 10 meses. Mientras crecen las dudas sobre si el Gobierno llegará hasta el final de la legislatura (2026), el reciente liderazgo del mayor partido de la oposición, el PSD, sigue luchando por encontrar la cohesión y el tono adecuado, y no es visto por la élite política como una alternativa real al poder. De hecho, ésta fue una de las razones esgrimidas por Marcelo Rebelo de Sousa para mantener al actual Gobierno en funciones. A su vez, los partidos de izquierda, socios de los socialistas en la anterior legislatura, así como la extrema derecha, que salió reforzada de las últimas elecciones, buscan su lugar en la agenda política, aumentando la presión sobre el Gobierno. La sucesión de dimisiones ha sido el resultado de esta presión y escrutinio, no sólo de los partidos

políticos, sino también de los medios de comunicación.

En el frente económico, las dudas se centran en cómo de elevada se mantendrá la inflación (que se fija en un 7,8%, ligeramente superior a la previsión del Gobierno del 7,4% en 2022) y qué otras consecuencias tendrá el desarrollo de la guerra entre Ucrania y Rusia. El Gobierno portugués ha gestionado el impacto negativo sobre las rentas familiares con medidas puntuales de apoyo directo, sin que por el momento se prevean cambios en los impuestos, a diferencia de lo ocurrido, por ejemplo, en España, con la reducción del IVA sobre los productos de primera necesidad. Las previsiones de crecimiento económico para 2023 oscilan entre el 0,7% y el 1,5%, con la Comisión Europea y el FMI convergiendo como los más

pesimistas y el Banco de Portugal como el más optimista (en 2022, el crecimiento del PIB debería haberse fijado, según el Ministro de Finanzas, en el 6,8%, por encima del 6,5% estimado) como los más pesimistas y el Banco de Portugal como el más optimista (en 2022, el crecimiento del PIB debería haberse fijado, según el Ministro de Finanzas, en el 6,8%, por encima del 6,5% estimado).

Es en el plano social donde la cuestión del conflicto se plantea con mayor fuerza. Según el último informe de prensa, las huelgas han aumentado un 25% en 2022. Las protestas han sido generalizadas en los sectores del transporte, la sanidad, la justicia, la industria y, más recientemente, en el de la educación, en el que la huelga de profesores dura ya más de un mes. Hasta cierto punto, el aumento de la protesta social a través de los sindicatos era de esperar, tras años limitados por un acuerdo parlamentario que unía a los partidos de izquierda al PS. Por otra parte, están surgiendo nuevos movimientos asociativos, algunos no partidistas, y originados tanto en la sociedad civil como en el sector privado. Un nuevo juego de fuerzas que no siempre encaja en el modelo clásico de diálogo a través de acuerdos sociales, en el que están presentes los grandes sindicatos y las confederaciones patronales.

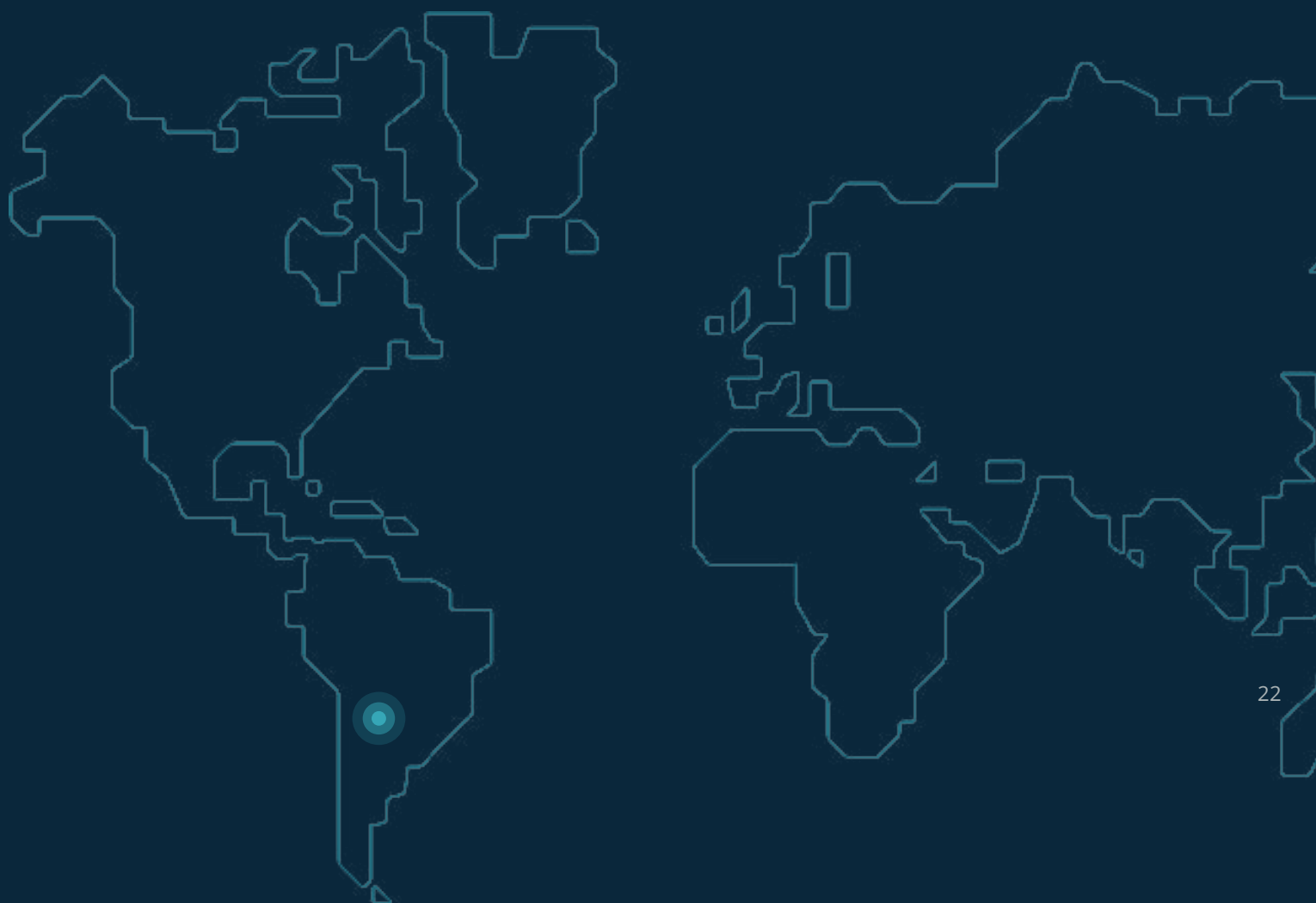
Hace un año, António Costa fue el primero en reconocer que, a pesar de la mayoría absoluta, estaría abierto al diálogo, en el Parlamento y fuera de él. Ahora, a esta disponibilidad se suma un escenario inesperado que ha convertido el diálogo, el compromiso y el consenso en componentes indispensables para garantizar la estabilidad política, social y económica.

En este contexto, las empresas más preparadas serán las que inviertan en el seguimiento permanente de la actividad política, social y reguladora, siendo capaces de anticipar riesgos y oportunidades para el sector en el que operan y para su actividad específica. También serán las que estén disponibles para participar de forma proactiva en las políticas públicas. Cada

empresa desempeña un papel en su sector, que a su vez repercute en el conjunto que forman la economía y la sociedad portuguesas. En un momento en el que el foco y los esfuerzos se centrarán en la recuperación económica, las empresas no pueden ignorar o menospreciar la contribución que sus conocimientos, experiencias y *benchmarking* pueden tener en una regulación más eficaz y en la estabilidad y seguridad jurídica de quienes quieren mantener y reforzar las inversiones en Portugal. Esencialmente, en una mayor creación de valor compartido mediante el compromiso y el consenso.

MARÍA EÇA
Directora de Asuntos
Públicos y Crisis de LLYC
Portugal

“Incertidumbre, inestabilidad y presión son las palabras que mejor resumen las perspectivas para este año en lo que respecta al contexto político, económico y social de Portugal”



EXPECTATIVAS DE ASUNTOS PÚBLICOS REGIÓN SUR



INCERTIDUMBRE, ELECCIONES Y NUEVOS DESAFÍOS EN ARGENTINA

El 10 de diciembre de 2019, luego de cuatro años de Mauricio Macri en el poder, desembarcó en la Casa Rosada la fórmula Alberto Fernández - Cristina Fernández de Kirchner. La dupla peronista ganó las elecciones presidenciales bajo la promesa de reducir la pobreza, mejorar el poder adquisitivo y generar una mejora en una economía muy golpeada durante los últimos años de macrismo.

Lo cierto es que, ya sea por culpa de la pandemia del COVID-19 o por malas decisiones políticas y

económicas, nada de esto sucedió: Alberto Fernández terminó su tercer año de gobierno con una inflación acumulada de un 94,8% anual¹ (la más alta desde 1991), un índice de pobreza que alcanza el 36,5%² y una devaluación de la moneda que no da respiro (al asumir su mandato, el dólar cotizaba 70 pesos argentinos en el mercado negro; hoy, lo hace a \$377)⁴. La falta de resultados positivos y el mal manejo de estas expectativas, sumado a una crisis política dentro de la coalición gobernante, derivaron en un preocupante rechazo al Gobierno de un 66,9%⁵.

En este contexto tan complejo, los argentinos deberán elegir en 2023 al próximo presidente y vicepresidente, a 22 gobernadores, a 130 diputados y 24 senadores. Mientras que el oficialismo lucha por dirimir sus diferencias internas y a la vez mostrar mejoras en la situación

económica, la oposición define su futuro por ver quién representa mejor los intereses del electorado desilusionado con el oficialismo. Esta incertidumbre y volatilidad a la que nos tiene acostumbrados la Argentina genera grandes desafíos y oportunidades para la gestión estratégica de los Asuntos Públicos.

Nuevas autoridades y necesidad de vínculos

El 10 de diciembre del 2023 asumirá un nuevo gobierno nacional en Argentina. Esto implica una renovación de actores, con distintas visiones de la cosa pública. Es necesario que las compañías lleguen a este momento habiendo trabajado los distintos escenarios, mapeado los distintos *stakeholders* clave y forjado con ellos relaciones de confianza. La anticipación es clave para adaptarse al cambio.

¹INDEC - Índice de precios al consumidor acumulado 2022.

²INDEC - EPH: Incidencia de la Pobreza y de la Indigencia - Primer semestre del 2022.

⁴Dolar Hoy - Cotización del dólar libre al 6/2/2023.

⁵ZUBAN / CÓRDOBA & ASOC, Encuesta Nacional Enero 2023.

País polarizado, Congreso dividido

El estudio [The Hidden Drug](#), realizado por LLYC, reveló que Argentina es el segundo país de la región con mayor polarización en la conversación digital, sólo después de Brasil. La política no está ajena a esta realidad, y el Congreso no es la excepción. Hoy por hoy, el oficialismo es capaz de sesionar solo gracias a la construcción de consensos con terceras fuerzas provinciales (por no contar con quórum propio en ninguna de las dos Cámaras). A partir de la renovación del Congreso se espera que esta situación de división se mantenga y hasta se agrave. De esta manera, para el próximo Presidente será sumamente complejo generar el marco normativo necesario para su plan de gobierno. También afectará a las compañías, ya que las posibilidades de incidir o impulsar regulaciones serán muy complejas.

Economía cerrada, necesidad de abrir puertas

Como consecuencia de la grave situación económica (o como causa de ésta), se han tomado decisiones que hacen que hoy la economía argentina sea una de las más reguladas y cerradas del mundo. Los controles de precios, los cierres de importaciones, los cepos cambiarios y el endurecimiento de los giros *intercompany* son solo algunas de las medidas que se implementaron en el último tiempo y que afectan enormemente el normal funcionamiento de las empresas radicadas en el país. Si bien se espera una renovación de autoridades en 2023, es muy probable que la economía argentina no esté preparada para realizar una apertura radical de un momento a otro. El sector privado deberá continuar gestionando sus relaciones con los tomadores de decisión para poder sortear estas barreras económicas y desarrollarse con cierta "normalidad".

Necesidad de crecimiento, sectores cada vez más estratégicos

La urgencia de generar empleo de calidad, sumada a la escasez de divisas, ha gestado un consenso generalizado entre los decisores políticos sobre la necesidad de promover algunos sectores claves: la economía del conocimiento, la minería (con el litio como principal actor), *oil & gas*, las energías renovables y la agroindustria son algunas de ellas. Las compañías abocadas a estas actividades deberán estar preparadas para dar un salto cualitativo, aprovechando estas oportunidades y gestionando los desafíos comunicacionales y político-regulatorios para lograr la necesaria libertad para operar.

24

JUAN IGNACIO DI MEGLIO

Director de Asuntos
Públicos de LLYC Argentina

“La incertidumbre y volatilidad a las que acostumbra Argentina genera grandes desafíos y oportunidades para la gestión estratégica de los Asuntos Públicos”



EXPECTATIVAS PARA EL DESARROLLO DE BRASIL EN 2023

El tercer Gobierno de Lula comenzó con los ataques a las sedes de los tres poderes del Estado del 8 de enero. Fue el acto más grave contra la democracia desde la redemocratización en 1988. En la tarde de ese día, criminales destruyeron buena parte de las instalaciones de la Corte Suprema, del Palacio del Planalto y del Congreso Nacional, indicando que el principal desafío del país en este año que comienza será la **pacificación social y la defensa de la democracia**. Hay que decir que los atentados crearon un efecto diferente del pretendido por los vándalos:

redujeron la posibilidad de que surgieran tensiones institucionales entre los poderes, el ejecutivo, el legislativo y el judicial, que se unieron para condenar los actos antidemocráticos. Eso mostró que el próximo año debería traer un **ambiente más armonioso y menos belicoso** entre los poderes, aumentando la percepción de que no hay que avergonzarse de hacer política dentro de las reglas de la ética y la legalidad.

En este sentido, surge una pregunta: ¿cuál será la relación con los militares que fueron elevados al protagonismo político durante el Gobierno de Bolsonaro? **La reacomodación del papel de los militares**, con su salida de la política, y su paulatino retorno a su función constitucional de defensa del país frente a enemigos externos será uno de los cambios más significativos en 2023 en la política

que se pretende implementar. El tiempo reducirá las tensiones, pero ante un entorno en el que es necesario volver cuanto antes a la normalidad institucional el ejecutivo debe buscar una línea de diálogo más proactiva.

También está la cuestión de la economía. Se cree que el nuevo Gobierno brasileño adoptará una política expansionista, con un aumento del intervencionismo y de las inversiones estatales en el país. Esto ha generado una serie de interrogantes por parte del mercado, que exige una reorganización fiscal y reformas como la administrativa y la tributaria, así como el mantenimiento de los puntos de la reforma laboral. En consecuencia, el nuevo año debe ser un año de búsqueda del **equilibrio entre responsabilidad fiscal y responsabilidad social**.

Si en la economía la consigna es la "búsqueda del equilibrio", en el ámbito medioambiental el año debería suponer un giro drástico de las políticas públicas. El compromiso para 2023 será la **explotación sostenible** y la reestructuración de los organismos de inspección. El planeta debería ver a un Brasil más activo en debates como la seguridad climática, la protección de la Amazonia y otros biomas, respeto a las comunidades indígenas y la deforestación cero, entre otros asuntos. La reanudación del Fondo Amazonia, la creación de la Autoridad Nacional de Seguridad Climática y la derogación de normas consideradas contrarias al Medio Ambiente son sólo una muestra del objetivo de **volver a situar a Brasil en la vanguardia de los debates sobre sostenibilidad, protección del medio ambiente** y cuestiones como el cambio climático y la lucha contra la deforestación.

Este cambio de postura denota también otra tendencia para Brasil en 2023, la de retomar el protagonismo de la **diplomacia brasileña**, a través de *Itamaraty*; el fin del aislamiento político con un retorno al diálogo productivo con naciones de los más diversos espectros políticos. El fortalecimiento de las relaciones con la Unión Europea; la priorización de una agenda Sur-Sur, con el restablecimiento de la fuerza del MERCOSUR y una participación más activa en las discusiones de los BRICS; el establecimiento de una postura de intermediario interesado en las discusiones entre Estados Unidos y China; y un cambio de postura en relación con cuestiones como la creación del Estado palestino, indican que este año **Brasil se mostrará mucho más activo y comprometido en las discusiones multilaterales.**

“El principal desafío para Brasil en 2023 será la pacificación social y la defensa de la democracia”

**FELIPE MENDONÇA
PELETEIRO**
Gerente de Asuntos
Públicos de LLYC Brasil



CHILE 2023, EL AÑO DEL PLEBISCITO

Sin lugar a dudas, el hito más importante que deberá vivir la sociedad chilena en el presente año será el plebiscito para aprobar o rechazar una nueva constitución. Esta será elaborada por el nuevo Consejo Constitucional, un órgano mixto que mezcla a un grupo de expertos con consejeros elegidos por la ciudadanía, a diferencia de la Convención Constitucional, que reunía a 155 convencionales elegidos íntegramente por la ciudadanía y cuyo texto -ideologizado, refundacional y que exacerbaba las diferencias en lugar de unir a los chilenos- fue rechazado, por una abrumadora mayoría de nuestros compatriotas (62%), el septiembre pasado.

En esa votación, que será en diciembre y con voto obligatorio, la sociedad chilena intentará zanjar definitivamente el conflicto de los últimos años que derivó en el denominado “estallido social” del 18 de octubre de 2019 (un movimiento similar a lo vivido recientemente en Perú), en el cual se quemaron estaciones del ferrocarril metropolitano y la violencia se apoderó de Santiago y las grandes ciudades del país. Sin embargo, una semana después, el 25 de octubre, un millón y medio de chilenos salieron a manifestarse pacíficamente en las calles en favor de un nuevo pacto social, en la manifestación más masiva desde el retorno a la democracia en 1990. Eso dio origen a este proceso que ha sido más largo de lo esperado por toda la ciudadanía, y que debería llegar a término con la aprobación de una nueva carta magna.

Pero el tema constitucional no será el único que deba enfrentar el presidente Gabriel Boric, quien lleva casi un año de gobierno y, restándole tres años de mandato, registra el más bajo nivel de aprobación en las encuestas que haya tenido un primer mandatario.

La mayor preocupación de la ciudadanía hoy es la inseguridad. La delincuencia, el narcotráfico y el crimen organizado han ganado terreno durante los últimos años. Según datos de Carabineros, los secuestros crecieron un 74% durante el 2022, y los delitos de mayor connotación como homicidios, asaltos a viviendas y robos de automóviles aumentaron un 45% en comparación con el 2021.

El presidente y la coalición gobernante –que agrupa a los partidos de izquierda más

radical— deberán hacer frente además a una recesión económica sin precedentes. Se espera, según datos de la Cepal, que Chile y Haití sean los únicos que experimenten crecimiento negativo en la región.

Con una inflación desatada (13% el 2022), y una inmigración descontrolada (en algunos casos, ilegal), el gobierno deberá además intentar poner freno a los conflictos en la macro zona sur y en la frontera norte.

Como si lo anterior fuera poco, el 11 de septiembre, se cumplen 50 años del golpe militar que derrocó al Presidente Salvador Allende, con el bombardeo del Palacio presidencial de La Moneda que terminó con la vida del mandatario, quien se suicidó en su oficina del palacio presidencial. A ello siguió la instauración de una dictadura militar que gobernó 17 años.

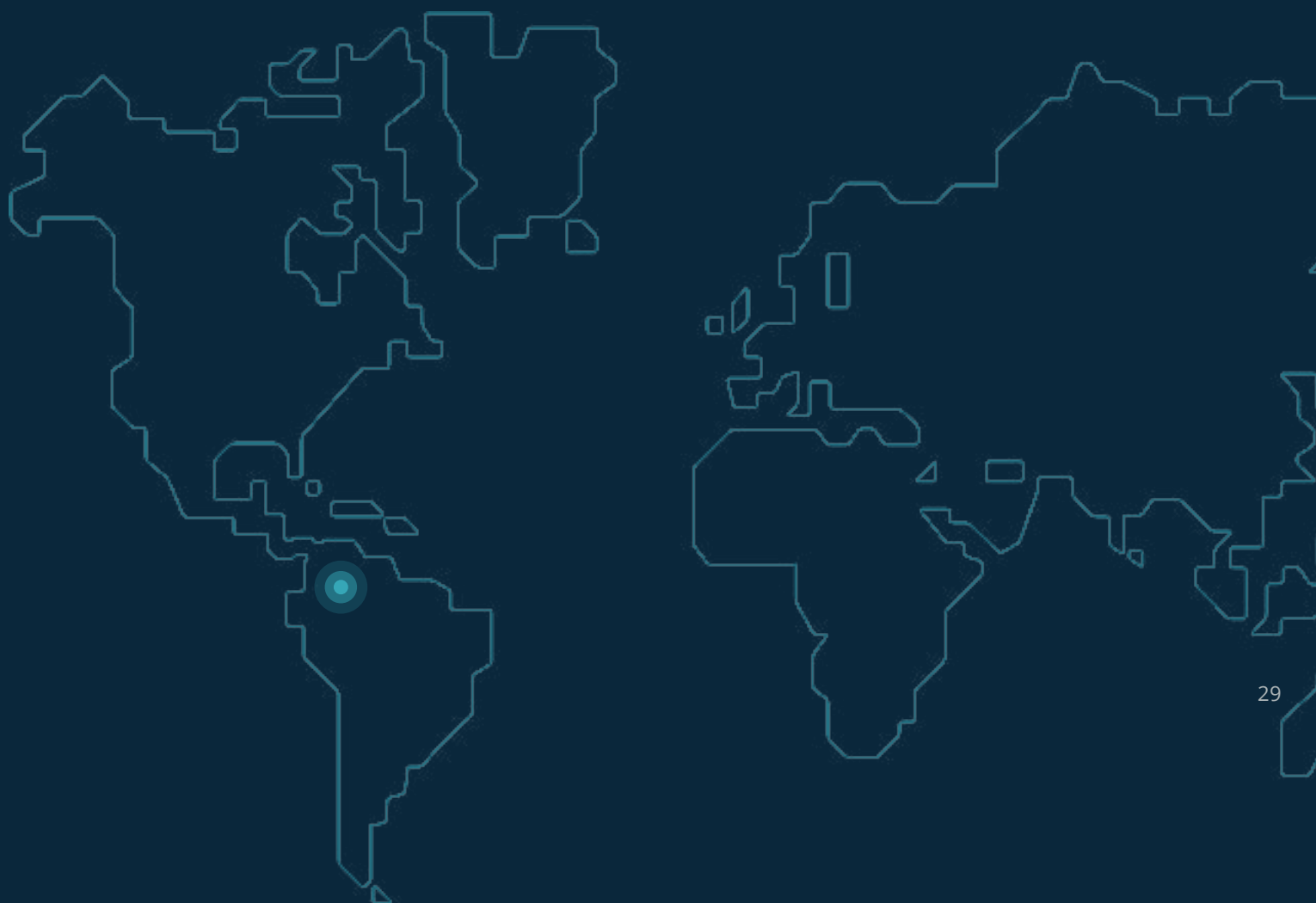
Ese hito -que aún divide a los chilenos y que está marcado por las violaciones a los derechos

humanos cometidos por las fuerzas armadas, pero también por una profunda transformación en la economía nacional que le valió a Chile ser reconocido como uno de los países con más crecimiento económico en la región- será conmemorado oficialmente por el Gobierno, lo que con toda seguridad reabrirá la polémica sobre el Gobierno de la Unidad Popular (1970-1973), y los horrores de las violaciones a los derechos humanos cometidos durante la dictadura militar.

Para finalizar este complejo panorama, en el parlamento, donde el gobierno no tiene mayoría, se debaten dos de las promesas de campaña que llevaron al presidente a ganar la elección con la idea de hacer cambios estructurales que hagan de Chile un país más justo: la reforma tributaria y la reforma de pensiones.

“El hito más importante que vivirá la sociedad chilena en el presente año será el plebiscito para aprobar o rechazar una nueva constitución”

FRANCISCO AYLWIN
Presidente de LLYC Chile y
Presidente del Consejo Asesor
en Chile



EXPECTATIVAS DE ASUNTOS PÚBLICOS REGIÓN ANDINA



2023, EL AÑO PARA CONSOLIDAR EL GOBIERNO DEL CAMBIO DE GUSTAVO PETRO EN COLOMBIA

La expectativa que generó la llegada a Colombia del primer gobierno con orígenes en la izquierda fue muy grande. Por un lado, están los temores que esto conlleva para algunos sectores económicos, pero, por otro, la esperanza de quienes lo eligieron de que en 2023 empiece la transformación social basada en la equidad.

Un ambicioso plan legislativo que consolide la política reformista del nuevo gobierno

En el segundo semestre del 2022, el Gobierno de Gustavo Petro ratificó su gobernabilidad al lograr aprobar ante el Congreso de la República proyectos importantes para su propuesta política, como son la reforma tributaria, la ley de Paz Total y la primera vuelta de la reforma política. Tras ello, el 2023 trae consigo un nuevo paquete que incluye proyectos como el Plan Nacional de Desarrollo y la ley de sometimiento, y cuatro reformas estructurales anunciadas desde la campaña electoral: la política, la del sistema de salud, la laboral y la pensional.

Frente a estas iniciativas están los temores derivados de la modificación de las reglas de juego establecidas. Pero también

una alta expectativa de garantizar desde “El Gobierno del Cambio” el crecimiento de la economía y el aumento de la inversión de capitales y de empleo que dinamicen, según lo prometido, el consumo y la producción nacional, especialmente agropecuaria.

Paz Total - El desafío de sacar adelante negociaciones con grupos al margen de la ley

El año pasado fue sancionada la Ley 2272 de 2022 o Ley de Paz Total, que amplió la facultad del Estado para negociar con organizaciones al margen de la ley y la define como una política “prioritaria” y “transversal”. En esa línea, al iniciar el año, se firmaron 5 decretos bilaterales para el cese al fuego con cinco organizaciones ilegales. Sin embargo, el ELN, que en agosto del 2022 había acordado con el nuevo gobierno retomar la

agenda de negociación suspendida desde el 2016, señaló que no fue una decisión concertada, lo que conllevó a derogar el Decreto. Así pues, el 2023 inicia con un panorama ambiguo de hacer efectivas las intenciones de paz, a lo que se suma el incumplimiento en los ceses bilaterales por parte de algunas organizaciones multi-crimen, el incremento de asesinatos colectivos y la reducción de operaciones militares en el territorio nacional.

El poder de las regiones

El 29 de octubre tendrán lugar las elecciones de autoridades locales en los 32 departamentos y 1.123 municipios del país. Los comicios determinarán la capacidad del nuevo gobierno y su bancada parlamentaria de ampliar su fortaleza política en las ciudades. Mientras que para la oposición es la oportunidad para recuperar relevancia en el escenario político. Además, también estará en juego la continuidad o el cambio de las tendencias políticas que dominaron las administraciones en las principales ciudades como Bogotá, Medellín y Cali y, por ende, su futura relación con el Gobierno nacional.

Inflación/devaluación e impacto social

El 2022 fue un año desafiante para la economía colombiana. La inflación en el país fue del 13,1%, la más alta del siglo, y el peso se devaluó un 20,7%, tercera mayor desvalorización desde el año 2000. Si bien se pronostica la disminución de la inflación para el 2023 (8,63%) esta sigue siendo

muy alta y se espera que el impacto sea mayor para las clases más bajas, dado a que deben renunciar a una mayor proporción de sus ingresos cuando los precios suben. De igual manera, el Plan Financiero del Gobierno para 2023 y las principales entidades financieras indican que la divisa se mantendrá en un rango entre 4.700 y 4.800 pesos, aumentando el precio de la canasta de consumo de los colombianos, pues son muchos los alimentos de origen importado y gran parte de la producción nacional depende de insumos externos que también aumentan su valor con la devaluación del peso colombiano.

La economía y la lucha por el cambio climático

Para Gustavo Petro la lucha contra el cambio climático se fundamenta en la descarbonización de la economía y la matriz energética. Se espera en el 2023 mayor certeza del desarrollo de la industria, el sector agrícola y la construcción de una sociedad del conocimiento que busca impulsar el gobierno por encima de otros renglones de la economía como la minería y los hidrocarburos.

Por otro lado, se proyecta que el Ministerio de Minas y Energía presente la Hoja de Ruta de la Transición Energética Justa materializando la visión frente al futuro de los contratos de exploración y explotación minera y petrolera, así como el rol del gas en este contexto. El debate sobre el modelo seguirá en el centro

de la agenda pública y generará posiciones divergentes, incluso dentro del mismo gobierno, debido a tener que sacrificar la principal fuente de ingresos del país.

La agenda internacional

El presidente Petro está enfocando su gestión en lograr un papel más activo en la integración regional promoviendo un diálogo vinculante en torno a los principales conflictos de latinoamérica; ejemplo de ello es la intención de retornar a Unasur y en pro de la transición energética ha buscado con los vecinos la construcción de una economía descarbonizada.

Para este año se proyecta una agenda progresiva con Venezuela después de la reactivación de las relaciones diplomáticas y económicas con el vecino país. Y hay una fuerte expectativa frente a cómo se conducirán las relaciones con Nicaragua tras los cuestionamientos de Petro a su homólogo y Estados Unidos, tras el anuncio de una transformación radical en la agenda en torno a la construcción y consolidación de la paz total y no en torno a las armas y la guerra.

LUZ ÁNGELA SÁNCHEZ
Directora Senior de Asuntos
Públicos de LLYC Colombia



ECUADOR 2023, LA GOBERNABI- LIDAD EN JUEGO EN EL REFERÉNDUM

Ecuador inicia el 2023 con un inédito triple proceso electoral que se desarrollará el 5 de febrero. En él se elegirán 5.660 autoridades seccionales y a los siete miembros del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS). Y adicionalmente, se llevará a cabo el referéndum convocado por el presidente Guillermo Lasso, quien, haciendo una apuesta arriesgada, espera recibir el apoyo favorable de la mayoría de la población en las ocho preguntas que ha planteado para enmendar la

Constitución vigente desde 2008 en asuntos relacionados a seguridad, institucionalidad y medio ambiente. De los resultados de estos comicios dependerá, en gran medida, el grado de gobernabilidad que tendrá el gobierno para impulsar su agenda de cara a la segunda mitad de su mandato de cuatro años.

El estado de ánimo predominante con el que la ciudadanía acudirá a las urnas será de pesimismo en el porvenir⁵, desaprobación a la gestión de las autoridades⁶ e insatisfacción con el funcionamiento de la democracia⁷. Una combinación que, como ya se vio en los dos violentos paros indígenas de octubre 2019 y junio 2022, resulta peligrosa, dado que la ciudadanía deja de reconocer al Estado como un actor capaz de solucionar sus problemas, por lo cual busca mecanismos por fuera

de los canales e instituciones democráticas para hacer escuchar sus demandas. Por esta razón, en cada elección, la ciudadanía busca depositar su confianza en nuevos actores, que se identifican como “no políticos”, lo cual agudiza aún más la crisis de los partidos políticos. Como muestra, un botón: el 77% de los alcaldes buscarán la reelección por una tienda política distinta a la que ganaron las elecciones seccionales de 2019. Por lo cual, el resultado más probable será nuevamente un tablero político fragmentado, que obligará a las organizaciones políticas a construir alianzas y a buscar figuras para las elecciones presidenciales de 2025.

En esta línea, a pesar de que las encuestas pronostican una victoria del “sí” en la mayoría de las preguntas del Referéndum, la alta desaprobación con la que

⁵ El 67% considera que la situación del país empeorará (Market, dic. 22).

⁷ El 82% desaprueba la gestión del presidente de la República y el 88% desaprueba la gestión de la Asamblea Nacional (Perfiles de Opinión, dic. 22).

⁸ Apenas 33% cree que la democracia es preferible a cualquier otra forma de gobierno. Se trata no sólo del porcentaje más bajo de toda Latinoamérica, sino que es también la disminución más significativa: en 2018 era 50%, y en 2015 era 71%. (Latinobarómetro, oct. 21)

cuenta el gobierno de Guillermo Lasso, sumado a la revelación de una supuesta trata de corrupción en las empresas de los sectores estratégicos, podrían llevar a que la ciudadanía vote por el No como castigo. En caso de ganar el "sí", el gobierno habrá obtenido una importante victoria que le dará oxígeno. Sin embargo, deberá administrar la expectativa de la ciudadanía de que, con las enmiendas constitucionales, podrá solucionar los problemas en seguridad, institucionalidad y medio ambiente; especialmente el primero, dado que más del 52% considera que la inseguridad es el principal problema del país (Market, diciembre 22). En caso

de ganar el "no", el gobierno enfrentará un panorama complicado, en el cual hará frente a una oposición fortalecida, con mayor control sobre la Asamblea Nacional⁹ y a un movimiento indígena que ha advertido con convocar a nuestras movilizaciones, que buscarán bloquear y desestabilizar al Gobierno.

**JUAN SEBASTIÁN
SALCEDO CALDERÓN**
Director de Asuntos Públicos
de LLYC Ecuador

⁹ El 14 de mayo, la Asamblea Nacional renovará sus autoridades, lo que significa que los partidos de oposición, que actualmente son mayoría, pasarán a controlar la presidencia de la Asamblea Nacional y sus comisiones especializadas.



PERSPECTIVAS DE PERÚ EN EL 2023, LA NECESARIA SALIDA DEL CONFLICTO

Desde el 7 de diciembre, como consecuencia de la destitución de Pedro Castillo de la presidencia de la república, tras intentar fallidamente consumar un golpe de estado, el Perú enfrenta un panorama social de gran conflictividad concentrado mayormente en las regiones del sur del país.

El panorama que enfrenta a 60 días de gestión Dina Boluarte, quien se convirtió en la primera mujer en ocupar el cargo, es de mucha inestabilidad política y

social. Las declaratorias de Estado de Emergencia, que permiten la suspensión de derechos, tales como libertad de tránsito y reunión, sumadas a la autorización a la Policía Nacional junto a las Fuerzas Armadas de realizar intervenciones en hogares y/o establecimientos para restablecer el orden no han tenido los resultados esperados.

La agudización del conflicto tras haberse registrado hasta la fecha 58 personas fallecidas, continuos bloqueos de vías nacionales, paralización de aeropuertos y de instalaciones que pueden ser consideradas sensibles para el normal funcionamiento del país, además de la destrucción de edificios gubernamentales (comisarías, sedes del poder judicial principalmente), viene generando en la zona sur del Perú el desabastecimiento de alimentos,

combustibles y medicamentos (principalmente), y sectores como el turismo presentan grandes pérdidas.

En el frente internacional, el panorama es desfavorable para la economía peruana debido a la fuerte desaceleración del crecimiento mundial, que está por debajo de su promedio de las dos últimas décadas, y los mayores costos de financiamiento para controlar la inflación. Asimismo, el crecimiento del producto bruto interno se vería afectado a consecuencia de una contracción de la inversión pública y privada, sumado a una desaceleración del consumo interno.

Respecto a las exportaciones de materias primas, pese a una reducción en el precio del cobre a nivel internacional, el sector se vería compensado por el aumento

del volumen de exportación, tras la ampliación de la operación minera de Quellaveco. Por su parte, el sector agroexportador se vería favorecido por el reciente anuncio de China en abandonar la política “COVID cero”, lo que incrementaría la demanda de dichos productos.

Las importaciones se mantendrán estables según las proyecciones del Banco Central de Reserva (BCR). No obstante, según proyecciones del BCR, el 2023 cerraría con niveles inflacionarios elevados, parecidos al del año previo, en 8,4%.

Ante ello, el contexto político y social del Perú en 2023 es complejo. Hay desafíos económicos y sociales significativos, como la lucha contra la pobreza, desigualdad, corrupción y la seguridad ciudadana, que son materia de reclamos y hasta el momento no son atendidas de manera eficiente por parte del gobierno.

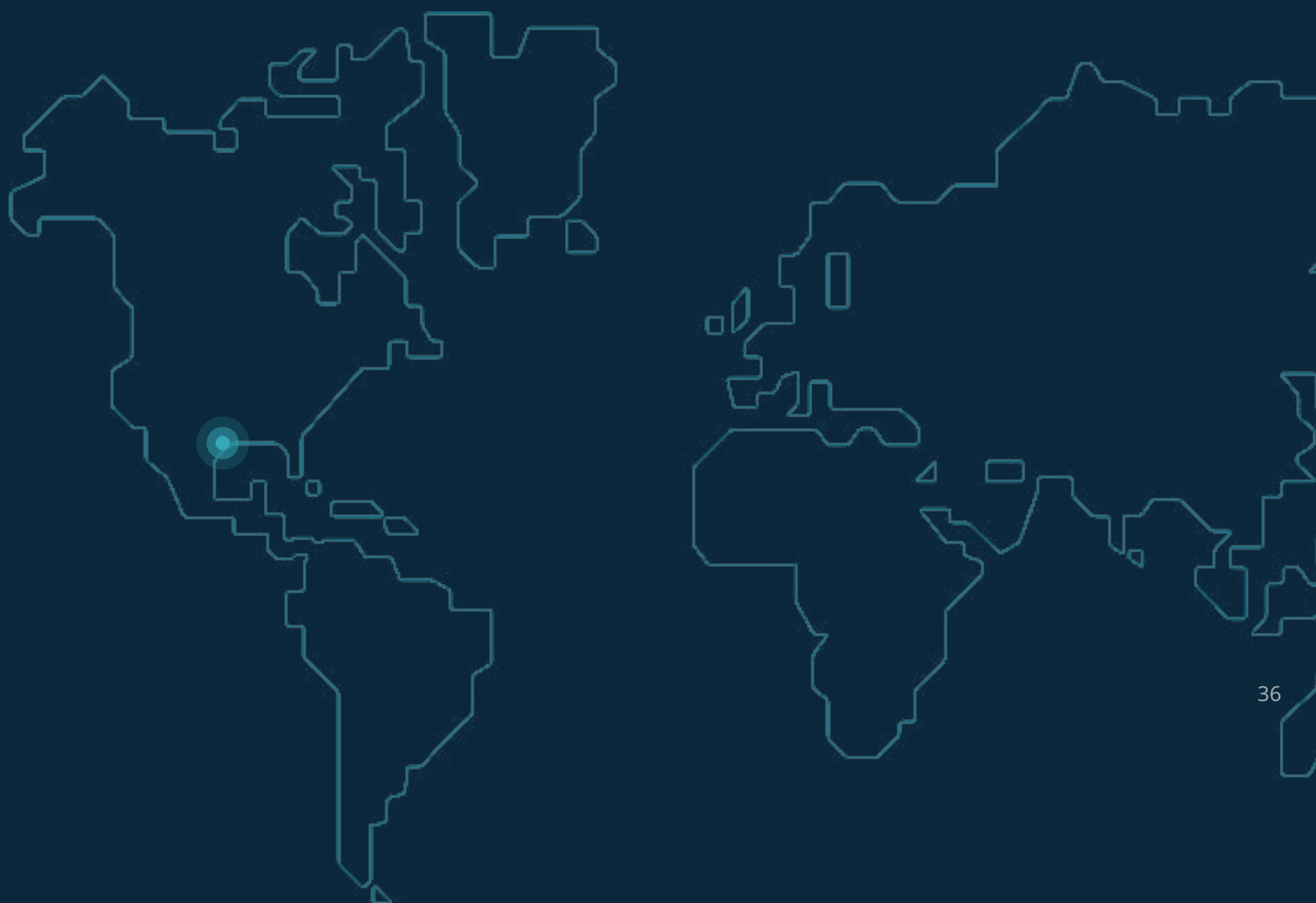
Con actividades paralizadas que van desde el sector turismo y los servicios asociados, un sector minero que ha anunciado que para este año no va a realizar

grandes inversiones, y la percepción internacional negativa que comienza a asentarse respecto a la estabilidad jurídica, el panorama interno sigue siendo un desafío.

En ese sentido, las autoridades se enfrentan al desafío de recuperar la legitimidad perdida, de cara a la construcción de espacios de diálogo junto a los distintos sectores sociales y el sector empresarial.

DARWIN PARDAVÉ
Director de Asuntos Públicos de
LLYC Perú

“Las autoridades peruanas se enfrentan al desafío de recuperar la legitimidad perdida, de cara a la construcción de espacios de diálogo junto a los distintos sectores sociales y empresariales”



EXPECTATIVAS DE ASUNTOS PÚBLICOS REGIÓN NORTE



2023 ELECCIONES DE FINAL DE MANDATO EN MÉXICO

A casi dos años de que concluya la administración del presidente Andrés Manuel López Obrador y se confirme la continuidad en el tiempo de la autodenominada “Cuarta Transformación”, México atraviesa un escenario complejo condicionado por un entorno nacional de creciente polarización social y un contexto geopolítico que afecta las cadenas globales de valor, los precios de las *commodities* y el alza inflacionaria.

En la arena económica, la reconfiguración comercial causada por la invasión de Rusia a Ucrania

ha causado en México no sólo escasez e inflación, sino poco crecimiento. Se vislumbra poco probable que las condiciones estructurales de la economía mexicana y las políticas públicas actuales coadyuven a superar tal desafío de manera exitosa y rápida. En tanto, la coyuntura política se ha caracterizado por la dominancia de una narrativa oficialista que desdibuja la separación de poderes y los contrapesos, generando preocupaciones en torno al estado democrático del país. Asimismo los resultados de las próximas elecciones estatales podrán evidenciar las debilidades de la democracia mexicana ante el hiperpresidencialismo y la capacidad de movilización del partido en el poder, al tiempo de fungir como un preámbulo de las elecciones presidenciales de 2024.

El año 2023 será un año definitorio en todos los sentidos por el gran número de cambios y sucesos que se esperan, será un lapso convulso y dinámico que sentará las bases para un futuro cercano más allá de los 365 días que contiene.

El cambio de los Consejeros Electorales, la confirmación de los cambios a las leyes secundarias electorales, la nueva presidencia de la Suprema Corte de Justicia, las elecciones locales de Coahuila y Estado de México, así como la definición de candidatos para la elección presidencial de 2024, son sólo algunos de los hitos que marcarán la vida pública de México en los siguientes doce meses y que delinearán la agenda de riesgos de todas las organizaciones.

Entrando a lo que puede considerarse el último año funcional del sexenio del

presidente Andrés Manuel López Obrador, las expectativas de resultados respecto de proyectos en etapa de finalización seguramente marcarán el tono y el sentido de la narrativa de los diversos grupos clasificados por el propio régimen entre aliados y adversarios.

Ante una posible recesión en la segunda mitad del año ocasionada por el arrastre de Estados Unidos, una inflación resistente y la continuación de medidas restrictivas por parte del Banco de México, el crecimiento económico será posiblemente menor de lo esperado, trayendo con ello impactos en la confianza del consumidor y por lo tanto en los planes de inversión de muchas empresas.

La situación económica y su subsecuente impacto en los recursos públicos podría seguir agravando las grandes problemáticas del país, restringiendo el presupuesto en aspectos estratégicos como salud, seguridad e infraestructura, condicionando además la correcta operación del aparato gubernamental, erosionando la credibilidad y fortaleza de las instituciones, favoreciendo la opacidad y la concentración de poder.

Dicho contexto pone a las organizaciones en un estado de incertidumbre y vulnerabilidad sin precedentes, no solo por exponerlos a un aumento en las cargas regulatorias, riesgos de continuidad y vulnerabilidad reputacional, sino por colocarlos en una narrativa acusatoria en la que desde el más alto poder se les señala como entidades enfocadas solo en la generación de valor económico, en una sociedad altamente polarizada.

El tiempo se agota para el gobierno de la autodenominada “Cuarta transformación” en México, por lo que es altamente probable que seamos testigos de decisiones más radicales orientadas bajo una lógica electoral, lo que seguirá abriendo frentes en la operatividad de las organizaciones, recortando cada vez más los márgenes de reacción y obligando a los líderes de las corporaciones a encontrar herramientas que les permitan anticiparse ampliamente a su competencia para gestionar el contexto.

“México atraviesa un escenario complejo condicionado por un entorno nacional de creciente polarización social y un contexto geopolítico que afecta las cadenas globales de valor, los precios de las commodities y el alza inflacionaria”

MARILYN MÁRQUEZ
Directora de Asuntos Públicos de
LLYC México



REPÚBLICA DOMINICANA, LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA SÓLIDA POST-COVID

La República Dominicana es una de las economías centroamericanas que ha presentado el mayor crecimiento económico de la última década. Con un crecimiento sostenido promedio que supera el 5%, las perspectivas de estabilidad y crecimiento del PIB hacen del 2023 un año de importantes expectativas en sectores fundamentales para la inversión extranjera.

Aumentos salariales y presión inflacionaria

A pesar del panorama económico positivo, la República Dominicana no ha estado exenta del impacto inflacionario derivado de la crisis post-COVID y de los enfrentamientos bélicos en Europa.

De acuerdo a datos emitidos por el Banco Central de la República Dominicana, durante 2022 el costo de la canasta básica de alimentos se incrementó en más de un 30% y la inflación se manejó en el rango del 0,29% con una marcada tendencia a la estabilización en el último trimestre de 2022. Para esto el Banco Central adoptó una política monetaria de alza a las tasas de intereses con el objetivo de desincentivar el consumo y controlar la inflación.

Hasta el momento, esta situación no ha generado movimientos sociales de importancia, aun cuando todas las encuestas indican que el costo de la vida es el principal problema que ocupa la preocupación de las familias dominicanas.

El turismo como gran motor de la economía

Desde 2020 el gobierno ha apostado con fuerza por el turismo como vía de rápida recuperación de la economía. Esto ha tenido un resultado importante, logrando rebasar la media de ocho millones de turistas al año en territorio dominicano.

Igualmente, el gobierno sigue promoviendo el marco jurídico de las alianzas público-privadas, como mecanismo de atracción de inversión extranjera para

dinamizar y diversificar la oferta turística. Muestra de esto es el megaproyecto de Pedernales, el cual apuesta a una oferta multimodal que incluye puerto de cruceros, hoteles y parques de atracción.

Reformas institucionales y legales

Al inicio del mandato del Presidente Luis Abinader, en 2020, se promovió la “Convocatoria Presidencial para el fortalecimiento institucional y Gestión Eficiente del Estado” con el Consejo Económico y Social (CES), organismo consultivo del Poder Ejecutivo con rango constitucional, que tiene como miembros a sectores sociales, laborales y empresariales, para la apertura de un “Diálogo Nacional”, a los fines de construir un consenso y hacer realidad las reformas propuestas por el presidente.

Estas reformas incluyen:

- 1- Reforma de la Transparencia y la Institucionalidad;
- 2- Reforma del Sector Eléctrico;
- 3- Reforma del Sector Agua;
- 4- Reforma de la Policía Nacional;
- 5- Reforma para la Modernización del Estado;
- 6- Reforma a la Calidad Educativa;
- 7- Reforma de la Salud y la Seguridad Social;
- 8- Reforma del Transporte;

9- Reforma para la Transformación Digital;
10- Reforma Laboral;
11- Reforma del Sector Hidrocarburos;
12- Reforma Fiscal Integral. Estas fueron las 12 reformas planteadas por el presidente en la primera reunión del CES. Y, por su parte, en 2022 el Foro Permanente de Partidos Políticos de la República Dominicana (FOPPPREDOM) solicitó la inclusión de una mesa número 13, orientada a una reforma integral a las leyes electorales en un Código Electoral, para que se armonice la ley de régimen electoral y la de partidos políticos.

La mayoría de estas discusiones se encuentran estancadas, por lo que no existen expectativas de importantes cambios antes de las elecciones pautadas para 2024. Sin embargo, para el 2023 se espera que se produzcan acuerdos y consecuentes cambios en los sectores eléctrico, laboral y electoral.

2023, año preelectoral

El 2023 es un año preelectoral, con elecciones municipales pautadas para febrero y congresuales y presidenciales pautadas para mayo de 2024.

En la actualidad, el panorama político se encuentra dominado por

tres partidos políticos: el Partido Revolucionario Moderno (partido en el Gobierno); la Fuerza del Pueblo (principal partido de oposición) y el Partido de la Liberación Dominicana (PLD), también de oposición.

Hasta el momento el partido de gobierno parece concentrar la mayor cantidad de simpatías, por lo que hay una alta probabilidad de que el Presidente Luis Abinader se presente a una reelección. La atomización de la oposición, la cual se mantiene dividida, podría facilitar la reelección, a menos que se produzca una alianza entre las dos principales fuerzas opositoras lo cual podría forzar un escenario de balotaje o segunda vuelta.

En el escenario congresual, se observa una renovación de nuevas figuras y liderazgos jóvenes que vienen a refrescar la oferta de candidatos. Esto empieza a generar expectativas de cambios en la composición de ambas cámaras con fuertes apuestas de actores de influencia del sector privado.

JOSÉ GREGORIO CABRERA

Director Senior de Asuntos Públicos de LLYC República Dominicana

“Con un crecimiento sostenido promedio que supera el 5%, las perspectivas de estabilidad y crecimiento del PIB dominicano hacen del 2023 un año de importantes expectativas en sectores fundamentales para la inversión extranjera”



UN PANAMÁ DESIGUAL, MÁS TENSIONES SOCIALES, TENDENCIAS PARA 2023

Las protestas que Panamá vivió en 2022 —inéditas por su forma, los actores que involucró y su duración— fueron producto de una serie de factores acumulados no atendidos por el Estado que la pandemia potenció.

La crisis post COVID y la inflación provocaron el aumento de los precios de los alimentos, los medicamentos y el combustible en medio del desempleo y con salarios mensuales congelados entre \$290 a \$315. La canasta básica sumó

a septiembre de 2022 un monto de \$280,71, según la Autoridad de Protección al Consumidor y Defensa de la Competencia (ACODECO). Lo que la sitúa, según datos de Bloomberg, como la cuarta canasta básica de alimentos más cara de América Latina, solo superada por Honduras (\$28,6), Venezuela (\$382,0) y Guatemala (\$417,4).

La paradoja de Panamá es que es un país de ingreso alto, pero con una marcada desigualdad. La fotografía muestra que en el 2023 la nación crecerá entre un 4.2% y 5%, pero el negativo de esa fotografía muestra un país con una tasa de desempleo del 9.9%, un aumento en la informalidad y donde 1 de cada 4 panameños es pobre.

Durante el año fiscal 2021, y de acuerdo al Ministerio de

Economía y Finanzas (MEF), el Gobierno otorgó \$2.315 millones en subsidios, siendo los hogares de escasos recursos los más beneficiados. Del total de subsidios dirigidos a los hogares panameños, 49% corresponde a la ayuda por la COVID-19, 14,6% subsidio eléctrico, 14,5% Becas Universales o PASE-U, 7,6% programa 120 a los 65, 3,9% gas licuado, 3,5% intereses preferenciales y 2,5% transporte (Metrobus).

Por consiguiente, uno de los mayores retos será afrontar esta carga de subsidio y cubrir la deuda pública de alrededor de \$42.000 millones.

Reformas institucionales: se agota el tiempo

La Junta Técnica Actuarial y el Departamento Actuarial de la Caja de Seguro Social (CSS) llegaron a

la conclusión de que las reservas del subsistema de reparto definido del Invalidez Vejez y Muerte (IVM) y el fideicomiso a su favor se agotarán entre el último trimestre de 2023 y el primer trimestre de 2024, si no se hace pronto una reforma a la Ley. Para el año 2023, antes de los aportes que hace el Estado, habrá un déficit neto de \$1.123.3 millones, que luego sube a \$1.287 millones en el año 2024.

Esto significa que en menos de 24 meses se agotarán los fondos que cubren las jubilaciones de más de 380.000 personas. Las tres grandes agencias de rating, que mantiene a Panamá su grado de inversión, han advertido de la urgencia de evitar este colapso por sus graves consecuencias económicas y sociales.

La receta para enfrentarlo pasa por un aumento de edad de jubilación, en las cuotas o un cambio en el sistema; entre otras medidas paramétricas que han encendido la voz de alerta en todos los sectores. Hay consenso en la urgencia del tema, pero un disenso en cómo resolverlo.

2023, año preelectoral

El calendario electoral se activó desde el año pasado con la recolección de firmas para los candidatos independientes a la presidencia y en el primer semestre del año con las elecciones primarias en los partidos. Esto provocará renuncias de varias figuras del gabinete, como el Vicepresidente y Ministro de la Presidencia, José Gabriel Carrizo que aspira a llevar al PRD a su reelección.

Las elecciones serán en mayo de 2024 y en una sola jornada se eligen al presidente de la República y su vicepresidente; 20 diputados del Parlamento Centroamericano; 71 diputados de la Asamblea Nacional; 81 alcaldes; 11 concejales y 701 representantes de corregimiento, todos con sus respectivos suplentes, para el período constitucional del 1 de julio de 2024 al 30 de junio de 2029.

“La paradoja de Panamá es que es un país de ingreso alto, pero con una marcada desigualdad”

MARGORIETH ELISA TEJEIRA MARTÍNEZ

Directora Senior de Riesgos y Crisis de LLYC Panamá



TENDENCIAS DE ASUNTOS PÚBLICOS EN CENTRO-AMÉRICA

En virtud de los cambios sociales e institucionales, los ciclos electorales inciertos, la complejidad de las dinámicas políticas y el desajuste entre las prioridades gubernamentales y legislativas, los Estados Centroamericanos seguirán teniendo dificultades para corregir con solvencia problemas estructurales como la inmigración, la seguridad, el cambio climático, el desarrollo económico, la pobreza y la inequidad.

En este escenario complejo, las principales tendencias con implicaciones prácticas en el

trabajo en Asuntos Públicos en la región para el 2023 son las siguientes:

Evolución de la licencia social para operar

La región sigue mostrando debilidades institucionales e inseguridad jurídica y ciudadana, por lo que el trabajo de asuntos públicos seguirá vinculado al fortalecimiento de la licencia social de las empresas para operar y crecer por medio de iniciativas comunitarias de comunicación sobre los beneficios compartidos de distintos tipos de inversiones; iniciativas que sin dejar su relevancia, evolucionan hacia grandes temas de política pública: salarios, derechos laborales, competencia, calidad de los productos y protección del ambiente. Esto implica que el diálogo con las partes interesadas

debe estar vinculado al propósito y valores corporativos y ligado a criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG), a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y a los principios de inversión social responsable.

Para entender los nuevos consensos y construir una narrativa transparente se deberá contar con mayor creatividad, capacidad de innovación y multidisciplinariedad.

Shock en la cultura empresarial y política

En la región coexisten las antiguas empresas familiares con las empresas multinacionales. Las primeras se enfrentan a un panorama cambiante donde las fuerzas políticas tradicionales con las que tenían relaciones construidas van desapareciendo,

mientras las segundas aportan prácticas y formas no siempre aceptadas dentro de la cultura política y empresarial de la región. Estos desafíos implican adecuar la estrategia de relacionamiento de la empresa a la realidad económica, social y cultural de cada país, reconociendo las particularidades y adaptándola a cada contexto.

Más regulación

Los graves problemas socioeconómicos y la ineficacia administrativa presionan a los gobiernos a adoptar “soluciones” urgentes de política pública y regulación que casi nunca cuentan con una valoración regulatoria, institucional y de costo-beneficio apropiada, generando falsas expectativas en la población.

La incertidumbre sobre ciertos cambios sociales y tecnológicos crean incentivos político-electorales para generar regulaciones en aspectos como la economía colaborativa, las criptomonedas, el metaverso y la ciberseguridad, entre otros. El reto en todos los casos será generar espacios para incidir y cocrear iniciativas con respaldo en la ciencia, la técnica, los datos y la experiencia.

Polarización

Centroamérica presenta menor polarización que otras regiones, pero no está excluida de este fenómeno. Las acciones de los equipos de Asuntos Públicos se deben enfocar en los temas

en los que la empresa tiene control, evitando controversias innecesarias que contaminan las discusiones y que pueden afectar la reputación corporativa frente a los consumidores, proveedores o autoridades de una u otra tendencia.

Problemas altamente complejos

Para gestionar la influencia en la agenda pública en sociedades fragmentadas, con agendas políticas complejas y grandes retos socioeconómicos, se deberá aportar más análisis, anticipación, transversalidad e innovación para nutrir la toma de decisiones, sumando a la ejecución más tradicional de los Asuntos Públicos conocimientos en diversas áreas como comunicación, datos, economía, *marketing*, capacidad metodológica y de evaluación y *deep digital learning*.

El principal desafío en Centroamérica frente a la incertidumbre del año 2023 es propiciar el desarrollo de relaciones de valor de las empresas y organizaciones con sus partes interesadas, lo cual mejora la reputación corporativa, aumenta la capacidad de influencia y el espacio de negociación, beneficiando a la sociedad en un entorno regional dinámico, interconectado y con tendencia a la polarización.

Estamos preparados.

“El principal desafío en Centroamérica frente a la incertidumbre del año 2023 es propiciar el desarrollo de relaciones de valor de las empresas y organizaciones con sus partes interesadas, lo cual mejora la reputación corporativa, aumenta la capacidad de influencia y el espacio de negociación”

PABLO DUNCAN
Socio Director de CLC
Comunicación y Asuntos
Públicos



EEUU HACIA LA PRE-CAMPAÑA PRESIDENCIAL 2024

2023 será un año marcado por la campaña presidencial del 2024, la creciente tensión con Beijing, con sus implicaciones políticas y comerciales, y un Congreso dividido que buscará contrastar con la administración Biden en cada momento.

Pre-campaña presidencial 2024

2023 es un año político, pero sin elecciones presidenciales. En Estados Unidos, ampliamente conocido por sus periodos de campañas presidenciales cada vez más largas, se tiene que

interpretar el 2023 bajo la lupa de las presidenciales del 2024. Ya muchos de los actores políticos están calentando motores para las campañas. El gobierno federal, el Congreso, las empresas, los gobiernos extranjeros, las multinacionales y las multilaterales saben cómo cambian las dinámicas de relacionamiento y comunicación cuando Washington D.C ha entrado en modo electoral.

2023 va a ser definido por el inicio de la campaña presidencial de Estados Unidos. Ya hemos visto el anuncio oficial de múltiples candidaturas del Partido Republicano, incluyendo al expresidente Trump, quien oficializó su candidatura mucho más temprano de lo que es común. Se espera para febrero de este año el anuncio oficial de la exgobernadora de Carolina del Sur Nikki Haley y la del Gobernador

De Santis más tarde. Aunque existan múltiples candidaturas en el lado republicano, se espera una polarización entre Trump y un contrincante fuerte como De Santis. Hasta ahora en las encuestas de *Morning Consult* han mantenido estable los últimos doce meses la polarización entre esos dos candidatos.

Del lado de los demócratas, también se espera en los próximos meses un anuncio oficial del Presidente Biden. Vemos un posible contendor que se lance por el flanco de la izquierda, como candidatura simbólica, pero, salvo que surjan temas de salud, hay una alta probabilidad que el Presidente Biden sea el candidato demócrata.

Política internacional dominada por China

Las tensiones entre Estados Unidos y China seguirán creciendo y tendrán consecuencias inmediatas en el ámbito comercial. Ya se siguen viendo legislaciones y actos ejecutivos que limitan inversiones de ciudadanos americanos en China, crean incentivos para migrar la cadena de suministro a otras regiones y crean sanciones con ciertas entidades de China. No vemos en el corto plazo un cambio de esta tendencia, siendo la variable más importante si una de las dos partes busca intensificar el creciente conflicto político-comercial. Una noticia que pasó desapercibida fueron las [restricciones al sector tecnológico](#)

de China para buscar socavar los avances en un área estratégica de su economía. Esperamos más medidas de esta naturaleza.

El Congreso dividido representa una oportunidad

Ya pasó la época de la aprobación de grandes legislaciones bipartidistas. Difícilmente en el 2023 y 2024 veremos proyectos tan significativos como el de Infraestructura y la *Inflation Reduction Act*. Logros legislativos que contaron con votos importantes del lado republicano. Se espera que se dé una confrontación importante entre el ejecutivo y el legislativo sobre el tema de gasto público y déficit fiscal. Sin embargo, esta confrontación, si nos guiamos

por el récord histórico, puede resultar muy arriesgada si la percepción pública considera que pone en riesgo una economía ya vulnerable. Queda de cada una de las partes en la Administración y el Congreso llevar sus argumentos a la esfera pública y dejar claros los responsables. Estimamos que se llegará a un acuerdo para no congelar el Gobierno federal y poner en riesgo la estabilidad económica.

**FRANCISCO JAVIER
MÁRQUEZ LARA**
Director de LLYC
Washington D.C.

“El 2023 en EE.UU. será un año marcado por la campaña presidencial del 2024, la creciente tensión con Beijing, con sus implicaciones políticas y comerciales, y un Congreso dividido que buscará contrastar con la administración Biden en cada momento”

AUTORES



Joan Navarro

Socio y Vicepresidente de Asuntos
Públicos de LLYC

jnavarro@llorenteycuenca.com



Francisco Aylwin

Presidente de LLYC Chile y Presidente del
Consejo Asesor en Chile

faylwin@llorenteycuenca.com



**Francisco Javier
Márquez Lara**

Director de LLYC Washington D.C

fmarquez@llorenteycuenca.com



Carmen Muñoz

Doctora y Directora Senior de Asuntos
Públicos de LLYC Madrid

cmuñoz@llorenteycuenca.com



Paloma Baena Olabe

Directora Senior de European Affairs &
Next Generation EU de LLYC Madrid

pbaena@llorenteycuenca.com



**Margorieth Elisa
Tejeira Martínez**

Directora Senior de Riesgos y Crisis de
LLYC Panamá

mtejeira@llorenteycuenca.com



Susana Camarero

Directora Senior de Contexto Político de
Europa de LLYC Madrid

susana.camarero@llorenteycuenca.com



José Gregorio Cabrera

Director Senior de Asuntos Públicos de LLYC
República Dominicana

pbaena@llorenteycuenca.com



Jordi Sevilla

Ex-Ministro de Administraciones Públicas,
Senior Advisor de Contexto Económico de
LLYC

jsevilla@advisors.llorenteycuenca.com

AUTORES



Marilyn Márquez

Directora de Asuntos Públicos de
LLYC México

mmarquez@llorenteycuenca.com



María Eça

Directora de Asuntos Públicos y
Crisis de LLYC Portugal

meca@llorenteycuenca.com



Darwin Pardavé

Director de Asuntos Públicos de
LLYC Perú

darwin.pardave@llorenteycuenca.com



Juan Ignacio Di Meglio

Director de Asuntos Públicos de
LLYC Argentina

jdimeglio@llorenteycuenca.com



Luz Ángela Sánchez

Directora Senior de Asuntos Públicos de
LLYC Colombia

lsanchezc@llorenteycuenca.com



**Juan Sebastián Salcedo
Calderón**

Director de Asuntos Públicos de
LLYC Ecuador

juan.salcedo@llorenteycuenca.com



Pablo Duncan

Socio Director de CLC Comunicación y
Asuntos Públicos

pduncan@clcgloba.cr



Felipe Mendonça Peleteiro

Gerente de Asuntos Públicos de LLYC Brasil

felipe.peleteiro@llorenteycuenca.com

Dirección Corporativa

José Antonio Llorente
Socio Fundador y Presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Alejandro Romero
Socio y CEO Global
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García
Socio y Chief Operating Officer Global
lgarcia@llorenteycuenca.com

Tiago Vidal
Socio y Chief Talent y Technology
Officer Global
tvidal@llorenteycuenca.com

Albert Medrán
Director Corporativo
amedran@llorenteycuenca.com

Marta Guisasola
Socia y Chief Financial Officer
mguisasola@llorenteycuenca.com

Juan Pablo Ocaña
Director Senior de Legal & Compliance
jpocana@llorenteycuenca.com

José Manuel Casillas
Director Senior de IT Global
jmcasillas@llorenteycuenca.com

Europa

Luis Miguel Peña
Socio y CEO Europa
lmpena@llorenteycuenca.com

Arturo Pinedo
Socio y Chief Client Officer Europa
apinedo@llorenteycuenca.com

Rafa Antón
Chief Creative Officer Europa
Cofundador y Director General
Creativo de China parte de LLYC
CHINA
parte de LLYC
rafa.anton@chinapartedellyc.com

Madrid

Jorge López Zafrá
Socio y Director General
jlopez@llorenteycuenca.com

Joan Navarro
Socio y Vicepresidente
Asuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Socio y Director Senior Deporte
y Estrategia de Negocio
amoratalla@llorenteycuenca.com

Iván Pino
Socio y Director Senior Crisis y Riesgos
ipino@llorenteycuenca.com

Marta Aguirrezabal
Socia y Directora Ejecutiva
CHINA
parte de LLYC
marta.aguirrezabal@chinapartedellyc.com

Pedro Calderón
Socio Fundador y Director Ejecutivo
CHINA
parte de LLYC
pedro.calderon@chinapartedellyc.com

Barcelona

María Cura
Socia y Directora General
mcura@llorenteycuenca.com

Oscar Iniesta
Socio y Director Senior
oiniesta@llorenteycuenca.com

Gina Rosell
Socia y Directora Senior Health
grosell@llorenteycuenca.com

Lisboa

Marlene Gaspar
Directora General
mgaspar@llorenteycuenca.com

Américas

Juan Carlos Gozzer
Socio y CEO Américas
jcozzer@llorenteycuenca.com

Javier Rosado
Socio y Chief Client Officer Américas
jrosado@llorenteycuenca.com

Javier Marín
Director Senior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

José Beker
Chief Creative Officer Américas
Cofundador y CEO de Beso by LLYC
BESO
by LLYC
jose.beker@beso.agency

Antonieta Mendoza de López
Vicepresidenta de Advocacy para
América Latina
amendoza@llorenteycuenca.com

Estados Unidos

Juan Felipe Muñoz
CEO Estados Unidos
fmunoz@llorenteycuenca.com

Darío Álvarez
Director Ejecutivo LLYC Miami
dalvarez@llorenteycuenca.com

Región Norte

David González Natal
Socio y Director General Regional
dgonzalezn@llorenteycuenca.com

Mauricio Carrandi
Director General LLYC México
mcarrandi@llorenteycuenca.com

Manuel Domínguez
Director General LLYC Panamá
mdominguez@llorenteycuenca.com

Iban Campo
Director General LLYC República
Dominicana
icampo@llorenteycuenca.com

Región Andina

María Esteve
Socia y Directora General Regional
mesteve@llorenteycuenca.com

Marcela Arango
Directora General LLYC Colombia
marango@llorenteycuenca.com

Gonzalo Carranza
Socio y Director General LLYC Perú
gcarranza@llorenteycuenca.com

Carlos Llanos
Socio y Director General LLYC Ecuador
cllanos@llorenteycuenca.com

Región Sur

Juan Carlos Gozzer
Socio y Director General Regional
jcozzer@llorenteycuenca.com

Maria Eugenia Vargas
Directora General LLYC Argentina
mevargas@llorenteycuenca.com

Thyago Mathias
Director General LLYC Brasil
tmathias@llorenteycuenca.com

Deep Digital Business

Adolfo Corujo
Socio y CEO de Deep Digital Business
acorujo@llorenteycuenca.com

Jesús Moradillo
Directora General Deep Digital
Business Europa
CEO y fundador de Apache Digital
APACHE
centro de LLYC
jesus.moradillo@llorenteycuenca.com

Federico Isuani
Director General de Deep Digital
Business Región Norte y USA
Cofundador y CEO de Beso by LLYC
BESO
by LLYC
federico.isuani@beso.agency

Daniel Fernández Trejo
Director Senior de Deep Digital
Business y CTO global
dfernandez@llorenteycuenca.com

Anahí Raimondi
Directora de Operaciones Deep
Digital Business
araimondi@llorenteycuenca.com

David Martín
Director General de Deep Digital
Business Región Andina
david.martin@llorenteycuenca.com

Diego Olavarría
Director Senior Deep Digital
Business Región Sur
dolavarria@llorenteycuenca.com

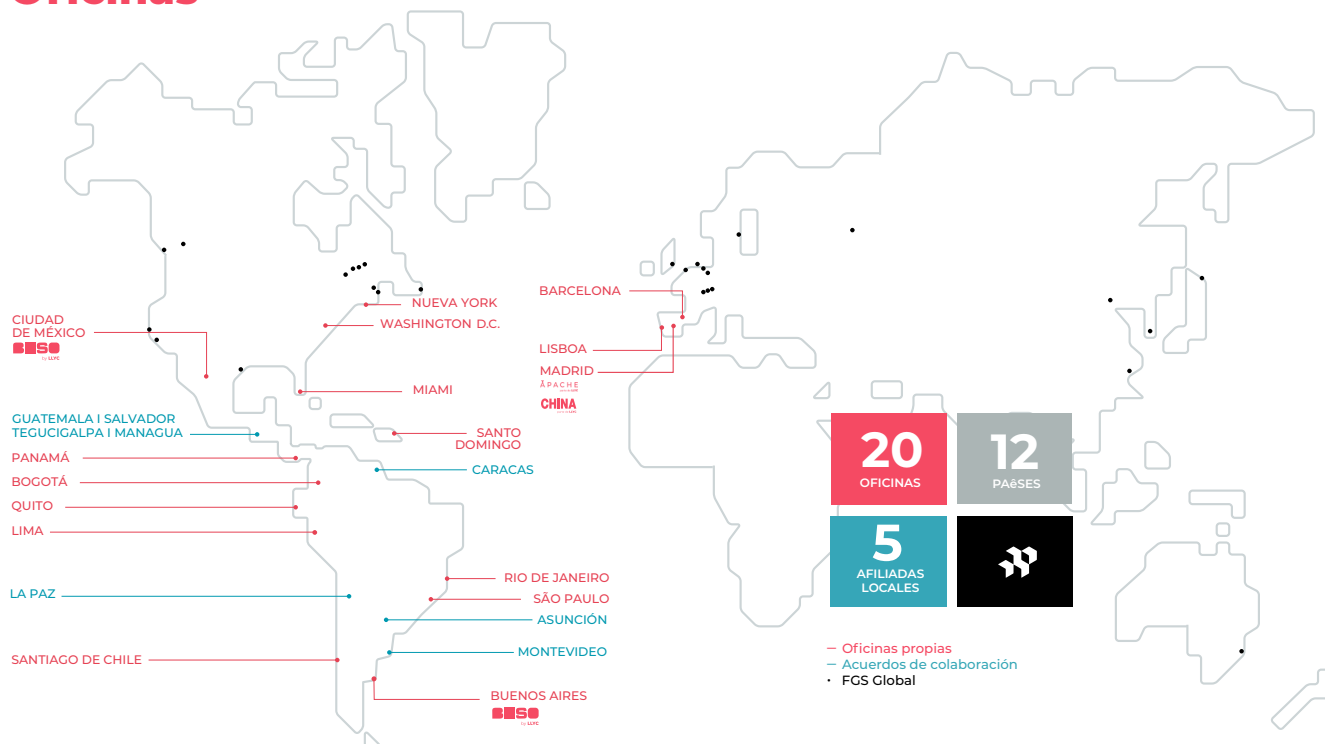
Luis Manuel Núñez
Director Senior Global de Tecnología
y Estrategia Digital
luisma.nunez@llorenteycuenca.com

Carmen Gardier
Directora Senior Influencia Digital
Américas
cgardier@llorenteycuenca.com

Alejandro Dominguez
Director Influencia Digital Europa
adominguez@llorenteycuenca.com

Fernanda Hill
Directora General Beso by LLYC
BESO
by LLYC
fernanda.hill@beso.agency

Oficinas



LLYC

Madrid

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid, España
Tel. +34 91 563 77 22

Barcelona

Muntaner, 240-242, 1º-1ª
08021 Barcelona, España
Tel. +34 93 217 22 17

Lisboa

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.
1250-142 Lisboa, Portugal
Tel. + 351 21 923 97 00

Miami

600 Brickell Avenue, Suite 2125
Miami, FL 33131
United States
Tel. +1 786 590 1000

Nueva York

3 Columbus Circle, 9th Floor
New York, NY 10019
United States
Tel. +1 646 805 2000

Washington D.C.

1025 F st NW 9th Floor
Washington D.C. 20004
United States
Tel. +1 202 295 0178

Ciudad de México

Av. Paseo de la Reforma 412
Piso 14, Colonia Juárez
Alcaldía Cuauhtémoc
CP 06600, Ciudad de México
Tel. +52 55 5257 1084

Panamá

Sortis Business Tower
Piso 9, Calle 57
San Isidro - Panamá
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Av. Abraham Lincoln 1069
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7
Suite 702, República Dominicana
Tel. +1 809 6161975

San José

Del Banco General 350 metros oeste
Trejos Montealegre, Escazú
San José, Costa Rica
Tel. +506 228 93240

Bogotá

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4
Bogotá D.C. - Colombia
Tel. +57 1 7438000

Lima

Av. Andrés Reyes 420, piso 7
San Isidro, Perú
Tel. +51 1 2229491

Quito

Avda. 12 de Octubre N24-528 y
Cordero - Edificio World Trade
Center - Torre B - piso 11
Ecuador
Tel. +593 2 2565820

Sao Paulo

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111
Cerqueira César SP - 01426-001
Brasil
Tel. +55 11 3060 3390

Rio de Janeiro

Rua Almirante Barroso, 81
34º andar, CEP 20031-916
Rio de Janeiro, Brasil
Tel. +55 21 3797 6400

Buenos Aires

Av. Corrientes 222, piso 8
C1043AAP, Argentina
Tel. +54 11 5556 0700

Santiago de Chile

Avda. Pdre. Kennedy 4.700,
Piso 5, Vitacura
Santiago
Tel. +56 22 207 32 00
Tel. +562 2 245 0924

APACHE

Arturo Soria 97A, Planta 1
28027, Madrid, España
Tel. +34 911 37 57 92

CHINA

Velázquez, 94
28006, Madrid, España
Tel. +34 913 506 508

BESO

El Salvador 5635, Buenos Aires
CP. 1414 BQE, Argentina

Av. Santa Fe 505, Piso 15,
Lomas de Santa Fe,
CDMX 01219, México
Tel. +52 55 4000 8100



LLYC IDEAS

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEAS es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLYC.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

LLYC IDEAS es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra, existe LLYC IDEAS.

ideas.llorenteycuenca.com
www.revista-uno.com
Podcast Diálogos LLYC