

**LLYC  
IDEAS**

MARZO, 2024

# Panamá: estrategias audaces frente a riesgos críticos

MAPA DE PRIORIZACIÓN DE RIESGOS REPUTACIONALES PAÍS



## 01

### RIESGO 1

El fenómeno Del Niño: más allá de la falta de agua

## 02

### RIESGO 2

Corrupción: una enfermedad que paraliza el desarrollo.

## 03

### RIESGO 3

Una democracia frágil: la pérdida de credibilidad en el sistema

## 04

### RIESGO 4

Polarización social: nos divide más que un canal.

## 05

### RIESGO 5

Crisis del agua en el Canal de Panamá: una amenaza al comercio global

## 06

### RIESGO 6

Educación: el talón de Aquiles del país y el reto del gobierno entrante

## 07

### RIESGO 7

Inseguridad: la preocupación latente en todo el país

## 08

### RIESGO 8

Desempleo: ¿escasez de talento o falta de oferta?

## 09

### RIESGO 9

Pobreza y desigualdad: divisiones profundas en múltiples sectores

## 10

### RIESGO 10

Crisis en salud: el futuro de la Caja de Seguro Social

## RESUMEN EJECUTIVO

En una nueva era de permanente crisis, la pregunta ya no es si enfrentaremos una crisis sino cuándo, pero, sobre todo si tuvimos la capacidad de anticiparnos para estar preparados y seguir creciendo en un contexto adverso.

Cada día los riesgos reputacionales aumentan en cantidad, frecuencia y complejidad. Riesgos que enfrenta el sector privado, y también el país, entendiendo a Panamá como la gran empresa en la que todos somos accionistas y que está a puerta de un cambio de autoridades en el poder ejecutivo y legislativo.

Este cambio institucional es clave al ser la administración del último quinquenio, previo al vencimiento de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030, que buscaba poner fin a la pobreza en todas sus formas, reducir la desigualdad y luchar contra el cambio climático garantizando, al mismo tiempo, que nadie se quede atrás. Pero, esta no es solo una tarea de las autoridades, también es una responsabilidad del sector privado. Panamá no avanzará sino se concreta una real sinergia entre ambos sectores para recuperar la senda de crecimiento y estabilidad que siempre caracterizó al país en la última década.

¿Cuáles son los principales riesgos en 2024 para Panamá y el tejido empresarial? En un proceso estratégico que combinó la evaluación de más de 4 millones de menciones provenientes de 61 mil perfiles, los equipos especializados en asuntos públicos, riesgos y Deep Learning de LLYC Panamá lograron identificar y delinear los 10 riesgos más significativos para el país.

La construcción del Mapa de Priorización de Riesgos Reputacionales de Panamá se llevó a cabo empleando la inteligencia de datos, respaldada por avanzadas herramientas de inteligencia artificial y *machine learning* y el análisis del equipo sobre indicadores y reportes del país, lo que dio como resultado el siguiente Top 10 de riesgos reputacionales para Panamá:

- **Riesgo 1:** el fenómeno Del Niño: más allá de la falta de agua
- **Riesgo 2:** corrupción: una enfermedad que paraliza el desarrollo.
- **Riesgo 3:** una democracia frágil: la pérdida de credibilidad en el sistema.

- **Riesgo 4:** polarización social: nos divide más que un canal.
- **Riesgo 5:** crisis del agua en el Canal De Panamá: una amenaza al comercio global
- **Riesgo 6:** educación: el talón de Aquiles del país y el reto del gobierno entrante
- **Riesgo 7:** Inseguridad: la preocupación latente en todo el país
- **Riesgo 8:** desempleo: ¿escasez de talento o falta de oferta?
- **Riesgo 9:** pobreza y desigualdad: divisiones profundas en múltiples sectores.
- **Riesgo 10:** crisis en salud: el futuro de la Caja de Seguro Social.

Los 10 riesgos principales los presentamos en una matriz que nos permite ver la dimensión del riesgo con una mirada más integral, de cómo estos interactúan y se entrelazan en un sistema complejo de influencias y consecuencias. Lo que nos marca la ruta para priorizar en aquellos riesgos con mayor probabilidad de tener un impacto alto en un tiempo corto.

Este ejercicio de contar con un Mapa de Priorización de Riesgos Reputacionales de Panamá nos dota de una herramienta **esencial para la toma de decisiones informadas y estratégicas**, tanto para entidades corporativas como para los próximos líderes políticos.

Un ejercicio que nos obliga a pensar en cómo abordar estos retos, desde la anticipación, lo que nos obliga a estar preparados para afrontar o mitigar el impacto de un evento detectado. O bien, desde una óptica de antifragilidad, en el caso de los riesgos con mayor impacto y probabilidad.

Es precisamente el abordaje del riesgo desde una estrategia de antifragilidad lo que hará la diferencia entre un Panamá y un sector privado que trata de ser resiliente, perdiendo activos y su reputación, o trabaja proactivamente para, en conjunto **abrir nuevas oportunidades y proyectos que sean decisivos, creativos y audaces para recuperar la senda de crecimiento**, estabilidad y la buena reputación que ha sido distintivo del istmo en toda la región.

# METODOLOGÍA Y FICHA TÉCNICA

## METODOLOGÍA MAPA DE RIESGO

**Recursos y análisis previos:** los equipos de asuntos públicos y LLYC hicieron un análisis de los resultados de diferentes investigaciones, análisis y *ranking* desde la perspectiva de riesgos como el Informe sobre Riesgos Globales 2024 del Foro Económico Mundial, Centro Internacional de Estudios Políticos y Sociales AIP - Panamá (CIEPS), Latinobarómetro, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), Banco Mundial, CAF, Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y distintas agencias y programas de las Naciones Unidas.

**Clasificación del riesgo:** una vez definidos los 10 riesgos top se aplicó la metodología del *Reputation Relevance* para definir de qué forma el inventario de riesgos impactaba la imagen, credibilidad, contribución, integridad y transparencia del país.

**Definición del impacto y probabilidad:** evaluamos la probabilidad (baja, moderada, alta y muy alta) ante un riesgo de reputación en función de que el comportamiento de la marca, en este caso el país, en un determinado sector, refuerce las expectativas negativas o contradiga las positivas de los grupos y comunidades afectadas por los eventos de riesgo. Esto debido a que el país tenga antecedentes negativos, falta de normativas y carencia de talento y recursos para enfrentar dichos riesgos.

Y evaluamos el impacto (bajo, moderado, alto y muy alto) de un riesgo de reputación en función de que el comportamiento de los grupos y comunidades afectadas por los eventos de riesgo refuercen las reacciones de rechazo o debilite las de apoyo en otros grupos de interés hacia la marca, en este caso país, en un determinado sector. Esto debido a que esos grupos de interés como sindicatos, gremios empresariales, asegurados, organizaciones juveniles, etc., tiene capacidad para influir en las decisiones que se tomen en el país o bien porque tiene motivaciones o creencias contrarias a dichas decisiones.

| RIESGOS                            | IMAGEN   | CREDIBILIDAD  | CONTRIBUCIÓN   | INTEGRIDAD   | TRANSPARENCIA                                    |
|------------------------------------|--|---|--|--|--|
|                                    | Riesgos reputacionales asociados a expectativas aspiracionales | Riesgos reputacionales asociados a expectativas pragmáticas | Riesgos reputacionales asociados a las expectativas sociales | Riesgos reputacionales asociados a las expectativas éticas | Riesgos reputacionales asociados a la fiabilidad |
| Fenómeno del Niño                  |  |   | ✓  |  | ✓  |
| Corrupción                         |  |   |  | ✓  | ✓  |
| Democracia Frágil                  |  | ✓   |  | ✓  |  |
| Polarización Social                |  |   |  | ✓  |  |
| Crisis Canal de Panamá             |  |   | ✓  |  |  |
| Educación                          |  | ✓   | ✓  |  |  |
| Inseguridad                        |  | ✓   | ✓  |  |  |
| Desempleo                          |  | ✓   | ✓  |  |  |
| Pobreza y Desigualdad              |  | ✓   | ✓  |  |  |
| Crisis en Salud y Seguridad Social |  | ✓   |  | ✓  | ✓  |

## FICHA TÉCNICA

Menciones

**4,014, 777**

Autores

**61, 726**

Alcance total

**100, 906, 377,731**

Territorios

**10**

Comunidades

**3,657**

Fuente

**BRANDWATCH**  
(blogs, medios, twitter)

Periodo de análisis

**ENERO 2023 - ENERO 2024**

## METODOLOGÍA EXTRACCIÓN Y ANÁLISIS DE DATA

- **Extracción:** Extracción de búsquedas y menciones digitales referentes a cada uno de los territorios de riesgo seleccionados a través de inteligencia artificial y técnicas de *machine learning*.
- **Análisis de búsquedas y menciones:** Análisis y contrastes entre temáticas con más frecuencia de búsquedas o menciones para encontrar insights relevantes a la problemática del país.
- **Visualización y estudio de comunidades:** Clusterización de usuarios en comunidades dependiendo de su enfoque hacia una temática específica.
- **Desarrollo Mapa de Priorización de Riesgos:** Creación de un índice para identificar la probabilidad con volumen, sentimiento (NPS), volumen y aceleración; e impacto con autores, alcance y comunidades.

### PROBABILIDAD

| NPS (0 - 3) |   | VOLUMEN (0 - 3) |   | ACELERACIÓN (0 - 3) |   |
|-------------|---|-----------------|---|---------------------|---|
| -100 a -50  | 3 | 0% - 25%        | 0 | 0 - 0,25            | 0 |
| -49 a 0     | 2 | 26% - 50%       | 1 | 0,26 - 0,5          | 1 |
| 1 a 50      | 1 | 51% - 75%       | 2 | 0,51 - 0,75         | 2 |
| 51 a 100    | 0 | 76% - 100%      | 3 | 0,76 - 1            | 3 |

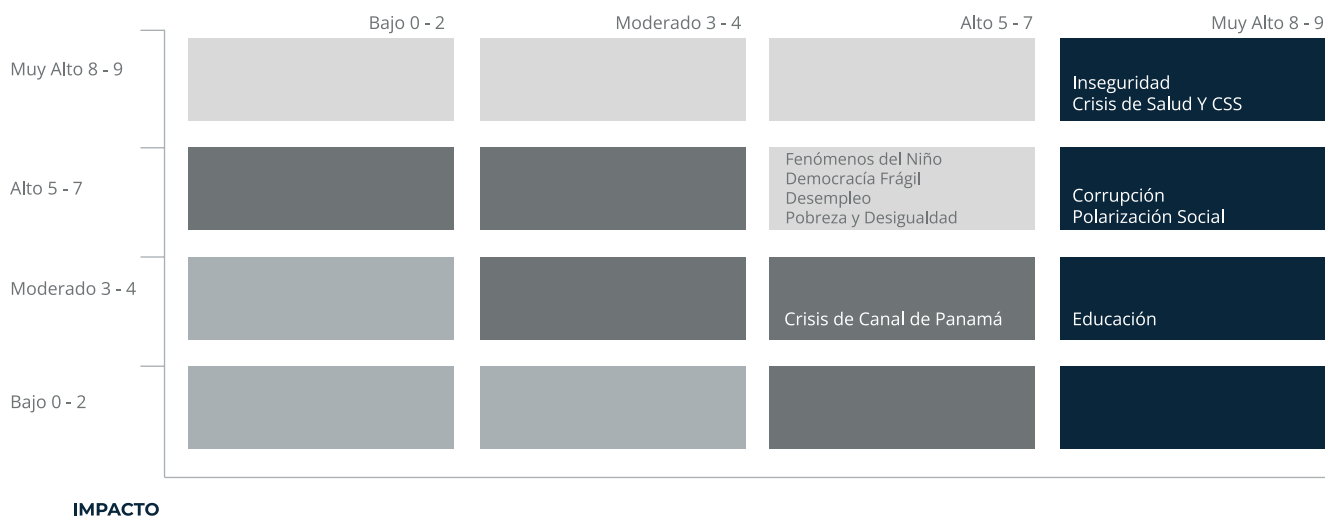
### IMPACTO

| AUTORES (0 - 4,5) |       | COMUNIDADES (0 - 3) |       |
|-------------------|-------|---------------------|-------|
| 0% - 25%          | 0     | 0% - 25%            | 0     |
| 26% - 50%         | 1,125 | 26% - 50%           | 1,125 |
| 51% - 75%         | 2,25  | 51% - 75%           | 2,25  |
| 76% - 100%        | 4,5   | 76% - 100%          | 4,5   |

## RESUMEN GENERAL

| Riesgos                              | Probabilidad |           |             | Valoración Probabilidad | Impacto |             | Valoración Impacto |
|--------------------------------------|--------------|-----------|-------------|-------------------------|---------|-------------|--------------------|
|                                      | NPS          | Volumen   | Aceleración |                         | Autores | Comunidades |                    |
| El Niño                              | -4,56%       | 560,928   | 0,04        | Alta (5 - 7)            | 30,025  | 476         | Moderado (3 - 4)   |
| Corrupción                           | -86,14%      | 446,842   | 0,27        | Alta (5 - 7)            | 23,449  | 331         | Bajo (0 - 2)       |
| Democracia frágil                    | -43,64%      | 1,130,178 | 0,37        | Alta (5 - 7)            | 35,571  | 223         | Moderado (3 - 4)   |
| Polarización social                  | -73,98%      | 72,590    | 0,32        | Alta (5 - 7)            | 7,514   | 135         | Bajo (0 - 2)       |
| Crisis de agua en el canal de Panamá | -37,72%      | 5045      | 0,83        | Muy Alta (8 - 9)        | 1,531   | 58          | Bajo (0 - 2)       |
| Educación                            | -8,66%       | 151,237   | -0,03       | Moderado (3 - 4)        | 19,297  | 152         | Bajo (0 - 2)       |
| Inseguridad                          | -69,04%      | 872,205   | 0,10        | Alta (5 - 7)            | 37,171  | 761         | Alto (5 - 7)       |
| Desempleo                            | -69,96%      | 29,701    | 0,09        | Moderado (3 - 4)        | 7,763   | 349         | Bajo (0 - 2)       |
| Pobreza y Desigualdad                | -55,02%      | 168,048   | 0,16        | Alta (5 - 7)            | 18,249  | 419         | Bajo (0 - 2)       |
| Salud                                | -38,42%      | 580,012   | 0,02        | Alta (5 - 7)            | 32,49   | 753         | Moderado (3 - 4)   |

## ¿CÓMO SE VE EL MAPA DE RIESGOS REPUTACIONALES DE PANAMÁ?



Aplicando la metodología con base al análisis de informes y la valoración de los equipos de asuntos públicos y crisis esta sería la mirada de los 10 riesgos reputacionales prioritarios del país. Queda claro que **por lo menos 5 de los 10 riesgos requieren un tratamiento urgente**, porque aunque hay una variación en el impacto, que es la influencia y comportamiento de los grupos de interés, la probabilidad de que ocurran es calificada de muy alta.

En este caso una estrategia de antifragilidad para abordarlos con acciones correctivas, porque su materialización tendrá consecuencias directas para las empresas, ya que no se trata de riesgos aislados sino de un riesgo real con incidencia en su negocio, en el entorno en que desarrolla su actividad comercial.

Además, el mapa identifica otros cinco riesgos que tiene impacto y probabilidad alta, los que los sitúa en una posición igual de delicada y que pueden subir un peldaño más y ser tan críticos como los 5 primeros ubicados en la última columna.

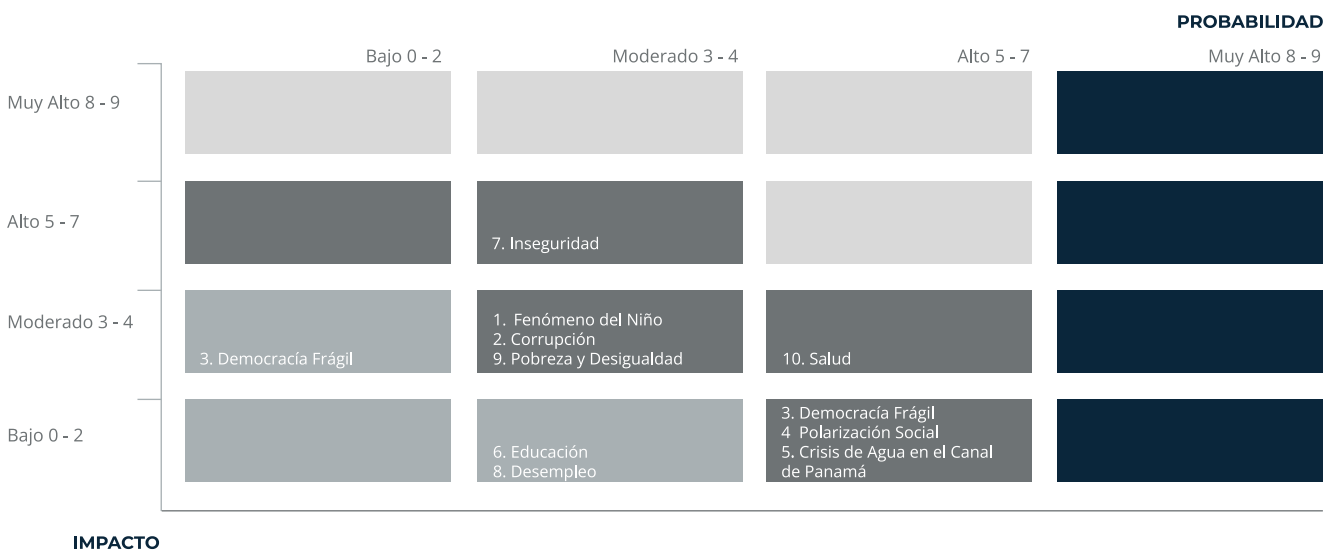
Ahora bien, estos 10 riesgos, con ayuda del procesamiento de data e inteligencia artificial también los revisamos para ver su movimiento,

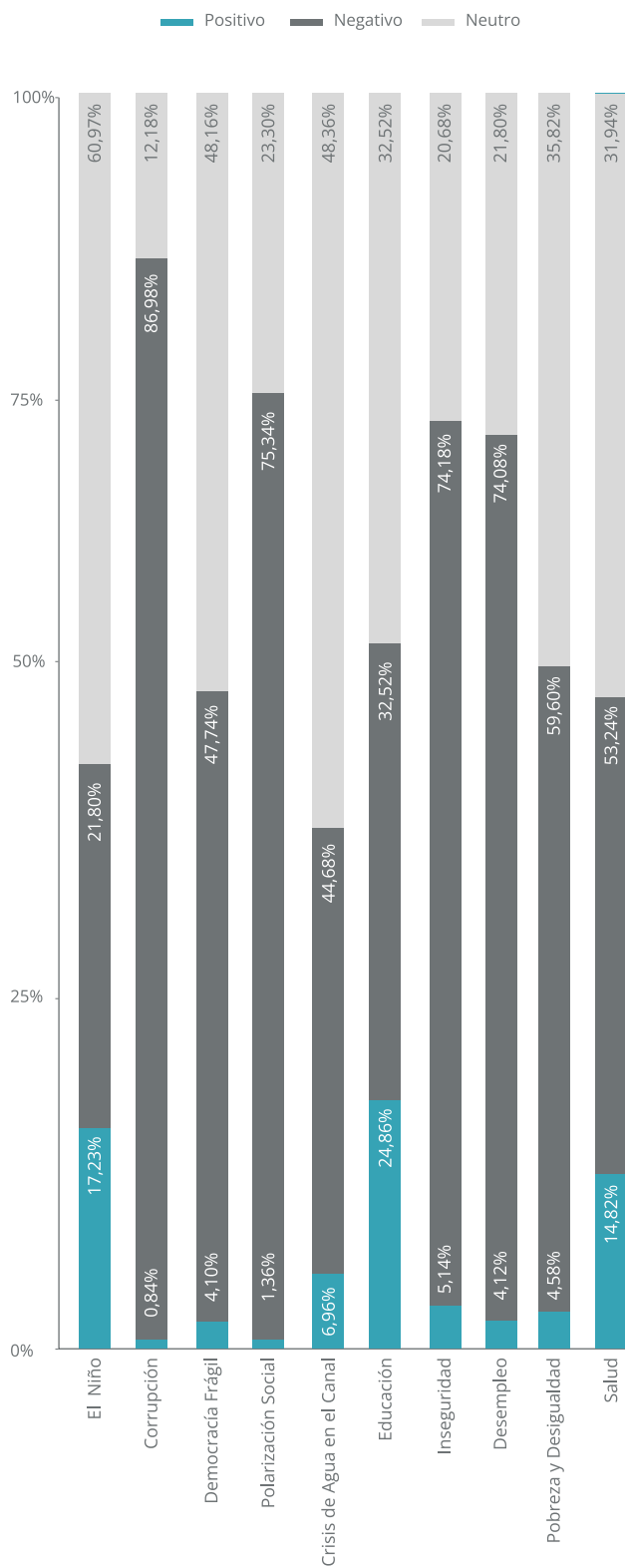
su incidencia y sentimiento en la conversación pública y espontánea de los cibernautas panameños. siguen conectando y diversificando. El primer hallazgo es que todos, sin excepción, son parte de la conversación digital. **5 de los riesgos muestran una aceleración en la conversación y aumento en concepto de volumen**, lo que significa que su ubicación en el mapa puede cambiar rápidamente a un impacto y probabilidad más alto.

En cuanto al sentimiento de la conversación, que es uno de los indicadores para determinar la probabilidad de un riesgo, se observa que **la corrupción (86.98%), la polarización social (75.34%) y la inseguridad (74.18%) son los temas con un alto sentimiento negativo** en la conversación.

A partir del análisis del impacto determinado por los autores y las comunidades, queda claro que hay riesgos específicos como la corrupción y la inseguridad que son parte de un territorio de conversación amplio, en el que además participan varias comunidades que se siguen conectando y diversificando.

## ¿CÓMO SE VE EL MAPA DE RIESGOS REPUTACIONALES DE PANAMÁ DESDE LA CONVERSACIÓN SOCIAL?







## RIESGO 1: EL FENÓMENO DE EL NIÑO: MÁS ALLÁ DE LA FALTA DE AGUA

El Fenómeno del Niño, reconocido globalmente por sus efectos en los patrones climáticos, representa una seria preocupación para Panamá debido a su capacidad para desencadenar sequías, desequilibrios hidrológicos y otros fenómenos climáticos extremos en la región. Durante El Niño, se registra una disminución de las precipitaciones en regiones del Pacífico panameño como Veraguas, Herrera, Los Santos y Chiriquí, lo que conlleva sequías, escasez de agua y afectaciones a la agricultura. Por otro lado, este fenómeno puede provocar un aumento de las lluvias en el Caribe panameño, impactando áreas como Bocas del Toro, Colón y Guna Yala, generando inundaciones, deslizamientos de tierra y daños a la infraestructura.

El Niño puede tener impactos negativos en los ecosistemas terrestres y marinos, causando pérdida de biodiversidad y degradación de hábitats naturales.

Además, este fenómeno puede alterar los patrones de viento en Panamá, impactando en actividades como la navegación y la pesca.

En el sector agrícola, El Niño puede reducir los rendimientos de los cultivos, provocando pérdidas económicas y afectando la seguridad alimentaria. **La generación hidroeléctrica, importante para Panamá, puede ser afectada por la disminución de las precipitaciones**, obligando a recurrir a fuentes de energía más costosas. La escasez de lluvias durante El Niño puede reducir los niveles de agua en embalses y fuentes, afectando el suministro para uso doméstico, agrícola e industrial.

El incremento de las temperaturas en todo el país durante El Niño afecta negativamente la salud de la población, especialmente personas mayores y niños. Las condiciones climáticas durante El Niño también pueden favorecer la proliferación de enfermedades transmitidas por vectores, como el dengue y el zika. En el sector pesquero, El Niño puede afectar las poblaciones de peces y otros recursos marinos, impactando la pesca marina y de agua dulce. Las condiciones climáticas extremas durante El Niño pueden afectar los destinos turísticos, reduciendo la atracción de lugares como playas y parques nacionales.

- Ampliación de los anuncios de gobierno
- Perspectiva crítica hacia la clase política y la falta de acción
- Poca preparación estatal para hacer frente a los fenómenos naturales
- Preocupación por los efectos del Niño y del cambio climático
- Instituciones climáticas alertas de impacto
- Expertos en ciencias atmosféricas comparten actualizaciones climáticas

Es imperativo que las autoridades panameñas adopten un enfoque proactivo en la gestión de los posibles impactos de El Niño en el Canal de Panamá. Esto implica la implementación de medidas de preparación y adaptación, así como la cooperación internacional en la gestión de riesgos climáticos, para garantizar la continuidad operativa y la relevancia estratégica del canal en el contexto del comercio global.

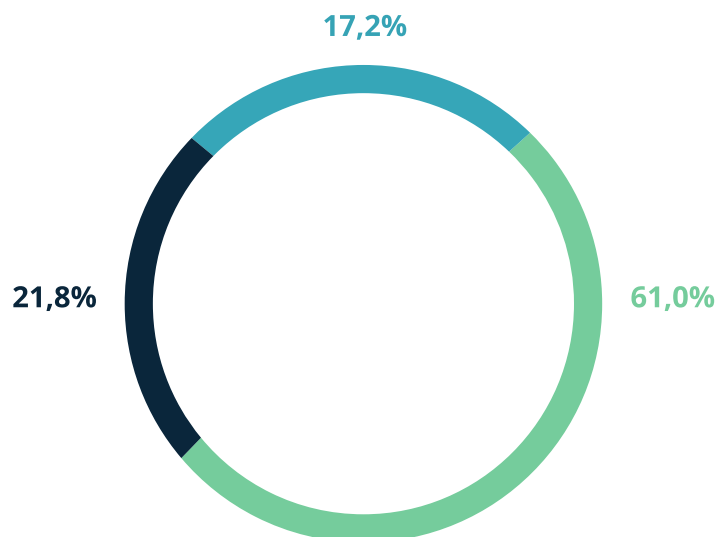
El análisis de la conversación *online* revela una variedad de percepciones y preocupaciones en torno al impacto del Fenómeno del Niño en Panamá, con un enfoque diferenciado entre las comunidades observadas. La comunidad positiva muestra un interés por las actualizaciones sobre las condiciones climáticas, incluyendo advertencias y alertas, y resalta la resistencia a través de la adversidad. En contraste, la comunidad negativa **enfatisa los desafíos que enfrenta el gobierno para gestionar los impactos de la pandemia, los huracanes y otras crisis**, destacando las consecuencias del Fenómeno del Niño, como sequías, incendios y aumento de costos en electricidad.

Por otro lado, la comunidad neutra comparte información sobre la amenaza de fenómenos naturales, como huracanes y El Niño, así como las medidas preventivas y alertas emitidas por las autoridades. Las principales preocupaciones expresadas por los usuarios giran en torno a la falta de comunicación oportuna de las alertas climáticas, las afectaciones a la infraestructura y viviendas, así como los contratiempos en vuelos y otros medios de transporte debido a las fuertes lluvias. Los medios de comunicación

y funcionarios públicos resaltan los desafíos que enfrenta el gobierno y advierten sobre los posibles impactos del Fenómeno del Niño en el verano, especialmente en el funcionamiento del Canal de Panamá por último, las instituciones climáticas proporcionan información detallada sobre las afectaciones de las fuertes lluvias en la energía y el agua, así como las consecuencias de la sequía en el suministro de agua potable en el país.

La conversación *offline* sobre el Fenómeno del Niño en Panamá se centra en sus efectos climáticos conocidos, incluyendo sequías en el Pacífico y aumento de lluvias en el Caribe, así como en los impactos adversos en la agricultura, la salud pública, la generación hidroeléctrica y la pesca. Por otro lado, la conversación *online* destaca la importancia de una gestión proactiva del Fenómeno del Niño en el Canal de Panamá, enfatizando la necesidad de medidas de preparación y adaptación. Además, revela percepciones diversas entre las comunidades observadas, desde la positiva, que muestra interés en las actualizaciones climáticas y resalta la resistencia, hasta la negativa, que enfatiza los desafíos para el gobierno y las consecuencias adversas en múltiples sectores. En contraste, la comunidad neutra comparte información sobre la amenaza de fenómenos naturales y las medidas preventivas, destacando preocupaciones sobre la comunicación de alertas y los impactos en la infraestructura y el transporte. En conjunto, ambas conversaciones subrayan la necesidad de una gestión efectiva del Fenómeno del Niño para mitigar sus impactos en Panamá.

● Negativo ● Positivo ● Neutral



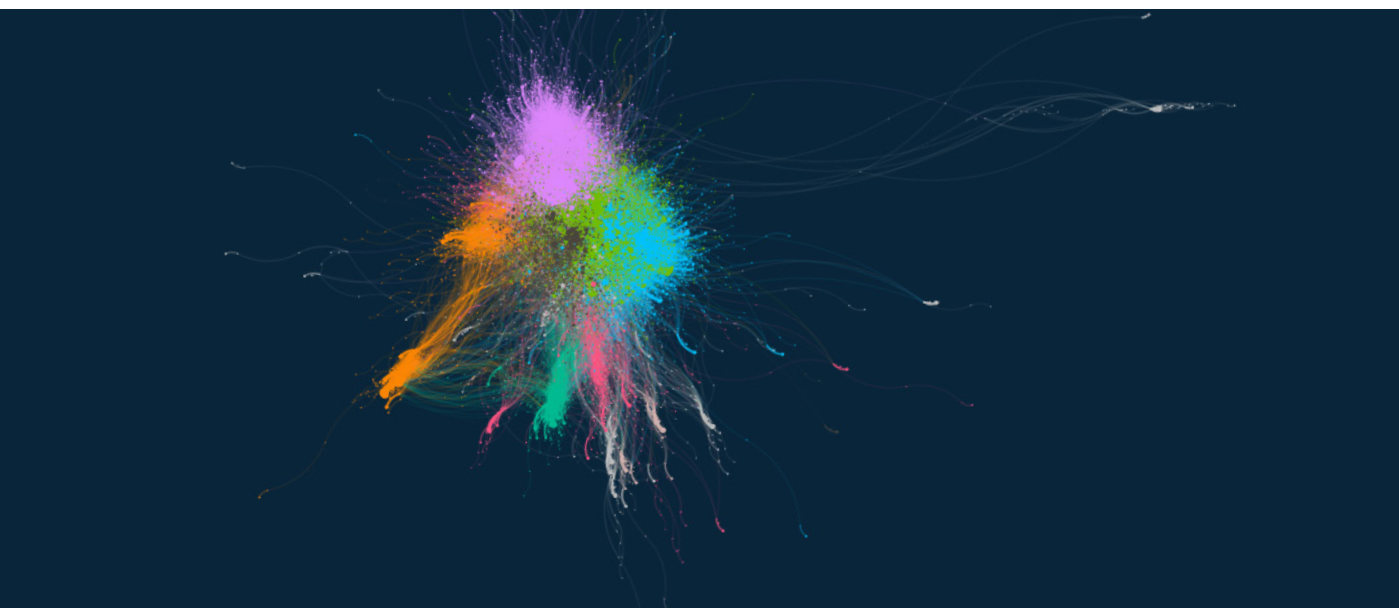
## RIESGO 2: CORRUPCIÓN: UNA ENFERMEDAD QUE PARALIZA EL DESARROLLO

Para abordar el desafío de la corrupción en Panamá, es fundamental adoptar un enfoque integral que abarque diversas estrategias. Esto incluye implementar medidas efectivas de prevención, detección y sanción de actos corruptos, así como fomentar una cultura de integridad y transparencia en todos los niveles de la sociedad. **Panamá ocupa el puesto 108 de 180 países en el Índice de Percepción de Corrupción (IPC) del 2023**, publicado por la organización Transparencia Internacional. Al obtener 35 puntos sobre 100 el país bajó un punto en relación al año 2022, y está por debajo de la puntuación media en el continente americano que es de 43 sobre 100.

En la última década, el incremento de juicios ligados a malversación de fondos públicos y actos de corrupción ha dejado en evidencia el impacto de estos actos en las finanzas y la credibilidad del sector público. Se requiere un esfuerzo conjunto de las autoridades panameñas, destacando la necesidad de contar con instituciones sólidas y capacitadas para enfrentar este tipo de delitos.

Es crucial fortalecer las instituciones encargadas de combatir la corrupción, como la Fiscalía Especializada en Delitos Relacionados con la Corrupción, la Contraloría General de la República y la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información. Estas entidades deben contar con los recursos necesarios y la independencia suficiente para llevar a cabo investigaciones exhaustivas y procesar de manera efectiva a los responsables de actos corruptos. En el Latinobarómetro 2023, la corrupción aparece como principal problema del país, según las personas encuestadas en Panamá, mientras que en la región es considerado el cuarto problema. De modo similar, en las Encuestas CIEPS de Ciudadanía y Derechos de 2021 y 2023, **la corrupción pasó a ocupar el primer puesto como principal problema, sustituyendo a la inseguridad**. En Panamá, tras la cuarentena por la COVID-19, entre las más estrictas y extensas del mundo, se redujo la tolerancia al mal manejo de los fondos públicos.

Es esencial promover una cultura de integridad y transparencia en todos los niveles de la sociedad panameña. Esto implica educar a la población sobre los riesgos y consecuencias de la corrupción, así como fomentar valores éticos y principios de buen gobierno en el sector público y privado.



- Contrato minero y participación del gobierno panameño
- Políticos, activistas y ciudadanos critican la corrupción en la política

- Activistas y usuarios preocupados por violencia y corrupción
- Conversación política: acusaciones y señalamientos

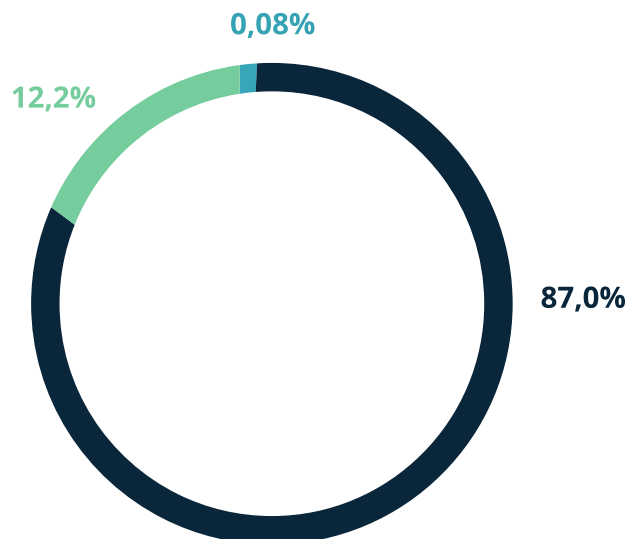
Abordar el desafío de la corrupción en Panamá requiere un enfoque multifacético que combine medidas de aplicación de la ley con iniciativas de promoción de la integridad y la transparencia. Fortalecer las instituciones anticorrupción y promover una cultura de ética y buen gobierno son pasos fundamentales para combatir este flagelo y construir una sociedad más justa y próspera para todos los panameños.

La percepción de la corrupción en Panamá, tal como se refleja en la conversación *online*, revela una profunda preocupación y descontento entre la población. Un abrumador 87% de las menciones en línea son negativas, centradas principalmente en casos específicos y figuras políticas, lo que indica una percepción pública de corrupción arraigada y extendida. El caso del contrato minero y las acusaciones hacia figuras como la del expresidente Ricardo Martinelli son ejemplos destacados que alimentan esta percepción en el periodo de data analizado para este estudio. Por otro lado, el escaso 0.8% de comentarios positivos sugiere una pequeña pero significativa esperanza de cambio, con llamados a la transparencia y la rendición de cuentas. Sin embargo, esta visión optimista se ve opacada por **la mayoría que expresa indignación y demanda de sanciones ejemplares.**

La conversación neutra, que representa un 12.2%, refleja un enfoque más analítico y pragmático, destacando la necesidad de reformas y acciones concretas contra la corrupción. Este análisis de la conversación *online*, combinado con el entendimiento *offline* de la corrupción en Panamá, **indica un clima de desconfianza y frustración hacia el sistema político y sus líderes**, en el que la demanda de justicia y transparencia se convierte en un clamor común entre la ciudadanía.

Ambos enfoques, *offline* y *online*, coinciden en la percepción negativa sobre la corrupción en Panamá. Sin embargo, mientras que el análisis *offline* destaca los problemas estructurales y sistémicos, la conversación online se centra más en casos y figuras individuales, reflejando una respuesta emocional y específica de la ciudadanía. Esta diferencia sugiere que, aunque la conciencia pública sobre la corrupción es alta, existe un desajuste entre la percepción de la corrupción como un problema generalizado y la focalización en casos individuales. Esto subraya la necesidad de un enfoque integral que aborde tanto los aspectos sistémicos como las preocupaciones específicas de la ciudadanía para combatir eficazmente la corrupción en Panamá.

● Negativo ● Positivo ● Neutral



## RIESGO 3: UNA DEMOCRACIA FRÁGIL: LA PÉRDIDA DE CREDIBILIDAD EN EL SISTEMA

La evolución reciente del apoyo a la democracia en Panamá, que muestra un aumento del 35% en 2020 al 46% en 2023, es un indicador significativo de **cambio en la percepción pública hacia un sistema de gobierno más democrático**. Este incremento de once puntos porcentuales puede interpretarse como una señal de un mayor reconocimiento de la importancia de la democracia por parte de la población, posiblemente influenciado por una serie de factores internos y externos, como reformas políticas, mejoras en la calidad de la gobernanza, o una respuesta a los cambios en el entorno político regional y global.

Paralelamente, la disminución en la indiferencia hacia el tipo de régimen y el leve descenso en el apoyo al autoritarismo son indicativos de una creciente concienciación política y una preferencia más definida por la democracia. Este cambio sugiere un rechazo más fuerte a las formas de gobierno autoritarias y una mayor valoración de los principios democráticos como la libertad, la justicia, y la participación ciudadana.

Sin embargo, el hecho de que menos de la mitad de la población apoye activamente la democracia indica ciertas vulnerabilidades en el tejido democrático de Panamá. Este nivel de apoyo, aunque en aumento, sigue siendo moderado y podría reflejar una **persistente desconfianza o desilusión con la eficacia de la democracia en abordar problemas clave como la corrupción, la desigualdad económica o la ineficacia percibida en la administración gubernamental**.

En comparación con otros países de la región que podrían estar experimentando una erosión de sus sistemas democráticos, Panamá muestra una tendencia más positiva. Este contexto ofrece una oportunidad valiosa para consolidar y profundizar las reformas democráticas, reforzar la transparencia y la rendición de cuentas, fortalecer las instituciones públicas y promover una mayor participación ciudadana en la vida política.

La situación actual de la democracia en Panamá refleja un momento de cambio y oportunidad. A pesar de ciertas vulnerabilidades, el incremento en el apoyo a la democracia y la disminución de la indiferencia y el autoritarismo son signos alentadores. Sin embargo, para que esta tendencia positiva se consolide, se requiere un enfoque sostenido en el fortalecimiento de las instituciones democráticas y la confianza pública en la democracia como la forma de gobierno más efectiva y representativa.

- Preocupación por la institucionalidad, democracia, corrupción y partidos políticos
- Desconfianza hacia el sistema electoral y partidos políticos
- Prensa preocupada por la institucionalidad y aplica mensajes de candidatos políticos

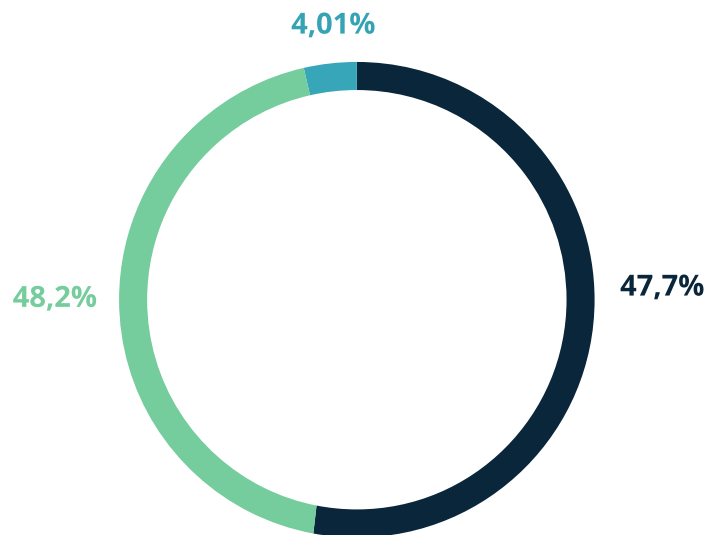
- Hostiles al gobierno y a la clase política
- Usuarios abiertos al debate y escuchar propuestas de candidatos

El panorama delineado por la conversación online en Panamá sobre su frágil democracia muestra una sociedad en un punto crítico de autocrítica y reflexión. El predominio **del discurso negativo (47,7%) ilustra una profunda preocupación por la erosión de la institucionalidad y el Estado de Derecho**. Este descontento generalizado se centra en cuestiones de uso indebido de recursos públicos y la percepción de que los partidos políticos están más enfocados en sus propios intereses que en las necesidades fundamentales del país, como la salud y la infraestructura. Por otro lado, el segmento positivo (4,1%) de la conversación, aunque marginal, es significativo. Resalta un reconocimiento de la importancia de la institucionalidad en la gestión gubernamental y un compromiso particularmente entre los jóvenes con la democracia y la defensa de la institucionalidad democrática. Este aspecto podría ser indicativo de un cambio generacional emergente en las actitudes hacia la política y la gobernanza.

La proporción considerable de comentarios neutros (40,2%) sugiere una deliberación pública activa sobre la naturaleza y el futuro de la democracia en Panamá. Estos comentarios reflejan un reconocimiento de la importancia de respetar la institucionalidad democrática y de fortalecer el sistema democrático en su conjunto. La discusión sobre el subsidio a los partidos políticos, junto con los debates en preparación para las próximas elecciones, muestra una sociedad que, a pesar de su escepticismo y crítica, no ha renunciado a la participación en el proceso democrático.

La democracia en Panamá se encuentra en un estado de tensión y transición. El descontento con la gestión actual y la percepción de corrupción y falta de transparencia se contraponen con un emergente compromiso cívico, particularmente entre los jóvenes, y una deliberación pública activa sobre la reforma y mejora del sistema democrático. El desafío para Panamá será canalizar este momento de crítica y reflexión en reformas concretas y en el fortalecimiento de sus instituciones democráticas.

● Negativo ● Positivo ● Neutral



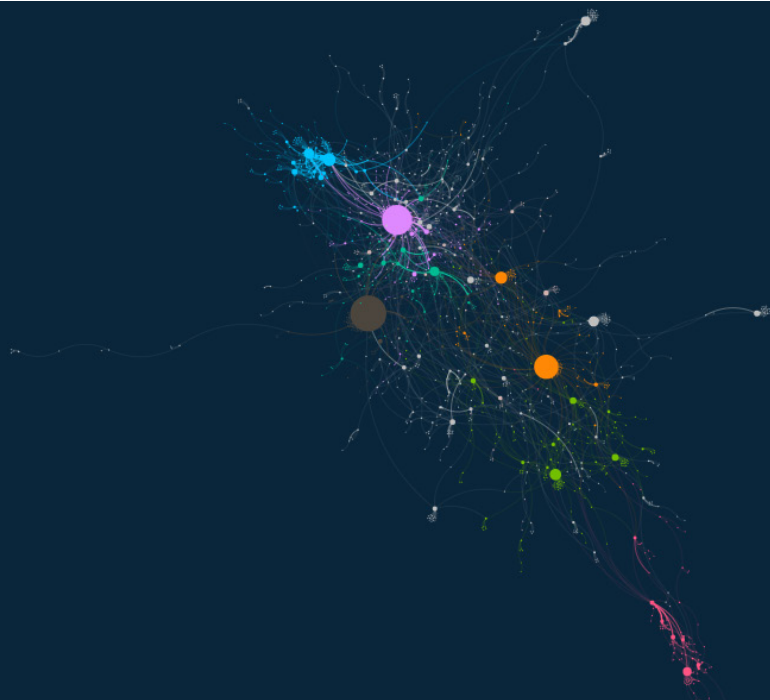
## RIESGO 4: POLARIZACIÓN SOCIAL: NOS DIVIDE MÁS QUE UN CANAL

La polarización, que se manifiesta en divisiones ideológicas profundas y conflictos entre diferentes grupos sociales y políticos, tiene el potencial de desestabilizar la gobernanza y debilitar las instituciones democráticas. En Panamá, esta polarización parece estar alimentada por una combinación de factores, incluyendo **desigualdades socioeconómicas, discrepancias en la distribución de recursos, y percepciones de corrupción** y falta de transparencia en los tres poderes del Estado. Estos elementos contribuyen a una desconfianza en las instituciones estatales y una fragmentación en la identidad política y social del país.

Además, la polarización social en Panamá no solo es un riesgo en sí misma, sino que también actúa como un catalizador para otros riesgos.

Por ejemplo, puede obstaculizar la capacidad de respuesta eficaz a la recesión económica, ya que las divisiones políticas y sociales profundas pueden llevar a la parálisis política o a políticas económicas inconsistentes y poco efectivas. Esta interconexión entre la polarización social y la recesión económica crea un entorno complejo y desafiante para los responsables de la toma de decisiones, quienes deben **navegar en un panorama de opiniones y necesidades contradictorias.**

Para abordar la polarización social en Panamá, es crucial adoptar un enfoque multifacético que incluya la promoción de un diálogo inclusivo y constructivo entre diferentes sectores de la sociedad, la implementación de políticas que aborden las desigualdades subyacentes y fomenten la equidad, y el fortalecimiento de las instituciones democráticas para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas. Además, es importante reconocer y abordar la influencia de la polarización en la capacidad de Panamá para responder a otros riesgos globales, como la recesión económica, para asegurar un desarrollo sostenible y equitativo a largo plazo.



- Polarización en contexto político, de ideologías extremas, de izquierda y derecha
- Favorables a la inconstitucionalidad del contrato minero
- La polarización es producto de la falta de educación

- Críticos a políticos de izquierda que generan caos
- Políticos y medios, preocupados por disturbios y conflictos de los que responsabilizan a la izquierda

El análisis de la conversación *online* sobre la polarización social en Panamá revela un entorno político y social profundamente dividido, reflejado en un predominante **discurso negativo (75,3%) que subraya la creciente tensión y conflicto entre grupos de extremos ideológicos**. Esta polarización no sólo se limita a diferencias políticas, sino que se extiende a conflictos socioeconómicos, exacerbados por problemas estructurales como la corrupción y la inseguridad. La anticipación de las elecciones ha intensificado estas divisiones, con temores de que la radicalización de ciertos grupos pueda tener consecuencias perjudiciales para el bienestar del país. Por otro lado, el segmento positivo de la conversación (1,36%) resalta la educación en democracia, derechos humanos y respeto a la diversidad como medios esenciales para mitigar el extremismo. Sin embargo, esta perspectiva es notablemente marginal en comparación con la conversación dominante.

La conversación neutra (23,3%) refleja una preocupación por la integridad del periodismo y la libertad de expresión en un ambiente cada vez más polarizado. Esta parte de la discusión indica un reconocimiento del espectro ideológico y la importancia de un análisis equilibrado de los candidatos y las próximas elecciones.

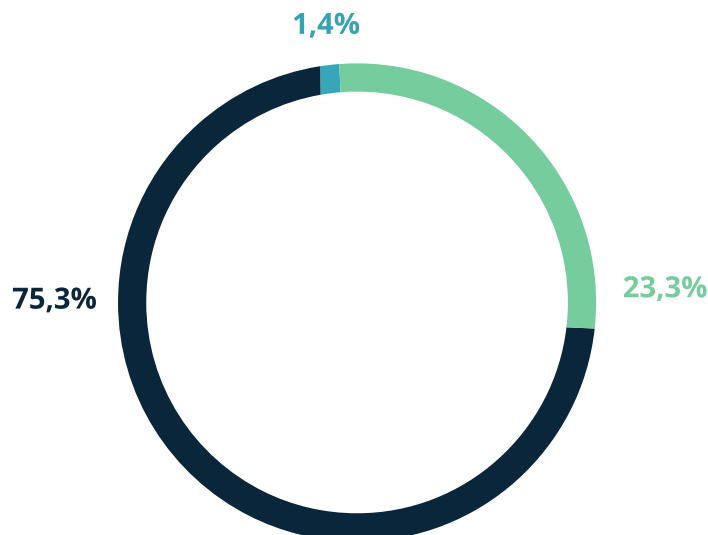
El análisis sugiere que la polarización en Panamá es un fenómeno multifacético, influenciado tanto por factores políticos como socioeconómicos. La educación y la información juegan un papel crucial en la formación de opiniones y decisiones políticas.

La situación actual en Panamá refleja una necesidad urgente de estrategias que promuevan la unidad, el entendimiento y el respeto a la diversidad para contrarrestar la creciente polarización y sus efectos negativos en la cohesión social y la estabilidad política.

El análisis de la polarización social en Panamá, al contrastar las perspectivas *offline* y *online*, revela una complejidad subyacente en la percepción y el impacto de este fenómeno. Desde un punto de vista *offline*, la polarización se entiende como un riesgo sistémico, profundamente entrelazado con otros desafíos como la recesión económica, sugiriendo una necesidad de soluciones políticas y económicas holísticas para abordar no solo la polarización misma, sino también sus efectos en cascada.

Sin embargo, **en la conversación *online*, la polarización se percibe de manera más inmediata y visceral, enfocándose en las tensiones y divisiones cotidianas, exacerbadas por la corrupción y la inseguridad, y agravadas por el contexto electoral**. Mientras que el análisis *offline* tiende a ser más abstracto y orientado a soluciones a largo plazo, la conversación *online* refleja una urgencia y una respuesta emocional a las tensiones actuales, destacando la necesidad de intervenciones inmediatas para mejorar la cohesión social y política. Este contraste señala la importancia de abordar tanto las causas estructurales de la polarización como sus manifestaciones inmediatas, reconociendo la necesidad de estrategias que sean tanto preventivas como reactivas para enfrentar efectivamente este desafío multidimensional.

● Negativo ● Positivo ● Neutral





## **RIESGO 5: FALTA DE AGUA EN EL CANAL DE PANAMÁ: UNA CRISIS LOCAL QUE AMENAZA AL COMERCIO GLOBAL**

La crisis del agua en el Canal de Panamá, manifestada en una significativa disminución de ingresos debido a restricciones en el tráfico de buques causadas por la sequía, representa un desafío crítico tanto para la economía de Panamá como para el comercio marítimo global. La reducción de hasta 700 millones de dólares en ingresos por peajes es una consecuencia directa de la disminución en el número de tránsitos y la carga transportada, subrayando la vulnerabilidad del canal a las fluctuaciones climáticas y ambientales.

El administrador del canal, Ricaurte Vásquez, ha señalado una disminución notable en el tráfico y la

carga en comparación con el año anterior, lo que ha resultado en una reducción mensual de cien millones de dólares en ingresos desde octubre de 2023. Esta situación resalta la importancia crítica del canal en la economía panameña y su papel central en el comercio marítimo mundial. Estados Unidos, China y Japón, como principales usuarios del canal, también se ven afectados por estas restricciones.

La respuesta a esta crisis incluye medidas para aumentar los precios de los cupos de tránsito subastados, una estrategia que busca mitigar la pérdida de ingresos pero que también podría tener implicaciones en los costos del comercio marítimo global. Además, la situación actual enfatiza la necesidad de soluciones a largo plazo centradas en la resiliencia climática del canal. Invertir en infraestructura y tecnología para adaptarse a las condiciones cambiantes y asegurar la sostenibilidad operativa del canal será crucial para Panamá y para el sistema de comercio global que depende de esta vía acuática estratégica.



- Informes periodísticos sobre sequía, Canal de Panamá y su impacto económico
- Medios de comunicación, profesionales y organismos oficiales abordan la sequía en el país y su afectación al canal
- Medios que informan sobre la reducción de busques que transitan por el Canal y críticos a la gestión pública en este tema
- Usuarios alrededor de temas como la sequía, su impacto económico, relacionada con proyectos mineros y el Fenómeno El Niño
- Medios, expertos y funcionarios preocupados, por la crisis de agua y cómo afecta al funcionamiento del Canal de Panamá
- Periodistas, activistas y ciudadanos, preocupados por la falta de agua, las consecuencias económicas y operativas del Canal, cuestionando la capacidad de respuesta de las autoridades

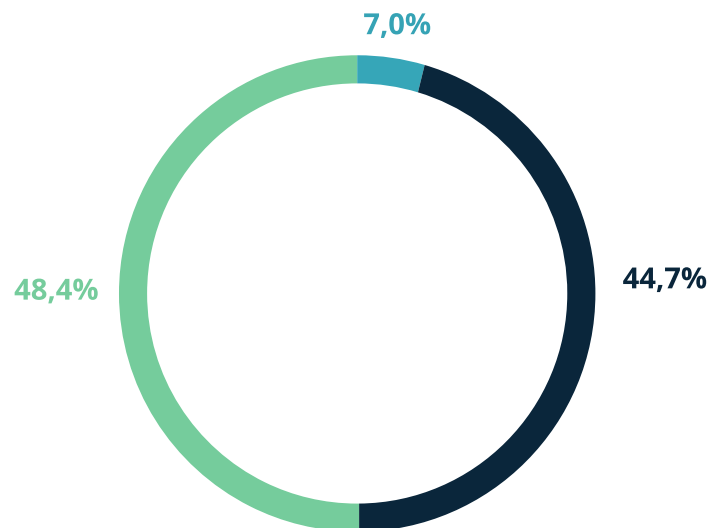
La conversación online sobre la crisis de agua en el Canal de Panamá refleja una mezcla de preocupación, conciencia y especulación sobre las repercusiones de esta situación. El discurso **predominante es negativo (44,7%), centrado en el impacto inmediato de la sequía en las operaciones del canal y en la economía panameña**. Esta preocupación se manifiesta en el debate sobre la posible reubicación de navieras hacia alternativas como el Canal de Suez, evidenciando la gravedad percibida de la crisis.

Por otro lado, el segmento positivo (7,0%) de la conversación, aunque menor, resalta iniciativas y propuestas para abordar la crisis, incluyendo medidas de conservación del agua y proyectos de desalinización. Este enfoque sugiere un reconocimiento de la importancia del canal en el comercio global y un interés en encontrar soluciones sostenibles. El aspecto neutro (48,4%) refleja una discusión más analítica sobre las implicaciones legales, ambientales y económicas de la crisis, subrayando la necesidad de medidas inmediatas y efectivas. En conjunto, estas conversaciones online destacan la complejidad de la situación, que no solo afecta la operatividad del Canal de Panamá, sino también tiene implicaciones más amplias para el comercio internacional y la economía global.

La crisis hídrica en el Canal de Panamá es, por lo tanto, un tema de interés global que requiere atención y acción coordinada tanto a nivel local como internacional.

Al comparar las respuestas sobre la crisis del agua en el Canal de Panamá, tanto la perspectiva *online* como *offline* destacan la gravedad de la situación y su impacto en el comercio mundial y la economía de Panamá. **Mientras el análisis *offline* se centra en la magnitud de la pérdida económica y la importancia estratégica del canal, enfatizando la vulnerabilidad ante las fluctuaciones climáticas y la necesidad de soluciones sostenibles, la conversación *online* refleja una preocupación inmediata por las operaciones actuales del canal y sus repercusiones económicas locales.** Ambos enfoques reconocen la importancia crítica del canal en el comercio global y la urgencia de abordar la crisis, pero mientras el análisis *offline* se orienta hacia estrategias a largo plazo y la resiliencia climática, la conversación *online* se inclina más hacia las consecuencias inmediatas y las respuestas actuales, incluyendo la posible reubicación de navieras y el debate sobre la gestión gubernamental de la crisis.

● Negativo ● Positivo ● Neutral



## RIESGO 6: EDUCACIÓN: EL TALÓN DE AQUILES DEL PAÍS Y EL RETO DEL GOBIERNO ENTRANTE

La crisis educativa en Panamá, exacerbada por la pandemia de COVID-19 y otros desafíos como huelgas educativas, refleja un problema multifacético que afecta tanto la calidad como la equidad en la educación. La situación actual destaca la necesidad urgente de implementar estrategias efectivas para recuperar y mejorar los niveles de aprendizaje, asegurando una educación de calidad para todos. La aceleración y diversificación de la oferta de educación técnica emerge como una solución prometedora, especialmente en sectores clave que requieren profesionales altamente capacitados.

La colaboración entre el sector privado, instituciones educativas y el gobierno es fundamental para impulsar este cambio. **La falta de habilidades técnicas en los jóvenes panameños contribuye al desempleo y la marginalización social**, pero la educación técnica puede ser una herramienta efectiva para la inclusión social y el desarrollo económico. La recién sancionada Ley para el Perfeccionamiento y Bienestar Docente y la colaboración entre todos los sectores son pasos positivos hacia la transformación del sistema educativo de Panamá.

La mejora del acceso a internet y la conectividad digital, así como la adaptación a las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, son esenciales para preparar a los estudiantes para un mercado laboral en evolución. Este enfoque integral es crucial para abordar las profundas deficiencias del sistema educativo y para garantizar que la educación se convierta en un pilar central del desarrollo nacional y social de Panamá.



- Critias a las medidas administrativas de MEDUCA
- Políticos (Cambio Democrático) se enfocan en la cantidad de educación panameña
- Critias a MEDUCA por la gestión de paro de profesores
- Critias al sistema educativo, denuncias de abusos y explotación sexual ligada a funcionarios de MEDUCA
- Informes sobre el conflicto entre docentes y MEDUCA: cancelación de clases y retrasos de grabaciones
- Ciudadanos, medios y políticos descontentos con MEDUCA por problemas (falta de libros, suspensión de clases, protestas, falta de pagos, etc.)

La conversación *online* sobre la educación en Panamá muestra un panorama complejo y multifacético, reflejando la crisis actual del sistema educativo. El discurso positivo (24,3%) destaca esfuerzos para mejorar la educación, como iniciativas del Ministerio de Educación y la promoción de entornos de aprendizaje inclusivos, pero esta perspectiva es notablemente menor en comparación con las preocupaciones y críticas dominantes.

El segmento **negativo (33,8%) subraya los problemas significativos del sistema, incluyendo la disminución de la calidad educativa** debido a pérdidas de días escolares y deterioro de infraestructuras. Las tensiones laborales entre docentes y el gobierno, junto con las protestas y huelgas, resaltan el conflicto continuo y su impacto negativo en el aprendizaje de los estudiantes. La conversación neutra (41,9%), que constituye la mayor parte del discurso, aborda controversias y desafíos del sistema educativo, incluyendo problemas salariales y de calidad educativa, así como la necesidad de prácticas no discriminatorias en las escuelas. Esta discusión sugiere una preocupación generalizada sobre la eficiencia y equidad del sistema educativo.

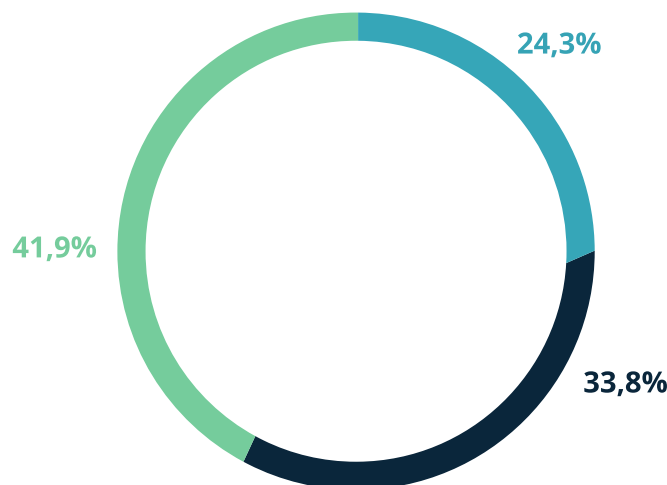
Al comparar las perspectivas *online* y *offline* sobre la educación en Panamá, se observan similitudes y diferencias clave en cómo se percibe y aborda la crisis educativa.

Desde la óptica *offline*, la crisis se contextualiza en un marco más amplio, destacando la importancia de la educación técnica y la colaboración entre el sector privado, las instituciones educativas y el gobierno. Se enfatiza la necesidad de formar a una población joven en crecimiento en habilidades técnicas específicas para impulsar el desarrollo económico y la inclusión social. Las soluciones propuestas son estratégicas y a largo plazo. En contraste, la conversación *online* se centra en los problemas inmediatos y palpables del sistema educativo, como la disminución de la calidad educativa, conflictos laborales, y problemas de infraestructura.

Aquí, el énfasis está en los desafíos diarios y las respuestas a corto plazo, reflejando una urgencia en abordar cuestiones como las huelgas de docentes y las deficiencias administrativas del Ministerio de Educación.

Mientras que la perspectiva *offline* apunta a una visión más holística y de largo alcance para reformar el sistema educativo, la conversación *online* ilustra la realidad inmediata de los desafíos educativos, destacando la urgencia de acciones concretas y soluciones a corto plazo. Ambos enfoques, sin embargo, convergen en la importancia crítica de mejorar la educación para el futuro de Panamá, aunque difieren en sus énfasis y propuestas de soluciones.

● Negativo ● Positivo ● Neutral

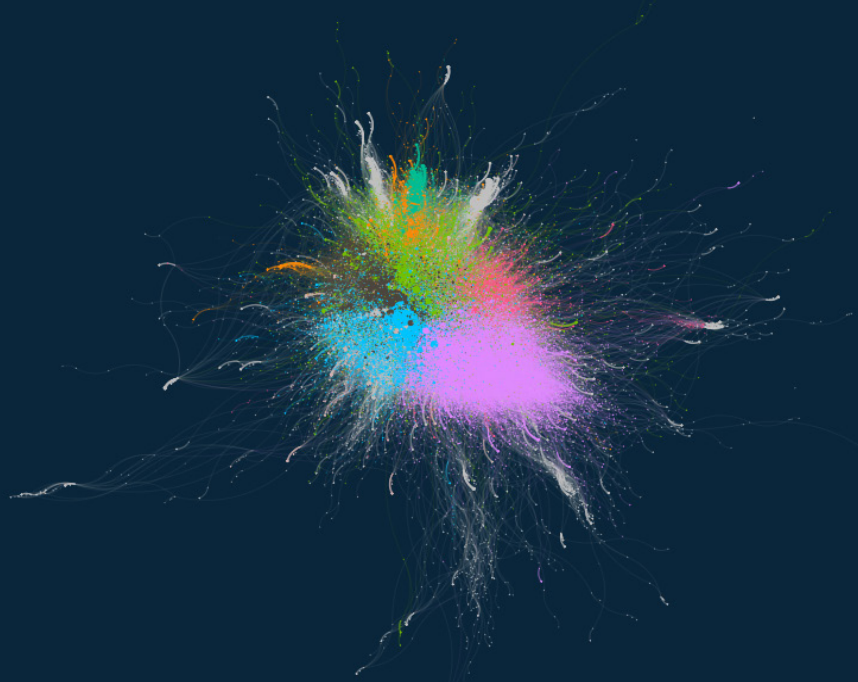


## RIESGO 7: INSEGURIDAD: LA PREOCUPACIÓN LATENTE EN TODO EL PAÍS

El análisis de la inseguridad en Panamá muestra una discrepancia entre la percepción y la realidad. A pesar de que un alto porcentaje de la **población (72.4%) considera al país inseguro**, con una percepción aún mayor entre las mujeres (76.9%) en comparación con los hombres (68%), la realidad delictiva afecta más a los hombres que a las mujeres. Esta diferencia en la percepción se debe a que las mujeres a menudo temen experiencias no tipificadas como delitos, como el acoso verbal o callejero, además de enfrentar un riesgo desproporcionado de violencia sexual y doméstica, delitos frecuentemente subregistrados y estigmatizados.

La solución a la inseguridad en Panamá requiere considerar estas diferencias de género y mejorar aspectos como el alumbrado público, el tejido social y la confianza en la policía. Además, el análisis sugiere que las respuestas a la inseguridad no deben centrarse únicamente en la represión, sino también en abordar las causas subyacentes como la desigualdad y la inequidad, que son factores determinantes en la inseguridad de un país.

El narcotráfico se identifica como la principal fuente de violencia en Panamá, con bandas que establecen relaciones estratégicas con organizaciones criminales internacionales. Este análisis subraya la importancia de una política criminológica integral y el proyecto de ley de extinción de dominio como herramientas clave para prevenir el delito y cortar la financiación ilícita de los delincuentes.



- Reportes de crímenes y delitos (incluidos casos de corrupción funcionarios) en todo el país
- Enojo y frustración por la inseguridad en el país y la región, citando casos relativos al fútbol, crímenes sexuales, entre otros.
- Críticas hacia la policía y otros actores alrededor del asesinato de profesores en Chame

- Periodistas, comunicadores y figuras públicas a la gestión gubernamental de la inseguridad
- Preocupación y crítica ciudadana sobre la situación de inseguridad en Panamá. Por casos como violencia, crímenes y secuestros

El análisis de la conversación online sobre la inseguridad en Panamá refleja una preocupación generalizada y una percepción negativa de la seguridad en el país. Un predominante discurso negativo (74,2%) abarca desde la violencia doméstica y escolar hasta la violencia en las calles y presuntos abusos policiales, lo que indica una profunda inquietud entre la población sobre la seguridad diaria y la efectividad de las respuestas de las autoridades. El segmento positivo (5,1%), aunque menor, muestra esfuerzos para combatir la inseguridad, como las operaciones policiales contra el delito y el narcotráfico, y las recomendaciones de especialistas para identificar signos de violencia. Sin embargo, estas acciones son vistas como insuficientes en el contexto más amplio de la inseguridad que se vive en el país. El discurso neutro (20,7%) incluye informes de medios sobre hechos delictivos, lo que contribuye a la percepción general de inseguridad, aunque sin tomar una postura específica.

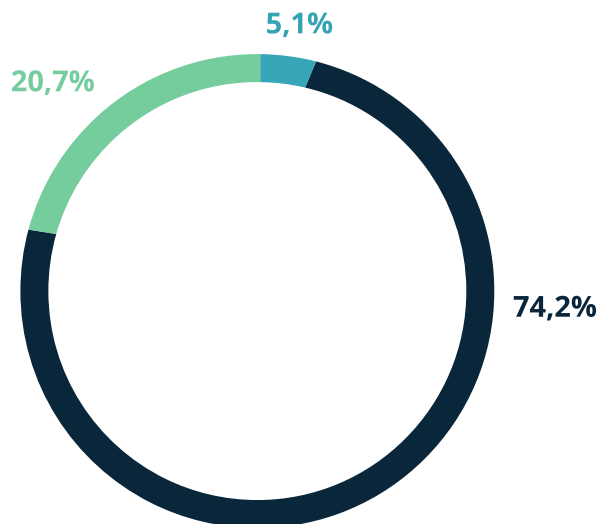
Esta conversación *online* refleja una realidad en la que la inseguridad es un problema omnipresente, exacerbado por la violencia en diferentes formas y la percepción de una respuesta gubernamental inadecuada. Los usuarios expresan una necesidad urgente de justicia y rendición de cuentas, subrayando la importancia del diálogo y la tolerancia para construir una sociedad más justa y segura. En conjunto, el análisis sugiere que la inseguridad en Panamá es percibida como un problema complejo y multifacético, que afecta profundamente a la sociedad y requiere de un enfoque integral para su resolución.

La comparación entre las perspectivas *online* y *offline* sobre la inseguridad en Panamá revela diferencias notables en el enfoque y la profundidad del análisis. *Offline*, el análisis se centra en una visión más amplia de la inseguridad, considerando las diferencias entre la percepción y la realidad delictiva, y enfatizando la necesidad de abordar la inseguridad con un enfoque que considere las diferencias de género y las causas subyacentes como la desigualdad y la inequidad. Se resalta también el impacto del narcotráfico como factor clave en la violencia del país.

En contraste, la conversación *online* se enfoca más en los aspectos inmediatos y concretos de la inseguridad, como la violencia doméstica y escolar, los actos delictivos, y la percepción de ineficacia en las respuestas policiales y gubernamentales. El discurso *online* tiende a ser más reactivo y emotivo, reflejando las experiencias cotidianas de los ciudadanos y su percepción directa de la seguridad en el país.

**Mientras que la perspectiva *offline* propone un análisis más estratégico y holístico de la inseguridad, considerando factores estructurales y soluciones a largo plazo, la conversación *online* destaca la urgencia y la gravedad de los problemas de seguridad que enfrentan los ciudadanos en su vida diaria.** Ambos enfoques subrayan la complejidad de la inseguridad en Panamá, pero difieren en su énfasis en soluciones a largo plazo versus la urgencia de abordar los problemas inmediatos.

● Negativo ● Positivo ● Neutral



## RIESGO 8: DESEMPLEO: ¿ESCASEZ DE TALENTO O FALTA DE OFERTA?

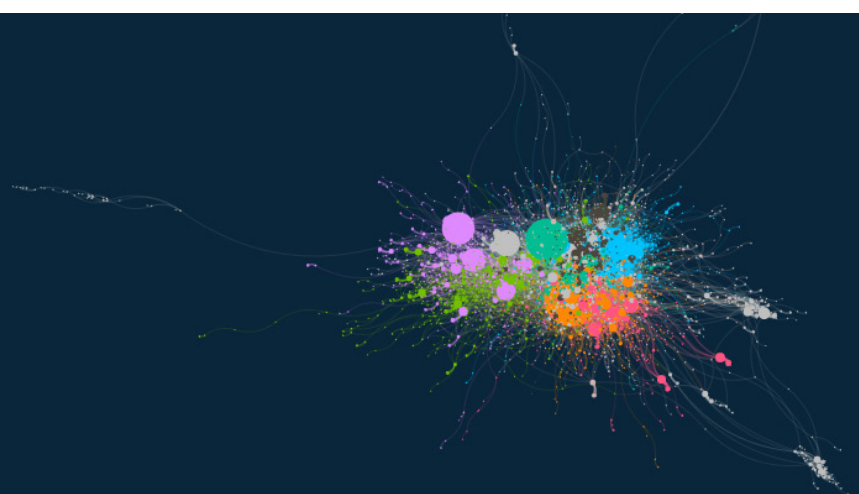
La situación laboral en Panamá, especialmente para los jóvenes, enfrenta desafíos significativos, reflejados en altas tasas de desempleo y una creciente proporción de “ninis” (jóvenes que ni estudian ni trabajan). A pesar de una recuperación económica post-pandemia, persiste un alto nivel de empleo informal y una desconexión entre la educación y las demandas del mercado laboral. Este panorama se agrava por la calidad cuestionable de la educación, que limita el desarrollo de habilidades analíticas y técnicas necesarias para trabajos bien remunerados.

Los datos presentados por la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá indican que la Población Económicamente Activa ha disminuido, lo que ha llevado a un aumento en la población No Económicamente Activa.

Esto se suma al desempleo juvenil, que representa una proporción significativa del desempleo total, y a la brecha en la escolaridad y las habilidades técnicas, que dificulta la contratación de talento calificado según las necesidades de las empresas. La escasez de talento se siente en varios sectores clave, incluyendo comunicación, logística, finanzas, TI, y otros.

Esta situación se ve agravada por la disminución de empleos formales en el sector privado y un aumento en la informalidad y el empleo público. Además, los nuevos empleos generados provienen principalmente de emprendimientos y no de trabajos asalariados.

Para abordar estos desafíos, se requiere una estrategia multifacética que incluya la diversificación de la economía, la modernización tecnológica, la innovación y la inversión en educación y en infraestructura necesaria para ser más eficientes y competitivos. La formación dual y el desarrollo de habilidades en inglés, tecnologías de la información y trabajo en equipo se destacan como necesidades críticas. Mientras que hay un optimismo moderado sobre la mejora de la situación económica, persisten barreras significativas para el emprendimiento y la contratación de personal sin experiencia o calificado.



- Desempleo generado por el gobierno saliente, de cada al próximo proceso electoral
- Debate sobre la nacionalización de industrias, como la minería, con posturas encontradas
- Crítica a la gestión gubernamental en economía y experiencias relacionadas al desempleo
- Relacionan desempleo con inseguridad. Comentarios a las protestas contra el contrato minero que son dañinas para el sector laboral
- Politicos y ciudadanos expresan opiniones divididas entre los que ven un aumento en la empleabilidad, y lo que ven aumento en el desempleo

La conversación *online* sobre el empleo y desempleo en Panamá refleja una preocupación generalizada y diversas perspectivas sobre la situación laboral en el país. Un predominante discurso **negativo (74,1%) señala la alta tasa de desempleo y el aumento del empleo informal**, con una especial atención al impacto de la cancelación del contrato minero en la pérdida de empleos. Estas discusiones enfatizan una crisis económica que repercute en la vida diaria de las familias panameñas.

El segmento positivo (4,1%) se centra en la expectativa de cambio con el cese del gobierno actual, identificado como responsable del aumento del desempleo. Sin embargo, este sentimiento es notablemente menor en comparación con las preocupaciones y críticas dominantes. El discurso neutro (21,8%) incluye propuestas de candidatos políticos que abordan el desempleo y sus planes para superar la crisis, así como usuarios que buscan oportunidades de empleo. Estas menciones sugieren un interés en soluciones prácticas y medidas políticas para mejorar la situación laboral.

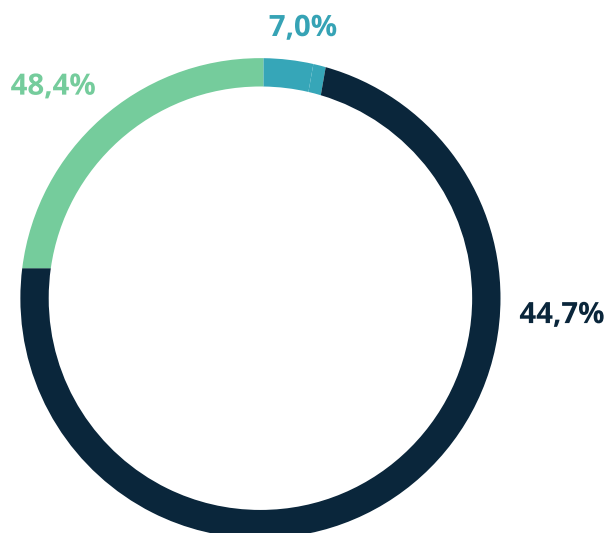
En conjunto, la conversación *online* destaca la gravedad de la crisis laboral en Panamá, marcada por el desempleo, la inseguridad laboral y la disconformidad con las políticas gubernamentales actuales. La industria minera se menciona como un punto focal de debate, reflejando la complejidad de equilibrar el desarrollo económico con la generación de empleo. Estas discusiones subrayan la importancia de un enfoque

integral y diversificado para abordar el desempleo, que incluya tanto el fomento de la inversión privada como la mejora de la educación y capacitación laboral.

La comparación entre las conversaciones online y *offline* sobre el empleo y desempleo en Panamá revela diferencias en enfoque y profundidad. *Offline*, el análisis se centra en datos objetivos y tendencias a largo plazo, destacando una disminución en la Población Económicamente Activa, el aumento del desempleo juvenil, y una desconexión entre la educación y las demandas del mercado laboral. Se resalta la necesidad de mejorar la calidad de la educación, diversificar la economía, y aumentar la productividad para fomentar el empleo formal. En contraste, la conversación *online* se enfoca en los impactos inmediatos y concretos del desempleo en la vida cotidiana. Se mencionan temas como la alta tasa de desempleo, el empleo informal y el cierre de minas, reflejando preocupaciones directas de los ciudadanos sobre la crisis económica y laboral. También se critica al gobierno actual por su manejo de la situación y se discuten las propuestas de los candidatos políticos para abordar la crisis.

Mientras que el enfoque *offline* propone un análisis más estratégico y holístico del desempleo, considerando aspectos estructurales y soluciones a largo plazo, la conversación online destaca la urgencia y la gravedad de los problemas laborales que enfrentan los ciudadanos en su vida diaria. Ambos enfoques subrayan la complejidad del desempleo en Panamá, pero difieren en su énfasis en soluciones a largo plazo versus la urgencia de abordar los problemas inmediatos y las respuestas políticas actuales.

● Negativo ● Positivo ● Neutral





## RIESGO 9: POBREZA Y DESIGUALDAD: DIVISIONES PROFUNDAS EN MÚLTIPLES SECTORES

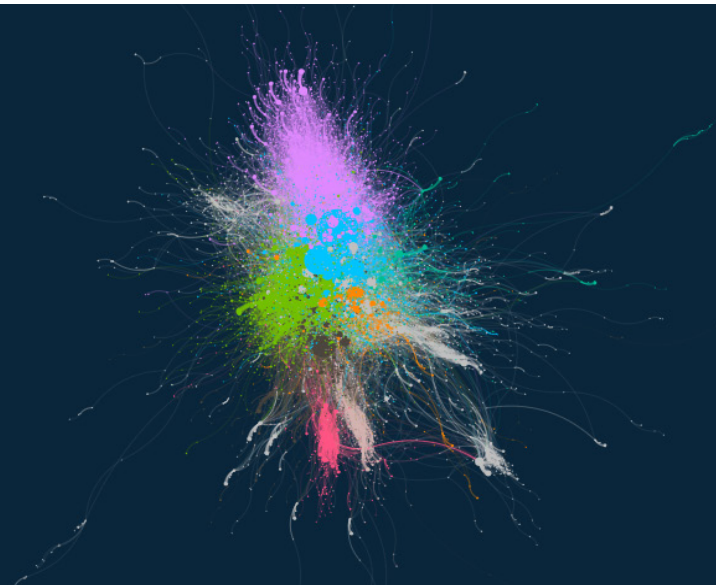
La situación de pobreza y desigualdad en Panamá, a pesar del notable crecimiento económico, sigue siendo un reto crítico para el desarrollo sostenible del país. La brecha entre las personas que se benefician del crecimiento y aquellas que quedan rezagadas se manifiesta claramente a través de indicadores como el coeficiente de Gini. La tasa de pobreza nacional, aunque ha disminuido, sigue afectando significativamente a la población, especialmente en áreas rurales y comarcas indígenas.

El informe "Pobreza y Desigualdad en Panamá: Actualización 2024" proporciona una visión detallada de esta problemática.

Resalta que la **tasa de pobreza se situó en un 13.4% a nivel nacional** en 2021, con una concentración significativa en áreas rurales y comarcas indígenas como Ngäbe Buglé, donde la pobreza alcanza el 90.7%.

Además, el índice de Gini sigue siendo alto, reflejando una desigual distribución del ingreso, y el 1% más rico de la población concentra una gran parte de la riqueza nacional. La desigualdad de género también es una dimensión crítica, con brechas en el mercado laboral y menor participación de las mujeres en puestos de liderazgo. Otros factores que inciden en la pobreza y la desigualdad incluyen la alta informalidad laboral, las desigualdades en el acceso a la educación de calidad y la discriminación por género, raza, etnia y discapacidad.

Para combatir la pobreza y la desigualdad, se recomienda implementar políticas públicas integrales que incluyan inversión en educación, salud y desarrollo social, promoción de la formalización del empleo, reducción de la brecha de género y combate a la discriminación. Se requiere un esfuerzo conjunto del gobierno, la sociedad civil y el sector privado para implementar políticas que aseguren un desarrollo más justo y equitativo para todos los panameños.



- Propuestas del candidato Torrijos para combatir la desigualdad y la corrupción
- Crítica y desconfianza ciudadana hacia las instituciones gubernamentales
- Ciudadanos cuestionan a la clase política la distribución de recursos y el acceso a un nivel de vida digno

- Críticas a empresarios como supuestos responsables de la situación salarial y la distribución de la riqueza en el país
- Crítica al gobierno por salarios de autoridades, ajenos a la situación económica de los panameños

La conversación online sobre pobreza y desigualdad en Panamá refleja una mezcla de preocupaciones, críticas y esperanzas respecto a la situación económica y social del país.

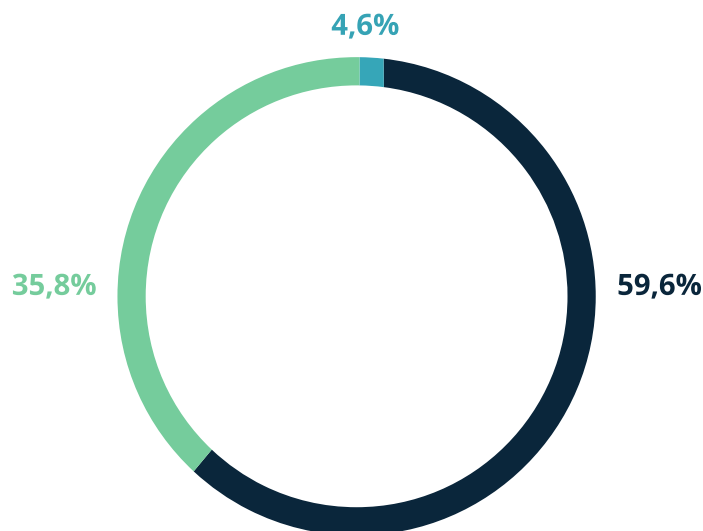
El segmento positivo (4,6%) de la conversación se centra en las declaraciones de entidades y personalidades políticas sobre el combate a la pobreza y desigualdad. Sin embargo, este aspecto positivo es bastante limitado en comparación con las preocupaciones y críticas predominantes. El discurso **negativo (59,6%) domina la conversación, enfocándose en el empeoramiento de la economía del país**, el aumento de la deuda y los gastos gubernamentales, especialmente en salarios y planillas. Hay una crítica generalizada hacia el uso de fondos públicos, sugiriendo que estos podrían ser mejor empleados en la construcción de infraestructuras esenciales como escuelas y hospitales. El aspecto neutro (35,8%) incluye la publicación de ofertas de trabajo y discusiones sobre los niveles de pobreza. Sin embargo, se destaca que los salarios ofrecidos no son proporcionales al trabajo y tiempo requeridos, lo que refleja una preocupación por los bajos ingresos y el costo de vida.

La comparación entre las conversaciones *online* y *offline* sobre la pobreza y desigualdad en Panamá revela notables diferencias en términos de enfoque, tono y detalle

En el análisis *offline*, la discusión se centra en una evaluación más técnica y detallada de la pobreza y la desigualdad.

Se utilizan datos estadísticos como la tasa de pobreza, la distribución geográfica de la pobreza, y el índice de Gini para ilustrar la situación económica y social del país. Se abordan también los factores estructurales que contribuyen a la pobreza y la desigualdad, como la informalidad laboral, la discriminación y las brechas en educación y salud. Las propuestas de solución son estratégicas y abarcan políticas públicas enfocadas en educación, salud, formalización del empleo y reducción de la brecha de género. Por otro lado, la conversación *online* muestra una perspectiva más inmediata y emotiva, reflejando las preocupaciones y experiencias cotidianas de los ciudadanos. El énfasis está en la crítica al gobierno actual por su manejo de la economía y los recursos públicos, la percepción de un aumento en la pobreza y la desigualdad, y la insatisfacción con los salarios y las condiciones laborales. Se destaca una sensación de urgencia y frustración en la población, con demandas de cambios más tangibles y rápidos. Mientras que el análisis *offline* proporciona una visión más estructurada y profunda de la situación, centrándose en las causas y posibles soluciones a largo plazo, la conversación *online* refleja una reacción más directa a los efectos inmediatos de la pobreza y desigualdad, con un enfoque en la responsabilidad gubernamental y la necesidad de acciones más efectivas y rápidas.

● Negativo ● Positivo ● Neutral



## RIESGO 10: CRISIS EN SALUD: EL FUTURO DE LA CAJA DE SEGURO SOCIAL

La crisis de la Caja de Seguro Social (CSS) en Panamá representa un desafío crítico que va más allá de una simple cuestión financiera, reflejando problemas estructurales profundos en el sistema de salud y seguridad social del país. La combinación de un envejecimiento poblacional acelerado, el incremento en los costos de atención médica y un amplio sector laboral informal ha creado un escenario en el que los ingresos de la CSS son insuficientes para cubrir sus obligaciones. Este desbalance financiero es una manifestación de problemas más profundos: una economía con sectores informales significativos que limitan la base de cotizantes y una estructura de beneficios que no ha evolucionado al ritmo de los cambios demográficos y económicos. Además, la crisis de la CSS se ve exacerbada por deficiencias en la gestión y posibles actos de corrupción, lo que mina la confianza pública en la institución. La falta de transparencia y rendición de cuentas en la administración de la CSS agrava la situación, creando un ciclo de desconfianza y descontento entre la población.

La respuesta a esta crisis no puede limitarse a soluciones a corto plazo o ajustes financieros superficiales.

Se requiere una revisión integral del sistema, incluyendo una reforma del modelo de financiamiento para asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Esto podría implicar un aumento en las tasas de cotización, la ampliación de la base de cotizantes mediante la inclusión del sector informal y la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento.

Paralelamente, se debe abordar la crisis desde un punto de vista de gestión y eficiencia. La CSS necesita mejorar su eficiencia operativa, reducir el desperdicio y el mal uso de recursos, y modernizar sus sistemas administrativos y tecnológicos. La lucha contra la corrupción y la mejora en la gestión son esenciales para recuperar la confianza del público y garantizar una administración efectiva de los recursos. La promoción de la salud preventiva y la inversión en educación para la salud pueden contribuir a reducir la demanda de servicios médicos costosos y mejorar la calidad de vida de la población. Además, la ampliación de la cobertura de la seguridad social para incluir a la población informal es crucial para fortalecer la base de cotizantes y mejorar la equidad en el acceso a la salud.

**La crisis de la CSS en Panamá es un reflejo de desafíos socioeconómicos y demográficos más amplios.** Su resolución requiere un enfoque multifacético que aborde tanto las causas estructurales como las deficiencias operativas y de gestión. Un compromiso sostenido y la colaboración entre el gobierno, el sector privado y la sociedad civil son fundamentales para reformar la CSS y garantizar su sostenibilidad y eficacia en el futuro.

- Poca acción del gobierno sobre la CSS y propuestas de candidatos
- Críticas a la CSS: pérdida de medicamentos, procedimientos erróneos y enriquecimiento de directivos

- Usuarios afines al gobierno destacan los logros en salud
- El gobierno prioriza intereses particulares (contrato minero) en vez del bienestar de la gente (mejorar CSS)

La conversación *online* sobre la crisis en la Caja de Seguro Social (CSS) en Panamá refleja una mezcla de preocupaciones, críticas y esfuerzos comunitarios para abordar los problemas del sector salud.

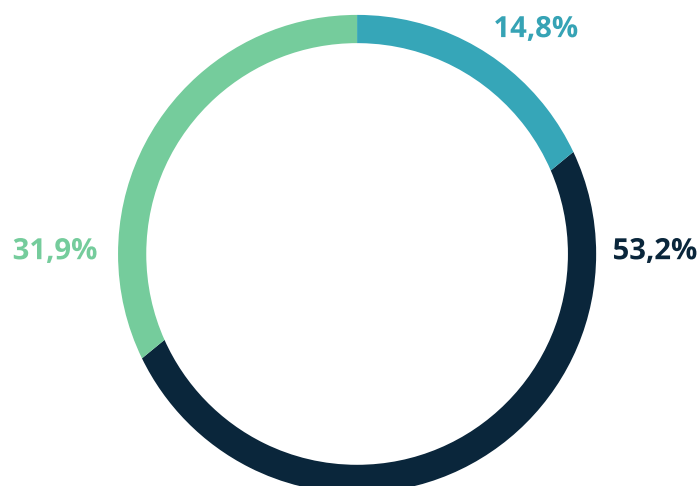
El aspecto positivo (14,8%) destaca los esfuerzos individuales y comunitarios para apoyar a los afectados por la crisis de salud, incluyendo donaciones de insumos y alimentos. Sin embargo, este sentimiento positivo es significativamente menor en comparación con la preocupación y crítica general. **La mayor parte de la conversación es negativa (53,2%), enfocada en los múltiples desafíos del sistema de salud**, como la escasez de personal médico, la falta de insumos en hospitales, problemas de infraestructura y servicio, y los efectos de la pandemia en la salud y la economía. Estos problemas son vistos como indicativos de una crisis sistémica y de gestión en la CSS y el sistema de salud en general. El segmento neutro (31,9%) incluye menciones de políticos, periodistas y activistas que comparten noticias sobre la pandemia, la falta de medicamentos y la realidad de los centros hospitalarios. Las discusiones políticas sobre mejorar estos problemas parecen no convencer completamente a la audiencia, lo que sugiere un escepticismo sobre la capacidad del gobierno para abordar efectivamente la crisis.

La conversación *online* destaca la crisis de la CSS como un problema complejo y multifacético, que abarca desde la gestión y la infraestructura hasta la atención médica y el impacto de la pandemia. Mientras que hay esfuerzos positivos a nivel comunitario, la percepción general es de

una situación crítica que requiere una respuesta más efectiva y estructurada por parte del gobierno y las autoridades de salud. **La comunidad *online* refleja tanto la urgencia de la crisis como el desafío que enfrenta el gobierno para restaurar la confianza y mejorar los servicios de salud en Panamá.**

Al comparar las conversaciones *online* y *offline* sobre la crisis en la Caja de Seguro Social (CSS) en Panamá, emergen diferencias significativas en el enfoque y la profundidad de los análisis. *Offline*, el análisis es más estructurado y se centra en aspectos técnicos y estadísticos de la crisis. Se enfoca en los desafíos financieros de la CSS, el impacto del envejecimiento poblacional, el aumento de costos en salud y la informalidad laboral. Además, se discuten soluciones potenciales como reformas estructurales, mejoras en la gestión, la lucha contra la corrupción y la promoción de la salud preventiva. Este enfoque ofrece una visión holística y detallada de la crisis, subrayando la necesidad de un enfoque integral para abordarla. En contraste, la conversación *online* refleja las percepciones y experiencias directas de los ciudadanos con respecto a la crisis de la CSS. Hay una fuerte tendencia negativa, centrada en problemas inmediatos como la falta de personal e insumos médicos, la calidad de la infraestructura hospitalaria y la gestión de la pandemia. Las menciones positivas, aunque presentes, son menos frecuentes y se enfocan en esfuerzos comunitarios para aliviar la crisis. Este enfoque destaca la urgencia de los problemas y la percepción de ineficacia gubernamental y administrativa en la respuesta a la crisis.

● Negativo ● Positivo ● Neutral



## RECOMENDACIONES

Este meticuloso ejercicio de identificar los diez riesgos más críticos para Panamá y su entramado empresarial, desde una perspectiva reputacional, arroja luz sobre la complejidad de los desafíos que enfrenta el país. Más allá de sus implicaciones económicas, estos riesgos ejercen un profundo **impacto en la imagen, credibilidad, contribución, integridad y transparencia tanto del sector público como del privado** ante sus audiencias clave.

La coyuntura actual, marcada por la renovación de las autoridades en dos de los tres órganos del Estado y los inevitables cambios estructurales que la próxima administración deberá implementar, requiere que las empresas asuman un rol proactivo y estratégico en la gestión de estos riesgos. Estos riesgos no solo amenazan la estabilidad y prosperidad de las empresas, sino que también impactan en **su licencia social para operar y en su relación con el poder público**.

En un contexto donde los riesgos son complejos y multifacéticos, las empresas en Panamá enfrentan desafíos que impactan directamente en su tejido empresarial. La erosión de la confianza, causada por problemas como la corrupción, la inseguridad y la falta de agua, puede resultar en una pérdida sustancial de clientes, inversores y talento humano, lo que afecta negativamente la reputación y competitividad en el mercado global. **Además, la incertidumbre generada dificulta la planificación estratégica a largo plazo y la toma de decisiones informadas, limitando la capacidad de adaptación ante cambios y anticipación de desafíos futuros.** Para contrarrestar estos impactos adversos, es imperativo que las empresas actúen de manera audaz y proactiva, implementando estrategias sólidas de gestión de riesgos y fortaleciendo sus capacidades de resiliencia empresarial. Esto implica mejorar la transparencia y rendición de cuentas en sus operaciones, fortalecer la seguridad de sus activos y diversificar fuentes de ingresos y mercados objetivo. Asimismo, la colaboración estrecha con el gobierno, la sociedad civil y otras partes interesadas es esencial para abordar integralmente los desafíos sistémicos, promoviendo un entorno empresarial más seguro, estable y sostenible para el crecimiento y desarrollo a largo plazo.

En respuesta a los riesgos identificados, las empresas deben adoptar un enfoque proactivo y estratégico que aborde las vulnerabilidades del tejido empresarial. Además de reconocer los riesgos, deben implementar medidas concretas para mitigar su impacto y fortalecer su resiliencia ante posibles crisis. Invertir en tecnología y sistemas de gestión de riesgos avanzados les permitirá identificar, evaluar y monitorear proactivamente los riesgos emergentes, respondiendo efectivamente a situaciones de crisis. También es crucial fortalecer prácticas de gobernanza corporativa, asegurando transparencia, rendición de cuentas e integridad en todas las operaciones. Es fundamental desarrollar alianzas estratégicas con otras organizaciones, colaborando en la identificación y gestión de riesgos compartidos y promoviendo soluciones innovadoras y sostenibles. **Priorizar la inversión en formación y capacitación del talento humano prepara a las empresas para enfrentar desafíos emergentes y adaptarse a cambios en el panorama empresarial.** Finalmente, es necesario adoptar un enfoque proactivo en la promoción de la sostenibilidad y responsabilidad social corporativa, integrando consideraciones ambientales, sociales y de gobernanza en todas las operaciones y decisiones comerciales.

Superar estos desafíos requiere un compromiso colectivo y acción concertada de todos los actores relevantes en la sociedad panameña. Al trabajar juntos para mitigar los riesgos, fortalecer instituciones y fomentar un clima empresarial favorable, las empresas pueden contribuir significativamente a construir un futuro más próspero y equitativo para Panamá.

### AQUÍ CINCO CLAVES PARA HACERLO:

**Incertidumbre, la Nueva Normalidad:** Las organizaciones deben reconocer la incertidumbre como una constante en el entorno empresarial actual y adaptar sus modelos de negocio y procesos de toma de decisiones en consecuencia. Es crucial invertir en la anticipación de riesgos, especialmente mediante la alineación de los riesgos reputacionales identificados a nivel nacional con los riesgos operativos y las metas empresariales específicas. Este cruce proporcionará una visión más integral y ayudará a **tomar decisiones oportunas y fundamentadas** que beneficien tanto a la empresa como a sus principales *stakeholders*.

**Data-Driven para la Toma de Decisiones:** En la sociedad digital actual, los datos son el activo más valioso, y su análisis adecuado es fundamental para la toma de decisiones efectivas. Más allá de la mera acumulación de datos, es esencial extraer, cruzar y analizar la información para obtener *insights* significativos **sobre las expectativas, riesgos y oportunidades que enfrentan las empresas**. Esto permitirá a las organizaciones mitigar la desinformación y la polarización en la sociedad digital, fortaleciendo así su posicionamiento y credibilidad.

**Participación Activa para Influenciar y Proteger el Negocio:** El sector privado debe abandonar la resistencia y **participar activamente en las discusiones nacionales que afectan su licencia social para operar**. Establecer nuevos canales de diálogo y ser creativos en las comunicaciones son acciones imprescindibles para influir en las decisiones que impactarán los resultados y la estabilidad jurídica de las empresas. Ante una sociedad que exige hipertransparencia y se encuentra polarizada, es vital que las empresas con estructuras pesadas y burocráticas adapten su enfoque para proteger la continuidad de sus negocios.

**Antifragilidad para Crecer en un Entorno Cambiante:** La resiliencia ya no es suficiente en un entorno caracterizado por la incertidumbre. Las empresas **deben adoptar la antifragilidad como principio rector en la gestión empresarial**, lo que implica no solo adaptarse al cambio, sino también prosperar en él. Esto requerirá un liderazgo visionario capaz de orientar a las organizaciones hacia una estrategia antifragil, aprovechando las redes sociales y otros canales dinámicos para demostrar el impacto positivo y el propósito en acción de sus negocios.

**Explotación del Signo Negativo:** La **resignificación de los resultados negativos puede proporcionar una ventaja competitiva a las empresas**, pero requiere una actitud decisiva y acciones concretas. Es fundamental invertir en la transformación de estos desafíos en oportunidades tangibles, mediante la realización de inversiones necesarias, el establecimiento de diálogos con adversarios y la implementación de cambios que impacten positivamente la rentabilidad del negocio y protejan su licencia social para operar.

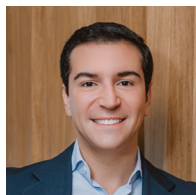
## AUTORES



**MARGORIETH TEJEIRA**

Directora Senior de Riesgos y Corporativo de Panamá

[mtejeira@lyc.global](mailto:mtejeira@lyc.global)



**ERNESTO MENDEZ**

Director de Asuntos Públicos de Panamá

[ernesto.mendez@lyc.global](mailto:ernesto.mendez@lyc.global)



**MERCEDES DE LA GUARDIA**

Directora Regional de Deep Learning North latam & US.

[mdelaguardia@lyc.global](mailto:mdelaguardia@lyc.global)



**JUAN JOSÉ RUBIO**

Consultor Sénior de Deep Learning de Estados Unidos

[juanjose.rubio@lyc.global](mailto:juanjose.rubio@lyc.global)

## DIRECCIÓN GLOBAL

### Alejandro Romero

Socio y CEO Global  
aromero@llyc.global

### Adolfo Corujo

Socio y CEO Marketing  
acorujo@llyc.global

### Arturo Pinedo

Socio y Chief Client Officer Global  
apinedo@llyc.global

### Marta Guisasola

Socia y Chief Financial Officer Global  
mguisasola@llyc.global

### Luisa García

Socia y Chief Operating Officer Global  
lgarcia@llyc.global

### Tiago Vidal

Socio y Chief Talent and Technology Officer  
tvidal@llyc.global

### Albert Medrán

Director Global de Marketing,  
Comunicación y ESG  
amedran@llyc.global

## MARKETING

### Rafa Antón

Socio y Director Creativo Global  
rafa.anton@llyc.global

### Federico Isuani

Socio y Director General de Marketing  
Solutions Américas  
federico.isuani@llyc.global

### Jesus Moradillo

Socio y Europe Business Strategy  
General Director  
jesus.moradillo@llyc.global

### Javier Rosado

Socio y Director General de Estrategia  
de Marketing Solutions Américas  
jrosado@llyc.global

## CORPORATE AFFAIRS

### María Esteve

Socia y Directora General de Corporate  
Affairs América Latina  
mesteve@llyc.global

### Jorge López Zafra

Socio y Director General de Corporate  
Affairs Europa  
jlopez@llyc.global

### Gina Rosell

Socia y Directora Senior Healthcare Europa  
grosell@llyc.global

### Luis Guerricagoitia

Socio y Director Senior de Comunicación  
Financiera en Madrid  
lguerricagoitia@llyc.global

## EUROPA

### Luis Miguel Peña

Socio y CEO Europa  
lmpena@llyc.global

### Iñaki Ortega

Director General Madrid  
iortega@llyc.global

### María Cura

Socia y Directora General  
Barcelona  
mcura@llyc.global

### Marlene Gaspar

Directora General Lisboa  
mgaspar@llyc.global

### Paloma Baena

Directora Senior European  
Affairs y Next Generation EU  
pbaena@llyc.global

## AMÉRICA LATINA

### Juan Carlos Gozzer

Socio y CEO América Latina  
jgozzer@llyc.global

### LATAM NORTE

#### David González Natal

Socio y Director General  
Latam Norte  
dgonzalezn@llyc.global

#### Mauricio Carrandi

Director General México  
mcarrandi@llyc.global

#### Fernanda Hill

Directora General Beso by LLYC  
fernanda.hill@llyc.global

#### Alejandra Aljure

Directora General Colombia  
aaljure@llyc.global

#### Michelle Tuy

Directora General Panamá  
michelle.tuy@llyc.global

#### Ibán Campo

Director General República  
Dominicana  
icampo@llyc.global

### LATAM SUR

#### Thyago Mathias

Director Regional Latam Sur  
tmathias@llyc.global

#### Flavia Caldeira

Directora General Brasil  
flavia.caldeira@llyc.global

#### María Eugenia Vargas

Directora General Argentina  
mevargas@llyc.global

#### Daniel Tittinger

Director General Perú  
daniel.tittinger@llyc.global

#### Gonzalo Carranza

Socio y Director General Ecuador  
gcarranza@llyc.global

#### Juan Cristóbal Portales

Director General Chile  
juan.portales@llyc.global

## ESTADOS UNIDOS

### Darío Álvarez

CEO U.S.  
dalvarez@llyc.global

### Yndira Marin

Directora de Operaciones y  
Directora General Estados Unidos  
yndira.marin@llyc.global

### Rebecca Bamberger

CEO de BAM by LLYC



rebecca@bamtheagency.com

### Jeff Lambert

Presidente y CEO Lambert by LLYC



jeff.lambert@llyc.global

### Mike Houston

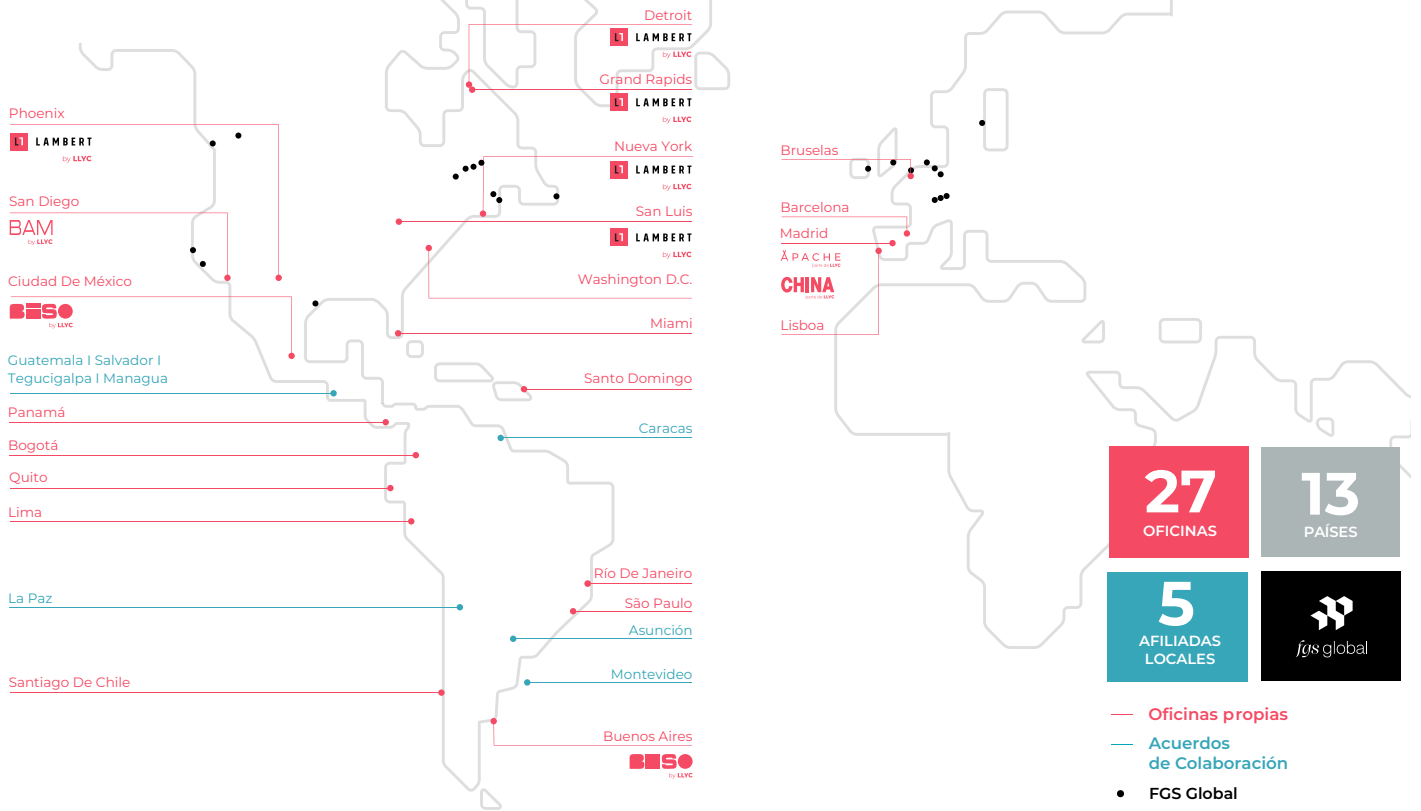
Presidente Lambert by LLYC



mike.houston@llyc.global



## 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  
Obarrio - Panamá  
Tel. +507 206 5200

### Santo Domingo

Corporativo 2010, de la Avenida  
Gustavo Mejía Ricart, en Piantini,  
Santo Domingo.  
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

### Río 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. Pdte. Kennedy 4.700,  
Piso 5, Vitacura  
Santiago  
Tel. +56 22 207 32 00  
Tel. +562 2 245 0924

## 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

## BAM

702 Ash Street, Unit 100,  
San Diego, CA 92101,  
Estados Unidos

## L1 LAMBERT

47 Commerce Ave SW,  
Grand Rapids, MI 49503,  
Estados Unidos  
Tel. +1 616 233 0500

1420 Broadway, First Floor,  
Detroit, Michigan 48226,  
Estados Unidos  
Tel. +1 313 309 9500

16052 Swingley Ridge Rd,  
Chesterfield, Missouri 63017,  
Estados Unidos

7201 N Dreamy Draw Dr,  
Phoenix, Arizona 85020,  
Estados Unidos  
Tel. +1 480 764 1880

450 7th Ave #2002, New York, NY  
10123, Estados Unidos  
Tel. +1 212 971 9718

## LET'S FLY

LLYC es tu partner en creatividad, influencia e innovación.

Queremos transformar cada día en una oportunidad para nutrir tu marca.

Creemos que la audacia es la forma de conseguirlo.

MARKETING + CORPORATE AFFAIRS

**+1,200**  
profesionales hacen  
posible el LLYC Team.

**83,1 M€**  
Ingresos operacionales  
en 2022.

LLYC se sitúa entre las  
**40 MAYORES EMPRESAS**  
del mundo en el sector,  
según los rankings de  
PRWeek y PProvoke.

**MEJOR CONSULTORA**  
en Europa 2022 en los PRWeek  
Global Awards.

**CONSULTORA DEL AÑO**  
en América Latina 2023  
por PProvoke.

MARZO, 2024

**LLORENTE Y CUENCA**