

# UNO

IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.



**RECUPERAR PARA TRANSFORMAR:**  
**parcerias público-privadas na nova economia**

## IDEAS LLYC

IDEAS é o Centro de Liderança através do Conhecimento da LLYC.

Porque assistimos a um novo contexto macroeconômico e social. E a comunicação não fica atrás. Avança.

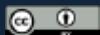
IDEAS é uma combinação global de relacionamento e intercâmbio de conhecimento, que identifica, enfoca e transmite os novos paradigmas da sociedade e as tendências de comunicação a partir de um posicionamento independente.

Porque a realidade não é branca ou preta existe IDEAS LLYC.

## UNO

A UNO é uma publicação do IDEAS LLYC dirigida a clientes, profissionais do setor, jornalistas e formadores de opinião, na qual empresas convidadas da Espanha, Portugal e América Latina, juntamente com os Sócios e Diretores da LLYC, analisam questões relacionadas ao mundo da comunicação.

llorentycuenca.com  
ideasbr.llorentycuenca.com  
revista-uno.com.br  
ivoox.com/podcast-ideas-llyc



# UNO

**DIREÇÃO E COORDENAÇÃO**  
IDEAS LLYC

**CONCEITO GRÁFICO E PROJETO**  
AR Difusión

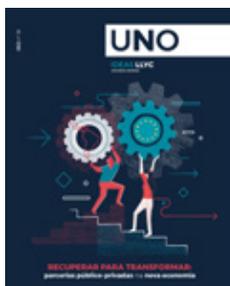
**ILUSTRAÇÕES**  
Marisa Maestre

Madri, maio de 2022

---

O IDEAS LLYC não necessariamente assume como suas as opiniões expressas nos artigos dos colaboradores habituais e convidados da UNO.

Todos os direitos reservados. É estritamente proibida a reprodução total ou parcial dos textos e imagens contidos nesta publicação sem a autorização expressa do IDEAS LLYC.



# SUMÁRIO

2022 n° 38

- 4 **QUEM** são os **COLABORADORES**
- 
- 9 Uma **RECUPERAÇÃO** que nos **TORNE** ainda mais **RESILIENTES**
- 
- 11 **RECUPERAR** para **TRANSFORMAR**
- 
- 15 A **CONVERGÊNCIA** como **OBJETIVO** do **PLANO** de **RECUPERAÇÃO**, **TRANSFORMAÇÃO** e **RESILIÊNCIA**
- 
- 18 Uma **COLABORAÇÃO IMPRESCINDÍVEL**
- 
- 21 **FEDERALIZAR** a **RECUPERAÇÃO**
- 
- 23 O **PODER** e o **IMPACTO** da **POLÍTICA EUROPEIA**
- 
- 27 A **COLABORAÇÃO PÚBLICO-PRIVADA** para a **TRANSIÇÃO ECOLÓGICA**
- 
- 30 A moda **ESPAÑHOLA**, os **'NEXT GENERATION'** e a **GUERRA**
- 
- 33 Os **ESTADOS** de **DIREITO DEMOCRÁTICOS**, **SOCIAIS SEGUROS**
- 
- 35 **UNO + 1 Entrevista** com Antón Costas por José Antonio Llorente
- 
- 40 O **PLANO** de **RECUPERAÇÃO**, uma **VISÃO** de **FUTURO** para a **POLÍTICA INDUSTRIAL**
- 
- 43 Um **SALTO** na **TRANSFORMAÇÃO ENERGÉTICA** e **DIGITAL**
- 
- 46 **AMÉRICA LATINA**: uma **OPORTUNIDADE** de **ABORDAR** uma **RECUPERAÇÃO SUSTENTÁVEL** e **INCLUSIVA**
- 
- 48 **AMÉRICA LATINA** em um **MUNDO PÓS-COVID**
- 
- 51 O **POTENCIAL ARGENTINO** para o **DESENVOLVIMENTO PRODUTIVO SUSTENTÁVEL**
- 
- 55 Uma **RECUPERAÇÃO ECONÔMICA SINUOSA**: **OTIMISMO** e **MEAÇAS EXTERNAS**
- 
- 58 **QUAL** é a **SUA MISSÃO?**
- 
- 61 **Prêmios** conseguidos por UNO
- 
- 62 **LLYC**

# QUEM são OS COLABORADORES



## Paloma Baena

**Diretora Sênior da Unidade de Projetos Next Generation EU na LLYC.** É especialista em sustentabilidade, governança, digitalização e políticas públicas. Mestre em Administração pública e desenvolvimento internacional pela Harvard University. Formada em Direito Internacional pela Universidade Aix-Marseille III. Foi especialista sênior em governança pública no Banco Interamericano de Desenvolvimento, subchefe de divisão na OCDE, diretora global de governança em Save the Children International e VP de Alianças Estratégicas e Policy de Clarity AI. É membro do conselho assessor de ADEVINTA Spain e patrona da fundação Robert F. Kennedy Human Rights. É professora adjunta em IE School of Global and Public Affairs. [\[Espanha/Estados Unidos\]](#)

---



## Joan Navarro

**Sócio e vice-presidente de Assuntos Públicos na LLYC.** Sócio e vice-presidente de Assuntos Públicos na LLYC. Sociólogo, professor associado de Ciências Políticas e da Administração na UCM. Anteriormente, foi diretor do gabinete do ministro de Administrações Públicas (2004-2006). É cofundador do fórum +Democracia e autor de “Lobbying, gestionar la influencia” em Comunicação Política, Ed. Tecno 2016, “Desprivatizar los partidos” Ed. Gedisa 2019 e “La democracia em palabras” Punto de vista Ed. 2020. Formado em Ciências Políticas e Sociologia pela UNED, universidade pela qual é especialista em regime jurídico e eleitoral dos partidos políticos, além de pós-graduado em Direção-Geral (PDG) pelo IESE-Universidade de Navarra. [\[Espanha\]](#)

---



## Rafael Doménech

**Responsável de Análise Econômica do BBVA Research e Catedrático de Fundamentos da Análise Econômica da Universidade de Valência.** Foi diretor-geral no Escritório Econômico do Presidente do Governo, diretor do Instituto de Economia Internacional, membro da Assembleia Consultiva da Universidade de Valência e pesquisador colaborador da OCDE, Comissão Europeia, Ministério de Economia e Fazenda e da Fundação Rafael del Pino. É Membro de Honra da Associação Espanhola de Economia, vocal assessor da Fundação MasHumano, membro do Conselho Assessor do Instituto EY – Sagardoy Talento e Inovação, e diretor do Observatório de Economia Global da Escola de Organização Industrial. [\[Espanha\]](#)

---



## Fátima Bañez

**Presidente da Fundação CEOE e ex ministra de Emprego e Segurança Social do Governo da Espanha.** Foi Ministra de Emprego e Segurança Social do Governo da Espanha desde dezembro de 2011 até junho de 2018. Ministra de Saúde, Serviços Sociais e Igualdade em funções desde agosto até novembro de 2016. Deputada por Huelva no Congresso dos Deputados (2000-2019). Presidente da Comissão de Exteriores da Câmara Baixa (2018-2019). Membro do Conselho de Administração da Rádio Televisão de Andaluzia (1997-2000). Presidenta da Fundação CEOE e conselheira independente de Laboratórios Rovi. Membro ativo de diversas associações e ONG, entre outras, Women Action Sustainability (WAS) que pretende impulsar o compromisso das empresas, instituições e sociedade com a sustentabilidade. [\[Espanha\]](#)



### Ximo Puig

**Presidente da Generalitat Valenciana.** Em 2011 foi eleito membro do Congresso dos Deputados pelo PSOE na X legislatura pela circunscrição de Castellón. Foi porta-voz da Comissão de Indústria, Energia e Turismo. Em 2014 foi eleito pelos valencianos, militantes e simpatizantes, candidato socialista à Presidência da Generalitat, em primárias abertas. Se apresentou às eleições autonômicas encabeçando a lista do PSP-V-PSOE pela província de Castellón, circunscrição pela que foi eleito deputado. Prefeito de Morella desde o ano 1995 até o 2012. No âmbito jornalístico, trabalhou no jornal Mediterráneo de Castellón, na Agência EFE, em Rádio Popular e em Antena 3 Rádio. [\[Espanha\]](#)

---



### Susana del Río Villar

**Membro do Comitê de especialistas independentes da UE.** Doutora em Ciências Políticas. Prêmio Extraordinário de doutorado em Ciências Sociais e Jurídicas. Acadêmica da Academia Europeia de Ciências e Artes, Salzburgo. diretora do Programa Integral União Europeia de DBS, diretora do Grupo de especialistas "Convenção sobre o futuro da Europa"; Conselheira Acadêmica de Fide. Embaixadora da Paz pela Associação de Mulheres pela Paz Mundial. UE (WFPW). Autora de três livros sobre política europeia, membro do comitê de especialistas independentes da Comissão Europeia. Professora de UE: com Mestrado do Centro de Estudos Políticos e Constitucionais. Colunista do El Correo. Atualmente, na Federação Vasca de Tênis, é presidente do Comitê Mulher e Tênis. [\[Espanha\]](#)

---



### Joaquín Mollinedo

**Diretor-Geral de Relações Institucionais, Comunicação e Marca, na Acciona.** Se uniu a Acciona em 2008; em 2011, foi nomeado diretor-geral de relações institucionais, responsável pela regulação, relações institucionais e meios de comunicação a nível corporativo. Em 2016, começou a se encarregar, também, dos assuntos de marca a nível corporativo. Jurista de formação, desempenhou cargos na administração pública como advogado e secretário-geral dos parlamentos regionais de La Rioja e da Comunidade de Madrid, bem como chefe de seção de estudos do Conselho Geral do Poder Judicial. Foi diretor de relações institucionais e regulação da Amena, empresa espanhola de telecomunicações, e foi, posteriormente, nomeado secretário-geral da companhia, uma vez que esta foi adquirida pela France Telecom/Orange. Além disso, foi secretário-geral da Vocento. [\[Espanha\]](#)

---



### Adriana Domínguez

**Presidente Executiva Adolfo Domínguez.** Ourense, 1976. Formada em Ciências Empresariais Internacionais por ICADE (Universidade Pontifícia de Comillas), por CESEM (França) e pelo The Lee Strasberg Theatre Institute de Nova York. Tem mestrado em Pensamento na Escola Contemporânea de Humanidades de Madrid. Fala cinco idiomas. É presidente executiva da firma de moda Adolfo Domínguez. Em 2016 foi nomeada conselheira da empresa. Em julho de 2017, o conselho de administração delegou nela todos os poderes executivos, primeiro como diretora-geral, depois como conselheira delegada (julho 2019) e desde maio de 2020 como presidente executiva. Desde janeiro de 2022 preside o Observatório Têxtil e da Moda da Espanha, que reúne a todas as associações e empresas do setor. [\[Espanha\]](#)

---



### Nuno Magalhães

**Diretor de Contexto Político da LLYC Portugal.** Foi Secretário de Estado de Administração Interior entre 2002 e 2005. Posteriormente, foi deputado durante 14 anos, oito como presidente do grupo parlamentar CDS-PP. Além disso, fez parte das comissões parlamentares de Economia, Inovação e Obras Públicas; Assuntos Constitucionais, Direitos, Liberdades e Garantias; Assuntos Exteriores e Comunidades Portuguesas; e Assuntos Europeus. Formado em Direito pela Universidade Lusíada de Lisboa, é advogado e professor universitário. [\[Portugal\]](#)



### Antón Costas

**Presidente do Conselho Econômico e Social da Espanha.** Engenheiro Técnico Industrial e Economista. Catedrático de Política Econômica na Universidade de Barcelona. Autor de “El final del desconcierto. Un nuevo contrato social para que España funcione”, “La nueva piel del capitalismo”; “La Torre de la arrogancia. Políticas e Mercados después de la crisis”; e “La crisis de 2008: de la Economía à la Política e más allá”. É colunista dos diários “El País”, “La Vanguardia” e “El Periódico de Cataluña”. Na vertente empresarial, é membro dos Conselhos de Administração de Laboratórios Reig-Jofre S.A.; Banco Mediolanum S.A. Grupo Bodegas Terras Gauda S.A. e Barnaclínic, S.A.. Pertence também aos Conselhos Assesores de Grupo Hotusa S.A., Roca Junyent Advogados S.A.; Ingeus S.A. e Knowledge Sharing Network (KSNET). Além disso, foi Defensor do Cliente da Endesa (2000-2005) e Presidente do Conselho Assessor da Endesa em Catalunha (2005-2012), bem como conselheiro de várias empresas. Na vertente institucional, foi Presidente do Círculo de Economía (2013-2016) e foi Presidente da Fundação Cercle d'Economia (2018-2021). [Espanha]

---



### Raül Blanco Díaz

**Secretário-Geral de Indústria e da Pequena e Média Empresa.** É formado em Economia pela Universidade de Barcelona. Professor de Economia Aplicada na Universidade de Barcelona e professor de Economia no Centro de Estudos Internacionais, gerente de estratégia industrial na Direção-Geral de Indústria no Governo de Catalunha. Diretor de Desenvolvimento Econômico e Emprego na Prefeitura de L'Hospitalet de Llobregat. Atualmente é o Secretário-Geral de Indústria e da Pequena e Mediana Empresa. Ministério de Indústria, Comércio e Turismo. [Espanha]

---



### Paz Guzmán Caso de los Cobos

**Conselheira Econômica na Representação da Comissão Europeia e membro da Recovery and Resilience Task Force.** É especialista em políticas públicas e desenvolvimento econômico com mais de 20 anos de experiência nos setores público, privado e sem fins lucrativos. Desde setembro de 2015, é conselheira econômica da Representação da Comissão Europeia na Espanha e membro da Task Force de Recuperação e Resiliência. Anteriormente, trabalhou na Direção-Geral de Assuntos Econômicos e Financeiros da Comissão Europeia e como economista de desenvolvimento para MIT (J-PAL), a cooperação belga e a Comissão Europeia. Ademais, tem um mestrado em administração pública da Universidade de Harvard. Realizou cursos de economia internacional a nível de pós-graduação na Universidade Livre de Bruxelas e tem um título em administração e direção de empresas da Universidade Autônoma de Madrid. [Espanha]

---



### Gema Sacristán

**Diretora-Geral de Negócio e membro do Comitê de Direção de BID Invest.** É responsável pelas estratégias comerciais e de investimento, bem como de criar propostas de valor para clientes e sócios no setor financeiro, corporativo e de infraestrutura e energia. Anteriormente, foi a responsável da Divisão de Mercados Financeiros do BID e formou parte da equipe que criou BID Invest. Antes de unir-se ao Grupo BID, trabalhou 15 anos em bancos comerciais e de investimento em Londres, Madrid e Nova York. Forma parte do Conselho de Administração da empresa Internet para Todos (IpT) e é membro do Grupo de Especialistas em Financiamento de Comércio Exterior da Organização Mundial do Comércio (OMC). Gema foi reconhecida como uma das cinquenta executivas de maior destaque da América Latina pela revista Latin Trade, é membro do Young President's Organization (YPO) e foi nomeada First Mover Fellow pelo Instituto Aspen. [Estados Unidos]



### **José Ignacio López**

**Diretor-Geral Executivo e Chefe de Pesquisa Econômica em Corficolombiana.** Economista da Universidade de Los Andes, com estudos de mestrado e doutorado da Universidade de California, em Los Angeles. Trabalhou como economista de ANIF, economista chefe do Banco Santander, Pesquisador visitante do Sistema de Reserva Federal dos Estados Unidos, professor da escola de negócios HEC Paris na França e da Faculdade de Economia da Universidade de Los Andes. É colunista do jornal A República e autor de vários artigos publicados em revistas econômicas especializadas. [\[Colômbia\]](#)

---



### **Matías Kulfas**

**Ministro de Desenvolvimento Produtivo da Argentina.** Formado em Economia e mestre em Economia Política. Foi Subsecretário da Pequena e Média Empresa e Desenvolvimento Regional do Ministério de Economia e Produção (2006-2007), Diretor do Banco da Nação Argentina (2008-2012) e Gerente-Geral do Banco Central da República Argentina (2012-2013). Em 2014, fundou a consultoria "Idear Desenvolvimento". Desde dezembro de 2019, trabalha como responsável pela carteira de Desenvolvimento Produtivo, cujas principais áreas de gestão são: Comércio Interior e Exterior, Pequena e Média Empresa, Empreendedorismo, Indústria, Economia do Conhecimento e Mineração. [\[Argentina\]](#)

---



### **Daniel Schteingart**

**Diretor do Centro de Estudos para a Produção (CEP XXI).** Titular da Unidade Executora Especial Temporária "Argentina Produtiva 2030. Plano para o Desenvolvimento Produtivo, Industrial e Tecnológico da Argentina", desde março de 2022. Formado e Doutor em Sociologia, Mestre em Sociologia Econômica. Entre 2012 e 2017, fez estágio doutoral e pós-doutoral no Conselho Nacional de Pesquisas Científicas e Técnicas (CONICET). Desde 2020 trabalha como Diretor Nacional de Estudos para a Produção (CEP XXI), cujo objetivo é realizar análise de conjuntura, estudos e pesquisas sobre a estrutura produtiva. [\[Argentina\]](#)

---



### **Andrea Villareal**

**Diretora do Departamento Econômico na Associação de Bancos Privados do Equador (Asobanca).** Mestre em Administração Pública em Economia e Políticas Públicas por The London School of Economics and Political Science (LSE), Mestre em Finanças e Gestão de Riscos na Universidade Andina Simón Bolívar (UASB), Especialista Superior em Finanças (UASB) e é Economista pela Pontifícia Universidade Católica do Equador. Atualmente é Docente de Entorno Econômico e Macroeconomia no IDE Business School e Diretora do Departamento Econômico na Associação de Bancos Privados do Equador (Asobanca). [\[Equador\]](#)

---



### **Jordi Sevilla**

**Conselheiro Sênior, Membro do Conselho Assessor e Diretor da Área Contexto Econômico.** É especialista em economia e política econômica. Pertence ao Corpo Superior de Técnicos Comerciais e Economistas do Estado. Foi chefe de Gabinete do ministro de Economia e Fazenda (1993-1996), ministro de Administrações Públicas (2004-2007), conselheiro sênior de PwC (2009-2015), responsável da equipe econômica do candidato socialista à Presidência do Governo (2015-2016) e presidente da Rede Elétrica da Espanha (2018-2020). Além disso, foi professor no Instituto de Empresa (IE) e publicou inúmeros livros sobre economia e política. É formado em Ciências Econômicas pela Universidade de Valência e especialista em economia e política econômica. [\[Espanha\]](#)



# Uma **RECUPERAÇÃO** que nos **TORNE** ainda mais **RESILIENTES**



**José Antonio Llorente**

Sócio Fundador e Presidente da LLYC / Estados Unidos – Espanha

A recuperação após a pandemia é um enorme desafio que a maior parte das economias mundiais enfrentam. Além disso, o final da fase mais aguda da COVID-19 coincidiu com a invasão de Ucrânia pela Rússia. Tal situação causou uma devastação aterrorizante e a morte de dezenas de milhares de pessoas, assim como efeitos perniciosos em forma de inflação, escassez de matérias-primas e o agravamento da incerteza nos mercados globais.

Apesar deste lúgubre contexto bélico, que desejamos que termine o quanto antes, os planos para a recuperação econômica, após dois anômalos anos de confinamentos e medidas restritivas, permitem ver alguns dos caminhos que se abrem para as administrações públicas, as empresas privadas e a sociedade em seu conjunto. Em primeiro lugar, como detalha este número 38 de UNO, a União Europeia implementou uma inusitada quantidade de ferramentas destinadas não somente a estimular economias convulsas, mas também a acelerar dois processos que nossa atividade necessita com urgência: uma transição verde e uma digitalização profunda. O plano Next Generation UE, com seus mais de 800.000 milhões de euros de investimento, será chave para aumentar a resiliência de economias necessitadas de um respaldo sólido que lhes permita executar reformas e investimentos que, de outro modo, seria difícil empreender. Porque nosso contexto político é tão complexo quanto o econômico. Necessitamos nos recuperar e, ao mesmo tempo, nos transformar. Como Jordi Sevilla conta em seu artigo,, estas

**“O plano Next Generation UE, com seus mais de 800 bilhões de euros de investimento, será chave para executar reformas que de outro modo teriam sido difíceis de empreender”**

complexidades não se resolvem sozinhas, nem os governos nacionais, nem as empresas: “falta é necessário encontrar novos protagonistas e desenhar novas formas de intervir no social capazes de enfrentar desafios que são globais e transversais”. São desafios que requerem uma nova forma de cooperação entre o público e o privado, que vai além dos velhos enfrentamentos entre os governos, as empresas e a sociedade civil. Estas três bases, que são chave para o funcionamento das economias e as democracias modernas, devem aprender a cooperar de maneiras novas, a fim de criar a melhor regulação possível, ordenar as necessidades sociais, organizar estratégias que assegurem o crescimento, o emprego e a sustentabilidade. Os assuntos públicos terão um importante papel de intermediação nesta nova era. A LLYC se atualizou com a criação de uma unidade de Projetos Next Generation UE que, juntamente com suas atividades tradicionais de assuntos públicos, soma sua compreensão do contexto com a intenção de alinhar as prioridades de negócio das em-

presas privadas nacionais com os planos da União Europeia, do Governo da Espanha e a Agenda 2030.

Essa edição de UNO presta uma atenção especial a esta nova era na qual a Espanha e a Europa se encontram e reúne as percepções que os políticos e funcionários públicos com altas responsabilidades, empresários e também os analistas e responsáveis de assuntos públicos da LLYC, têm deste processo. No entanto, o processo é global e, por isso também quisemos analisar os impactos em outro espaço geográfico chave para a LLYC, a América Latina, onde a pandemia, o auge dos preços e a trilha da recuperação estão tendo seus próprios sinais de identidade. “Apesar do horizonte não estar totalmente sem nuvens — disse em seu artigo Gema Sacristán, do Banco Interamericano de Desenvolvimento— o pior da pandemia foi ficando para trás”. Apesar de suas singularidades, na América a recuperação será, assim como na Espanha e na Europa, mais lenta que o previsto e requererá esforços adicionais.

As incertezas globais perduram, mas, entre elas, começam a surgir algumas certezas. Neste número quisemos refletir uma dessas certezas: a necessidade de entrar com valentia e imaginação em uma nova era de cooperação entre os setores público e privado, na qual alinhemos as ambições dos setores mais importantes do tecido produtivo e social com as “missões” econômicas que as instituições públicas planejaram. Se trata de um desafio imenso, ao que se soma a trágica presença de uma guerra, que quisemos enfrentar com realismo, mas, também, com doses de espe-

**“Neste número de UNO quisemos refletir: a necessidade de entrar com valentia e imaginação em uma nova era de cooperação entre os setores público e privado”**

rança. São tempos nos quais devemos ser capazes de atrair e reter o talento, ajudar aos novos líderes emergentes, melhorar as capacidades e a empregabilidade dos cidadãos e enfrentar enormes oportunidades —como sinalizam os planos Next Generation UE— em matéria de investigação e inovação, para que as transições digital e climática sejam justas, a fim de modernizar nossa estrutura produtiva e fortalecer nossa segurança e igualdade. Este número de UNO é uma contribuição a esse complexo processo e uma chamada a todos os leitores para se engajarem neste momento apaixonante no qual devemos nos recuperar e nos transformar.

# RECUPERAR para TRANSFORMAR



**Paloma Baena**

Diretora Sênior da Unidade de Projetos Next Generation EU na LLYC / Espanha



**Joan Navarro**

Sócio e vice-presidente de Assuntos Públicos na LLYC / Espanha

**Recuperar para Transformar** nasce do profundo convencimento de que estamos, cidadãos, empresas e governos, diante de uma profunda mudança sistêmica que requer novas formas de definir e enfrentar os desafios aos quais nos deparamos como sociedade.

Desde a crescente desigualdade, econômica, política e social que se interpõe no caminho dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, aos objetivos de descarbonização da economia, que lutamos por manter em meio a uma crise energética global, ou a luta geopolítica pela liderança tecnológica que definirá em grande medida nosso futuro, **os riscos, desafios e oportunidades que definem esta década estão altamente interconectados e são de natureza global.**

Como enfrentá-los? A realidade é que não sabemos com certeza quais são as melhores respostas, e, para muitos destes desafios, carecemos de solução atualmente. Carecemos também de um mecanismo claro de financiamento: as estimativas do investimento necessário para enfrentar os desafios globais se situam em cifras bilionárias, impossíveis de mobilizar por qualquer estado ou organização multilateral somente.

No que concordamos os autores deste UNO38 é em que somente acharemos as respostas

**“Só encontraremos as respostas se mudamos as ferramentas que utilizamos para encontrá-las, começando por como entendemos o papel do Estado, do setor privado e da sociedade e, sobretudo, da interação entre eles”**

se mudamos as ferramentas que utilizamos para encontrá-las, começando por como entendemos o papel do estado, setor privado e sociedade, e sobretudo, a interação entre eles.

**Se o estado não pode mais limitar-se a não atrapalhar, as empresas não podem mais ficarem focadas exclusivamente no benefício econômico.** Jordi Sevilla, sob o paradigma de “missões”, define como os “desafios complexos exigem ativar esforços coordenados em torno de objetivos claros, capazes de mobilizar os recursos necessários para transformar a sociedade”.

O papel incentivador e regulador do estado e das organizações supranacionais para orientar o **financiamento privado** na direção da

**“Trata-se de redefinir papéis, processos e enfoques tradicionais para catalisar soluções na direção de um objetivo comum: avançar na direção de uma sociedade mais resiliente, inclusiva e sustentável como pilar da recuperação”**

sustentabilidade e do impacto, e a resposta do setor, com um crescimento de mais de 30% anualmente, é um dos exemplos mais claros de avanço sob um propósito comum, compatível e mutuamente benéfico.

Um dos desafios onde esta colaboração se faz mais evidente é o da transição climática. Joaquín Mollinedo nos recorda que o Plano Nacional Integrado de Energia e Clima (2019) prevê 240 bilhões de euros somente para a transição energética e assinala que, a partir de um quadro institucional e direcional claro, “o setor privado deve contribuir com esforço investidor e capacidade de execução, mas também conhecimento e inovação, com um horizonte de médio e longo prazo alinhados com o interesse geral”.

“Quem soma ganha” argumenta Ximo Puig ao afirmar que na Generalitat Valenciana “a empresa lidera e o Consell exerceu um papel de catalizador de iniciativas: aglutinando a PMEs e empresas motrizes; interconectando setores; e envolvendo a todo o ecossistema inovador”.

Raül Blanco exemplifica isso usando os PERTE, que, por concepção, incentivam “unir projetos e consolidar empresas de tamanhos muito diferentes, que têm que trabalhar juntas, contribuindo com sua experiência e dimensão, na

definição e consecução de um grande projeto global”.

O olhar da América Latina que compartilha Gema Sacristán, junto com Matías Kulfas e Daniel Schteingart entre outros autores, nos assinala a necessidade de “*passar de medidas defensivas e com objetivos a curto prazo a uma agenda de crescimento sustentável e inclusivo*” que, por sua vez, torna imprescindível, diante da pouca margem de manobra das políticas monetária e fiscal, a colaboração entre o setor privado e o setor público.

Algo que, sem dúvida, requer também reformas estruturais. Rafa Domenech exemplifica esse ponto no quadro do *Plano de Recuperação Transformação e Resiliência da Espanha*, ao dizer que “seu efeito sobre o potencial de crescimento a longo prazo da economia dependerá do caráter transformador dos investimentos e de sua interação com as reformas estruturais, especialmente na medida que possam aumentar a quantidade e a qualidade do emprego, e melhorar a produtividade”.

Fátima Bañez nos recorda que se saímos da crise recentes foi “pela colaboração, o diálogo e a disposição a alcançar acordos que desembocaram na melhora do bem comum”.

**Marilyn Márquez nos deixa um roteiro prático na procura desses pontos de acordo e colaboração.**

*Estas e outras muitas reflexões de autores destacados se encontram nestas páginas, as quais agregamos, como não podia faltar, o olhar **multilateral**.*

É mais necessário que nunca avançar na direção de padrões comuns e normativas integradas entre países que compartilham valores similares. A fragmentação normativa, em matéria de meio ambiente ou de economia digital, somente nos debilita, gerando incer-

teza, diminuindo a inovação compartilhada e minando nosso posicionamento geopolítico em um mundo no qual de novo emergem blocos dramaticamente diferenciados. Do mesmo modo, o financiamento conjunto de programas de investimento e inovação, como os IPCEI a nível europeu, será cada vez mais comum, para poder enfrentar as grandes transformações em matéria energética e de infraestrutura digital. Inclusive se isto supõe, como foi o caso do instrumento Next Generation, a emissão de dívida conjunta e solidária entre países que não estão sempre de acordo no demais.

**“Nada disso é uma utopia, ao contrário. Começamos a vê-lo de forma concreta e mensurável no quadro do instrumento Next Generation EU”**

Nada disso é uma utopia, ao contrário. Começamos a vê-lo de forma concreta e mensurável no quadro do instrumento Next Generation EU e na resposta à invasão da Ucrânia pela Rússia, como assinala Susana del Río, “recuperação e transformação estão acoplando suas vertentes para conseguir uma redefinição do projeto europeu, centrado em um modelo constitucional de soma”.

No entanto, este impulso, que alavanca também o incentivo financeiro, por si mesmo não será suficiente. Os novos modelos de colaboração requerem mudanças profundas para se tornarem realidade além dos choques externos. Necessitamos de uma cultura a nível de administração pública mais aberta e inovadora. É necessário que a transformação do papel das empresas como atores na sociedade vá além dos dados ESG para formar parte do DNA de seu governo corporativo e mandato ante seus acionistas. E que os mecanismos de colaboração público-privados se incentivem de forma expressa e consistente. Definitivamente, trata-se de redefinir papéis, processos e enfoques tradicionais para catalisar soluções na direção de um objetivo comum: avançar na direção de uma sociedade mais resiliente, inclusiva e sustentável como pilar da recuperação.



# A **CONVERGÊNCIA** como **OBJETIVO** do **PLANO** de **RECUPERAÇÃO, TRANSFORMAÇÃO** e **RESILIÊNCIA**



Rafael Doménech

Responsável de Análise Econômica do BBVA Research e Catedrático de Fundamentos da Análise Econômica da Universidade de Valência / Espanha

A pandemia da COVID-19 voltou a desatacar algumas das debilidades estruturais da economia espanhola. Como mostra o Gráfico 1, durante as últimas quatro décadas, a laguna da Espanha em termos do PIB por pessoa em idade de trabalhar em comparação aos Estados Unidos e os países mais avançados da UE (E8) se manteve relativamente estável (quase 40 pontos em comparação com EUA e algo menos da metade em comparação com E8), com mudanças associadas à situação cíclica destas economias. A Espanha perde rapidamente nas recessões tudo o que avança em convergência nas expansões. Após a Grande Recessão e a crise da dívida soberana, a Espanha iniciou uma nova fase de convergência com a qual reduziu em 7 pontos percentuais sua disparidade de renda per capita em comparação com EUA e em quase cinco em comparação com E8, e se situou em termos relativos inclusive melhor que em 2007, no ciclo expansivo anterior. Porém, a crise da COVID-19 voltou a ser mais intensa na Espanha do que nas economias avançadas que nos servem de referência.

**“A pandemia destacou algumas das fraquezas estruturais da economia espanhola. A Espanha perde rapidamente em recessões todos os ganhos de convergência que fez em expansões”**



**Gráfico 1:**

PIB por pessoa em idade de trabalhar, 1950-2022.

**Fonte:** elaboração própria a partir da OCDE e Comissão Europeia. E8 inclui a Alemanha, Áustria, Bélgica, Dinamarca, Finlândia, Holanda, Suécia e Reino Unido.

**“O sucesso do PRTR dependerá tanto do acerto dos investimentos quanto da ambição das reformas a serem aprovadas e do calendário de execução”**

Neste contexto, o Plano de Recuperação, Transformação e Resiliência (PRTR) aprovado em 2021 representa uma oportunidade sem precedentes para potencializar o processo de convergência da economia espanhola, além do que possa contribuir a sua recuperação cíclica durante os anos de execução do Plano. O desafio é enorme por várias razões. Em primeiro lugar, porque, quando a recuperação após a pandemia ainda não havia se completado, sobreveio o risco de outra crise associada à invasão da Ucrânia pela Rússia. Em segundo lugar, porque a retomada da convergência com as economias mais avançadas deve ser feita em pleno processo de disrupção digital e transição energética na direção de economias neutras em emissões de gases de efeito estufa. E terceiro porque a disparidade de PIB por pessoa em idade de trabalhar se explica, em partes praticamente iguais, pelo maior desemprego e a menor produtividade estrutural da Espanha em comparação com EUA e a E8. As duas últimas razões justificam que o PRTR esteja orientado a investimentos que permitam alcançar os objetivos digitais e meio ambientais, e esteja acompanhado ao mesmo tempo por uma condicionalidade que obriga a Espanha a adotar um amplo leque de reformas estruturais agrupadas em 30 componentes.

O sucesso do PRTR dependerá tanto do acerto dos investimentos quanto da ambição das reformas a serem aprovadas e do calendário

de execução. Dada a complexidade do Plano, como se viu em 2021, a implementação das convocatórias, manifestações de interesse e PERTES, sua licitação e execução foram mais lentas do que se esperava no final de 2020 nos Orçamentos Gerais do Estado. Todavia não se dispõe de informação suficiente para estimar que parte destes fundos europeus puderam chegar à economia real nem, muito menos, para quantificar com precisão quantos décimos do crescimento do PIB de 5,1% em 2021 podem explicar-se pelo Plano. Com todas as cautelas, as estimações preliminares apontam a que seu impacto seria inferior a meio ponto do crescimento em 2021. Pelo tanto, o grosso da execução e do impacto do Plano vai se concentrar de 2022 em diante.

A avaliação ex ante de dois efeitos dos investimentos do PRTR mediante simulações em modelos macroeconômicos (veja-se Boscá et al., 2021) apontava a que poderiam chegar a contribuir com um aumento de 3% do PIB de 2025 em comparação com um cenário base sem fundos, no caso de que a Espanha execute todas as subvenções potencialmente disponíveis e 50% dos empréstimos. A avaliação ex post dos efeitos dos investimentos realizados será mais reveladora. A execução dependerá não somente da concepção dos projetos de investimento. Em muitos deles, nos que está previsto que haja alavancamento de investimento privado, também estará condicionada à demanda por parte de empresas e lares. Além disso, como se viu ao longo de 2021, a existência de gargalos, restrições nas cadeias mundiais de produção e um maior tensionamento no mercado de trabalho (com setores e ocupações nos quais aumenta o número de postos de trabalho sem cobrir em relação com o desemprego), agravada pelas atuais pressões inflacionistas e a crise de energia e matérias primas, pode dar lugar a atrasos de execução, a convocatórias que

tenham que repetir-se para que a demanda satisfaça a oferta de fundos disponíveis, ou a que uma parte das investimentos se filtre ao exterior, com menores efeitos no PIB perante um incremento das importações.

**“Todavia não se dispõe de informação suficiente para estimar que parte destes fundos europeus puderam chegar à economia real”**

O efeito sobre o potencial de crescimento a longo prazo da economia espanhola dependerá do caráter transformador dos investimentos e de sua interação com as reformas estruturais, especialmente na medida em que possam aumentar a quantidade e qualidade do emprego e melhorar a produtividade. Como exemplo, um conjunto de reformas que conseguisse elevar de forma permanente a taxa de emprego em 10 pontos durante a presente década (convém recordar que a taxa de desemprego médio da Espanha foi de 16,9% de 1980 até 2019, antes da pandemia, frente a 6,7% na E8) permitiria incrementar o PIB por pessoa em idade de trabalhar em 12,4 pontos a longo prazo. Porém, pelo menos até agora, a reforma do mercado de trabalho de

2021 não foi o suficientemente ambiciosa para resolver seus problemas estruturais e avançar na direção uma maior *flexisegurança*, como nos países do centro e norte de Europa. Será necessário ver se outras medidas do PRTR, políticas ativas do mercado de trabalho ou melhora de capital humano são capazes de acelerar e consolidar não somente a convergência na taxa de emprego da Espanha às economias mais avançadas, como também a de sua produtividade.

# Uma COLABORAÇÃO IMPRESCINDÍVEL



Fátima Báñez

Presidente da Fundação CEOE e ex ministra de Emprego e Segurança Social do Governo da Espanha / Espanha

Faz pouco mais de dois anos, a sociedade espanhola teve que enfrentar um desafio sem precedentes em sua história recente. A pandemia da COVID-19 nos golpeou com dureza, arrebatou dezenas de milhares de vidas e, para boa parte da população, supôs uma parada em seus projetos pessoais e profissionais.

Nenhuma das gerações que convivem na Espanha havia enfrentado a uma situação como esta, porém, soubemos enfrentá-la mediante um exercício de responsabilidade e solidariedade inominável. Porque o fizemos unidos e plenamente conscientes de que a palavra “crise” evoca tanto o risco quanto a oportunidade para fazer as coisas de maneira diferente. A fim de fazê-las melhor.

A experiência da década anterior havia nos demonstrado que era possível.

A Espanha chegou até 2020 superando uma dura prova que começou em 2008, com a queda do setor financeiro em todo o mundo. Dois anos depois, em 2010, a incerteza disparava os custos associados à dívida pública e, pela primeira vez, se questionava a sustentabilidade do euro.

Em ambos os casos, a Espanha foi um dos países mais castigados por uma tormenta econômica que destruiu milhões de empregos e centenas de milhares de empresas. Desde então, empreendemos um caminho longo e difícil, de renúncias e acertos, mas no qual também aprendemos uma valiosa lição: juntos somos mais fortes. Somar é avançar.

**“Os fundos europeus para a recuperação se transformaram, para a UE e em especial para a Espanha, na pedra angular para a transformação de nossa economia”**

Seria ingênuo pensar que a saída daquela crise foi mérito dos governos, quando a colaboração, o diálogo e a disposição a alcançar acordos que desembocaram na melhora do bem comum foi o verdadeiro pilar que nos ajudou a sustentar a recuperação. O melhor exemplo foram os acordos entre interlocutores sociais que permitiram salvar postos de trabalho e empresas e resultaram sendo a chave para que a Espanha recuperasse a confiança de seus vizinhos europeus.

A chegada da pandemia nos reafirmou essa ideia da necessidade do diálogo, da coordenação e, sobretudo, da capacidade transformadora da colaboração público-privada.

Assim, enquanto a resposta da sociedade civil espanhola foi exemplar desde o primeiro momento, as empresas, em um exercício de responsabilidade, estiveram à altura na hora de alcançar espaços de consenso com a administração e verter sua vocação solidária a serviço das pessoas. A Fundação CEOE conhecia a tarefa que tinha pela frente e deu um passo à frente para canalizar essa solidariedade empresarial e os distintos níveis da administração.

Por isso, no próprio mês de março de 2020, ativamos o programa Empresas Que Ajudam, e, mais tarde, o Plano Somamos. Saúde e Economia, os dois eixos com os quais construímos um canal para que todas as iniciativas impulsionadas pelas empresas, autônomas, PMEs e grandes empresas, pudessem chegar à sociedade.

Primeiro, traspassando ajuda material e econômica aos coletivos mais necessitados durante os piores meses do confinamento e, depois, ajudando em trabalhos de teste e vacinação. Somente no marco do Plano Somamos se mobilizaram mais de 25.000 empresas, beneficiando diretamente mais de um milhão de pessoas. Algo que não teria sido possível sem os convênios de colaboração com o Governo central e 14 comunidades autônomas, que somam 95% da população espanhola.

Mas, do mesmo modo que dizíamos que a crise leva consigo riscos e oportunidades, esta pandemia supôs a ativação de uma resposta europeia também sem precedentes. Os fundos europeus para a recuperação se toraram para a UE e em especial para a Espanha na pedra angular para a transformação de nossa economia. Já não falamos somente de sair de um buraco econômico, mas de propiciar a economia do futuro que queremos. Mais tecnológica, mais sustentável, mais inclusiva e produtiva, para que os empregos que ela gere tenham maior valor agregado e qualidade.

De novo esta distribuição repartida de fundos leva consigo a colaboração público-privada para sua execução. Nosso país dispõe, portanto, de 150 bilhões de euros para configurar seu futuro a partir do trabalho conjunto de administrações e empresas. Vale a pena estreitar esta forma de entendimento em benefício de todos.

Entretanto, não podemos esquecer da trágica invasão da Ucrânia por parte da Rússia. E, nesse caso, foi reativado na Fundação

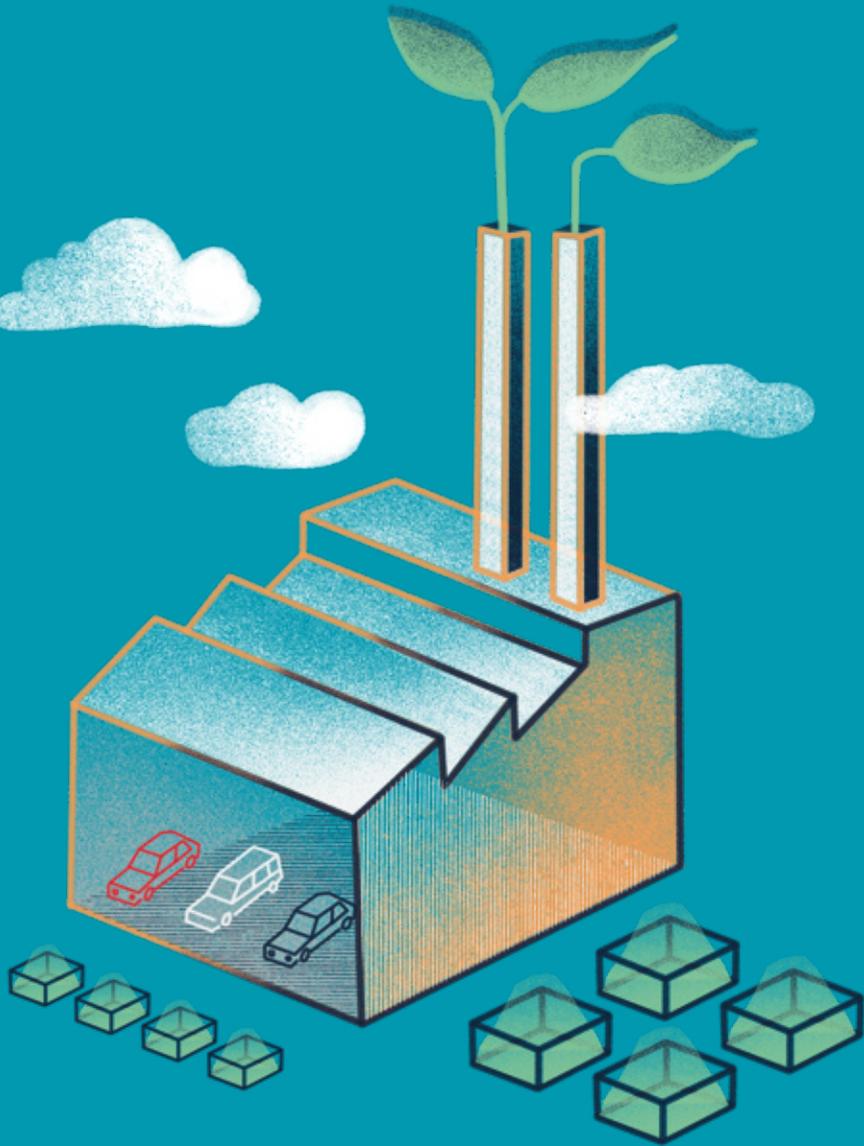
## **“Espanha dispõe de 150 bilhões de euros para configurar seu futuro a partir do trabalho conjunto de administrações e empresas”**

CEOE o mesmo esquema de colaboração público-privada diante da necessidade de dar resposta ao desafio solidário que supõe a emergência humanitária provocada pela guerra na Ucrânia.

A Espanha quer ajudar as milhares de famílias deslocadas que chegam a nossas fronteiras e as empresas têm um papel importante neste esforço.

Mas não se trata de atuar somente diante de situações de emergência social e humanitária. Se trata de fazer mais. A sociedade civil quer liderar seu próprio processo de mudança, de transformação. O futuro de nosso país passa por atrair e reter a todo o talento e por melhorar as competências e a empregabilidade dos desempregados para conseguir empregos de qualidade. São metas que somente podem ser alcançadas se contarmos com as empresas. se transformando em um impulso de competitividade na economia espanhola e na prosperidade de milhões de negócios.

Retomando a ideia inicial, como aprendemos na crise financeira, a pandemia nos lembrou e, agora, o conflito bélico na Ucrânia acabou por confirmar, tudo aquilo que devemos enfrentar ou que queiramos conseguir, terá sucesso e perdurará no tempo se for feito através do diálogo e escutando a todos.



# FEDERALIZAR a RECUPERAÇÃO



Ximo Puig

Presidente da Generalitat Valenciana / Espanha

“A vida somente pode ser entendida olhando para trás, mas deve ser vivida olhando para a frente”. Destaquei esta frase em um compêndio de aforismos e parece escrita por Kierkegaard para o momento atual. O presente nos submerge em uma guerra, uma pandemia, um planeta em emergência climática e um autoritarismo que se alimenta do mal-estar social e que se apoia nesse triplo “p” contra as democracias que sintetiza Moisés Naím: populismo, polarização e pós-verdade. Porém, é olhando para trás que compreendemos certos aspectos. E mantendo-nos com o assunto que convoca este texto –a recuperação– o retrovisor nos mostra uma boa notícia: tudo mudou desde a Grande Recessão de 2008.

Em comparação com os cortes, o abandono e o salve-se quem puder de então, nessa crise pandêmica emergiu um keynesianismo inteligente nas instituições. A Europa voltou com seu melhor espírito federal. Com a dívida mutualizada, com o plano Marshall dos fundos europeus, com a compra e distribuição de vacinas. Também a Espanha, com a cogovernança, entrou mais profundamente nessa via. O desafio tem uma escala global, mas as comunidades autônomas são essenciais em uma partida que se joga em dois campos principais: a criação de emprego e o fortalecimento do bem-estar. Destaco à continuação cinco coordenadas desta grande transformação econômica, tecnológica e ambiental, e como as estamos pilotando na Comunitat Valenciana.

**“Junto à digitalização e à sustentabilidade, há um terceiro pilar para esta década de oportunidades que a Europa abre: a resiliência”**

**1. Reindustrializar.** Após décadas de deslocalização míope, Bruxelas nos dá uma oportunidade histórica para a reindustrialização através de Next Generation EU. Inclusive antes da pandemia trabalhamos para nos posicionar nos setores críticos que a Comissão Europeia quer potencializar. Dessa reflexão surgiram iniciativas, junto ao setor privado, como a Alianza Valenciana de Baterias, para fortalecer a cadeia de valor do automóvel; a Estratégia Valenciana de Hidrogênio Verde, para diminuir a dependência energética em nossas indústrias fundamentais, como o azulejo; ou o impulso a setores intensivos em conhecimento —como o aeroespacial—, complemento essencial de nossa indústria tradicional. Os resultados já são visíveis. A decisão da Volkswagen de construir uma enorme fábrica de baterias em Sagunt reforça o caminho da reindustrialização. Por um lado, reforça os cimentos do tecido já implantado; por outro, nos situa na vanguarda de uma revolução tecnológica e converte à Comunitat Valenciana em um polo inovador do sul da Europa em comparação com a nova mobilidade sustentável.

**2. Novo estado do bem-estar.** Junto à digitalização e à sustentabilidade, há um terceiro pilar para esta década de oportunidades que a Europa abre: a resiliência. A pandemia nos obrigou a reagir em duas velocidades. Com as urgências iniciais, fretamos aviões com suprimentos médicos e ampliamos as capacidades hospitalarias. Agora, a obrigação é estrutural. Estamos imersos no lançamento de um novo Estado do Bem-estar valenciano com o maior investimento de nosso autogoverno para a reforma e construção de hospitais, centros de saúde e centros sócio-sanitários (com os planos Créixer + e Convivint, respetivamente) e, também, no fator humano: o reforço estrutural das equipes além das necessidades pandêmicas. Essa é a “Normalidade Melhorada” que a Covid deve deixar para nós.

**3. Colaboração público-privada.** O Diálogo Social é a pedra angular da Via Valenciana e reverte em uma fortaleza: a estabilidade. É a base que leva à criação de emprego e à geração de riqueza que logo se redistribui entre a sociedade. Primeiro, criar; logo, repartir. Nessa ordem, como nos recorda Mariana Mazzucato. Após haver pactado o roteiro da recuperação na Comunitat Valenciana nos acordos “Alcem-nos” e haver definido a Estratégia Valenciana para a Recuperação seis meses depois do início da pandemia com 410 projetos que necessitavam os fundos europeus, a Generalitat e as empresas valencianas já apresentaram 592 iniciativas às manifestações de interesse dos ministérios, que suporiam quase 13 bilhões de investimento. E um dado relevante: 75% das iniciativas são realizadas pela empresa. A empresa lidera. E o Consell exerceu uma função de catalizador de iniciativas: aglutinando PMEs e empresas motoras; interconectando setores; e envolvendo a todo o ecossistema inovador. Quem soma, ganha nesta década decisiva.

**4. Mais cogovernança.** A pandemia foi uma máquina de criar federalistas. Mas sempre há margem para melhora. Por isso, sugiro três propostas para uma maior governança compartilhada no Plano de Recuperação. Primeira: incluir PERTE autonômicos para apoiar a setores estratégicos mesmo que estejam hiper concentrados em um território, como é o azulejo de Castelló. Segunda: dar mais peso às autonomias na planificação, programação e gerenciamento do segundo bloco do Mecanismo de Recuperação, que começa em 2024. Por exemplo, passando de 50% a 75% do fundo a ser gerenciado pelas comunidades. E a terceira: potencializar a participação autonôma no projeto dos PERTE vinculados a seu território, para aproveitar conhecimento e proximidade.

**5. É a eficiência, estúpido.** Esta última coordenada é essencial. Urge substituir a imagem de uma Administração obstrucionista pela de uma Administração cooperadora. Do funil da burocracia que multiplica trâmites até a alavanca pública que multiplica oportunidades. De novo, Mazzucato. Aponto três iniciativas legais executadas pela Generalitat. Por um lado: a simplificação administrativa para agilizar o gerenciamento dos fundos europeus. Por outro: a raiz da emergência energética, a agillização do lançamento de energias renováveis com um decreto lei expreso para acelerar a transição energética. E, em último lugar, um Plano Reativa de luta contra a inflação, com ajudas a empresas e famílias, e com medidas de eficiência energética. Nesta década seremos julgados pela profissionalidade no gerenciamento. Diante dos populismos que simplificam problemas complexos, os governos devem resolver com eficiência estes desafios. É, simplesmente, o gerenciamento. Entendido a partir do passado e vivendo olhando para a frente.

# O PODER e o IMPACTO da POLÍTICA EUROPEIA



Susana del Río Villar

Membro do Comitê de especialistas independentes da UE / Espanha

A União Europeia está mostrando seu poder político de maneira tangível na recuperação e na transformação econômica e social. A pandemia e a guerra na Ucrânia estão funcionando como catalizadores e aceleradores de respostas.

As instituições, como referência contínua e firme para tecer política, estão mostrando sua capacidade para vertebrar decisões que estão forjando a UE do século XXI. Há que ressaltar também o poder interinstitucional, as entrelinhas que permitem às instituições trabalhar de maneira sincronizada somando e criando sinergia.

Perante a crítica, virou assunto o quanto a UE é lenta em tomar decisões. Agora, podemos afirmar com orgulho de ser europeus que a UE está reagindo, decidindo e respondendo com agilidade, contundência e projeção.

Quando chega a Covid 19, os representantes das instituições europeias são conscientes de que devem procurar vias para poder dar luz verde a um Plano de Recuperação europeu. Isso sem contar com a competência em matéria de saúde. A União Europeia foi capaz de coordenar uma campanha de vacinação europeia, um plano com dimensão no setor da saúde supranacional.

Traçar o Plano de recuperação europeu significou para a UE entrar em um novo processo de ação política integrada à econômica que configura em si mesmo um marco europeu.

**“A União Europeia está mostrando seu poder político de maneira tangível na recuperação e na transformação econômica e social”**

Acredito que podemos afirmar que o que está sucedendo constitui um fortalecimento do processo de integração europeu dentro de sua própria integração. Ao mesmo tempo, nesta governança multinível europeia, observamos como se sincronizam as forças de união com os olhares de cada Estado membro na própria direção. É aqui onde a soberania europeia sobrevoa os círculos concêntricos de pertinência e pertinências; de cidadania múltipla e das múltiplas cidadanias. Nesta linha, há que observar que uma política UE com alcance multinível deve estar acompanhada de políticos capazes de olhar tanto a nível nacional como europeu em um modelo de governança no qual se conjuguem espaços, tempo e cores políticos.

Os fundos de recuperação se chamaram Next Generation EU. Apesar de que é certo que em um primeiro momento pode parecer um nome com um toque de marketing talvez explícito, o tempo foi assentando o acerto de uns conceitos que contêm a solidariedade intergeracional e a responsabilidade compartilhada como eixos.

Os fundos indicam dois vetores, o Pacto Verde Europeu e a Digitalização, junto aos eixos de igualdade e crescimento e coesão social.

A sustentabilidade, enraizada às políticas meio ambientais, se estende à necessidade de uma sustentabilidade sustentável em todos os parâmetros: institucional, político, empresarial, financeiro, acadêmico e comunicativo. Somente se o sustentável se tornar essencial de maneira transversal, a sociedade poderá avançar perante aos grandes desafios do nosso tempo.

Recuperação e transformação econômica vão de mãos dadas em como identificar no tecido empresarial as fortalezas de cada empresa e estabelecer um plano de negócio que junte o que funciona com a incorporação de instrumentos que permitam implementar os vetores focados na transição ecológica, na digital ou em ambas.

No lançamento da primeira dívida conjunta europeia é fundamental observar o processo de decisão institucional com atenção ao trabalho interinstitucional ao qual me referi no começo. A política da UE é modelada através da procura do consenso e entende melhor a força do debate para encontrar soluções baseadas na transversalidade.

A guerra na Ucrânia está impulsionando a UE a tomar decisões que talvez não teriam sido colocadas sobre a mesa em anos. As respostas da União Europeia e seu posicionamento na política multilateral estão dando visibilidade ao fato que a UE necessita de uma política exterior real. No tabuleiro de xadrez da globalização, a UE está iniciando a caminhada na direção a sua autonomia estratégica precedida por uma bússola que lhe indique onde está sua rota. A guerra na Ucrânia está produzindo uma aceleração de

**“As respostas da União Europeia e seu posicionamento na política multilateral estão dando visibilidade ao fato que a UE necessita de uma política exterior real”**

implementação para a conquista estratégica e a UE está treinando e jogando já, competindo e lutando, ao vivo O despertar da Europa geopolítica é um fato.

A ameaça real de Vladimir Putin a nosso modelo de integração, à democracia e à economia produz uma revisão e um ajuste tanto dos parâmetros da economia europeia como de um seguimento ainda mais exaustivo na avaliação dos fundos de recuperação europeus.

Um marco que deve ser alcançado é a aprovação do mecanismo de vinculação da recepção dos Next Generation EU ao cumprimento do Estado de direito. Esta ação de grande política ensabla a recepção dos fundos com respeito aos valores enunciados na Carta de direitos fundamentais da União Europeia vinculada juridicamente ao Tratado de Lisboa. Esta conquista inclui aprofundamento político da UE e, portanto, faz mais sólida sua própria razão de ser.

Recuperação e transformação estão aco-  
plando suas vertentes para conseguir uma redefinição do projeto europeu. Perante a desintegração que poderia supor o olhar de cada Estado na própria direção e de seus interesses, o contexto internacional faz mais visível que nunca a aceitação de que a UE

funciona e que sua evolução deve assentar-se, por exemplo, em um debate elevado sobre o nascimento da união fiscal europeia. Tudo se baseia em uma soberania europeia combinada com as soberanias nacionais. Nesta complementariedade, se destaca a referência ao modelo constitucional da UE enraizado na Constituição de cada um de seus Estados. Um modelo constitucional de soma.

O recorrido de ida e volta entre a decisão da UE e a resposta de cada Estado membro está impulsionando uma nova política baseada em uma resposta coordenada conjunta. Os cidadãos, através da democracia representativa, devem ver-se representados em todas estas decisões. O poder integrador dos cidadãos é vital no processo de integração de nosso projeto europeu.

**“O poder integrador dos cidadãos é vital no processo de integração de nosso projeto europeu ”**

Na Conferência sobre o futuro da Europa estiveram presentes temas pendentes de futuro. O poder da política europeia está lançando-se em criar tendência que permita a curto, médio e longo prazo a gênese, o desenvolvimento e a implementação da política e das políticas concretas que definam e impactem em todas as esferas. Seguindo a trilha de Robert Schuman, a UE segue com o passo a passo e, nesta etapa convulsa, está dando passos de gigante. O modelo político europeu está dando um novo passo através de políticas concretas que tocam os cidadãos baseadas na solidariedade de fato.



# A COLABORAÇÃO PÚBLICO-PRIVADA para a TRANSIÇÃO ECOLÓGICA



Joaquín Mollinedo Chocano

Diretor-Geral de Relações Institucionais, Comunicação e Marca, na Acciona / Espanha

Durante os últimos anos, a sociedade espanhola se mostrou cada vez mais consciente da importância da preservação do capital natural e climático e da necessidade de um sistema econômico que assegure sua manutenção e regeneração de maneira adequada. No âmbito energético, isso requer um modelo de eletrificação da energia e descarbonização da eletricidade que assegure, além disso, —particularmente, na Espanha— a segurança do suprimento, cuja importância ficou tragicamente patente nos terríveis acontecimentos bélicos das últimas semanas.

A experiência demonstrou que o desafio da transição ecológica não pode ser solucionado unicamente, nem por capacidade nem por volume de recursos, a partir do setor público. As instituições públicas podem guiar o processo e o setor privado deve desempenhar sua função na execução dos investimentos necessários, em resposta a sinais regulatórios e econômicos emitidos no âmbito público.

Nessa necessária distribuição de papéis, ao setor público corresponde:

- Estabelecer as grandes prioridades coerentes com os objetivos ambientais e climáticos nacionais, que, por sua vez, devem corresponder razoavelmente aos fixos nos âmbitos europeu e internacional.
- Incidir sobre as expectativas empresariais, assegurando, em particular, a irreversibilidade

**“O setor privado deveria contribuir com a maior parte do esforço de investimento, com aproximadamente 190 bilhões de euros”**

de do processo frente aos enormes riscos e custos da inação.

- Respeitar os princípios de boa regulação registrados na normativa espanhola e europeia, respeitando os critérios de necessidade e proporcionalidade.
- Garantir a necessária estabilidade regulatória e segurança jurídica para os setores investidores que devem promover a transição, com a intenção de evitar sinais confusos ou contraditórios que poderiam distorcer o processo e favorecer a manutenção do *status quo*.
- Procurar a garantia de uma rentabilidade razoável que estimule e favoreça o investimento em infraestruturas e tecnologias sustentáveis. Devem ser infraestruturas e tecnologias facilitadoras que possibilitem as mudanças de comportamento associados aos sinais de preços (de pouco serve incentivar o consumo de energias limpas se não se promove o investimento em geração renovável; de pouco serve a promoção do

veículo elétrico se não existem a infraestrutura ou os serviços de recarga suficientes).

- Assegurar que a tributação e outros instrumentos de política fiscal e orçamentária garantam a internalização nos preços das externalidades climáticas e ambientais.
- Determinar um ritmo de transição assumível econômica e socialmente, mas sempre coerente com a urgência do desafio. A necessidade de períodos transitórios não pode servir de desculpa para o atraso.
- Gerenciar a dimensão social do processo, assegurando uma compensação razoável aos coletivos mais vulneráveis que possam ser afetados, com um enfoque de transição justa.

Nos Estados compostos, como na Espanha, é fundamental também a devida coordenação entre as Administrações Públicas. A atuação de cada uma delas deve considerar o marco legal das instituições relevantes e sua atuação deve ser efetiva de maneira harmonizada e coordenada, para que o conjunto desta seja coerente com o interesse público em todas suas dimensões.

A partir deste marco institucional, o setor privado deve lançar sua atividade contribuindo com esforço de investimento e capacidade de execução, mas também conhecimento e inovação, com um horizonte de médio e longo prazo, com o objetivo último de que estes fins de interesse geral consigam, da maneira mais eficiente possível em um contexto competitivo, favorecedor do investimento.

As cifras de investimento necessário são elevadas: o Plano Nacional Integrado de Energia e

## **“A transição ecológica requer investimento em novas instalações e infraestruturas e, portanto, processos de revisão ambiental”**

Clima (2019) prevê 240.000 milhões de euros somente para a transição energética. Alinhado com o anteriormente apontado, estima-se que o setor público deverá investir 50 bilhões de euros (infraestrutura e subvenções principalmente), enquanto o setor privado deveria contribuir com a maior parte do esforço de investimento, com aproximadamente 190 bilhões de euros. A sobreposição correta do público e o privado determinará que essas previsões possam ser levadas a termo, em particular a partir de um projeto adequado de subvenções e infraestrutura que assegure a máxima indução de investimento privado.

A colaboração público-privada admite diversos canais e ferramentas jurídicas. É importante que os instrumentos legais necessários existam e sejam acessíveis. Outros países, há tempos, aplicam fórmulas que permitem, com as salvaguardas necessárias, uma colaboração estreita e construtiva entre o setor público e o privado: pense nos procedimentos de licitação de “livros abertos” ou na possibilidade de apresentar a partir do setor privado propostas para futuros projetos (“iniciativas privadas”) em áreas onde exista interesse público e rentabilidade suficiente para o investidor. Na Espanha, a mera licitação de concessões ordinárias se tornou há muito tempo praticamente inviável ao se condicionar ou obstaculizar com requerimentos normativos de discutível utilidade pública.

Por último, a transição ecológica requer investimento em novas instalações e infraestruturas e, portanto, processos de revisão ambiental. É essencial que estes se apliquem de maneira rigorosa e séria: a Espanha é um país com uma grande riqueza natural que é imprescindível preservar. Também é necessário que tais processos internalizem o impacto ambiental do investimento para prevenir a mudança climática, cujo efeito protetor do ambiente a médio e longo prazo é indubitável. E, para isso, é necessário que esses processos de revisão ambiental levem associados uma dotação de recursos humanos e materiais proporcional à importância e urgência do desafio climático-ambiental e que se assegurem tempos razoáveis de tramitação. Não devemos associar o necessário rigor desses processos com a dilatação no tempo necessário para sua resolução; é possível realizar revisões ambientais exigentes ou mais em prazos razoáveis se estão disponíveis os recursos necessários para eles.

as maiores sinergias possíveis entre ambos. Estes foram os cimentos sobre os quais se construiu a posição europeia em matéria climática, e sua continuidade e reforço serão também chave para que a seguinte fase da transição ecológica (ainda mais delicada que a anterior) se desenvolva com eficácia e fluidez.

**“colaboração público-privada deve procurar “o melhor dos dois mundos”.  
A simbiose do público e do privado operando de maneira independente, mas colaborativa”**

Em resumo, a colaboração público-privada deve procurar “o melhor dos dois mundos”. A simbiose do público e do privado operando de maneira independente, mas colaborativa. Contribuindo cada um dos agentes com suas potencialidades de maneira que se consigam

# A moda **ESPAÑHOLA**, os **'NEXT GENERATION'** e a **GUERRA**



**Adriana Domínguez**

Presidente Executiva Adolfo Domínguez / Espanha

A Espanha é uma potência internacional em moda, tanto por suas marcas como pela singularidade e a força de suas empresas. Mas, na atualidade, nos encontramos em um entorno de incerteza, devido aos efeitos macroeconômicos acelerados pela guerra da Ucrânia. Inflação, mercados fechados, incremento dos custos da energia elétrica, do petróleo e da logística acrescentam problemas e anormalidade econômica. A situação vai gerar grande impacto nos balanços, que já vêm de dois anos de pandemia e uma certa hibernação econômica.

O setor têxtil tem um grande desafio pela frente. Pela primeira vez em sua história as 20.000 empresas que o formamos, das quais 86% são PME e 12% são micro PME, se uniram sob um único organismo, o Observatório Têxtil e da Moda, para enfrentar e abordar sua transformação juntos.

Na Adolfo Domínguez nos acostumamos a navegar em águas turbulentas e, sobretudo, a sair fortes disso. Tivemos que mudar nosso enfoque para passar de um esquema mental de resiliência, a um esquema novo e mais adaptado aos tempos, de anti-fragilidade. As dificuldades são boas para acelerar a mudança, adaptar-nos e ser relevantes na economia atual. Estamos nos transformando em uma empresa do futuro, moderna e humana ao mesmo tempo. Definitivamente, sustentável.

**“As dificuldades chegam para acelerar a mudança, adaptar-nos a ser relevantes na economia atual”**

Colocamos nosso plano de impacto positivo no coração de nossas decisões. Tanto com a seleção e certificação de matérias primas, que é o core de nosso negócio, como com muitas outras iniciativas que o acompanham. Um exemplo disso reside na renovação das lojas, projetadas com critérios de artesanato e quilômetro zero. Também, desenvolvemos um projeto denominado *Vista-se de árvore*, que se baseia no projeto de peças criadas com a marca *TENCEL™ Lyocell*, uma fibra.

A União Europeia (UE) debate se estabelecer novos fundos que amortizem os efeitos da guerra da Ucrânia, a inflação e o desabastecimento. Desde o Governo espanhol se estuda se nossa indústria têxtil é ou não merecedora de um impulso de modernização. Poderia ser uma oportunidade para atrair a instalação de novas tecnologias e plantas de reciclagem de roupa; para reter e aumentar o emprego. Um impulso para a sustentabilidade na que nós já confiamos.

Além disso, o *nearshoring* (trazer a produção para a proximidade) impulsionaria a criação de novas plantas e a realocação de processos produtivos que, por sua vez, se globalizaram. Existem grandes oportunidades se os fundos Next Generation se fixam nisso e a UE é capaz de enfrentar a crise bélica com novas contribuições específicas. Uma crise encadeada, mas diferente da do coronavírus.

A Espanha deve apostar em nosso setor porque assegura e gera emprego no país, demonstrando sua viabilidade e robustez, e porque gera marcas daqui, marcas de país. Mas tem sérios desafios pela frente. Esperamos que o apoio a nossas empresas sirva para que se adaptem a um entorno complexo, mas cheio de oportunidades.

**“Estamos nos transformando em uma empresa do futuro, moderna e humana ao mesmo tempo. Definitivamente, sustentável”**

Nós, que completamos 40 anos de *A ruga é bela* e 25 anos como empresa decana do setor na Bolsa, sabemos da importância de adaptar-se aos tempos. Nos ajustamos aos novos hábitos de nossos clientes, por exemplo, o aumento da informalidade no vestir e a vestimenta *gender fluid*, a forma em que chegamos ao mercado (novas omnicanalidades como venda por WhatsApp e *social life shopping*), com novos rituais nas lojas *brick and mortar* tradicionais, com mais patronagens diversas por morfologia e positividade de todos os corpos, com peças certificadas que asseguram a traçabilidade e os selos sustentáveis.



# Os ESTADOS de DIREITO DEMOCRÁTICOS SOCIAIS SEGUROS



Nuno Magalhães

Diretor de Contexto Político da LLYC Portugal / Portugal

No início deste século, há apenas vinte e dois anos, inspirados em Fukuyama, auto-proclamando-se como o “último homem” da evolução sociocultural e herdeiro da “última” forma de governo – a democracia liberal - o “europeu” caminhava euforicamente para uma Europa cada vez mais unida, capaz de atingir a “paz duradoura” a que se tinha proposto, integrar doze novos Estados do Leste, inimigos há pouco mais de uma década, oferecer a esses países um modelo econômico e de Estado alicerçado numa moeda única e também se discutia nesse momento, congregados numa única federação.

Das três, só esta última não se realizou, muito por força da teimosia dos franceses e irlandeses que rejeitaram a proposta em referendos internos, e da oposição de um Reino Unido sempre entre a Europa e a América, mas a vitória deste modelo, político, econômico e social, parecia tão esmagadora quanto inevitável. À luta pelo Estado de Direito dos séculos XVIII e XIX e à consagração dos direitos, liberdades e garantias, seguiu-se uma outra no século seguinte, capaz de mais do que reconhecer a existência de direitos dos cidadãos perante o Estado, proclamar um conjunto de princípios universais a que acresciam novos direitos como a saúde, a educação, a cultura e o bem-estar. Assim foram criados os Estados de Direito Democráticos e Sociais das democracias liberais ocidentais, como modelo de “última geração,” que providenciavam aos cidadãos qualidade de vida como o mundo nunca

**“A verdade é que os Planos de Recuperação e Resiliência (PRR), parecem hoje, e antes mesmo da maioria dos Estados da União Europeia começar a executá-los e muito menos se beneficiar deles, um mero ponto de partida”**

havia visto. Aborrecidos de tanto conquistar, os “europeus” decidiram afirmar os seus valores “aqui e além-mar”, convencidos de que o mundo “só salta e avança” na direção certa.

Enganaram-se e dentro da própria “casa”. Houve estados-membros que retrocederam neste processo, e foi a União a primeira a reconhecê-lo com condescendência, a mesma que encararam alguns “vizinhos” perigosos, e, nem um quarto de século decorrido, os “tempos e os ventos” parecem ter mudado. Depois de uma pandemia inesperada, mas ainda assim “migrada” de Oriente a Europa, ou a União Europeia para ser fátual, reagiu à altura dos Tratados e, ao contrário do início do século e quanto aos ditos PIGS<sup>1</sup>, foi capaz de centralizar a distribuição de vacinas e reagir economicamente através da concessão de um conjunto de fundos europeus como nunca tinham sido vistos, na “bazuca” cuja designação,

<sup>1</sup> Portugal, Italy, Greece and Spain.

hoje porventura não tão adequada, parecia corresponder à dimensão do engenho.

A Europa dava apoios, os empréstimos mantinham-se acessíveis, os juros e os preços, baixos, e tudo parecia “ir ficar bem” como se anunciava. Eis que, e porque a História parece ser teimosa em repetir-se, uma das isoladas, mas vizinhas, “democracias iliberais”<sup>2</sup> parece ter alterado todos os planos de sucesso. O Império Russo “contra-atacou” e consigo trouxe incerteza ao anunciado século da paz e da prosperidade. É certo que vivemos numa sociedade digital em que tudo se altera e se transforma rapidamente, mas ninguém, em benefício de quem desempenha funções públicas, poderia supor a realidade que enfrentamos e a Europa parece ter regredido setenta anos. O crescimento económico, que tinha sido mais ou menos uma constante, parece abrandar definitivamente e os preços aumentam como há muito não se via. Esta circunstância, como quase tudo nos nossos tempos, simplificada numa palavra – estagflação – “decretou” o “fim do dinheiro barato” que suportou o nosso crescimento das últimas décadas e parecia ser suficiente para aguentar a pandemia<sup>3</sup>. A verdade é que os Planos de Recuperação e Resiliência (PRR), aprovados a meados de 2021 recorde-se, parecem hoje, e antes mesmo da maioria dos Estados da União Europeia começar a executá-los e muito menos se beneficiar deles, um mero ponto de partida, para não dizer documentos históricos.

Aqui chegados, “navegar à vista” e “viver dos juros” de um Estado Social que foi criado pelo esforço e pelo talento de gerações de europeus seguramente não chegará, e será preciso muito mais do que administrar os impactos do dia a dia, pois mais do que combater o aumento dos cereais, da energia ou dos combustíveis, será preciso visão e alma para encarar os desafios com que nos deparamos. Resistir à exposição europeia da economia

**“A Europa dava apoios, e tudo parecia “ir ficar bem” como se anunciava. Eis que, e porque a História parece ser teimosa em repetir-se, uma das isoladas, mas vizinhas, “democracias iliberais” parece ter alterado todos os planos de sucesso”**

rusa<sup>4</sup>; integrar milhões de pessoas, muitas delas qualificadas, que tiveram de fugir da guerra; reforçar as verbas dos orçamentos na Defesa; combater o crescimento dos custos de contexto; injetar investimento reprodutivo na economia e manter os Estados Sociais, não será tarefa fácil. Até porque, os impostos têm fim, muitos Estados já estão para além desse fim, e as exigências dos cidadãos cresceram numa área dispendiosa – a segurança, que já não exige “apenas” material bélico, mas também segurança energética, alimentar, económica e até a cibersegurança e a segurança espacial<sup>5</sup>. É por isso que o debate dos últimos dias, especialmente em Portugal, parece já não ser tanto acerca do PRR que temos, mas sim do PRR que teremos de ter, pois o século XXI, para nossa surpresa, não será o dos Estados de Direito Democráticos e Sociais, mas sim da construção dos Estados de Direito Democráticos Sociais e Seguros.

---

<sup>2</sup> Termo tão recente quanto inconsequente.

<sup>3</sup> A Reserva Federal Americana anunciou esta semana o aumento das taxas de referência dos juros nos Estados Unidos repartido por sete vezes, o que terá seguramente repercussão nas economias europeias.

<sup>4</sup> 50 bilhões de euros só entre França e Itália. 15 bilhões para Portugal.

<sup>5</sup> Não por acaso Charles Michel, o Presidente do Conselho Europeu, em Versailles falava na segurança espacial como um desafio europeu. Porque é tão necessária como dispendiosa.

# UNO + 1 Entrevista

com Antón Costas por  
José Antonio Llorente



**Antón Costas**

Presidente do Conselho Econômico e Social da Espanha / Espanha

**Antón Costas (Vigo, 1949) é um dos economistas espanhóis mais relevantes. É autor de uma extensa obra dedicada à política econômica, às reformas institucionais, aos processos de liberalização e à conjuntura econômica e política da Espanha e Europa, e é catedrático de Política Econômica na Universidade de Barcelona. Mas também teve um papel importante como responsável de instituições da sociedade civil —foi presidente do Cercle d’Economia— e de organismos oficiais: hoje é presidente do Conselho Social e Econômico do Governo da Espanha.**

**Nesta conversa repassamos algumas das questões que abordou em seu último livro, “Labirintos da prosperidade”: a relação potencialmente criativa e benéfica entre o mercado e o Estado, a necessidade de ter boas empresas que criem bons empregos, a transformação digital e ecológica sob o amparo dos fundos europeus e, por cima de tudo, os desafios de forjar uma economia inclusiva que ele descreve como “um novo contrato social centrado nos bons empregos”.**

**P. Nos últimos anos, alguns grupos sociais não somente perderam a prosperidade, mas que perderam as expectativas de voltar a encontrá-la. Em seu último livro, “Labirintos da prosperidade”, você falou de renovar o contrato social para voltar a encontrar essa prosperidade inclusiva. Que classe de contrato social necessitamos para reativar a economia de uma maneira justa?**

**R.** Necessitamos um contrato social que combine de forma equilibrada uma economia vibrante e inovadora e uma sociedade justa. Para isso este contrato social deve estar centrado em criar bons empregos, para mais pessoas e em mais lugares do país. Do contrário, a falta de expectativas e oportunidades que muitas pessoas sofrem, especialmente em pequenas e médias cidades e no mundo rural, nos levará a uma sociedade muito conflitiva e a uma política polarizada e autoritária.

A ideia de contrato social surge da resposta à seguinte pergunta: que é o que faz com que uma sociedade liberal, pluralista, com um sistema de economia de mercado que funcione harmoniosamente, que o crescimento se concilie com o progresso social e que a democracia evite cair na barbárie? Isso não se consegue de forma automática com a economia de mercado.

É necessária uma “cola” social, um compromisso moral e político daqueles que vão bem com o sistema com aqueles que se arriscam a ficar para trás ou, em muitos casos, nas sarjetas da falta de emprego e de rendas para levar uma vida digna e educar a seus filhos.

No passado essa cola foi o contrato social da pós-guerra mundial, centrado na redistribuição e na construção dos três pilares do atual Estado do Bem-estar. Hoje, na medida em que a desigualdade e a pobreza vêm principalmente da falta de emprego ou dos maus empregos, necessitamos um contrato social centrado na etapa da produção, na qual se criam os empregos e se determinam os salários. Também na etapa da pré-produção, com uma boa educação e formação profissional dupla na qual as empresas têm uma responsabilidade fundamental e iniludível.

**P. Talvez outra das coisas que devemos renovar é a visão em forma de dicotomia do estado e do mercado. Devemos imaginar novas formas de cooperação entre o estado e o mercado, entre o setor público e o privado. Como você vê essa relação?**

**R.** Essa dicotomia é maniqueísta e profundamente perturbadora. Em uma sociedade liberal, mercado e Estado não são mecanismos rivais, mas complementares. O desenvolvimento econômico moderno não pode ser explicado sem o jogo combinado de ambos. Nem somente com ambos. A prosperidade tem um terceiro pilar: a comunidade. Recentemente, Raghuran Rajan, prestigiado economista da Universidade de Chicago e ex-presidente do Banco da Índia, publicou um livro no qual tenta explicar as causas do profundo mal-estar e polarização existentes nos Estados Unidos. O próprio título é ilustrativo da tese que defende: “The Third Pillar. How Markets and the State

Leave the Community Behind”. Também na Espanha esquecemos nos últimos trinta anos daqueles que, ao longo do território, ficaram prejudicados e relegados pelas consequências da desindustrialização. Temos que voltar a dar oportunidades e expectativas de progresso às comunidades que vivem em pequenas e médias cidades e no mundo rural. Para isso, necessitamos de políticas industriais, de inovação e de desenvolvimento baseadas nas comunidades. Não é uma tarefa fácil, mas é essencial se queremos voltar a reconciliar crescimento com progresso social.

**P. Também há outro par de ideias que durante muito tempo vimos como uma dicotomia e seguramente não é: por um lado, a eficiência econômica. Pelo outro lado, a justiça social. Agora sabemos que ambas as coisas podem e devem ir de mãos dadas.**

**R.** A ideia de que uma sociedade mais equitativa somente pode ser alcançada ao custo de reduzir a eficiência da economia é outra dicotomia de uso frequente no debate público e político, que agora sabemos que é falsa. Quando estudei para o meu bacharelado na faculdade me fizeram ler e aprender a chamada lei de Okun: um economista norte-americano muito preocupado com a desigualdade que, no entanto, se encontrou com a surpresa de que os dados que pôde manejar nos anos setenta do século passado diziam que havia uma relação inversa entre sociedade justa e eficiência econômica. É a famosa imagem do bolo, se repartir melhor sob o risco de não crescer, ou crescer para mais tarde ver como se reparte melhor. Agora, faz um pouco mais de um lustro, utilizando melhores dados e técnicas estatísticas que as que pôde utilizar Okun, sabemos que não é assim: uma sociedade mais justa cria bases para uma economia mais eficiente, inovadora e produtiva. Acredito que

é uma verdadeira “epifania”, uma revelação muito importante e ainda pouco conhecida.

**P. E uma parte do problema a solucionar é o do emprego. A geração de bons empregos por parte de boas empresas. Como conseguimos recuperar os bons empregos cuja ausência é uma das causas da sensação de mal-estar que as partes relevantes da sociedade têm?**

**R.** Comprometendo-nos com a criação de bons empregos, para mais pessoas e em mais lugares do país. A pergunta é: Quem cria empregos? Em primeiro lugar, as boas empresas. Temos que promover e fomentar a existência de boas empresas. Para isso temos que fortalecer a capacidade inovadora e a produtividade do extenso tecido empresarial em muitos casos liliputianos e do setor terciário. Em segundo, a quantidade de emprego depende também de uma boa administração da demanda agregada da economia, especialmente nas etapas de recessão. Na recessão de 2008 gerenciamos mal, com a chamada “austeridade”, e o emprego e a atividade econômica se afundaram no poço negro da depressão durante cinco anos, algo inaudito. Na recessão pandêmica de 2020 gerenciamos bem, o emprego não despencou e a atividade econômica se recuperou rapidamente. Temos que tirar boas lições destas duas experiências. Cada vez que nos últimos trinta anos gerenciamos mal as crises, e permitimos que as recessões durassem muitos anos, acrescentamos uma camada mais de desemprego de longa duração. Espero que agora tenhamos aprendido para não voltar a fazê-lo.

**P. Agora, após a pandemia, entramos em uma fase que esperamos que seja de recuperação econômica, apesar de que a guerra da Ucrânia a dificulte em grande medida. Mas, além disso, coincide com duas enormes transformações: por um lado, a ecológica e, pelo outro, a digital. Que desafios e que possibilidades você vê nesse processo duplo?**

**R.** Ao coincidir com uma nova era de guerra e conflito geopolítico prolongado e de instabilidade nas cadeias globais de suprimentos e de forte alteração dos preços de matérias primas básicas, teremos que encontrar equilíbrios adequados entre os processos de digitalização e descarbonização e assegurar a continuidade da atividade econômica e o emprego.

São momentos para recordar aquela citação de San Agustín em suas “Confissões” quando pedia ao Senhor que “lhe concedesse a castidade, mas não agora mesmo”. Com a descarbonização vai suceder algo parecido. A ideia de uma digitalização e uma descarbonização “justa” é potente, apesar de que não fácil de conseguir. Torno a insistir na necessidade de políticas centradas nos lugares que atendam especialmente os impactos territoriais da descarbonização e que não nos ocorra o que sucedeu com a desindustrialização do final do século passado.

Com referência à digitalização, as novas tecnologias podem ser utilizadas para substituir empregos humanos ou para melhorar a capacidade de inovação e produtividade das pessoas. Não há fatalismo nisso. Depende da orientação que damos ao sentido da mudança tecnológica. Na minha opinião, o fundamental é conseguir rapidamente a alfabetização digital básica do conjunto da população.



**P. Que opinião você tem sobre a implementação de ferramentas europeias que são uma novidade, como os fundos europeus? Acredita que supõem a mostra de que aprendemos de lições passadas e de que podemos fazer as coisas de maneira mais imaginativa?**

**R.** A decisão de criar os fundos europeus “Next Generation” é um “momento hamiltoniano” da UE. Com esta expressão faço uma referência a Alexander Hamilton, primeiro secretário do Tesouro dos EUA no Governo de G. Washington, que conseguiu a comunitarização da dívida dos Estados depois da Guerra da Independência, a emissão da primeira dívida federal e a implementação de políticas industriais, de inovação e desenvolvimento que forjaram essa grande nação que é hoje Estados Unidos.

Penso que os fundos Next Generation UE, a emissão de dívida europeia e as novas políticas industriais e de inovação estratégicas são esse “momento hamiltoniano” da UE. Uma velha citação máxima clássica disse que nunca há ventos favoráveis para o que não têm rumo. Os fundos “Next Generation” são um vento favorável extraordinário para a transformação da economia privada e o setor público espanhol. Agora faz falta que definamos bem o rumo dessa transformação.

**P. Chegando ao fim, a pergunta sempre é: como podemos utilizar a economia, as ideias econômicas, as ferramentas que nos dá, para o bem comum?**

**R.** Meus professores na Faculdade, em particular os professores Fabián Estapé e Ernest Lluch, me ensinaram que, bem utilizada, a economia é uma alavanca extraordinária para o bem comum. Assim acredito. Os governos podem fazer muito e bem para o bem-estar das pessoas. E a combinação de uma economia dinâmica e vibrante com uma sociedade justa é a melhor combinação para voltar a civilizar o capitalismo, reconciliando-o com o progresso social e a democracia. É uma grande tarefa pendente. E acredito que podemos fazê-lo. Como nossos pais e avós fizeram depois da Grande Depressão dos anos trinta e a Segunda Guerra Mundial: com um novo contrato social baseado agora nos bons empregos.

# O PLANO de RECUPERAÇÃO, uma VISÃO de FUTURO para a POLÍTICA INDUSTRIAL



Raúl Blanco

Secretário-Geral de Indústria e da Pequena e Média Empresa / Espanha

A crise social, econômica e da saúde que vivemos e na qual, apesar de que com claras perspectivas de saída, ainda estamos imersos, golpeou a indústria espanhola e a maioria dos setores econômicos de nosso país. Esta crise veio a sobrepor-se às tensões comerciais –fundamentalmente, mas não somente, entre Estados Unidos e China— e a diluição do multilateralismo e a governança global. E se vê agravada pela invasão da Ucrânia pela Federação Russa que, além de dramáticas consequências para a vida e bens dos ucranianos, tem um extraordinário impacto direto sobre a Europa, a União Europeia e a Espanha. E que longe de conter-se pode, inclusive, agravar-se.

Nesta situação, a Comissão Europeia apresentou, em março de 2020, a estratégia industrial “Um novo modelo de Indústria para Europa” e, em maio de 2021, sua “Atualização do novo modelo de indústria 2020: Construindo um Mercado Único mais sólido para a recuperação da Europa”, que incorpora as lições da crise, destacando a importância da indústria para fortalecer a capacidade de resiliência econômica e acelerar a dupla transição mantendo e criando empregos.

A pandemia deu destaque às fortalezas, e evidenciou as deficiências, de nossa economia e de nosso sistema produtivo. Também mostrou os problemas da dependência externa em materiais básicos e acentuou a imperiosa necessidade de reforçar a base industrial europeia e espanhola.

**“A pandemia deu destaque às fortalezas, e evidenciou as deficiências, de nossa economia e de nosso sistema produtivo”**

A União Europeia e a Espanha devem desenvolver normativas condizentes a dotar a indústria europeia de maior resiliência e robustez. E desenvolver instrumentos para canalizar os investimentos que estimulem a competitividade da indústria, modernizem seu tecido produtivo, reforcem sua capacidade de gerar emprego de qualidade, fomentem sua eficiência energética, impulsionem sua capacidade de inovação e apostem pela transição na direção de uma economia circular que favoreça a mudança de hábitos e um comportamento consciente dos consumidores.

A indústria espanhola se confronta com novos desafios e potenciais dificuldades, como os problemas nas cadeias de suprimento. Nos confrontamos à conjuntura inflacionista e às fortes subidas de preços industriais e de produtos finais que está ocasionando. E as atuais tensões geopolíticas no leste da Europa estão somando complexidade ao contexto no qual se desenvolve a indústria e a economia em geral e apelam à máxima prudência por parte de todos.

Diante disto, a entidade industrial europeia e espanhola se situaram na primeira linha de prioridade e são um vetor chave do plano europeu de recuperação econômica, Next Generation EU, que facilita investimentos massivos para reforçar e encurtar as cadeias de valor industriais e para reposicionar de forma inteligente e estratégica a produção na Europa e na Espanha, bem como para aproveitar as novas oportunidades que oferece o próximo impulso de novos setores industriais. Isso deverá acompanhar-se das necessárias qualificações e capacidades nos recursos humanos para abordar tais mudanças.

Este instrumento deverá nos ajudar a enfrentar o cenário atual, que soma à guerra comercial (da última administração Trump) uma pandemia global (que além de milhões de mortos supôs a hibernação de nossas economias e profundas mudanças sociais e geoestratégicas) e, por último, até o dia de hoje, uma guerra com uma potência nuclear (e principal fornecedor dos recursos energéticos e boa parte de algumas matérias primas), que invadiu um país soberano que era fonte de produtos básicos e matérias primas importantes para Europa.

Uma Europa que, embarcada em um plano de recuperação, tomou importantíssimas medidas econômicas (junto com outros países da comunidade internacional) em forma de sanções e vetos sobre a Federação Russa, que agravarão as perspectivas econômicas globais (sejam quais forem).

**“Os PERTE são um dos elementos-chave e mais inovadores para materializar o apoio à indústria e à transformação de nosso tecido produtivo”**

### **Apoio e programas de impulso**

Diante desse quadro conjuntural e para contribuir aos objetivos expostos, em particular, o fortalecimento e melhora da competitividade da indústria e a modernização de nosso tecido empresarial, a Secretaria Geral de Indústria e da PME (SGIPYME) impulsionou um instrumento de apoio e acompanhamento: os Projetos Estratégicos para a Recuperação e Transformação da Economia (PERTE) como esquema de colaboração público-privada para a transformação de nosso modelo produtivo.

Os PERTE são um dos elementos-chave e mais inovadores para materializar o apoio à indústria e à transformação de nosso tecido produtivo. Se trata de um esquema baseado no conceito dos grandes projetos de interesse europeu (IPCEI) —que tanto sucesso está tendo a nível da UE em campos como as baterias, o hidrogênio ou a microeletrônica— e que permite canalizar ajudas públicas para o desenvolvimento de um âmbito determinado, ao que os interessados devem concorrer em forma de agrupamento. O processo se inicia com a determinação dos diferentes elos das cadeias de valor que dão lugar ao cumprimento do objetivo determinado. Após isso, e como se pode comprovar, por exemplo, nas bases do PERTE VEC, se agrupam estes elos, atendendo a sua natureza, em blocos interconectados aos que devem concorrer as empresas da agrupação.

Esta nova concepção de ajudas públicas, que exige a cooperação efetiva entre empresas e os demais agentes em uma cadeia de valor de um setor determinado, é uma alavanca insuperável para unir projetos e consolidar empresas de tamanho muito diferentes, que têm que trabalhar juntas, fornecendo sua experiência e dimensão, na definição e consecução de um objetivo como um todo conjunto e único: o projeto motor global.

**“O financiamento destes projetos deve favorecer um elemento que cada vez tem mais relevância: a autonomia estratégica aberta a nível nacional e europeu”**

O financiamento destes projetos deve favorecer um elemento que cada vez tem mais relevância: a autonomia estratégica aberta a nível nacional e europeu. Potenciar a soberania industrial no mercado interior, que é nossa joia da coroa, para a segurança, prosperidade e bem-estar de nossos cidadãos.

O Plano de Recuperação, Transformação e Resiliência atua, pois, com uma óptica conjuntural para enfrentar as consequências da pandemia, com a óptica de aproveitar os fundos Next Generation EU para garantir cadeias de valor industrial na Espanha com plena conexão europeia e, cada vez com mais relevância, atua robustecendo nossas capacidades industriais diante de ameaças futuras. E esperamos que deixe um legado ainda pouco visível: a mudança de rumo definitiva da política industrial espanhola na direção de projetos estratégicos de massa crítica e alto impacto tecnológico e territorial.

# Um **SALTO** na **TRANSFORMAÇÃO ENER- GÉTICA** e **DIGITAL**



**Paz Guzmán**

Conselheira Econômica na Representação da Comissão Europeia e membro da Recovery and Resilience Task Force / Espanha

A Europa ofereceu uma resposta contundente à pandemia de Covid-19 e, assim, saiu mais fortalecida em sua união para enfrentar os desafios que apresenta a atualidade, incluídos os derivados da invasão russa na Ucrânia e a subida de preços da energia.

Em julho de 2020, a União Europeia deu um passo novo em sua história e criou Next Generation EU, um instrumento de apoio fiscal a nível europeu com uma potência de 5% do PIB da UE. O fez de forma inteligente e valente: incentivando a maior transformação estrutural da economia europeia que havíamos conhecido e assegurando um alto nível de investimento dirigido a acelerar a transição verde e digital. Com isso, a UE se converteu no maior emissor de bônus verdes do mundo. O fundo, dotado de 750 bilhões de euros (preços de 2018), tem em seu coração o Mecanismo de Recuperação e Resiliência, que financia com subvenções e empréstimos aos investimentos e reformas negociados com os Estados Membros. O objetivo é mitigar o impacto da pandemia e fazer com que as economias e sociedades europeias sejam mais sustentáveis e resilientes e estejam melhor preparadas para os desafios e as oportunidades das transições ecológica e digital.

O Plano de Recuperação, Transformação e Resiliência da Espanha foi aprovado pelo Conselho em julho de 2021 com uma dotação de subvenções não reembolsáveis de 69,512 bilhões de euros, quase 6% do PIB da Espanha em 2019. De aqui a 2026, a Espanha espera investir 27,8 bilhões de euros na transição

**“Espanha aprovou uma Lei de Mudança climática e Transição Energética que estabelece por lei o objetivo de neutralidade climática para 2050, incluindo um sistema elétrico 100% renovável”**

climática com importantes investimentos em eficiência energética, transporte sustentável, energia renovável, preservação da biodiversidade e gerenciamento de água e resíduos. A Espanha aprovou uma Lei de Mudança climática e Transição Energética que estabelece por lei o objetivo de neutralidade climática para 2050, incluindo um sistema elétrico 100% renovável.

Na frente digital, se esperam investimentos no valor de 19,5 bilhões de euros em digitalização da administração pública, em habilidades digitais e inclusão digital, em digitalização da indústria, em inteligência artificial, cyber segurança e em conectividade. O Plano também investe na resiliência econômica e social do país com o fim de reduzir a alta taxa de desemprego —em particular o juvenil—, reduzir a alta proporção de trabalhadores com contratos temporários e controlar o baixo crescimento da produtividade. Assim, o plano investe em fomentar sistemas educativos eficazes e inclusivos para reduzir a taxa de abandono escolar prematuro. Há investimentos substanciais para melhorar as capacidades dos trabalhado-



res e para modernizar o sistema de educação e formação profissional.

O Plano aborda as recomendações específicas feitas à Espanha pelo Conselho em 2019 e 2020, que incluem, entre outras, a necessidade de melhorar o desempenho do mercado de trabalho, reduzir o abandono escolar, incrementar a capacidade de inovação e fazer com que o gasto público seja mais eficiente e sustentável. Alguns especialistas estimam que o impacto na economia das reformas comprometidas poderia ser claramente superior ao dos investimentos.

O Mecanismo de Recuperação e Resiliência introduz o financiamento por objetivos, que adiciona transparência e rendição de contas no uso do financiamento. A Decisão de Execução do Conselho define uma lista de 416 marcos e objetivos que a Espanha deve cumprir para receber o financiamento acordado em uma série de oito pagamentos previstos até 2026. Os marcos e objetivos nos permitem monitorar o progresso das reformas e investimentos. São claros, realistas e proporcionam à administração pública, à sociedade civil e aos legisladores informação sobre os propósitos dos investimentos e os resultados alcançados. Definitivamente, o instrumento oferece um marco de financiamento por resultados, que enriquece o sistema de finanças públicas, favorecendo avaliações ex ante de dois programas de gastos, da definição de indicadores de desempenho, das avaliações ex post e revisões de gasto dos principais programas. O Plano espanhol adapta em grande parte esta filosofia de financiamento por resultados ao incluir medidas para tornar mais eficiente e sustentável o gasto público. As revisões do gasto contribuirão a melhorar a qualidade e a eficiência do gasto público espanhol, o que permitirá reorientá-lo na direção de um maior crescimento e um gasto mais respeitoso com o meio ambiente e mais orientado à luta contra a mudança climática.

## **“ Na frente digital, esperam-se investimentos no valor de 19,5 bilhões de euros em digitalização ”**

Para que o Plano seja um sucesso será necessária a correta implementação do mesmo por parte da administração pública em todos os níveis. O poder legislativo tem também uma função importante para a aprovação de um elevado número de leis que figuram como reformas no Plano. Também será necessária a participação positiva da sociedade civil e o setor privado. Particularmente, a contribuição de investimento privado dará um caráter puramente transformador ao Plano. A Comissão estima que, para financiar a transição a zero emissões líquidas, a UE necessita de um investimento ao redor de 390 bilhões de euros por ano até 2030, longe do que o investimento público pode proporcionar. É necessário financiamento privado para fechar a laguna no financiamento. Além disso, o setor privado pode melhorar o marco regulatório ao participar nas consultas públicas e dar feedback sobre como estão SE desenvolvendo as convocatórias.

A efetiva implementação do Plano deveria permitir à Espanha dar um salto extraordinário no caminho de sua transformação energética e digital, melhorar seu capital humano e seu desenvolvimento econômico e social. A oportunidade de transformação existe, os instrumentos estão de pé, os objetivos definidos. A invasão da Rússia na Ucrânia não faz mais que reforçar a necessidade de implementar NGEU e acelerar a transição verde e digital na Europa.

A Comissão Europeia apoiará, sem dúvida alguma, a Espanha nesse caminho de recuperação e transformação de sua economia.

# AMÉRICA LATINA: uma OPORTUNIDADE de ABORDAR uma RECUPERAÇÃO SUSTENTÁVEL e INCLUSIVA



**Gema Sacristán**

Diretora-Geral de Negócio e membro do Comitê de Direção de BID Invest / Estados Unidos

Todos vamos nos recuperando pouco a pouco. Assim como a América Latina. A pandemia impactou com força em uma região que, mesmo vindo de crescimentos aparentemente sólidos em termos nominais, na realidade não era bem assim, hajavista a rapidez com que se desmoronou o castelo de cartas. O PIB da região caiu 6,8% em 2020, segundo dados da Cepal, o que destróçou o tecido social e ampliou ainda mais a histórica desigualdade econômica e social.

Felizmente, e mesmo que o horizonte ainda não esteja totalmente sem nuvens, o pior da pandemia foi ficando para trás. A América Latina cresceu 6,3% no ano passado graças ao empuxe comercial, a subida nos preços das matérias-primas e as melhores condições de financiamento. Tudo parecia relativamente bem quando, no final do ano passado, vieram à tona as pressões inflacionistas, subiram os tipos de interesse e voltaram os gargalos na cadeia de suprimento, algo que se intensificou desde a eclosão da guerra na Ucrânia.

Apesar do conflito bélico adicionar mais incerteza, nada nesses momentos faz presumir que voltaremos a uma profunda recessão como a que estávamos superando. É importante notar que a recuperação será mais lenta que o previsto e vai requerer medidas adicionais para articular um crescimento mais sólido. E somente pode ser mais sólido se é sustentável e inclusivo e procura a colaboração público-privada como alavanca aceleradora. As crises sempre foram um importante deflagrador

**“A América Latina cresceu 6,3% em 2021 graças ao impulso do comércio, ao aumento dos preços das mercadorias e a melhores condições de financiamento”**

da mudança. Eu estou convencida de que a pandemia, se formos capazes de entender que estamos diante de uma oportunidade para mudar a forma em que vivemos e trabalhamos, avançaremos de verdade a uns modelos econômicos distintos, não vai ser uma exceção.

Uma das grandes lições que nos deixou a pandemia é que sozinhos não chegaremos a nenhum lugar; precisamos ir juntos para poder abordar os grandes desafios globais como são a mudança climática, a desigualdade econômica e social, a disparidade de gênero, a pobreza e a fome, a acessibilidade aos serviços básicos. Todos estes desafios e objetivos que retratamos em 2015 nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

A América Latina não pode deixar passar este trem, ao qual a digitalização deu mais urgência e velocidade. Pensemos, por exemplo, em uma das deficiências que a pandemia deixou descoberta: o escasso nível de investimento em infraestruturas de saúde e de educação

na região. Não podemos ficar quietos. Nem na saúde, nem na educação, nem em outras infraestruturas de serviços básicos como estradas, conexões ferroviárias, portos e aeroportos, saneamentos, energia. Tudo aquilo que impulsiona e acompanha o desenvolvimento e vertebra o crescimento de um país.

Também não podemos ficar atrás em igualdade de gênero e inclusão financeira. O primeiro vertebra a sociedade, ao integrar econômica, empresarial e socialmente à metade da população, as mulheres. E o segundo, a inclusão financeira, é o que permite pensar no futuro e sonhar com progresso, seja criando um pequeno negócio ou simplesmente financiando estudos, uma casa melhor, outra oportunidade. Todas essas coisas que, em maior ou menor medida, vão somando e são relevantes para acabar com as bolsas de pobreza que ainda tem a região.

E, certamente, não podemos ficar atrás na luta contra a mudança climática porque a América Latina é uma das regiões mais afetadas pelos fenômenos meteorológicos extremos que o aquecimento do planeta provoca. Temos pouco que perder e muitíssimo que ganhar se avançarmos na direção da descarbonização completa das economias, que tem sua primeira etapa no objetivo de zero emissões líquidas para 2050.

A América Latina deve dar um passo à frente para capturar integralmente esta oportunidade. E esse passo à frente requer a decisão e uma visão holística que permita passar de medidas defensivas e com objetivos a curto prazo a uma agenda de crescimento sustentável e inclusivo. E isso necessita da imprescindível colaboração entre o setor privado e o setor público. Sim, imprescindível, porque nem as políticas monetárias —que devem ser restritivas para conter a inflação— nem as políticas fiscais —quase sem margem de

**“É necessário procurar o apoio do setor privado para enfrentar conjuntamente os grandes desafios que se apresentam”**

manobra após o forte endividamento público nesses anos de crise e pandemia— vão poder ir fundo, ou ao menos como se precisa, no crescimento sustentável e inclusivo. É necessário procurar o concurso do setor privado para, conjuntamente, poder enfrentar os grandes desafios que temos pela frente e que, como dizia antes, não podemos resolver sozinhos. A lição aprendida na pandemia com as vacinas marca o caminho.

A colaboração público-privada ajudaria também o mundo a recuperar a confiança, algo que para a América Latina é um dos problemas mais graves, como destacava o relatório do BID *A chave da coesão social e o crescimento na América Latina e Caribe*. Mais transparência, instituições mais sólidas, menos burocracia, mais compromisso social, mais produtividade, menos desigualdades, mais empreendimento, mais educação, mais inclusão financeira, mais diversidade, mais e melhor governança. Os países que se destaquem nestes pontos não somente levantarão voo mais rápido, mas também forjarão cimentos sólidos, raízes tão profundas e arraigadas que será muito difícil que possam ser facilmente movidas e arrancadas.

Isso é a parte boa dessa oportunidade. A cada ponto de avanço, somos empurrados a avançar mais, tornando mais difícil dar passos para trás.

# AMÉRICA LATINA em um MUNDO PÓS-COVID



José Ignacio López

Diretor-Geral Executivo e Chefe de Pesquisa Econômica em Corficolombiana / Colômbia

A América Latina foi uma das regiões mais afetadas pela pandemia. Em termos de salubridade, a região acumula o maior número de mortes associados à Covid-19, com o Peru encabeçando a infortunada lista a nível global com uma taxa próxima a 6.400 mortes por milhão de habitantes. Em matéria econômica, a América Latina também foi a região que saiu pior no final ao registrar uma queda da atividade econômica de 6,9% em 2020. As medidas não farmacológicas implementadas para combater a pandemia, como quarentenas e restrições à mobilidade, tiveram um efeito devastador na economia da região caracterizada por uma alta informalidade trabalhista e uma rede de proteção social insuficiente.

A região experimentou uma importante recuperação econômica em 2021 em função das campanhas de vacinação em diferentes países que permitiram retomar níveis de atividade similares aos de pré-pandemia em alguns setores. Não obstante, a normalização da atividade econômica dista de ser completa e há uma importante heterogeneidade entre países. O Chile e a Colômbia, por exemplo, alcançaram no final de 2021 níveis de atividade econômica superior aos da pré-pandemia em 4,9% e 2,8%, respectivamente. Já o Peru e o Brasil exibem uma taxa de recuperação ligeiramente positiva com uma taxa bianual em 2021 comparada a 2019 de 0,9% e 0,6%, respectivamente. O México, o Peru, a Bolívia e a Argentina todavia se encontram com níveis de produção inferiores aos da pré-pandemia.

**“O Chile e a Colômbia alcançaram no final de 2021 níveis de atividade econômica superior aos da pré-pandemia em 4,9% e 2,8%, respectivamente”**

Neste contexto, e sob o pressuposto de que a pandemia já iniciou sua transição a endemia, a América Latina enfrenta um número importante de desafios no mundo pós-covid. O mais urgente tem a ver com o aumento acelerado dos preços aos consumidores. De acordo com as pesquisas mais recentes, os analistas econômicos esperam uma inflação para a América Latina de 7,8% para o final deste ano, um aumento significativo frente à cifra de 3,5% pré-pandemia. Esse aumento da inflação, que inicialmente teve origem em um desbalanço entre oferta e demanda global, mas agora se exacerbou pelo conflito bélico na Europa, poderia colocar em risco a recuperação econômica da região e ampliar a pobreza.

O choque nas matérias primas e energéticas associado ao conflito na Ucrânia está elevando de maneira importante os preços dos alimentos, que são os que mais pesam na cesta básica dos lares mais vulneráveis. A região teve um retrocesso importante na luta contra a pobreza devido à crise econômica em 2021 com um aumento de 30 milhões de pessoas que vivem com baixa renda e uma taxa de pobreza extre-

ma que depois de alcançar níveis mínimos de 8,7% em 2010 retrocedeu a níveis de 13,8%.

O aumento da inflação a nível global e o subsequente aumento de taxas de interesse em muitas jurisdições, gerarão uma pressão adicional nas contas fiscais dos governos da região, que também sofreram um revés importante durante a pandemia devido a maiores necessidades de gasto público e uma menor arrecadação.

Com um menor espaço fiscal, os governos da região terão que fortalecer suas receitas tributárias sem afetar a recuperação econômica mediante impostos progressivos, e aproveitar o auge associado aos maiores preços das matérias primas exportadas. Os maiores preços do petróleo e do cobre podem ajudar a estabilizar as contas fiscais da região e a sustentabilidade dos programas sociais se são aproveitados de maneira eficiente.

A região também deve melhorar seus ajustes institucionais em relação às associações Público-privadas para continuar com os programas de investimento público em um contexto de recursos limitados. O caso de sucesso em matéria de associações público-privadas no setor de infraestrutura da Colômbia deve ser um modelo que pode e deve ampliar-se a outras dimensões e países. Isto poderia reduzir os custos logísticos e melhorar a eficiência em matéria de transporte, armazenamento e distribuição de bens. Políticas focadas nesses aspectos podem ser instrumentais para ter ganhos de eficiência que permitam amortecer a pressão inflacionária associada ao maior custo dos insumos, em particular se focarem no setor agrícola.

Na mesma linha, gerar um ambiente regulatório apropriado que incentive a inovação e a transformação digital dever ser uma prioridade no atual contexto para que a região siga melhorando em matéria de inclusão digital e financeira, e, desta maneira, avançar em ma-

**“Os analistas econômicos esperam uma inflação para a América Latina de 7,8% para o final deste ano, um aumento significativo comparado com a cifra de 3,5% pré-pandemia”**

téria de aprofundamento financeiro para que as famílias tenham mais ferramentas na hora de suavizar choques adversos a suas receitas como consequência do aumento dos preços aos consumidores.

Finalmente, nesta conjuntura desafiadora, a região deve procurar fortalecer suas redes de proteção social com programas que sejam efetivos na proteção dos mais vulneráveis e, ao mesmo tempo, gerem os incentivos à inserção de tais lares à formalidade mediante uma melhora dos programas de transferências condicionadas que contemplem incentivos à acumulação de capital humano.



# ○ POTENCIAL ARGENTINO para o DESENVOLVIMENTO PRODUTIVO SUSTENTÁVEL



**Matías Kulfas**

Ministro de Desenvolvimento Produtivo da Argentina / Argentina



**Daniel Schteingart**

Diretor do Centro de Estudos para a Produção (CEP XXI) / Argentina

A Argentina é um país com um enorme potencial para o desenvolvimento econômico e social sustentável, com base em seu acervo de capacidades tecnológicas e produtivas, dotação de recursos naturais, trabalhadores e trabalhadoras e sistema educativo. Lamentavelmente, esse potencial não foi plenamente aproveitado e o país atravessou sucessivas crise econômicas, instabilidade e carências de visões de longo prazo que limitaram esse desenvolvimento.

Hoje, a Argentina é um país de desenvolvimento intermediário, que recentemente atravessou uma dupla crise: uma crise macroeconômica iniciada em abril de 2018 com uma forte saída de capitais financeiros que deixou em evidência um profundo sobre-endividamento do setor público, e a crise emergente a partir da pandemia da COVID-19.

Esta dupla crise nos levou a redobrar os esforços. Em parte, para trabalhar no ordenamento da crise macroeconômica herdada, destacando as ações do Ministério de Economia na reestruturação da dívida com credores privados e com o Fundo Monetário Internacional. Tal reestruturação permitiu, por um lado, recuperar a sustentabilidade da dívida com os credores privados e gerar uma economia de 37,7 bilhões de dólares para o país e, com o FMI, estabelecer um acordo com um plano de

**“Ao Plano Argentina Produtiva 2030, que procura planejar o desenvolvimento produtivo, industrial e tecnológico para o tempo que sobra na década”**

facilidades estendidas que permita organizar a macroeconomia sem realizar ajustes do gasto real. Por outro lado, os graves efeitos da crise da COVID-19 levaram ao lançamento de um pacote de assistência inédito, que significou em 2020 um esforço fiscal e de mobilização de recursos financeiros equivalente a ao redor de 7% do PIB, grande parte da qual é explicada pelo pagamento de salários às empresas do setor privado em crise (através de programas como o de Assistência ao Trabalho e a Produção e, depois, o de Recuperação Produtiva), as transferências de ingressos aos setores mais vulneráveis, que foram os mais afetados pela redução da mobilidade derivada da pandemia (através do qual se conheceu como a Renda Familiar de Emergência) e a ampliação do financiamento para garantir a liquidez das empresas e trabalhadores e trabalhadoras autônomos.

O inédito pacote de ajuda ao setor produtivo durante 2020 —que em 2021 continuou, mesmo que com menor volume, considerando a

## **“Os recursos orçamentários destinados às políticas de desenvolvimento produtivo tiveram um salto de 155 milhões de dólares em 2019 para 1.443 bilhões de dólares em 2021”**

melhora na situação econômica— foi crucial para evitar uma catástrofe em matéria produtiva e laboral. Graças a isso, uma vez passado o pior momento da pandemia, a economia recobrou uma acelerada senda de recuperação, motorizada particularmente pela indústria e, também, pelo complexo agropecuário, a energia, a mineração, a construção e os serviços baseados no conhecimento como o software. Tal recuperação permitiu que, no final de 2021, a economia argentina não somente houvesse recuperado o que foi perdido na pandemia, mas, por outro lado, também em boa parte de 2018 e 2019. Durante o quarto trimestre de 2021, o PIB foi 3,4% mais elevado que no mesmo período de 2019, com um marcado protagonismo do investimento produtivo, que cresceu 29,5% em termos reais, uma das maiores recuperações a nível mundial. Graças à melhora econômica, a taxa de desemprego —que havia tocado 13% no pior momento da pandemia— se reduziu a 7% no quarto trimestre de 2021, a menor em mais de cinco anos. A melhora do desemprego não se produziu pelo efeito desalento dos que procuram emprego e não o encontram, mas pela genuína criação de empregos.

Esta forte melhora registrada ao longo de 2021 foi possível graças à mitigação de danos que se fez em 2020, mas também graças ao notório avanço da campanha de vacinação (que na Argentina alcançou níveis muito elevados para a média mundial, com mais de 90%

com uma dose e mais de 80% com esquema completo), e ao forte peso que adquiriram as políticas de desenvolvimento produtivo dentro da agenda governamental.

Os recursos orçamentários destinados às políticas de desenvolvimento produtivo tiveram um salto notável desde 2019, passando de \$7,519 bilhões nesse ano (uns 155 milhões de dólares desse ano) a \$134,975 bilhões em 2021 (uns 1,443 bilhões de dólares). Esse notável incremento dos recursos permitiu recuperar instrumentos cruciais da política produtiva, como o financiamento acessível ao setor produtivo. Para isso, se potenciaram duas ferramentas cruciais: o Fundo de Garantias (o FOGAR) e o Fundo de Desenvolvimento Produtivo (FONDEP). Enquanto o primeiro permite que o Estado oficie como garantia diante dos bancos para que uma PME possa aceder ao crédito (algo relativamente difícil na Argentina), o segundo é fundamental para poder subsidiar linhas de crédito para o investimento de longo prazo. Graças a estas ferramentas, em 2020-2022 se outorgaram créditos a mais de um milhão de pessoas físicas e jurídicas, 250 vezes mais que em 2019. Graças a estas ferramentas, o crédito em valores constantes alcançou no final de 2021 o maior nível desde o ano 2018, e a participação das PMEs no crédito em moeda local superou 50%, a maior marca durante o século XXI.

Além da recuperação do crédito produtivo, a política industrial teve outras ferramentas, entre as quais se destacam o financiamento para os parques industriais e tecnológicos (uma ferramenta de planejamento territorial que além disso é importante para o desenvolvimento produtivo em um país com grandes assimetrias regionais como a Argentina), o impulso ao desenvolvimento de provedores (através do financiamento a empresas que apresentem projetos de investimento para ser provedoras de certas cadeias estratégicas,

tais como energia, mineração, transporte ou saúde, entre outras), o fomento à economia do conhecimento (através da sanção de uma nova lei de promoção para o setor, que inclui os serviços informáticos, de P+D, a nano e biotecnologia, a indústria de satélites e aeroespacial, entre outras), a formação da população em pensamento computacional (através do curso gratuito Argentina Programa para aprender a programar, que contou com um interesse inédito da população, com mais de 700.000 inscritos na instancia inicial) e a redução dos impostos para exportação nos bens manufaturados finais (que chegaram a 0%). Os resultados da implementação destas políticas mostraram seus frutos: em 2021, a indústria manufatureira cresceu 7% em comparação com 2019, sendo uma das recuperações mais velozes do mundo. Entretanto, a economia do conhecimento não parou de bater recordes mês a mês: seu principal motor, o software, incrementou em 19% sua dotação de trabalhadores e trabalhadoras formais entre o final de 2019 e o final de 2021.

Mas além da administração das vicissitudes da conjuntura —muito marcada pelo dano da pandemia—, o atual gerenciamento dedicou um grande esforço em pensar no futuro do país, abrindo-se a novas agendas e à planificação para o resto da década. Pela primeira vez na Argentina, as dimensões ambiental e de gênero passaram a ser eixos estruturantes do gerenciamento das políticas produtivas. Em julho de 2021, foi lançado o Plano de Desenvolvimento Produtivo Verde, que consta de uma série de ferramentas para posicionar a Argentina como um jogador ativo na transição energética global, ao incentivar a economia do hidrogênio baixo em carbono e o desenvolvimento de provedores das energias limpas. Também, desde o ano de 2020, formou-se um Gabinete de Gênero dentro do Ministério de Desenvolvimento Produtivo, com mais de 50 iniciativas com perspectivas de gênero,

como por exemplo diversas linhas de financiamento para projetos produtivos liderados por mulheres. Da mesma forma, trabalhou-se na elaboração de projetos normativos para a criação de novos setores produtivos na Argentina, tais como o cannabis medicinal, a mobilidade elétrica e a indústria 4.0, todos com um enorme futuro.

Recentemente, em março de 2022, foi dado início ao Plano Argentina Produtiva 2030, que procura planejar o desenvolvimento produtivo, industrial e tecnológico para o tempo que sobra na década. O Plano assume a ideia de “políticas orientadas por missões” —elaborada pela economista ítalo norte-americana Mariana Mazzucato e hoje muito em voga em diversas partes do mundo— e propõe mobilizar o aparelho produtivo, científico e tecnológico para resolver desafios econômicos, sociais, tecnológicos e ambientais do século XXI, que vão desde o aquecimento global à saúde da população, passando pela digitalização, o emprego formal e a geração de divisas.

Uma dessas dez missões será a duplicação das exportações a 2030. As exportações são a principal fonte de divisas genuína em uma economia como a argentina, onde quase todas as crises econômicas das últimas oito décadas aconteceram por problemas na balança de pagamentos. Outra missão será o desenvolvimento da economia verde para acelerar a transição na direção da sustentabilidade ambiental, ampliando e reforçando o Plano de Desenvolvimento Produtivo Verde, através do impulso crescente à economia do hidrogênio, os provedores industriais nacionais das energias limpas, a eficiência energética, a economia circular e a fabricação nacional de veículos elétricos. Outras missões se concentrarão no impulso à produção nacional para a saúde (vacinas, testes clínicos, cannabis medicinal, equipamento médico, biossimilares, telemedicina), na adaptação da produção de

alimentos ao século XXI (a partir de que nossa agropecuária se volte mais resiliente diante da mudança climática e a partir de uma maior produção de proteínas e alimentos saudáveis), no equipamento de nossas forças armadas com tecnologias nacionais (drones, navios, satélites e peças de segurança, por exemplo) e na modernização de nossos setores industriais tradicionais (para incentivar uma maior produtividade e uma maior criação de emprego com carteira profissional). O Plano Produtivo também terá uma missão específica para incentivar a digitalização do aparelho produtivo e da indústria 4.0. O desenvolvimento da

**“A Argentina vem experimentando um crescente dinamismo investidor na mineração, particularmente no que concerne ao lítio e ao cobre”**

mineração, com estritos cuidados ambientais, é outra das dez missões que impulsiona o Plano. A mineração é uma atividade muito subaproveitada na Argentina (com exportações que não chegam a ser a décima parte das do Chile, com quem a Argentina compartilha a Cordilheira dos Andes) e que vai a ter uma demanda crescente considerando que a transição energética demandará cada vez mais minerais. A Argentina vem experimentando um crescente dinamismo investidor na mineração, particularmente no que concerne ao lítio e ao cobre. A industrialização de nosso setor primário também será considerada estratégica, a partir do desenvolvimento de provedores industriais na mineração, os hidrocarbonetos, a pesca, a agropecuária e o setor florestal. Desta maneira, se aposta por incrementar o emprego

indireto, o desenvolvimento tecnológico e a geração de divisas ligadas a nossas atividades primárias, que além disso são fundamentais para descentralizar a atividade produtiva, hoje muito concentrada na região metropolitana de Buenos Aires.

A Argentina está saindo da crise da pandemia e, também, da que deixou o governo que nos antecedeu. E, para isso, a chave é pensar e planejar o futuro a longo prazo. Por isso o Plano Argentina Produtivo 2030. Porque queremos uma Argentina desenvolvida e com progresso para cada um de seus habitantes, ano após ano. Porque queremos uma Argentina integrada inteligentemente ao mundo, que possa aproveitar as novas oportunidades derivadas dos desafios globais do século XXI: mudança climática, economia do conhecimento, crescimento das classes médias emergentes. A Argentina tem um enorme potencial e somos muito otimistas de que nos anos que estão chegando começará a materializar-se, com resultados visíveis para cada um e cada um dos habitantes deste país.

# Uma **RECUPERAÇÃO ECONÔMICA SINUOSA:** **OTIMISMO** e **AMEAÇAS EXTERNAS**



**Andrea Villareal**

Diretora do Departamento Econômico na Associação de Bancos Privados do Equador (Asobanca) e docente de Entorno Econômico e Macroeconomia no IDE Business School / Equador

Todo mundo tem um plano até que recebe um golpe na cabeça. Esta famosa frase de Mike Tyson parece ressoar nesses tempos de incerteza e ameaças externas. Primeiro, a Covid-19 tergiversou a economia mundial e pôs de joelhos às cadeias mundiais de valor, a política econômica, os preços das commodities, etc. Foi um shock de oferta e demanda que poucos conseguiram esquivar. A resposta a nível mundial veio da mão de estímulos fiscais—para os países que puderam fazê-lo—uma política monetária expansiva e pacotes de ajuda, trazendo consigo consequências de longo prazo que ainda estão por vir.

Logo, do ponto mais alto da emergência na área da saúde, algumas economias conseguiram crescer sem chegar, todavia, a recuperar ainda seus níveis prépandemia. Porém, a incerteza regressou no final de 2021 pela onda de novas variantes. Um breve vislumbre de recuperação voltou a desacelerar no início de 2022, com os efeitos econômicos da invasão russa a Ucrânia. A ansiada recuperação, mesmo que ainda visível, não será sem um alto grau de resiliência para os planos de qualquer nação, empresa ou governo, e o escorregadio crescimento terá que assentar-se em pilares sólidos para não voltar a cair.

Sem dúvida, não podemos esperar resultados distintos fazendo sempre o mesmo e muito menos em ambientes mutantes como os atuais. No Equador, um país de onde, por muito tempo, se enviaram sinais equivocadas ao

**“O Banco Central do Equador espera que o investimento aumente 4,9% em 2022 impulsionado por uma maior injeção de capitais nos setores petrolero e mineiro”**

mundo, se afugentou a investimento, se ameaçou não pagar as dívidas e de fato cumpriu, hoje se oferece um panorama diferente encaminhado a recuperar a credibilidade nacional e internacional, assim como gerar um marco que abra a porta para transformações em matérias econômica e financeira.

A partir de uma perspectiva econômica e, dadas as limitações que tem o Equador em comparação com sua política monetária—a moeda oficial é o dólar americano, pelo que não é possível imprimir dinheiro para dinamizar a economia. Há quatro fatores que estão potencializando a recuperação econômica do Equador em 2022: a evolução do crédito, o preço do petróleo, o acesso a financiamento externo e a atração de investimentos.

## **A função do crédito na recuperação**

A dinamização do crédito em 2021, que se acelerou quando as atividades econômicas puderam reabrir, é uma das principais ra-

## **“O Equador fechou fevereiro 2022 com uma inflação anual de 2,71%, enquanto o Peru o fez em uma de 6,1%, e a Colômbia em 8%, a maior do último lustro”**

zões para o melhor desempenho econômico alcançado em 2021 e as expectativas deste ano. Nesse contexto, mais de 6,9 milhões de novas operações de crédito foram desembolsadas pelos bancos privados entre janeiro e dezembro de 2021, isto é, 13% a mais que em 2020 (790.000 operações adicionais).

Neste período, os bancos colocaram 25.551 milhões de dólares em novos créditos, o que representa um incremento de 9% frente a 2020 (2.116 milhões adicionais), de acordo com as cifras oficiais. Estas cifras evidenciam o apoio do setor bancário ao país no processo de recuperação. Colocar novos créditos aos setores produtivos e às famílias equatorianas permitiu manter e ampliar negócios, gerar mais emprego, dinamizar a produtividade e alavancar a recuperação econômica. Além disso, sete de cada dez dólares de novos créditos entregados entre janeiro a dezembro de 2021 destinaram-se aos setores produtivos (microcrédito, vivenda, empresas e PMEs).

Nos dois primeiros meses de 2022, os novos créditos crescem a um ritmo de 21% anual e o crédito que maior crescimento apresenta é o microcrédito com um incremento de 50%. Há dois anos do início da pandemia, os bancos privados equatorianos se encontram sólidos e continuam acompanhando a reativação através da colocação de créditos, o que contribuiu à recuperação da produção, geração de emprego e reativação do consumo no país.

## **Preço do petróleo**

Os preços do petróleo mantêm uma expectativa de subida devido aos recentes acontecimentos na Ucrânia, mantendo o barril acima dos 100 dólares. Para o Equador isso tem duas caras. Por um lado, significa maiores ingressos para o Orçamento do Estado, mas, por outro lado, tem um efeito no encarecimento de derivados de petróleo e outros produtos. O Equador fechou fevereiro 2022 com uma inflação anual de 2,71%, enquanto o Peru o fez em uma de 6,1%, e a Colômbia em 8%, a maior do último lustro. É vital mencionar que o país deve aproveitar a conjuntura do preço de petróleo, mas antecipar uma transição energética progressiva na direção renovável.

## **Acesso a financiamento**

A possibilidade de retornar aos mercados internacionais com emissão de bônus significa para o país a opção de ter fontes adicionais de recursos para o financiamento de obras e projetos. A última vez que o Equador emitiu bônus soberanos foi em setembro de 2019. A aprovação de mudanças normativas em matéria tributária, investimento e emprego, assim como cumprir com o acordo com o FMI e as ações tomadas em matéria de reformas apresentam um cenário favorável para retornar aos mercados potencialmente em 2023.

## **Investimento**

O Banco Central do Equador espera que o investimento aumente 4,9% em 2022 impulsionado por uma maior injeção de capitais nos setores petrolero e mineiro. Para conseguir-lo se apresentam vários mecanismos para fortalecer a investimento, que no segundo trimestre de 2021 alcançou somente 1,1% do PIB.

Espera-se que a Assembleia aprove o projeto para atrair investimentos que pretendam reformar a Lei de Alianças Público-Privadas, melhorar o marco normativo para as zonas francas e dinamizar o mercado de valores. Outra estratégia para atrair investimentos é a redução do Imposto para saída de divisas, passando de 5% a 4%. Outra meta é alcançar maior abertura ao investimento privado no setor petrolífero. Pretende-se delegar contratos de participação, onde a empresa privada investiria em troca de obter uma percentagem da produção petrolífera.

Finalmente, o Equador procura concretizar 10 tratados com mercados considerados estratégicos. O mais próximo é um acordo com o México para formar parte da Alianza do Pacífico em 2022.

Apesar destes quatro elementos favoráveis, o Equador tem grandes desafios para navegar em 2022. A nível interno, é imperativo alcançar os acordos necessários para a governabilidade do país. Em matéria externa, o desafio mais latente é o impacto do conflito bélico que deixa sequelas para todos. No caso equatoriano se traduz em menores exportações de banana, camarão, flores, pescado e café que, em 2021, representaram 1.129 milhões de dólares para a área afetada (Rússia, Ucrânia, Armênia, Cazaquistão e Quirguistão). Também o impacto se observa pelo encarecimento de importações de matérias primas agrícolas principalmente de abonos e fertilizantes, já que 38% destes produtos foram importados da Rússia em 2021. Além disso, com a valorização do dólar, o país terá menor competitividade em mercados internacionais.

**“Também o impacto se observa pelo encarecimento de importações de matérias primas agrícolas principalmente de abonos e fertilizantes, já que 38% destes produtos foram importados da Rússia em 2021”**

A economia equatoriana, da mesma forma que muitas outras, deverá estar preparada para saltar obstáculos em um caminho sinuoso e, apesar de contar com boas perspectivas, procurar alternativas ante um ambiente incerto.

# QUAL é a sua MISSÃO?



Jordi Sevilla

Conselheiro Sênior, Membro do Conselho Assessor e Diretor da Área Contexto Econômico / Espanha

A esta altura do século XXI já sabemos algumas coisas. Especialmente, que vivemos em um mundo complexo, com dinâmicas carregadas de cisnes negros e problemas que ultrapassam os governos nacionais, mas que nem o mercado, nem o setor privado, são capazes de resolverem por si mesmos. A única certeza que podemos esgrimir é que quase tudo o que foi aprendido no século XX ficou escanteado diante de evoluções sociais, tecnológicas e naturais que transcendem o conhecido.

A globalização, a mudança climática e a Inteligência Artificial são três vetores de mudança suficientemente potentes por si mesmas. A sua interrelação também é suficiente para explicar esta nova situação na qual o velho não serve e o novo está nascendo. Nunca antes os seres humanos tiveram que enfrentar desafios tão disruptivos e gerais que nos afetam diretamente como espécie até o ponto de fazer com que questionemos o próprio sentido de nosso ser. Frente a isso, as políticas públicas tradicionais ou o velho nacionalismo são inócuos, por mais familiares que nos resultem: nem as pandemias, nem a mudança climática, nem a possibilidade real de uma migração, nem a consciência de que pode se superar a fome e a desigualdade extrema no mundo encaixam nos esquemas clássicos de público/privado. Diante destes problemas, nem o Estado é o problema e o mercado a solução, nem o contrário.

Faz falta encontrar novos protagonistas e conceber novas formas de intervir no social capazes de enfrentar desafios que são, às vezes e pela primeira vez, globais e transversais. Puramente,

**“Se os governos estabelecem normas e procedimentos para separar os resíduos e o lixo, mas cada um de nós, individualmente, não o fazemos em nossa casa, de pouco servirá”**

o único plenamente resgatável da doutrina do século XX seriam os direitos humanos proclamados pela ONU, aplicados até suas últimas consequências, em um momento em que a espécie humana se sobrepõe ao indivíduo como sujeito histórico.

O século XXI iniciou sua viagem pela história empurrado por quatro ventos: a globalização como método para entrelaçar os interesses das nações dando um fim às guerras e à pobreza; a digitalização como revolução capaz de criar e consolidar um mundo único graças ao empuxe unificador da mesma tecnologia; a desregulação, o mercado capaz de equilibrar-se por si mesmo, sem crise e a preferência pelo estado mínimo, como peças do edifício social indutor do crescimento; e, por último, a convicção de que a luta contra a mudança climática estava já sendo executada a partir da aprovação do Protocolo de Quioto de 1997 com o acordo de 81 países.

Em apenas vinte anos, os quatro ventos se perderam. Foi da mão, em 2008, de uma crise dos mercados financeiros desregulados da qual nos tirou o estado como resgatador; da tec-

nologia dos dados invasiva da privacidade e o capitalismo de vigilância; do ressurgimento de dois blocos –não somente tecnológicos, senão políticos— em torno a Estados Unidos e China, com a incorporação recente da Rússia após a guerra da Ucrânia que provocou sua exclusão do sistema econômico mundial e, finalmente, da constatação de que, apesar de declarações enfáticas como o Acordo de Paris (2015) estamos longe de reduzir as emissões de CO2 ao nível exigido, à vez que se evidenciam vínculos entre ações humanas como o desmatamento e o surgimento de pandemias como a COVID, com maior probabilidade de que os vírus animais passem aos humanos.

Necessitamos de um novo paradigma que permita entender o que acontece e, sobretudo, um novo esquema de atuação social que seja eficaz na hora de enfrentar-lhe quando se romperam as relações tradicionais entre público e privado, individual e coletivo. Os métodos atuais de gerenciamento são inadequados para abordar os desafios do século XXI. Dois exemplos servirão para evidenciar este ponto.

Por um lado, o desafio à espécie humana apresentado pelas possibilidades abertas pela Inteligência Artificial não cabe nos esquemas clássicos de estado-empresas porque vai além dos objetivos e funções conhecidas de ambos os agentes. Se as empresas estão derivando de o acionista como único objetivo ao capitalismo de stakeholders, os estados devem modernizar suas estruturas e funções para se encaixarem às novas responsabilidades exigidas.

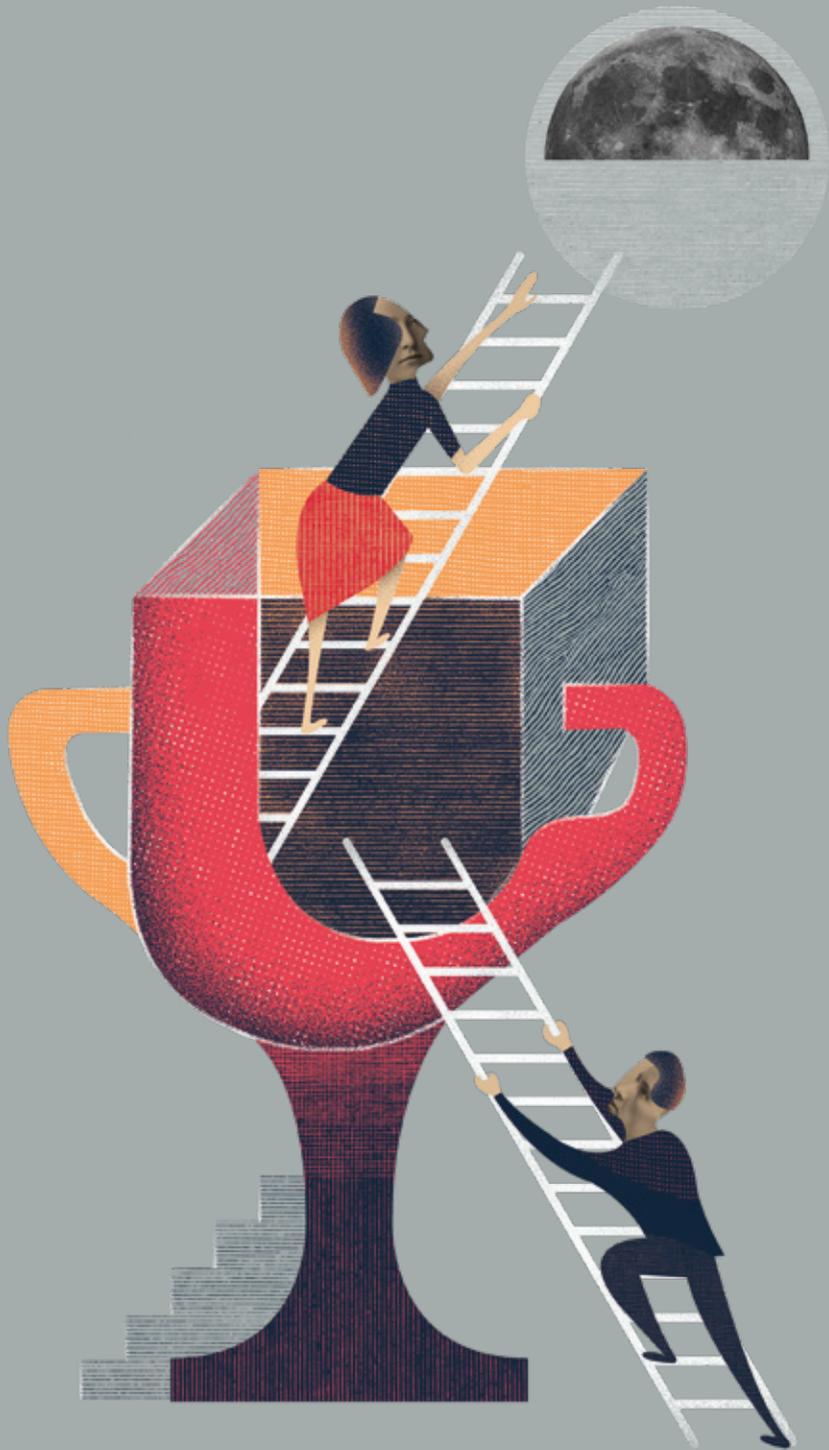
Por outro lado, se os governos estabelecem normas e procedimentos para separar os resíduos e o lixo, mas cada um de nós, individualmente, não o fazemos em nossa casa, de pouco servirá. Assim, as responsabilidades público/privadas e individual/coletivas, têm que ser integradas de maneira diferente frente aos novos desafios e tanto os governos como as empresas devem revisar seu propósito e sua governança corporativa.

E ali é onde ganha todo o sentido a nova proposta da União Europeia, inspirada na professora Mariana Mazzucato, de ordenar as prioridades coletivas e organizar as estratégias e os recursos empregados entorno ao conceito de “Missões” que põe fim, de maneira brilhante, ao clássico de “Assuntos Públicos” como o espaço tradicional para organizar as relações entre o público e o privado. Hoje, tanto o público como o privado são responsáveis de todos, porque ninguém, por si só, é capaz de enfrentá-lo. Isso foi visto com a pandemia que lançaram a cooperação entre governos e empresas a uns níveis desconhecidos, ao mesmo tempo em que se pedia, além das normas (restrições), à responsabilidade individual para cumpri-las.

O grande descobrimento político do século XXI está sendo que o valor social surge da interação entre os setores público e privado e a sociedade civil, gerenciados de maneira diferente, com propósitos compatíveis e criando conjuntamente benefícios mútuos. Segundo define a Comissão Europeia, as missões são um instrumento novo e ambicioso que partem da ideia de que os desafios complexos exigem ativar esforços coordenados entre governos, assim como entre governos e empresas e indivíduos, em torno a objetivos claros, capazes de mobilizar os recursos necessários para transformar a sociedade.

Organizar o gerenciamento do social em torno do conceito de missões exige mudanças importantes na maneira de gerenciar o público e o privado, assim como suas relações tradicionais para entrar em uma nova dinâmica além dos velhos conceitos e atuações de lobby ou de assuntos públicos. Surge um novo espaço de interrelação para governos, empresas e sociedade civil, onde devem cooperar em lugar de confrontar, como era tradicional.

Quem assume facilitar este encontro, com o enfoque de “missão”, prestará um grande serviço à coletividade. Um à altura do século XXI.



# Prémios

conseguidos por UNO



COMMUNICATOR  
AWARDS 2020  
*(Online video: Writing)*



INTERNATIONAL  
BUSINESS AWARDS 2020  
*Best House Organ (internal publication)  
for General Audience*



SILVER WINNER  
*na categoria  
Best House Organ*

## EIKON

EIKON DE PLATA 2016  
*na categoria Publicações  
Institucionais - Multimedia*



2016 AWARD  
OF EXCELLENCE  
*na categoria  
Websites - Magazine*



SILVER WINNER  
*na categoria  
Design - Illustration*



GRAND WINNER  
*Best of Magazines  
Overall Presentation*



GOLD WINNER  
*na categoria  
Best House Organ*

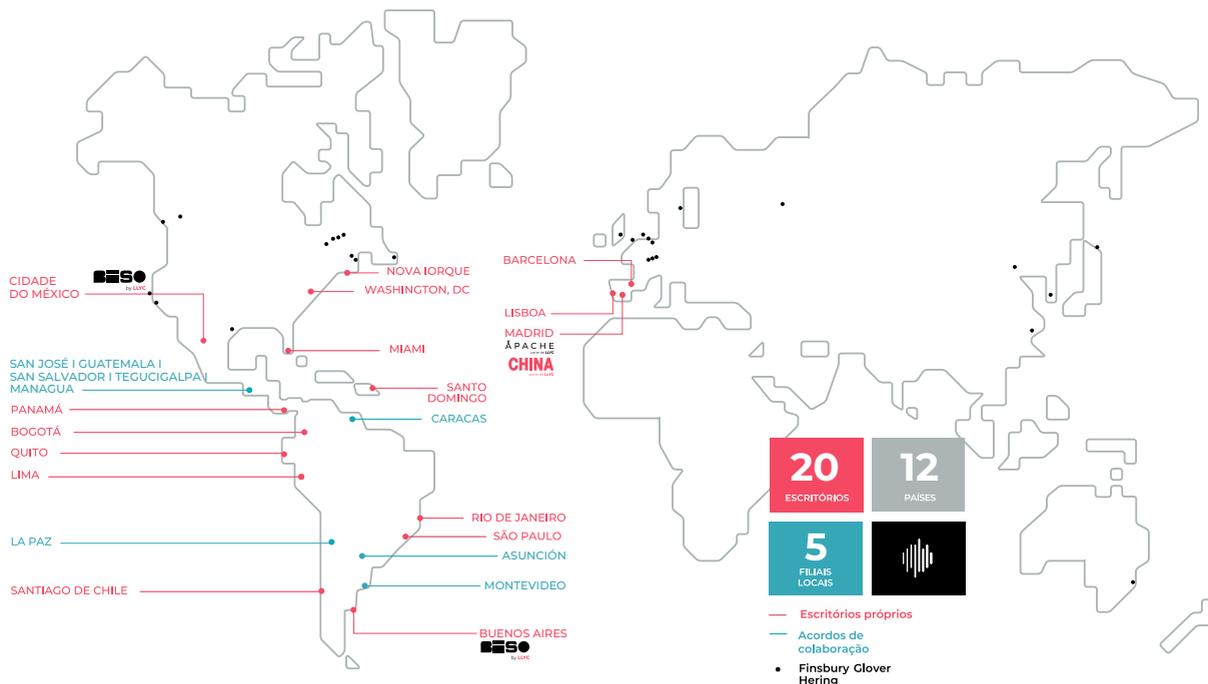
# LLYC

A LLYC é uma firma global de consultoria de comunicação, marketing digital e assuntos públicos, que ajuda seus clientes na tomada de decisões estratégicas de forma proativa, com a criatividade, inovação e experiência necessárias, e a sua execução minimizando os riscos, aproveitando as oportunidades e sempre considerando o impacto reputacional. No atual contexto disruptivo e incerto, a LLYC contribui a que seus clientes alcancem suas metas de negócio a curto prazo e a fixar uma rota, com uma visão a longo prazo, para defender sua licença social para operar e aumentar seu prestígio.

A LLYC (BME:LLYC) cotiza no mercado alternativo de ações espanhol, BME Growth. Atualmente, a LLYC tem 20 escritórios na Argentina,

Brasil (São Paulo e Rio de Janeiro), Colômbia, Chile, Equador, Espanha (Madrid e Barcelona), Estados Unidos (Miami, Nova York e Washington, DC), México, Panamá, Peru, Portugal e República Dominicana. Ademais, oferece seus serviços através de empresas afiliadas no resto dos mercados de América Latina.

LLYC é membro associado da consultoria global Finsbury Glover Hering. Essa aliança oferece aos clientes do escritório acesso a uma rede de mais de 700 profissionais de comunicação em todo o mundo, em 18 escritórios localizados em Nova Iorque, Abu Dhabi, Pequim, Berlim, Bruxelas, Dubai, Dublin, Dusseldorf, Frankfurt, Hong Kong, Londres, Los Angeles, Moscou, Riade, Xangai, Cingapura, Tóquio e Washington.



## DIREÇÃO CORPORATIVA

**José Antonio Llorente**  
Sócio Fundador e Presidente  
jallorente@llorenteycuenca.com

**Alejandro Romero**  
Sócio e CEO para as Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

**Adolfo Corujo**  
Sócio e Chief Strategy and Innovation  
Officer  
acorujo@llorenteycuenca.com

**Luis Miguel Peña**  
Sócio e Chief Talent Officer  
Impena@llorenteycuenca.com

**Juan Carlos Gozzer**  
Sócio e Diretor geral Regional  
jgozzer@llorenteycuenca.com

**Marta Guisasaola**  
Sócia e Chief Financial Officer  
mguisasaola@llorenteycuenca.com

**Albert Medrán**  
Diretor Corporativo  
amedran@llorenteycuenca.com

**Juan Pablo Ocaña**  
Diretor Jurídico & Compliance  
jpocana@llorenteycuenca.com

**Daniel Fernández Trejo**  
Chief Technology Officer  
dfernandez@llorenteycuenca.com

**José Luis Di Girolamo**  
Sócio e Global Controller  
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

**Antonieta Mendoza de López**  
Vice-presidente de Advocacy  
para a América Latina  
amendoza@llorenteycuenca.com

## ESPAÑA E PORTUGAL

**Luisa García**  
Sócia e CEO  
lgarcia@llorenteycuenca.com

**Arturo Pinedo**  
Sócio e Chief Client Officer  
apinedo@llorenteycuenca.com

### Barcelona

**María Cura**  
Sócia e Diretora geral  
mcura@llorenteycuenca.com

**Óscar Iniesta**  
Sócio e Diretor Sênior  
oiniesta@llorenteycuenca.com

**Gina Rosell**  
Sócia e Diretora Sênior  
grosell@llorenteycuenca.com

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

## Madrid

**Jorge López Zafra**  
Sócio e Diretor geral  
jlopez@llorenteycuenca.com

**Joan Navarro**  
Sócio e Vice-presidente  
Relações Públicas  
jnavarro@llorenteycuenca.com

**Amalio Moratalla**  
Sócio e Diretor Sênior Esporte e  
Estratégia de Negócio  
amoratalla@llorenteycuenca.com

**Iván Pino**  
Sócio e Diretor Sênior Crise e Riscos  
ipino@llorenteycuenca.com

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

## Lisboa

**Tiago Vidal**  
Sócio e Diretor geral  
tvidal@llorenteycuenca.com

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



## Madrid

**Jesús Moradillo**  
CEO  
jesus@apachedigital.io

**Luis Manuel Núñez**  
Diretor geral US  
luis@apachedigital.io

**David Martín**  
Diretor geral LATAM  
david@apachedigital.io

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



## Madrid

**Marta Aguirrezabal**  
Sócia Fundadora e Diretora Executiva  
marta.aguirrezabal@chinamadrid.com

**Pedro Calderón**  
Sócio Fundador e Diretor Executivo  
pedro.calderon@chinamadrid.com

**Rafa Antón**  
Sócio Fundador e Diretor Criativo e  
de Estratégia  
rafa.anton@chinamadrid.com

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

## ESTADOS UNIDOS

**Alejandro Romero**  
Sócio e CEO para as Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

**Juan Felipe Muñoz**  
CEO US  
fmunoz@llorenteycuenca.com

**Erich de la Fuente**  
Chairman  
edela Fuente@llorenteycuenca.com

**Javier Marín**  
Diretor Sênior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

## Miami

**Dario Alvarez**  
Diretor Executivo  
dalvarez@llorenteycuenca.com

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

## Nueva York

**Juan Felipe Muñoz**  
CEO US  
fmunoz@llorenteycuenca.com

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

## Washington DC

**Francisco Márquez Lara**  
Diretor  
fmarquez@llorenteycuenca.com

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

## REGIÃO NORTE

**David G. Natal**  
Sócio e Diretor geral Regional  
dgonalez@llorenteycuenca.com

**Javier Rosado**  
Sócio e Chief Client Officer para as  
Américas  
jrosado@llorenteycuenca.com

## Cidade do México

**Maurício Carrandi**  
Diretor geral  
mcarrandi@llorenteycuenca.com

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

**Javier Marín**  
Diretor Sênior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

## Panamá

**Manuel Domínguez**  
Diretor geral  
mdominguez@llorenteycuenca.com

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

## Santo Domingo

**Iban Campo**  
Diretor geral  
icampo@llorenteycuenca.com

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

## San José

**Pablo Duncan - Lynch**  
Sócio Diretor  
CLC Comunicación | Afiliada LLYC  
pduncan@clcglobal.cr

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



## Cidade do México

**Federico Isuani**  
Co Founder  
federico.isuani@beso.agency

**José Beker**  
Co Founder  
jose.beker@beso.agency

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

## REGIÃO ANDINA

**María Esteve**  
Sócia e Diretora geral Regional  
mesteve@llorenteycuenca.com

## Bogotá

**Marcela Arango**  
Diretora geral  
marango@llorenteycuenca.com

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

## Lima

**Gonzalo Carranza**  
Sócio e Diretor geral  
gcarranza@llorenteycuenca.com

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

## Quito

**Carlos Llanos**  
Sócio e Diretor geral  
cllanos@llorenteycuenca.com

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

## REGIÃO SUL

**Mariano Vila**  
Sócio e Diretor geral Regional  
mvila@llorenteycuenca.com

## São Paulo

**Thyago Mathias**  
Diretor geral  
tmathias@llorenteycuenca.com

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

## Rio de Janeiro

**Thyago Mathias**  
Diretor geral  
tmathias@llorenteycuenca.com

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

## Buenos Aires

**María Eugenia Vargas**  
Diretora geral  
mevargas@llorenteycuenca.com

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

## Santiago de Chile

**Marcos Sepúlveda**  
Diretor geral  
msepulveda@llorenteycuenca.com

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



## Buenos Aires

**Rodrigo Gorosterrazú**  
Diretor geral Criativo  
rodrigo.gorosterrazu@beso.agency

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

