Péndulo
ESTRATÉGICO
GESTIÓN DE RIESGO POLÍTICO Y DE REPUTACIÓN

- MANEJO DE CRISIS
- CONSULTORÍAS TAILOR MADE
- POSICIONAMIENTO REPUTACIONAL
- OPINIÓN PÚBLICA Y MASIFICACIÓN
- CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN 360
- ANÁLISIS DE TENDENCIAS, MONITOREOS Y DATA MINING

NEWSLETTER

MEDICIÓN DIGITAL

VOX a la delantera en la carrera digital

(Comparación 2023–2025)

Por número de seguidores y por redes, VOX lleva la delantera al PP y al PSOE. Su auge en redes es, sin duda, un termómetro de influencia cultural y política, pero no garantiza automáticamente un crecimiento electoral sostenido. Puede ser un precursor de avances en determinados comicios, aunque la traslación al voto depende de factores más amplios como economía, liderazgo y pactos.

JUNIO 23

RED	PP	PSOE	VOX
FB	238000	294000	714000
IG	126311	143922	655103
X	861130	855326	522645
TT	12100	36600	186800
TOTAL	1237541	1329848	2078548

DICIEMBRE 25

RED	PP	PSOE	VOX
FB	280000	327000	877000
IG	173428	194402	1028186
X	879287	862296	644766
TT	16100	72100	799500
TOTAL	1348815	1455798	3349452

Entre junio de 2023 y noviembre de 2025, los partidos crecen en seguidores a ritmos muy diferentes:

- PSOE aumenta alrededor de **+9 %.**
- PP crece cerca de **+9,4 %.**
- Vox se dispara con un crecimiento superior al +61 % y llega a tener más seguidores que PSOE y PP combinados.

Por red social, el patrón se mantiene:

- En X, PSOE crece apenas **+2 %** y PP alrededor de **+0,8 %,** lo que evidencia saturación de sus audiencias y limitada capacidad para atraer nuevos públicos.
- Vox, en cambio, aumenta cerca de **+23 %** en X, con un crecimiento sostenido impulsado por contenidos de una alta interacción.

El salto más fuerte se da en Instagram y TikTok, redes en que Vox multiplica varias veces su audiencia entre 2023 y 2025:

- En Instagram, Vox aumenta presencia en alrededor de **+57 %**, mientras PSOE y PP aumentan **+37 %** y **+35 %** en cada uno de los casos.
- En TikTok, Vox registra un incremento extraordinario de **+328 %**, frente al **+97 %** del PP y el +33 % del PSOE.
- En Facebook, una red asociada a usuarios más maduros, Vox también supera ampliamente a PP y PSOE: Vox crece aproximadamente **+22,8 %,** frente al +17,6 % del PSOE y el **+11,2 %** del PP.

-Vox, en cambio, aumenta cerca de **+23 %** en X, con un crecimiento sostenido impulsado por contenidos de una alta interacción.

El salto más fuerte se da en Instagram y TikTok, redes en que Vox multiplica varias veces su audiencia entre 2023 y 2025:

-En Instagram, Vox aumenta presencia en alrededor de **+57 %**, mientras PSOE y PP aumentan **+37 %** y **+35 %** en cada uno de los casos.

-En TikTok, Vox registra un incremento extraordinario de **+328 %**, frente al **+97 %** del PP y el +33 % del PSOE.

-En Facebook, una red asociada a usuarios más maduros, Vox también supera ampliamente a PP y PSOE: Vox crece aproximadamente **+22,8 %,** frente al +17,6 % del PSOE y el **+11,2 %** del PP.

PRINCIPALES AUDIENCIAS QUE CONVERSAN SOBRE LOS PARTIDOS POLÍTICOS

(Período de medición: Del 1 de noviembre 2025 al 5 de diciembre 2025)

	FACEBOOK			INSTAGRAM			X			TIKTOK		
	PP	PSOE	VOX	PP	PSOE	VOX	PP	PSOE	VOX	PP	PSOE	VOX
+ DE 40 AÑOS	37%	37%	40%	43%	32%	25%	42%	44%	42%	41%	24%	49%
30-40 AÑOS	20%	22%	18%	12%	19%	25%	15%	13%	15%	10%	17%	10%
19-29 AÑOS	20%	21%	17%	19%	39%	33%	20%	20%	16%	20%	11%	16%
MENOS DE 18 AÑOS	23%	20%	25%	26%	10%	17%	23%	23%	27%	29%	48%	25%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

La distribución por edades muestra que **PSOE y PP tienen comunidades muy concentradas en menores de 18 y mayores de 40**, lo que evidencia una base digital fragmentada y poco competitiva en segmentos decisivos.

Vox, en cambio, es el partido con la comunidad más equilibrada y transversal por edades, y destaca especialmente en los **jóvenes adultos (19–35)**, el grupo más influyente en la dinámica política digital.

Facebook (público adulto 40+)

- Los tres partidos concentran aquí a **sus seguidores más maduros**.
- **PSOE y PP dependen fuertemente del público 40+**, mientras Vox también tiene alto peso en este segmento.
- Es una red donde **las diferencias por edad son mínimas** entre partidos.

Instagram (jóvenes 18–35)

- Red clave para el voto joven-adulto.
- **Vox y PSOE** son los más fuertes en la franja **19–29 años**.
- **PP** es el que menos presencia tiene entre jóvenes.
- Confirma que Vox tiene **mejor posicionamiento en el electorado digital activo**.

X (electores politizados, adultos)

- Dominada por **mayores de 40** en los tres partidos.
- PSOE, PP y Vox tienen perfiles muy similares en edad.
- La diferencia no es etaria sino de **interacción**, donde Vox obtiene mejores resultados.

TikTok (público más joven)

- Aunque Vox es el que más seguidores tiene, **no es el que más jóvenes.**
- **PSOE y PP** tienen más menores de 18 dentro de su comunidad.
- Vox posee un perfil inesperadamente **adulto (40+) incluso dentro de TikTok**, lo que revela transversalidad.

CUANDO EUROPA ELIJA VOLVER A CRECER

Europa necesita reconciliarse con el crecimiento económico, la seguridad energética y la competitividad si quiere preservar su bienestar y su peso geopolítico. Frente a los cantos de sirena del decrecimiento, la prioridad debe ser garantizar más energía, más innovación y más materias primas críticas.

Por Guillermo Mariscal
Diputado, Secretario tercero de la Mesa del Congreso

Los discursos decrecentistas que proponen reducir de forma deliberada la actividad económica ignoran que, a lo largo de los últimos dos siglos, allí donde ha habido libertad económica y Estado de derecho, el progreso tecnológico ha hecho que los recursos sean siempre más abundantes. Autores como Marian Tupy y Gale Pooley, en la línea del economista Julian Simon, han mostrado que, cuando se mide el coste de los bienes en "tiempo de trabajo", la mayoría de materias primas y productos básicos son hoy más accesibles que nunca, incluso con una población mundial muy superior.

Este enfoque de la superabundancia no niega los retos ambientales, pero desmonta la idea de que Europa deba resignarse a gestionar la escasez y repartir un pastel cada vez más pequeño. Al contrario, invita a confiar en la capacidad de las sociedades abiertas para innovar, mejorar la eficiencia y crear nueva riqueza, siempre que se defiendan la estabilidad regulatoria, la seguridad jurídica y los incentivos a invertir.

En este contexto, la autonomía estratégica no puede convertirse en coartada para el proteccionismo selectivo ni para imponer agendas ideológicas que penalizan a empresas y trabajadores. Europa necesita una autonomía estratégica funcional, centrada en diversificar proveedores, reforzar cadenas de valor y evitar dependencias excesivas, tanto de regímenes autoritarios como de tecnologías sobre las que no tiene control.

La garantía de suministro es el primer deber de cualquier política energética responsable. Los apagones, los precios desbocados o la dependencia extrema de un único proveedor son circunstancias que erosionan la competitividad industrial, dañan el empleo y minan la capacidad de mejora personal de los ciudadanos. Un enfoque serio exige combinar generación firme con el despliegue ordenado de renovables y redes. No se trata de enfrentar tecnologías, sino de garantizar que, a cada hora del año, exista potencia suficiente y estable para alimentar hogares e industrias.

Todo lo anterior es imposible sin asegurar el acceso a materias primas críticas. La transición energética, la digitalización y la defensa europea dependen de cadenas globales de minerales y componentes de las que Europa no puede seguir al margen. España puede ocupar una posición destacada con las iniciativas reconocidas como proyectos estratégicos por la Comisión, al amparo del *Critical Raw Materials Act.* Estos abarcan extracción, procesado y reciclaje de minerales esenciales para baterías, renovables e industria de defensa.

Mientras otras regiones crecen y aseguran energía, Europa corre el riesgo de encerrarse en normas que castigan la producción, elevan costes y expulsan la inversión. Cada fábrica que se deslocaliza es un paso en la pérdida de peso económico. Para revertir esto, debemos atravernos a hacer lo que siempre nos hizo fuertes, abonando la confianza en el talento de nuestra gente, en la libertad para facilitarle emprender y en una política energética que garantice, ante todo, que la luz nunca se apague.

Más allá del ruido

DE LOS SABELOTODO A LOS BUILDERS

Por Pablo Morales Andrade

Mientras una parte del planeta discute si la inteligencia artificial eliminará empleos o salvará a la humanidad, Alex Karp, el filósofo CEO que dirige Palantir, planteó una idea que, como académico, me ha inquietado hace un tiempo: «La diferencia entre leer sobre el mundo y construirlo es la diferencia entre pasado y futuro». Marc Andreessen en Techno-Optimist Manifesto, una diatriba épica contra "la clase opinadora" planteó que las sociedades avanzan gracias a los builders, los que convierten ideas herramientas, no gracias a los sabelotodo que solo opinan. Con la inteligencia artificial abaratando el conocimiento enciclopédico, la autoridad se desplaza del «sabelotodo» al «hacedor». Hoy la escasez no está en la información, sino en la tangibilidad.

Ecuador conoce esa lógica desde hace tiempo. A comienzos del siglo XX, el ferrocarril que unió Quito y Guayaquil dio forma a un país disperso. No fue solo acero, sino audacia pública y talento privado. Décadas más tarde, la NASA llevó al ser humano a la luna gracias a una alianza de Estado, industria y ciencia.

En Ecuador, Kushki, la plataforma de pagos fundada por ecuatorianos que alcanzó en 2022 la categoría de unicornio al superar los mil millones de dólares de valoración. Su éxito no nació de largas ponencias, sino de código que procesa transacciones en milisegundos y resuelve un problema muy concreto: cómo mover dinero de manera fiable en América Latina.

Estos ejemplos ilustran al nuevo protagonista de la economía: el builder. No es un tecnólogo aislado ni un visionario de tertulia; es alguien que detecta una fricción y la elimina con un producto vivo, iterativo, que se mejora con su uso real. Piensa y hace al mismo tiempo. Su legitimidad no se mide en títulos, sino en usuarios que confían cada día en lo que ha construido.

¿Dónde queda el Estado en un paisaje gobernado por builders? Lejos de retirarse, está llamado a desempeñar un papel más ambicioso. Mazzucato señala que los grandes saltos de la humanidad nacieron de misiones público-privadas con objetivos audaces y reglas claras. Hoy, la inteligencia artificial permite al sector público ser casi quirúrgico: algoritmos que asignan recursos donde tienen mayor impacto social, sistemas que licitan infraestructuras en semanas y cuadros técnicos capaces de leer datos antes que sellar formularios.

En Ecuador, esa brújula está escrita en la Constitución bajo el nombre de Sumak Kawsay, el buen vivir. No es un eslogan, sino una hoja de ruta medible: acceso a servicios, empleo digno, sostenibilidad. Convertido en indicadores abiertos, ese ideal podría guiar presupuestos en tiempo real y someterse a vigilancia ciudadana. Pero una burocracia ampliada por algoritmos será tan justa como lo sean sus datos y la transparencia de su código. La perfección algorítmica trae su propia sombra: un sesgo suficiente puede torcer la aguja del gasto social hacia donde convenga a los de siempre. Sin auditoría ciudadana y sin datos abiertos el paraíso se puede convertir en panóptico.

El reto, entonces, no es oponer Estado y mercado, sino alinear su energía creadora. A la academia le corresponde formar ingenieros y juristas que programen políticas ya no en papel, sino en líneas de código verificables. A la empresa privada, arriesgar capital paciente en proyectos piloto que puedan escalar. Y a la ciudadanía, vigilar que la nueva maquinaria digital sirva a las personas, no al revés.

El mundo ya no premia a quien solo sabe: premia a quien hace. Y «hacer» hoy significa iterar sin miedo, validar con datos y mejorar a la vista de todos. Con un Estado que se asuma builder, un sector privado que innove y una sociedad vigilante, el próximo salto en: energía limpia accesible, ciudades que ajusten su tráfico en tiempo real, justicia que resuelva expedientes con un clic, está a nuestro alcance. El futuro pertenece a quienes piensan construyendo y construyen pensando; allí es donde vale la pena estar.

CÓMO GIRAN HACIA LA DERECHA
los jóvenes en España

Por Milton Maldonado

Pablo Iglesias, Pedro Sánchez, Alberto Núñez Feijóo y Santiago Abascal suman 11,5 millones de seguidores en redes sociales. Iglesias encabeza la lista con un 34%, seguido muy de cerca por Abascal (32%) y Sánchez (30%), mientras que Feijóo apenas alcanza el 5%. El orden coincide con la franja de edad de cada uno, en un contexto donde el 80% de los jóvenes utiliza hoy las redes sociales como principal fuente de información.

Fuente: @pablo_ordaz y @borjandrinot

El orden coincide con la franja de edad de cada uno, en un contexto donde el 80% de los jóvenes utiliza hoy las redes sociales como principal fuente de información.

Del total de 11,5 millones de seguidores, la distribución es: X (49%), Facebook (19%), Instagram (18%) y TikTok (10%).

Si sustituyéramos al líder del Partido Popular por Isabel Díaz Ayuso, el total ascendería a 13,7 millones de seguidores y la cuota del PP subiría del 5% al 20%, cuadruplicando la de Feijóo.

En 2019 se registraron 2,4 millones de seguidores en Facebook, 3,7 millones en Twitter y 0,9 millones en Instagram. Vox y Unidas Podemos fueron los partidos más activos en redes y los que mayor capacidad de movilización demostraron. Ese mismo año, considerando número de seguidores, publicaciones y ratio de engagement, Vox fue el partido con mejor desempeño en Facebook, Twitter e Instagram (Gonzálvez Barrientos, Caldevilla, 2021).

El País señala que, desde 1985, los jóvenes españoles de entre 18 y 29 años se ubican ideológicamente más a la derecha que décadas atrás.

NOVIEMBRE - DICIEMBRE 2025

RED	Iglesias	Sánchez	Feijóo	Abascal
FB	40%	24%	5%	32%
IG	20%	33%	9%	59%
X	44%	35%	4%	17%
TT	10%	19%	1%	70%

Entre las principales causas citan: inmigración (21%), vivienda (30%), falta de oportunidades (26%) y el descontento con políticos, partidos y gobiernos (30%).

Han crecido con la idea de que vivirán peor que los baby boomers, han experimentado un confinamiento que afectó su desarrollo social, padecen un coste de vida cada vez más alto y tienen la percepción de que sus inquietudes no son escuchadas.

Han crecido con la idea de que vivirán peor que los baby boomers, han experimentado un confinamiento que afectó su desarrollo social, padecen un coste de vida cada vez más alto y tienen la percepción de que sus inquietudes no son escuchadas.

Hasta la pandemia, la sociedad española tendía a oscilar según cada ciclo político. Sin embargo, en los últimos cinco años la derechización se ha acelerado, especialmente entre los jóvenes, que mantienen una autopercepción de rebeldía similar a la de generaciones anteriores, pero ahora canalizada a través de un rechazo al bipartidismo de sus padres. Ese impulso convive con la repetición de discursos no siempre verificables, como la idea de que "los inmigrantes africanos no trabajan", "están todo el día en la calle", o que "reciben más ayudas que los españoles", lo que amplifica sesgos sociales como el racismo.

Otro argumento habitual es que la inmigración irregular incrementa la inseguridad. Sin embargo, la criminalidad en España es similar a la de hace diez años. También circula la percepción de que los inmigrantes africanos "no se integran".

La oposición al independentismo catalán se ha asociado tradicionalmente a ser "facha", pero ese estigma se está diluyendo: **uno de cada cuatro jóvenes catalanes afirma que votaría a la extrema derecha.** Hoy, la mayoría de comunidades autónomas están gobernadas por la derecha en alianza con la extrema derecha.

La denominada "ideología de género" se ha convertido, para parte de estos jóvenes, en una especie de "guerra cultural", mezclada con estereotipos vinculados a la religión musulmana. Temen que, en un futuro hipotético en que los musulmanes superen en número a los católicos, se impongan visiones contrarias a los derechos LGTBI o a la igualdad entre hombres y mujeres. A esta visión se suman propuestas como establecer una moratoria migratoria o permitir la entrada solo con contratos en origen, obligando a regresar una vez finalizado el periodo laboral.

También proponen limitar el acceso a la vivienda pública a quienes lleven al menos 18 años residiendo en España. En Cataluña, el 25% de la población nació en el extranjero, una cifra que se contrapone al debate apenas existente sobre el estado del sistema de pensiones, lo que alimenta el malestar entre jóvenes que abogan por reducción de impuestos y por poder decidir el destino de una parte de ellos, con ecos de planteamientos libertarios.

Voto. Intención directa de voto a cada partido entre jóvenes de 18 a 29 años (% sobre voto válido)

Fuente: @pablo_ordaz y @borjandrinot

El precio de la vivienda —el principal problema señalado por los jóvenes— ha aumentado más del 50% desde 2018 (INE). La consecuencia es clara: la mayoría no puede independizarse y, en el mejor de los casos, solo accede al alquiler de una habitación, quedando excluida del mercado inmobiliario.

La consecuencia es clara: la mayoría no puede independizarse y, en el mejor de los casos, solo accede al alquiler de una habitación, quedando excluida del mercado inmobiliario.

Según el CIS, Vox ha capitalizado gran parte de este malestar: más del 25% de los menores de 30 años votaría hoy por la extrema derecha, el doble que en 2023.

Un 20% de los actuales votantes de Vox votó al PP en 2023. Y de cara a diciembre de 2025, en Cataluña, Aliança Catalana se acercaría a Junts, mientras Vox superaría al PP en las autonómicas. La derecha está marcando la agenda política. El discurso de Vox es sencillo y directo. Representa una vía de escape al descontento juvenil al amplificar sus sesgos en redes sociales y responder a ellos en el mismo marco emocional. La batalla política ocurre también en internet, con la intervención adicional de sistemas basados en inteligencia artificial.

La extrema derecha se presenta así como la respuesta "soft" a una rebeldía legítima, mientras que las alternativas desde la izquierda del PSOE —limitadas por su posición parlamentaria, la percepción de deslegitimidad y el efecto de la acción colectiva— compiten en clara desventaja-en su idioma y todos los días bajo el efecto Mamdani- bajo una lógica de acción colectiva.

ENERGreen Talks

UNA RUTA
PARA LAS ENERGÍAS LIMPIAS

La transición energética no es un horizonte lejano: es el presente que redefine la competitividad global. ENERGreen Talks Madrid 2025 - Galápagos 2026 será el epicentro de un diálogo estratégico que conecta Europa y América Latina, con Ecuador como puente hacia un futuro sostenible.

Tras el éxito del encuentro celebrado en Quito en mayo de 2025, **ENERGreen Talks** llega a **Madrid los días 10 y 11 de diciembre** como la principal vitrina energética de Latinoamérica en Europa. Este congreso internacional, impulsado por la Cámara Oficial Española **CAMESPA** y con **Péndulo Estratégico** como aliado estratégico, entre otras organizaciones y entidades de alta importancia. El espacio busca consolidar un encuentro de innovación, financiamiento y cooperación en torno a la transición energética.

El evento reunirá a líderes empresariales, autoridades gubernamentales y expertos internacionales para debatir sobre **energías renovables, descarbonización, digitalización y modelos de financiamiento sostenible.**

La agenda incluye paneles sobre capital multilateral, transición energética en Latinoamérica e innovación tecnológica, además de visitas institucionales y encuentros B2B que refuerzan el carácter práctico y estratégico de la cita.

EUROPA: AVANCES Y DESAFÍOS

La transición energética europea vive un momento decisivo. Según el **Informe de la Comisión Europea sobre la Unión Energética 2025**, las renovables ya representan el **47% del mix energético europeo**, gracias al crecimiento de la solar (65,5 GW instalados en 2024) y la eólica (12,9 GW). Sin embargo, el mismo informe advierte que aún falta inversión para completar la transformación y que la adaptación de las redes eléctricas es un reto urgente.

España, como anfitrión, se posiciona en este contexto con proyectos de energías renovables y eficiencia energética que buscan consolidar su papel como hub de innovación. La conexión con América Latina amplía las oportunidades de cooperación tecnológica y financiera, especialmente en sectores como la energía solar, el hidrógeno verde y la digitalización de infraestructuras.

ECUADOR: FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

El encuentro de Quito en mayo de 2025 dejó claro que Ecuador es un país abierto a esta ruta. Expertos y autoridades coincidieron en que el desafío está en **fortalecer la infraestructura energética y consolidar alianzas público-privadas**.

El país ha avanzado en compromisos climáticos, con una meta de reducción del **20,9% de emisiones** proyectadas para 2025 en su primera NDC, y recientemente lanzó líneas de crédito de hasta **3 millones de dólares para Pymes** que impulsen proyectos de transición energética.

Aunque Ecuador defiende una transición sin plazos rígidos, la estrategia se centra en diversificar la matriz energética, modernizar procesos productivos y aprovechar su potencial en energías renovables y biodiversidad.

Esta flexibilidad, sumada a su apertura a la inversión extranjera, lo convierte en un socio atractivo para Europa en la construcción de una ruta compartida hacia la sostenibilidad.

Una ruta que continúa y se consolida

ENERGreen Talks continúa desde Madrid a Galápagos 2026.

Así consolida un espacio de encuentro de alto nivel académico, técnico y empresarial. Este escenario simbólico, en uno de los territorios más emblemáticos de biodiversidad del planeta, reforzará el compromiso con la innovación y la sostenibilidad energética.

El congreso de Madrid 2025 marca un hito en la cooperación energética entre Europa y América Latina. Para las empresas y gobiernos, representa una oportunidad de **visibilidad, networking y acceso a nuevas alianzas estratégicas.**

Para Ecuador, es la confirmación de su papel como país abierto a la transición energética, capaz de tender puentes hacia un futuro más limpio y competitivo. Y para Europa, es la ocasión de reforzar su liderazgo en renovables, enfrentando los retos de inversión y modernización de redes.

La ruta Madrid 2025 – Galápagos 2026 es la hoja de ruta de una transición energética que se construye con innovación, colaboración y visión compartida.

Aliados estratégicos:

Embajada del Ecuador en España | República del Ecuador | Cámara Oficial Española de Comercio e Industria de Quito | PRO ECUADOR Negocios sin fronteras | Péndulo Estratégico | Influencia Hispana

SOSTENIBILIDAD Y PRODUCTIVIDAD: TRANSICIÓN SOBRE UN ALAMBRE

España avanza firme en la transición energética: en 2024 casi el 57% de su electricidad fue renovable. El reto ahora es dotar al sistema de flexibilidad y seguridad jurídica para transformar esa autonomía en verdadera competitividad estratégica.

Por Rosina Müller Bernar,
Red Nest, Fundadora

No cabe duda de que la autonomía energética es una cuestión estratégica. Lograr la independencia energética, especialmente respecto de los gases importados, es uno de los objetivos de la Unión Europea y un área en la que España alcanza nuevos récords cada año. **En 2023, más del 51% del mix eléctrico español fue de origen renovable, y esa cifra en 2024 alcanzó casi el 57%**. ¿Cómo ha conseguido España convertirse en uno de los tres mayores productores de electricidad de origen renovable europeos?

En gran medida ha alcanzado estos récords **gracias a un entorno regulatorio relativamente estable que proporciona una seguridad jurídica favorable a la inversión privada para desarrollar e implementar las renovables.** No obstante, el impacto que este despliegue acelerado ha tenido en la rentabilidad de los proyectos renovables, al presionar a la baja el precio de la energía, hace cada vez más necesaria la incorporación de soluciones que otorguen flexibilidad al sistema.

Pero ¿cómo conseguir esa flexibilidad? **La hibridación con baterías parece ser la clave, como también lo será un aumento de la demanda de la electricidad.**

En un contexto en el que la tecnología ya está disponible, **el marco regulatorio debe evolucionar al mismo ritmo que lo hace la inversión privada.** Así, definir con claridad servicios de capacidad, reglas operativas de las baterías y criterios de hibridación y participación en distintos mercados es indispensable. La ausencia de estas piezas genera incertidumbre y ralentiza tanto la movilización de capital como la consolidación de los proyectos renovables.

La regulación, si bien ayudará, no resolverá el reto por sí sola; deberá ir acompañada de **una mejora en la tramitación administrativa y en la capacidad de las instituciones para implementar las nuevas reglas.** Los cuellos de botella vividos en los últimos años no pueden repetirse si se quiere consolidar la penetración renovable actual.

La creación de nuevos focos de demanda para abordar el impacto en la rentabilidad de las renovables es también fundamental. Aunque el hidrógeno y los centros de datos persiguen la estabilización de los precios, aún requieren de una regulación que dote de la seguridad jurídica y aceleración que esta acción requiere.

Además, cobra importancia la activación de sectores tradicionalmente ajenos al sector eléctrico. Su progresiva electrificación permitirá la creación de nueva demanda, a la vez que la transformación de estas industrias generará un impacto económico estructural, evitando que la transición se concentre —o más bien dependa — de unos pocos sectores.

El despliegue del almacenamiento e hibridación permitirá así suavizar la volatilidad de los precios de la energía, facilitando la planificación (y rentabilidad) de inversiones; pero, una vez más, solo una política económica firme que convierta la autonomía energética española en competitividad estratégica marcará el verdadero salto cualitativo.

El posicionamiento del país como productor de tecnología y soluciones industriales y no como mero exportador de electrones, será la que habilite una consolidación real de las renovables.

AMÉRICA LATINA: la región de las oportunidades en energía

El poder económico de la próxima década no lo definirán las criptomonedas ni las plataformas digitales, sino la capacidad de generar, gestionar y transportar energía renovable en un mundo marcado por la emergencia climática.

Por Juan José del Valle
Director ejecutivo de J3M

Según la Agencia Internacional de la Energía, **en 2025 la inversión energética global alcanzará 3,3 billones de dólares**, de los que 2,2 billones se destinarán a renovables, redes, almacenamiento y eficiencia, mientras 1,1 billones seguirán fluyendo a petróleo, gas y carbón. En este momento histórico de transición energética, **América Latina y el Caribe llegan con una ventaja:** alrededor de dos tercios de su electricidad ya provienen de fuentes limpias. En los últimos años, cerca de cuatro quintas partes de la nueva capacidad eléctrica instalada ha sido renovable. Para las empresas españolas, la oportunidad es doble: participar en la expansión de esta capacidad y capturar alta rentabilidad en infraestructuras críticas aún subatendidas por el capital global.

La paradoja es que la región está infracapitalizada: apenas recibe el 5% de la inversión privada global en energía limpia, pese a su matriz baja en carbono. Proyectos bien estructurados pueden ofrecer retornos superiores a los de mercados maduros. De aquí a 2030, América Latina podría sumar 160 GW de nueva capacidad renovable, con Brasil, Chile, México y Colombia como protagonistas. La inversión en energías limpias ha crecido 25% desde 2015, pero aún está lejos de la senda del Acuerdo de París.

América Latina pone la abundancia de recurso y la necesidad urgente de inversión; España, el capital y el know-how para cerrar esa brecha.

Ecuador ilustra los riesgos de depender de una sola tecnología y no adaptarse a un clima cada vez más impredecible: las sequías de 2023–2024 redujeron drásticamente la generación hidroeléctrica y obligaron a racionamientos. **La respuesta fue diversificar el mix eléctrico y abrir espacio a la inversión privada en solar distribuida y nuevas regulaciones.**
El gran desafío regional es integrar la expansión renovable con redes y almacenamiento. **Hoy, por cada dólar invertido en generación se destinan menos de 0,50 a redes y almacenamiento; para 2035 debería elevarse a 0,85** hasta movilizar del orden de 50.000 millones de dólares anuales. La transmisión se convierte en columna vertebral de esta nueva geografía energética con iniciativas de integración eléctrica regional como el Sistema de Interconexión Eléctrica Andina (SINEA) entre Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y Perú, o el Sistema de Integración Energética del Cono Sur (SIESUR) entre Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay.

En este contexto, **España parte con una posición privilegiada** como potencia industrial en renovables. Sus fabricantes, ingenierías y utilities han demostrado durante años su fortaleza para integrar grandes volúmenes de eólica y solar en la red, operar transmisión regulada y estructurar financiación sofisticada con bonos verdes y vehículos especializados. Ese liderazgo ya se refleja en posiciones consolidadas en México, Brasil, Chile y Colombia, los epicentros actuales de la expansión renovable en la región.

Para una empresa española la pregunta relevante es cómo diseñar su entrada a la región reduciendo el riesgo. Las estrategias más eficaces combinan coinversión con bancos de desarrollo, acuerdos con compañías locales y participación selectiva en subastas de generación, transmisión y almacenamiento, articulando portafolios que integran solar, eólica, baterías y eficiencia. **América Latina pone la abundancia de recurso y la necesidad urgente de inversión; España, el capital y el know-how para cerrar esa brecha.**

Para cumplir sus metas energéticas, América Latina y Caribe requiere elevar la inversión anual en energía limpia hasta más de cien mil millones de dólares hacia 2035. La ventana de oportunidad está abierta: la pregunta es si España y sus empresas quieren ser protagonistas en esta década decisiva o limitarse a observar cómo otros ocupan el espacio.

DESCIFRANDO LA IA EN LA UNIÓN EUROPEA

La Ley de Inteligencia Artificial de la UE ya es una realidad en 2025: es un marco vigente que está redefiniendo la competitividad y la confianza tecnológica en Europa.

La Unión Europea dio un paso histórico: desde agosto de 2024 la Ley de Inteligencia Artificial (AI Act) está en vigor, y en agosto de 2025 entraron plenamente en aplicación las normas de gobernanza y las obligaciones para los proveedores de IA de propósito general. Esto significa que las empresas que operan en Europa ya no pueden limitarse a "prepararse": **deben demostrar cumplimiento, transparencia y responsabilidad en el despliegue de sus sistemas.**

La narrativa de la Ley ha evolucionado. Lo que comenzó como un proyecto ambicioso hoy es **un marco regulatorio exigible**, con plazos que han sido incluso flexibilizados para los sistemas de alto riesgo, extendiendo su entrada en vigor 16 meses adicionales.

Esta decisión refleja **la tensión entre la necesidad de proteger derechos fundamentales y la presión de las corporaciones por reducir cargas burocráticas.** Europa busca equilibrar innovación y seguridad, pero el debate sigue abierto: ¿se está protegiendo al ciudadano o se está dando aire a los grandes actores tecnológicos?

El impacto es inmediato en la gobernanza corporativa. Los directivos responsables de cumplimiento, datos, riesgos y seguridad ya no pueden delegar la IA como un asunto técnico. La regulación exige inventarios claros de aplicaciones, clasificación por niveles de riesgo, documentación técnica exhaustiva y procesos de supervisión humana. En España, donde la digitalización se ha convertido en un eje estratégico, esta ley obliga a las organizaciones a revisar no solo sus modelos de IA, sino su cultura de gestión de riesgos.

La clasificación por riesgos es el corazón de la Ley:

Riesgo inaceptable:
Prohibido (puntuación social, manipulación subliminal, biometría en tiempo real).

Alto riesgo:
Permitido bajo estrictos requisitos (infraestructuras críticas, selección laboral, beneficios públicos).

Medio riesgo:
Sujeto a transparencia (deepfakes, reconocimiento emocional).

Bajo riesgo:
Permitido, pero con monitorización continua.

Más allá de la letra, lo relevante es la **posición estratégica que adopten las empresas.** Cumplir no basta: **la Ley de IA se convierte en un diferenciador reputacional. Las compañías que integren marcos de confianza** -como el Trusted AI de KPMG- no solo evitarán sanciones, sino que podrán comunicar a clientes y socios que su innovación es segura, ética y sostenible.

En este sentido, la Ley de IA debe leerse como una oportunidad para **reconstruir la confianza en la tecnología.** Europa está marcando un estándar global, y las empresas españolas tienen la posibilidad de liderar narrativas de responsabilidad que trasciendan el cumplimiento formal. **La clave está en pasar de la reacción a la estrategia:** inventariar, automatizar la gestión de modelos, reforzar la privacidad y formar equipos en ética digital.

La pregunta es **cómo cada organización decide posicionarse en este nuevo terreno de la IA.** En un entorno de polarización y desconfianza, la regulación europea ofrece un marco para que la innovación tecnológica se convierta en un activo de confianza pública. Y ese es el verdadero desafío: **hacer de la IA un instrumento de competitividad que respete derechos y fortalezca reputaciones.**

DESIGUALDAD TERRITORIAL Y COSTE DE VIDA:

LA DOBLE BRECHA INVISIBLE EN LA ESPAÑA DEL SIGLO XXI

En una España que aspira a la modernidad y a la competitividad global, dos realidades persisten como obstáculos silenciosos para la cohesión social: la concentración de inversión en los grandes polos urbanos, y el encarecimiento del coste de vida en ellos, que relega a las regiones interiores a una periferia estructural. Mientras la Madrid y la Barcelona atraen capital, talento y crecimiento, miles de municipios del interior registran caída demográfica, escasa inversión productiva y un ocio-cívico limitado.

Por
Daniel del Valle

Las diferencias territoriales no son solo de renta, sino de oportunidades y de futuro: según la Fundación Alternativas, la transición demográfica, climática y digital tendrá un impacto diferencial según el territorio, agravando las desigualdades existentes. Por su parte, los análisis de patrimonio muestran que en España hay claras disparidades: **la región de Madrid casi dobla la media nacional de patrimonio por hogar.**

Pero al mismo tiempo, vivir en Madrid o Barcelona ya no es sinónimo solo de oportunidades: **se ha convertido en un reto de coste de vida.** Barcelona figura entre las ciudades europeas con el coste más alto. Y los datos recientes confirman que más de cuatro millones de personas viven con menos de 644 €/mes; una cifra que revela la fragilidad del bienestar en territorios con aparentemente "ventaja".

La conjunción de ambos fenómenos (inversión concentrada y coste elevado) produce una "doble brecha": por un lado, **los jóvenes de la "España vaciada" carecen de infraestructura, transporte, vivienda digna o digitalización; por otro, los residentes en las grandes metrópolis sienten que su acceso a la vivienda, al ocio, a la movilidad social se estrecha.** La vivienda emerge como epicentro de esta tensión: en Madrid y Barcelona el alquiler y la compra se alejan de la posibilidad real para muchos, y la desigualdad urbana se acentúa.

¿Qué hacer entonces? El reto exige una doble estrategia: que la inversión se descentralice hacia ejes interiores, fortaleciendo infraestructura, movilidad, digitalización y vivienda asequible; **y que las grandes ciudades asuman un modelo más sostenible de desarrollo, donde la atracción de inversión no se traduzca en expulsión social por coste de vida.**

La financiación autonómica, el acceso a vivienda pública, los incentivos a teletrabajo o redes de transporte de última milla se presentan como palancas claves.

En definitiva, **la España del siglo XXI no puede permitirse que la prosperidad se concentre y que el coste de estar en los centros de prosperidad sea convertirse en víctima de ella.** Porque la auténtica cohesión no nace solo del desarrollo económico, sino de la justicia territorial y del derecho a vivir con dignidad; sea uno del centro o de la periferia. Y en ese escenario, quienes diseñan políticas, inversiones y debates públicos tienen la gran responsabilidad de rediseñar la pregunta: ¿Qué territorio queremos para las nuevas generaciones?

INNOVACIÓN SOSTENIBLE:

EL NUEVO INDICADOR REPUTACIONAL

En 2025, la reputación empresarial ya no se mide en balances ni en campañas de imagen: se mide en sostenibilidad, transparencia y capacidad digital. Las compañías que no integren estos tres ejes en su ADN corren el riesgo de quedar fuera del mapa de confianza institucional y social.

Silvana Larrea,
silvana@pendulo.ec

La reputación corporativa ha dejado de ser un intangible difícil de definir para convertirse en un **activo estratégico exigido y medible.** En España y Ecuador, los empresarios enfrentan un entorno en que la sostenibilidad, la transparencia y la digitalización son ya el estándar de legitimidad.

La presión regulatoria europea es contundente. La **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD),** vigente desde 2024, obliga a más de 50.000 empresas en la UE a reportar con detalle sus impactos ambientales, sociales y de gobernanza.

Según la **Encuesta Global CSRD 2024 de PwC (la más reciente, pues se publica a año caído), tres de cada cuatro compañías** que se preparan para cumplir con esta directriz afirman que la sostenibilidad está influyendo directamente en sus decisiones estratégicas. De acuerdo con el informe: "La presentación de reportes bajo la CSRD está llevando a las empresas a dar más importancia a la sostenibilidad en la toma de decisiones".

En paralelo, **la taxonomía verde de la UE redefine qué inversiones son consideradas sostenibles, como condición para el acceso a financiación internacional.** Esto significa que la reputación vinculada a la sostenibilidad abre puertas a mercados y también a capital.

En Latinoamérica, aunque la regulación avanza más lentamente, la demanda social es clara. Un estudio sobre tendencias de sostenibilidad empresarial en 2025 destaca que las compañías que integran la biodiversidad en su estrategia y apuestan por el "talento verde" logran ventajas competitivas duraderas.

En Ecuador, la transición energética y la necesidad de fortalecer instituciones hacen que la transparencia corporativa sea vista como un **factor de diferenciación.**

La transparencia se ha convertido en un **indicador de confianza.** En un mundo hiperconectado, **la opacidad erosiona reputación más rápido que cualquier crisis.** La gestión ética de datos y la rendición de cuentas son ahora condiciones de éxito. En España, la digitalización de procesos públicos y privados amplifica la percepción de eficiencia, pero también expone a las empresas a un escrutinio constante.

Adicionalmente, la digitalización redefine la narrativa empresarial. **La Década Digital Europea 2025** impulsa la integración de inteligencia artificial y trazabilidad digital en la gestión corporativa. Esto permite demostrar impacto con datos verificables y convierte la innovación tecnológica en garantía de confianza.

El **efecto wow** está en la convergencia: **sostenibilidad, transparencia y digitalización ya no son agendas separadas**, sino que conforman ya un único indicador reputacional. Las empresas que lideran con innovación sostenible logran acceso preferente a financiación, mayor resiliencia ante crisis y confianza institucional.

En España, el ajuste fiscal y el envejecimiento poblacional obligan a repensar modelos de inversión pública. En Ecuador, la transición energética abre oportunidades para soluciones tecnológicas y sostenibles. En ambos contextos, la reputación se convierte en el **pasaporte de legitimidad.**

Es así que el nuevo indicador reputacional no se mide en likes ni en campañas de imagen. Se mide en **innovación sostenible, transparencia verificable y digitalización inteligente.** Las compañías que abracen estos ejes sobrevivirán a la presión regulatoria y fiscal y se posicionarán como líderes de confianza en un mercado global cada vez más exigente.

Fuentes: PwC Encuesta Global CSRD 2024; UOC Oikonomics sobre CSRD; Compromiso RSE – Tendencias en sostenibilidad e impacto 2025; Conexión España – Tendencias en sostenibilidad empresarial 2025.

Pablo Morales

Abogado, experto en políticas públicas y manejo de riesgo político con más de 10 años en el medio. Magíster en Derecho de los Negocios en la Universidad de Berkeley, California. Doctorando en Derecho Administrativo Iberoamericano en la Universidad de Coruña. Magíster en Regulación Económica y Derecho de Competencia, en la Universidad de Bonn. Licenciado en Artes liberales y Abogado, graduado con honores en la USFQ. Postgrado en Derecho Tributario y Derecho Procesal por la UASB. Posee un diplomado de titulación conjunta Gobernanza y políticas públicas por el IDE Business School, Ecuador y la Universidad del Desarrollo, Chile. Diplomado en Tecnologías para Innovar el Sector Público, Argentina. Implementador Líder Certificado de ISO 37001 Antisoborno PECB.

Aliados Estratégicos: Morales & Asociados Estudio Jurídico · UP Brands · Miembro de: ALaCoP Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos · SEMINARIUM Media Partners · Educación para Compartir · Cámara Ecuatoriano Británica · HJ Becdach Ferias Eventos Congresos

pendulo.pro

QUITO - MIAMI - MADRID

+593 97 969 6438

Péndulo Estratégico
Gestión de riesgo político y de reputación

SUSCRÍBETE AQUÍ:
www.pendulo.pro