



Las élites empresariales en Panamá: redes, contribuciones electorales y puertas giratorias

Business Elites in Panama: Networks, Electoral Contributions, and Revolving Doors

Julián Cárdenas

Universitat de València, Valencia, España

Francisco Robles-Rivera

Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica

Recibido: 03/10/2022

Aceptado: 13/12/2022

Acerca de las personas autoras

Julián Cárdenas. Español. Es profesor en la Universitat de València donde enseña métodos de investigación y análisis de redes. Interesado en investigar las redes de las élites y el impacto de la inteligencia artificial. Julián Cárdenas es editor de la Revista Española de Sociología (RES) y coordinador de la Red Élite América Latina (REAL).

Contacto: julian.cardenas@uv.es

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0584-5603>

Francisco Robles-Rivera. Costarricense. Profesor de la Escuela de Ciencias de la Comunicación Colectiva e investigador del Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Costa Rica. Realiza investigaciones comparativas sobre la desigualdad, los medios de comunicación, las élites, la financiación privada de los partidos políticos y el poder en América Latina. Doctor en Ciencias Políticas por la Freie Universität de Berlín (DE).

Contacto: francisco.robles@ucr.ac.cr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0117-3515>

Resumen

Panamá es un caso particular en el que conviven fuertes y consolidadas instituciones reguladoras y democráticas, pero una alta captura del Estado. Para comprender este caso, este artículo analiza las fuentes de poder de las élites: control de ingresos, cohesión empresarial, contribuciones a campañas electorales y puertas giratorias. Los resultados muestran que en Panamá hay una concentración de ingresos muy alta junto a una baja progresividad fiscal, cohesión de un pequeño conjunto de grupos económicos familiares, contribuciones coordinadas a un candidato presidencial y nombramientos de empresarios para puestos estratégicos del gobierno.

Palabras claves: élites económicas, corrupción, relaciones empresariales-estatales, análisis de redes, desigualdad.

Abstract

Panama is a particular case in which strong and consolidated regulatory and democratic institutions coexist along with high corruption and state capture. To understand this case, this article analyzes elite's sources of power: income control, business cohesion, contributions to electoral campaigns and revolving doors. The results show that in Panama there is a very high income concentration together with low fiscal progressivity, cohesion of a small set of family business groups, coordinated contributions to a presidential candidate and appointments of businesspeople to strategic government positions.

Keywords: economic elites, corruption, business-state relations, network analysis, inequality.

Introducción

La captura del Estado ocurre cuando sus funciones se modifican para servir intereses particulares. Por ejemplo, cuando un agente público regulador que ha sido designado para actuar en defensa de intereses públicos opera en beneficio de un grupo de empresas o industrias, el Estado ha sido capturado (Hellman *et al.*, 2003). Del mismo modo, las grandes empresas pueden capturar al Estado como ente regulador cuando esas corporaciones influyen en las políticas destinadas a regularlas (Acemoglu y Robinson, 2012; Innes, 2014). Cuando el Estado ha sido capturado, la política opera como un vehículo para un conjunto selecto y no representativo de intereses privados.

Panamá es un ejemplo ilustrativo de Estado capturado. El “control de la corrupción” es una medida de gobernanza del Banco Mundial que mide hasta qué punto el poder público se ejerce en beneficio privado, y se utiliza como indicador de la captura del Estado. En “control de la corrupción”, Panamá está muy por debajo de la media de los países de América Latina y el Caribe (World Bank, 2021). Además, la independencia judicial en Panamá se encuentra entre las peores de la región según el Informe de Competitividad Global 2016-2017 (World Economic Forum, 2017).

¿Por qué algunos Estados son capturados y otros no? La mayor parte de la literatura señala la debilidad institucional como una de las principales condiciones explicativas a nivel macro de la captura del estado (Hellman *et al.*, 2003; Innes, 2014). Sin embargo, en las clasificaciones mundiales que miden el grado de desarrollo institucional y estabilidad, Panamá se desempeña relativamente bien. Mientras que Panamá está por encima del percentil 60 en efectividad del gobierno, estabilidad política y calidad regulatoria (donde las posiciones más altas indican un mejor desempeño), en el control de la corrupción está por debajo del percentil 35 (World Bank, 2021). Esta divergencia entre instituciones reguladoras fuertes y alta captura del Estado en Panamá indica que son necesarios otros enfoques teóricos para comprender la captura del Estado.

Las teorías del poder empresarial han acordado que las élites empresariales ocupan una posición privilegiada en el proceso de diseño de políticas, y que la influencia política se ejerce a través de varias fuentes de poder (Culpepper, 2010; Fairfield, 2015). Las “fuentes de poder de las

élites” abarcan los medios y mecanismos que fortalecen la posición negociadora de las élites y su influencia. De acuerdo con los teóricos de las élites, tener acceso a recursos valiosos, pertenecer a redes de influencia, y ocupar posiciones estratégicas constituyen las principales fuentes de poder (Domhoff, 2013; Mills, 1956). La distribución desigual de las fuentes de poder genera un acceso desigual al Estado y, por tanto, una influencia sobre la política mayor que la de otros actores (Durand, 2019). Cuando las élites empresariales concentran fuentes de poder tales como los recursos económicos, las redes para actuar colectivamente, y ocupar puestos de toma de decisiones en los gobiernos, las posibilidades de captura del Estado son mayores.

Este artículo analiza las fuentes del poder de las élites empresariales en Panamá para comprender mejor este llamativo caso en el que hay fuertes instituciones democráticas y reguladoras, pero alta captura del Estado por grandes empresas. Específicamente, estudiamos la concentración de ingresos en el decil más rico, la cohesión empresarial a través de un análisis de la red de *interlocking directorates*, contribuciones de campaña en las elecciones presidenciales y nombramientos de empresarios para puestos gubernamentales (puertas giratorias).

A pesar del creciente interés en estudiar a las élites en América Latina, existe una notable ausencia de estudios empíricos sobre las élites en Panamá. Por lo tanto, esta investigación constituye un punto de referencia para futuras investigaciones sobre las élites empresariales. El trabajo está organizado de la siguiente manera. Primero, se desarrolla un marco analítico, el cual se enfoca en las fuentes de poder de las élites empresariales. Segundo, se describe el contexto político de Panamá. Tercero, se detallan los métodos y los datos. Posteriormente, se exponen los resultados que muestran la configuración de las estructuras de poder que caracterizan a Panamá. La última parte del texto discute los hallazgos, proporciona vías para futuras investigaciones y recomendaciones políticas.

Captura del Estado y fuentes de poder de las élites empresariales

El estudio de las fuentes de poder ha sido extenso y variado. Desde el trabajo de Max Weber a inicios del siglo XX ha habido una preocupación

constante por definir e identificar los elementos que proporcionan fuerza para ejercer el poder, influir o legitimar la autoridad. Más recientemente, Fairfield (2015) enmarcó las fuentes de poder de las élites económicas en dos amplias categorías: poder instrumental y poder estructural. El poder instrumental implica la capacidad de las élites empresariales para llevar a cabo acciones políticas a través de diferentes fuentes como financiación de campañas, puertas giratorias, vínculos partidistas, conocimiento experto y acceso a los medios de comunicación. El poder estructural es la capacidad que tienen las élites empresariales de influir debido a su músculo económico, por ejemplo, mediante amenazas de desinversión y generación de empleo. Estas acciones políticas y dependencias económicas del Estado otorgan a las élites empresariales influencia sobre la política.

Estudios previos sobre la captura del Estado han señalado la relevancia de las relaciones político-empresariales como fuente principal de poder de las élites empresariales. Estas relaciones político-empresariales se manifiestan a través del reclutamiento de empresarios en puestos gubernamentales y la financiación de campañas electorales (Dal Bó, 2006). En primer lugar, el paso de empresarios a la política, también conocido como puertas giratorias, es concebido como una transferencia de eficiencia empresarial al gobierno, pero también como fuente de conflictos de intereses, amiguismo y corrupción (Brezis y Cariolle, 2015). Además, las contribuciones a las elecciones presidenciales pueden ser un mecanismo para que las élites empresariales forjen relaciones de reciprocidad con los partidos y los candidatos presidenciales. Esto es especialmente cierto cuando hay poca transparencia en el financiamiento electoral, como es el caso en la mayoría de los países centroamericanos (Casas-Zamora, 2005).

Otra línea de investigación consolidada argumenta que la captura del Estado está profundamente arraigada en sociedades desiguales. La alta desigualdad de ingresos debilita a la sociedad civil organizada, como sindicatos y movimientos sociales, que podrían hacer frente al poder de los empresarios (Durand, 2019). En pocas palabras, cuando las élites empresariales son fuertes y las organizaciones civiles son débiles, es posible que el Estado pueda ser capturado por las grandes empresas (Acemoglu y Robinson, 2019). Como resultado, los grupos empresariales

políticamente poderosos crean obstáculos para el surgimiento y desarrollo de proyectos políticos redistributivos que pueden amenazar su posición privilegiada, por ejemplo a través de la captura de los medios de comunicación (Petrova, 2008; Robles-Rivera, 2021).

Además las conexiones político-empresariales y la desigualdad de ingresos, la literatura sobre poder empresarial y política fiscal argumenta que la cohesión empresarial es uno de los recursos más eficientes para influir en la política (Castañeda, 2017). Cuando las élites empresariales forman un frente de oposición unido, las posibilidades de influir en la política tienden a ser más fuertes que si cada facción actúa de forma independiente (Fairfield, 2015). Sin embargo, algunos académicos no están de acuerdo y muestran que la cohesión empresarial puede permitir que el estado tenga control sobre las grandes empresas y dar lugar a políticas más inclusivas (Cárdenas, 2020; Schoenman, 2014). El debate sobre si las élites empresariales están organizadas de manera cohesionada o fragmentada no es solo una discusión sobre la organización interna de las empresas, sino también una forma de interpretar la estructura que permite a las élites empresariales influir en el Estado. Si bien los estudios anteriores infirieron el alcance de la cohesión de las élites empresariales a partir del desarrollo de asociaciones empresariales (Castañeda, 2017; Fairfield, 2015), el presente estudio analiza las redes entre las grandes empresas para descubrir hasta qué punto las élites empresariales están cohesionadas.

El nivel de cohesión de las élites empresariales se analiza mediante la presencia (o ausencia) de *interlocking directorates*. Los *interlocking directorates* son relaciones entre las empresas por compartir directivos. Cuando un directivo se sienta simultáneamente en juntas de varias grandes empresas, crea enlaces entre estas grandes empresas. Si las empresas están altamente interconectadas a través de miembros de las juntas directivas, se configura una red empresarial cohesionada. Si las grandes empresas están poco o nada conectadas entre sí, nos encontramos ante una red empresarial fragmentada o no cohesionada. Aunque las élites empresariales pueden conectarse a través de otros medios (lazos familiares, membresía a clubes exclusivos, asistencia a las escuelas privadas), los enlaces debido a la “pluriempleabilidad” de los directivos involucra a los líderes de primer nivel del sector empresarial.

Además, la investigación en redes empresariales ha demostrado ampliamente que las juntas directivas interconectadas son fundamentales para organizar la unidad política de los empresarios (Murray, 2017). Las redes empresariales cohesionadas facilitan la transferencia de conocimiento e información entre los empresarios, reducen los costos de transacción y, por lo tanto, aumentan la probabilidad de acción colectiva por parte de las empresas. Una gran cantidad de estudios explora las redes de las élites empresariales a través de *interlocking directorates*, especialmente en América del Norte y Europa occidental. La investigación en los países latinoamericanos ha ido creciendo, pero hasta ahora se ha centrado casi exclusivamente en las grandes naciones de la región: Brasil, México, Chile, Perú y Colombia (Cárdenas, 2016).

En Panamá, estudios previos en los años 1960-1980 revelaron la concentración de la propiedad de las grandes empresas en unas pocas familias y la conexión entre las empresas por miembros de las estas familias en los consejos de administración (Gandásegui 1967). Las poderosas familias panameñas (Chiari, Duque, Vallarino, Arias Espinoza, Alemán y Eleta, Humbert, entre otras) ocuparon cargos en empresas y en el gobierno (Hughes y Quintero 1987). Puede que esta unión de las élites empresariales de Panamá fuera clave para negociar y alcanzar concesiones de Estados Unidos por el acceso y control del Canal de Panamá.

Contexto político de Panamá

Desde la invasión estadounidense en 1989, Panamá ha completado su transición a una democracia electoral pacífica (Pérez, 2011). Después de la invasión, el desarrollo del marco institucional se basó en dos principios: la desmilitarización del gobierno y los partidos políticos, y el fortalecimiento de un comité electoral autónomo. La desmilitarización otorgó una prohibición constitucional al establecimiento de fuerzas armadas que tenían el control de la defensa, los partidos políticos y la seguridad pública. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) desempeñó un papel crucial en la promoción del diálogo entre diferentes facciones poderosas. Además, la transferencia del control del Canal de Panamá en 1999 de EE. UU. a Panamá creó un ambiente idóneo para dejar las peleas entre facciones de poder y unificar intereses comerciales. Las élites políticas y económicas se compro-

metieron a fortalecer las instituciones democráticas y se dieron cuenta de que la ideología era irrelevante siempre que pudieran beneficiarse del comercio y el desarrollo económico (Pérez, 2011).

Siete procesos electorales presidenciales diferentes considerados justos, libres y competitivos han tenido lugar en Panamá desde 1989. Según Polity IV y Freedom House, entre el golpe militar de 1968 y la invasión de los Estados Unidos en 1989, Panamá fue un estado autocrático. Después de un período de transición democrática (1989-1994), Polity IV clasifica a Panamá en el grupo de sistemas democráticos, y Freedom House indexó a Panamá como un estado libre. Actualmente, Panamá ocupa el cuarto lugar entre los estados latinoamericanos más democráticos en el ranking de Freedom House.

No obstante, junto con el fortalecimiento de las instituciones económicas y políticas, Panamá también ha sido el epicentro de varios escándalos de corrupción global. La percepción de que los altos niveles del Estado son capturados por intereses privados se ha extendido ampliamente en la sociedad panameña. El Latinobarómetro, una encuesta de opinión pública a gran escala en toda América Latina, refleja que ha habido un marcado aumento en la percepción social de que el Estado se preocupa principalmente por los intereses de unos pocos grupos dominantes. En 2009, el 44 % de los panameños encuestados estuvo de acuerdo con la declaración de que el país está gobernado para el beneficio de unos pocos intereses poderosos y no para el bien de todos. Esta proporción aumentó considerablemente al 69 % en 2015 y al 85 % en 2018. En la misma encuesta, la confianza en las empresas privadas disminuyó del 56 % en 2009 al 43 % en 2015. Además, el 66 % de los panameños encuestados en 2018 indicaron que creían que todos o casi todos los miembros de la élite política (presidente y sus funcionarios) están involucrados en la corrupción, una proporción más alta que el promedio de América Latina (Latinobarómetro, 2019).

Varios informes sobre Panamá plantean serias preocupaciones sobre la corrupción, la captura del Estado y la impunidad, que afectan directamente al sistema de justicia y a los niveles más altos de gobierno (Freedom House, 2019). Por ejemplo, millones de documentos filtrados del bufete de abogados panameño Mossack Fonseca, conocidos como los Panama Papers, revelaron el rol del país en los esquemas globales de

evasión fiscal y corrupción. Además, el caso Odebrecht, un esquema de corrupción masivo centrado en una empresa de construcción brasileña que sobornó a políticos en varios países latinoamericanos, implicaba a más de 80 políticos, abogados y empresarios de primer nivel en Panamá, incluidos los expresidentes Ricardo Martinelli (2009-2014) y Juan Carlos Varela (2014-2019). Martinelli fue acusado de aceptar alrededor de 56 millones de dólares estadounidenses de Odebrecht para otorgar contratos públicos a la empresa brasileña. Varela admitió en noviembre de 2017 que recibió donaciones para su campaña vicepresidencial de 2009 de un individuo vinculado a Odebrecht. Además, dos miembros del gabinete de la administración del expresidente Martinelli fueron arrestados en septiembre de 2017 por presunto lavado de dinero en relación con el caso Odebrecht.

Ambos presidentes Ricardo Martinelli y Juan Carlos Varela, también fueron empresarios destacados. Martinelli fue dueño de una gran cadena minorista, Super 99, y la familia de Varela es el mayor productor de alcohol del país. Ricardo Martinelli fundó el partido Cambio Democrático (DC) y se convirtió en presidente en 2009 en una alianza política con el partido derechista proempresarial, el Partido Panameñista (PAN), dirigido por Juan Carlos Varela. La coalición entre Martinelli y Varela implicó la incorporación de figuras prominentes del PAN y líderes empresariales al gabinete de Martinelli. El pacto también incluyó el acuerdo de que Varela sucedería a Martinelli como candidato presidencial en las elecciones de 2014. Pero la alianza entre Martinelli y Varela se erosionó y terminó en 2011.

Martinelli aprobó una reforma fiscal que gravó directamente a las empresas y las propiedades de los magnates panameños para cumplir con las promesas de su campaña de una inversión significativa en infraestructura y transferencias monetarias. Cuando parte de las élites empresariales se sintió amenazada por esas políticas, el pacto entre las élites, establecido después de la invasión estadounidense, se rompió. El presidente Martinelli expulsó a Varela y a varios líderes empresariales del gobierno. En este contexto, las elecciones presidenciales de 2014 representaron una nueva disputa dentro de las élites poderosas para controlar el Estado. Algunos apoyaron al candidato de Martinelli, José Domingo Arias, y algunos respaldaron a Juan Carlos Varela.

Finalmente, Juan Carlos Varela ganó las elecciones, y Martinelli, que se enfrentó a acusaciones de espionaje político, fue arrestado en 2017 en Estados Unidos y extraditado en 2018. Un tribunal panameño lo declaró inocente en 2019.

Las disputas entre las facciones de las élites representadas por Martinelli y Varela debilitaron los acuerdos posteriores a la invasión estadounidense. En lugar de priorizar la agenda económica sobre la ideología y jugar dentro de las reglas democráticas del juego, las élites lucharon por el control del Estado con el objetivo de enjuiciar, aprobar o derogar las reformas fiscales, y utilizar los nombramientos públicos para servir intereses particulares. En este panorama, es donde resulta atractivo analizar las fuentes de poder de las élites empresariales para comprender cómo se estableció la captura del Estado en Panamá.

Métodos y datos

Partiendo de la tipología de Fairfield que distingue entre poder estructural e instrumental, seleccionamos fuentes de poder para cubrir ambos tipos. Para el poder estructural, aquel derivado de la dependencia económica, se analizó el control de ingresos por los más ricos, es decir, la concentración de ingresos. En cuanto al poder instrumental, aquel derivado de la capacidad de acción política, examinamos la cohesión de las élites empresariales, las contribuciones a la campaña política en las elecciones presidenciales de 2014, y las puertas giratorias. Aunque podrían haberse incluido otras medidas, la disponibilidad de datos sobre las élites en Panamá es muy limitada, lo que puede explicar por qué hay pocos estudios hasta la fecha.

La concentración del ingreso se midió por la participación en el ingreso nacional total del 10 por ciento más rico y el índice de Gini. Estos indicadores son estimaciones basadas en encuestas de hogares realizadas por agencias gubernamentales y el Banco Mundial. Además, utilizamos el índice impositivo progresivo creado por Oxfam para calcular la carga impositiva de las empresas y los muy ricos. Este índice mide la progresividad de la estructura fiscal, la incidencia del impuesto sobre la desigualdad, la eficiencia de la recaudación de impuestos y el grado en que los países permiten la evasión fiscal (Oxfam, 2018).

La cohesión de las élites empresariales se examinó a través de la red de directivos compartidos (*interlocking directorates*) entre las más grandes empresas de Panamá. Cuando las empresas comparten directivos y se entrelazan, comparten información, prácticas comunes, minimizan conflictos y restringen el acceso a sus espacios de poder (Cárdenas, 2014; Cárdenas y Robles-Rivera, 2021). Para medir los enlaces empresariales creados por los directivos, empleamos el análisis de redes sociales. Este enfoque metodológico permite medir el grado de cohesión de toda la red, detectar grupos internos e identificar actores centrales. En primer lugar, los indicadores generales de cohesión de la red revelan hasta qué punto las corporaciones más grandes forman una comunidad nacional cohesionada. En segundo lugar, la existencia de grupos internos revela a través del análisis de componentes, por ejemplo, grupos de nodos conectados. Finalmente, las empresas centrales (nodos) se detectan utilizando medidas de centralidad para identificar a los grupos empresariales con un papel conector prominente en la red. Para poner en perspectiva las características de la red empresarial panameña, comparamos nuestros resultados con los obtenidos para cinco economías latinoamericanas: México, Chile, Perú, Brasil y Colombia (Cárdenas, 2016).

La recopilación y procesamiento de datos sobre la dirección de grandes empresas se llevó a cabo en tres etapas. Primero, se seleccionaron las 90 empresas más grandes. El tamaño de la muestra se basó en estudios previos sobre redes corporativas (Cárdenas, 2016). Esta selección incluía empresas estatales, privadas nacionales y extranjeras. Como no había una clasificación única, se realizó una clasificación de las empresas más grandes con base en las clasificaciones de exportación e importación de Legiscomex en 2015, una plataforma de inteligencia empresarial que analiza los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos de Panamá. Además, se incluyeron las principales corporaciones en los sectores de banca, seguros y pensiones del ranking de 2015 de las 500 empresas más grandes de América Central. La segunda etapa consistió en identificar los miembros de las juntas directivas de estas grandes empresas. Esta información fue tomada de OpenCorporates en 2016 o, de no encontrarse ahí, de los informes anuales de las empresas. En tercer lugar, se identificaron aquellos directivos que pertenecían a varias juntas. Todos estos datos se procesaron con el software de análisis de red UCINET.

Con respecto a las relaciones entre empresas y Estado, se emplearon varias fuentes de información para descubrir las contribuciones financieras hechas a todos los partidos políticos en el contexto de las campañas presidenciales de 2014: el Tribunal Electoral y la divulgación de donaciones por parte de candidatos e informes periodísticos (Aparicio, 2017; Tribunal Electoral, 2017). La falta de transparencia y datos públicos sobre el financiamiento de los partidos políticos en Panamá hace que sea difícil cubrir todos los aspectos. Finalmente, se identificaron puertas giratorias mediante la investigación de biografías de ministros que fueron nombrados para el gobierno en 2014. Se revisó si los ministros eran o habían sido directores o propietarios de grandes empresas, y a qué sector económico pertenecían esas corporaciones.

Análisis y resultados

Concentración de ingresos

Aunque Panamá tiene el cuarto PIB per cápita más alto de América Latina, la mayor parte del ingreso se concentra en unos pocos ricos. La concentración de ingresos en el 10 por ciento más rico de la población es una de las más altas en América Latina y el mundo (Tabla 1). El 10 % más rico de la población controla alrededor del 39 % del ingreso nacional total, mientras que el 20 % más pobre representa solo el 21 % del ingreso y, si tomamos el 10 % más pobre representa el 1,1 %. El hecho de que el sólido desempeño económico no se haya traducido en una prosperidad ampliamente compartida también se refleja en el índice Gini, que presenta a Panamá como el cuarto país con la peor distribución de ingresos en la región. Los países con un PIB per cápita similar, como Argentina, tienen una concentración de ingresos mucho menor en los más ricos.

Tabla 1

Ingresos nacionales en manos del 10 % más rico, PIB per cápita e índice GINI. Valores promedio para el período 2010-2017

	Ingresos del 10 % más rico	PIB per cápita (USD 2010)	Índice GINI	Índice fiscal progresivo
Brasil	41,5	11 498,6	52,6	0,572
Colombia	41,2	7176,4	52,3	0,590
Honduras	39,8	2011,7	52,3	0,701
Panamá	39,0	10 028,1	51,0	0,351
Paraguay	38,8	4762,1	49,2	0,453
Chile	38,2	14 195,5	47,3	0,579
Guatemala	38,0	2982,4	48,3	0,483
Nicaragua	37,2	1740,0	46,2	---
Costa Rica	37,1	8932,9	48,6	0,610
México	36,0	9814,3	45,0	0,377
Rep. Dominicana	35,9	6306,2	46,3	0,452
Ecuador	34,9	5137,2	46,0	0,694
Bolivia	33,9	2229,8	46,2	0,700
Perú	32,9	5836,6	44,0	0,563
El Salvador	32,1	3228,3	41,4	0,600
Uruguay	30,5	13 440,5	40,8	0,567
Argentina	30,0	10 539,3	41,7	0,614

Fuente: elaboración propia a partir de World Bank (2019) y Oxfam (2018).

Con respecto a la política fiscal y la redistribución, Panamá es el país con la legislación fiscal menos progresista en América Latina (Oxfam, 2018), mientras que Argentina es el más progresivo según los indicadores de la Tabla 1. Fairfield (2015) argumenta que las élites empresariales argentinas carecen de fuentes de poder y tendían a ser mucho más débiles, por lo tanto, los gobiernos argentinos pudieron aprobar leyes que gravaban a los ricos. Panamá se considera globalmente un paraíso fiscal debido al hecho de que no se imponen impuestos a las empresas

offshore dedicadas a negocios fuera de la jurisdicción panameña. Además, existen amplias leyes para proteger la confidencialidad y el secreto bancario de las empresas *offshore*. Este panorama económico y político favoreció la acumulación de riqueza de las élites empresariales panameña, especialmente aquellos vinculados al sector bancario y a las firmas de abogados.

Cohesión empresarial: la red de *interlocking directorates*

Las élites empresariales panameñas no forman una red nacional cohesionada, al contrario de lo que se esperaba. En comparación con otros países latinoamericanos (Cárdenas, 2016), los valores para los indicadores de cohesión de la red (densidad, grado promedio, compacidad, ratio de componentes) son considerablemente más bajos (Tabla 2). Solo el 27,7 % de las 90 empresas más grandes en Panamá están conectadas a través de directivos compartidos; mientras que, en otros países, como Chile o México, más del 80 % de las grandes empresas están interconectadas. El indicador de densidad, que representa el número de enlaces existentes del total de posibles, muestra que las empresas de Panamá apenas forman interconexiones a través de sus directivos. Mientras que, en promedio, las empresas en otros países latinoamericanos tienen direcciones compartidas dentro de un rango entre 7 y 1 corporaciones, en Panamá es de alrededor de 0,5. Por tanto, solo un pequeño conjunto de grandes corporaciones se conecta entre sí en Panamá a través de sus directivos.

Para identificar los clústeres internos dentro de la red empresarial, analizamos la cantidad y el tamaño de los componentes. Un componente es un grupo de nodos que forma una subred, donde todos los nodos están conectados por al menos un camino. El ratio de componentes, que varía de 1 a 0, mide el número de componentes de acuerdo con el tamaño de la red: cuanto mayor sea el ratio de componentes, más componentes, es decir, más subredes y, por tanto, menos cohesión. La proporción de componentes en la red empresarial de Panamá fue la más alta (0,80) en comparación a los otros países analizados, lo que indica una fragmentación de la red empresarial en varias partes desconectadas. El componente principal, el grupo de empresas conectadas de mayor tamaño, estaba constituido por solo el 14,4 % de las 90 mayores

empresas, mientras que en Perú la mitad de las empresas formaron el componente principal y más del 75 % de las empresas lo constituyeron en México y Chile.

Tabla 2

Comparación de los indicadores generales de cohesión de la red

	Nodos conectados (%)	Densidad	Grado medio	Compacidad	Ratio de componentes	Tamaño de componente principal (%)	Tamaño de la red
México	80,2	0,084	7,12	0,302	0,21	77,9	86
Chile	83,3	0,040	3,53	0,216	0,19	78,9	90
Perú	67,8	0,028	2,47	0,100	0,40	52,2	90
Brasil	67,8	0,018	1,64	0,096	0,37	58,9	90
Colombia	35,0	0,015	1,36	0,035	0,48	25,6	90
Panamá	27,7	0,006	0,57	0,012	0,80	14,4	90

Fuente: elaboración propia.

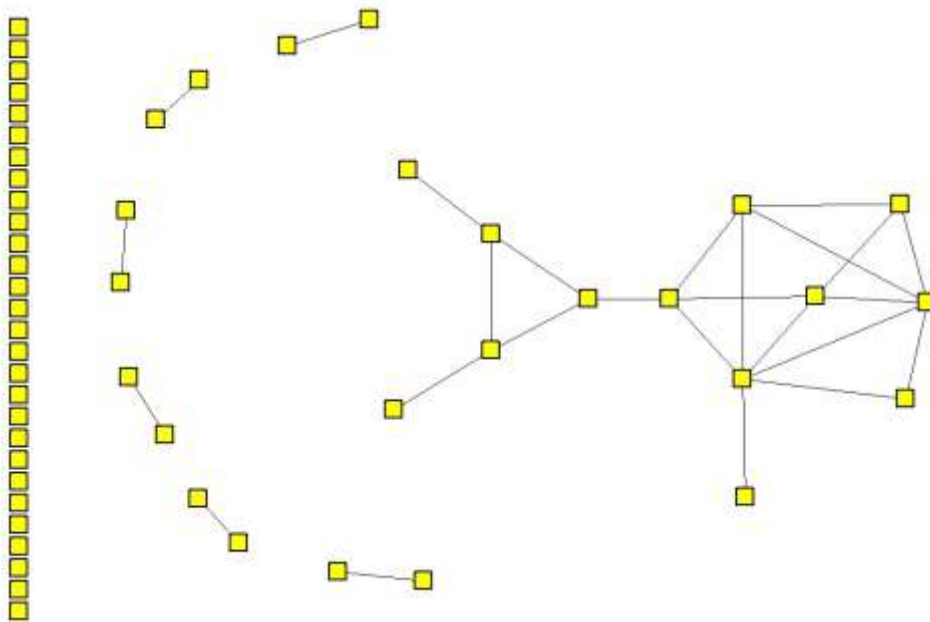
Nodos conectados: proporción de nodos que no están aislados; Densidad: número de enlaces existentes del total posible; Grado medio: suma de los enlaces de cada nodo dividido por el número total de nodos; Compacidad: media armónica de todas las distancias entre nodos; Ratio de componentes: número de componentes menos 1 dividido por número de nodos menos 1, cuanto menor es el ratio de componentes, menos fragmentada está la red; Tamaño del componente principal (%): proporción de nodos que pertenecen al componente principal (conjunto de nodos donde todos los nodos están conectados por un camino); Tamaño de red: número de nodos. Todos los indicadores se calcularon con la matriz dicotomizada.

La Figura 1 muestra la red entre las grandes empresas por *interlocking directorates* (directivos compartidos). Los nodos representan las 90 mayores empresas del país, y los enlaces indican directivos compartidos. Las empresas aisladas se muestran en el lado izquierdo, y la posición de las empresas en la red permite la visualización de los diferentes componentes. La mayoría de los componentes (seis de ellos) son un par aislado de empresas, excepto el componente principal. En resumen, el

análisis de la red revela que las élites empresariales están fragmentadas a nivel nacional en Panamá, y solo un grupo de 13 corporaciones forman un grupo cohesionado.

Figura 1

Red entre las 90 mayores empresas de Panamá conectadas por directivos compartidos



Fuente: elaboración propia. Nota: los nodos son corporaciones y los enlaces representan directivos compartidos.

Para analizar si este grupo de corporaciones está formado por la acción conjunta de varios grupos empresariales, identificamos al propietario principal de cada empresa del componente principal. La Figura 2 muestra la subred del componente principal, donde las etiquetas de los nodos indican el propietario principal de la empresa, y los vínculos representan directivos compartidos. El grupo principal de la red panameña integra corporaciones de 10 diferentes grupos empresariales privados de propiedad nacional, 2 empresas extranjeras y una empresa estatal.

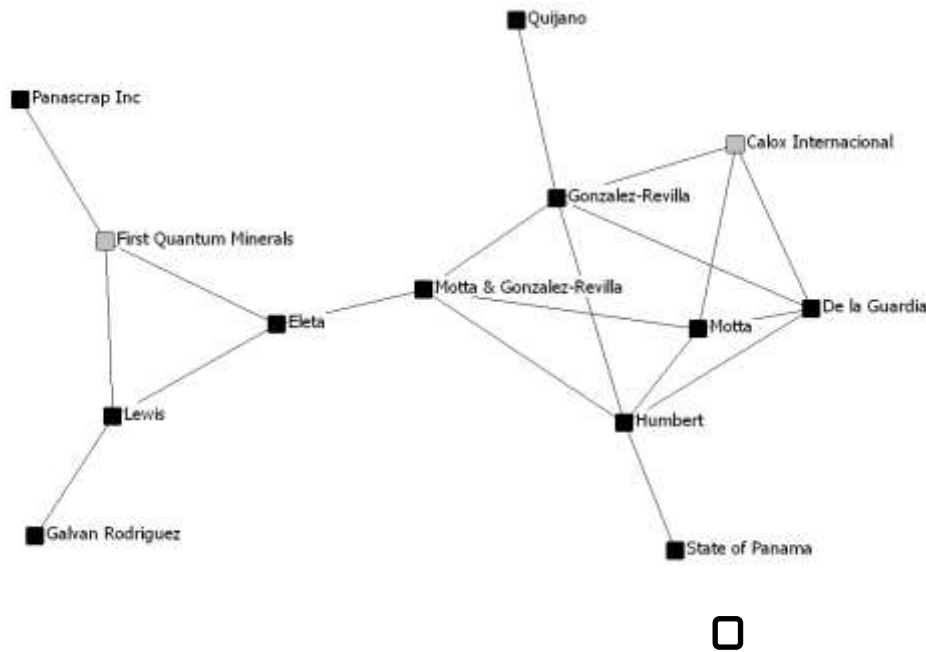
Para identificar los grupos empresariales más centrales en el componente principal, analizamos la medida de centralidad de grado e intermediación. Ambas medidas puntúan todos los nodos en función del número de enlaces de cada nodo y la posición que cada nodo tiene en la red. Por un lado, el grado (*degree*) es el número de enlaces de cada nodo:

cuanto mayor es el grado, más contactos directos, es decir, más oportunidades de conexión. Los nodos con el grado más alto (número de enlaces) son Motta y González-Revilla, Motta, González-Revilla, Humbert y De la Guardia. Por otro lado, la intermediación (*betweenness*) mide hasta qué punto un nodo actúa como puente entre otros nodos: cuanto mayor es la intermediación (más veces hace de puente), otros nodos dependen más de él para conectarse. Los nodos con alta intermediación (puentes) son Eleta y Motta y González-Revilla.

Los nodos más centrales en la red son algunos de los grupos empresariales familiares más ricos de Panamá. La familia Motta ha hecho su fortuna por las tiendas libres de impuestos y ha expandido su negocio al transporte (Copa Airlines), el sector portuario y logístico (Terminal Internacional de Manzanillo, el puerto más grande de América Central), seguros (ASSA), telecomunicaciones (Cable Onda), bebidas (marcas globales) y medios de comunicación (Televisora Nacional). La familia González-Revilla es propietaria de MCH Holding, un conglomerado de empresas de telecomunicaciones, finanzas, bienes raíces y distribución de combustible. La familia Humbert es propietaria del Banco General, el banco más grande de Panamá. El Grupo Eleta ha diversificado sus inversiones en telecomunicaciones, energía, bienes raíces, turismo y agroindustria. La familia De la Guardia está asociada principalmente con el sector bancario y de seguros. En resumen, este conjunto de grupos empresariales diversificados controlados por familias constituye el único grupo cohesionado en la red empresarial panameña.

Figura 2

Componente principal en la red empresarial en Panamá por directivos compartidos



Fuente: elaboración propia. Nota: Los nodos representan a las empresas, las etiquetas de los nodos indican el propietario principal de la corporación, los nodos negros son corporaciones privadas de propiedad panameña, los nodos grises son corporaciones de propiedad extranjera, los nodos blancos son empresas estatales y los enlaces simbolizan a los directivos compartidos.

Contribuciones a campañas en las elecciones presidenciales de 2014

En Panamá, según datos del Tribunal Electoral, entre las elecciones presidenciales de 2004 y 2014, el número de donaciones privadas se triplicó. En 2004, se donaron un total de 18,7 millones de dólares americanos, mientras que las elecciones de 2009 se alcanzaron 25,7 millones de dólares en donaciones. Esto aumentó a 59,2 millones de dólares en las elecciones de 2014. Los fondos del sector privado para las campañas electorales entre 2009 y 2010 fueron mayores en Panamá (56 % de las contribuciones privadas a las campañas electorales) que en otros países centroamericanos como Costa Rica (42 % del gasto total) (Bull *et al.*, 2014).

Mientras que el ganador de las elecciones presidenciales de 2014, Juan Carlos Varela del Partido Panameñista, recibió alrededor de 10 millones

de dólares, el partido oficial saliente Cambio Democrático recibió alrededor de 35 millones de dólares.¹ El Partido Revolucionario Democrático (PDR) recibió donaciones de 14 millones de dólares, 4 millones más que el partido del presidente Varela. Varios propietarios de empresas centrales en la red empresarial contribuyeron al mismo partido político, el Partido Panameñista (PAN) dirigido por Juan Carlos Varela. La Tabla 3 muestra una lista de propietarios de empresas que pertenecen al componente principal de la red empresarial y la cantidad de contribuciones que hicieron. Los resultados de esta tabla sugiere que las conexiones por directivos compartidos pueden facilitar la coordinación de las contribuciones al mismo partido político, como ya indicaron estudios sobre EE. UU. (Mizruchi, 1992).

Tabla 3

Propietarios de las empresas del componente principal y contribuciones electorales privadas

Propietario	Donante	Cantidad: USD	Partido
Grupo Eleta	Yolanda Eleta de Varela	1 500 000	Partido Panameñista
	Bahía Motors*	10 000	Partido Panameñista
Motta	Felipe Motta Jr.	2500	Partido Panameñista
	Federico Humbert	5000	Partido Panameñista
Humbert	Juan Raúl Humbert Arias	2000	Partido Panameñista
	Dulcidio de la Guardia	51600	Partido Panameñista
De la Guardia	Alfredo de la Guardia	5000	Partido Panameñista
González-Revilla	Emmanuel González-Revilla	100 000	PRD
Quijano	Guillermo Quijano Castillo	10 000	PRD

Fuente: elaboración propia. *Empresa propiedad del grupo Motta.

1 Informes periodísticos sugirieron que la mayoría de estos fondos (21 millones de dólares) fueron donaciones ilegales del conglomerado brasileño Oderbrecht (EFE, 2017).

Puertas giratorias: nombramientos de empresarios para cargos gubernamentales

Otro factor importante para comprender la influencia empresarial en el Estado son las puertas giratorias. En lugar de intercambiar recursos (dinero o votos), las élites buscan influir en la arena política a través del movimiento de personas del sector empresarial a los organismos públicos (Aragón-Falomir y Cárdenas, 2020). En Panamá, el presidente Varela nombró a varios empresarios para administrar ministerios estratégicos: Economía, Agricultura, Comercio, Transporte, Vivienda y el Canal de Panamá (Tabla 4). Estos empresarios ocuparon ministerios relacionados con sus intereses comerciales particulares. Por ejemplo, Jorge Arango, propietario de Compañía Agrícola Industrial, el mayor productor de carne de cerdo en Panamá, fue nombrado Ministro de Desarrollo Agrícola. Mario Etchelecu, un magnate del sector inmobiliario, fue nombrado Ministro de Vivienda. El ministro de Infraestructura Pública, Ramón Arosemena, es un empresario del sector de la construcción. Dulcidio de la Guardia, ministro de Economía y Finanzas, fue vicepresidente de Banca de Inversión en el Banco Continental, un banco adquirido por el Banco General.

Tabla 4

Empresarios designados para ministerios durante la presidencia de Varela (2014-2019)

Empresario	Ministerio	Empresa/Sector privado	Sector económico
Roberto Roy	Canal de Panamá	Ingenieros R-M	Construcción
Dulcidio de Guardia	Ministerio de Economía y Finanzas	Banco Continental	Finanzas
Jorge Arango	Ministerio de Desarrollo Agrícola	Compañía Agrícola Industrial, S. A. (Caixa)	Agricultura
Ramón Arosemena	Ministerio de Obras Públicas	American Engineering Group	Construcción
Augusto Arosemena	Ministerio de Comercio e Industria	Arias Fabrega y Fabrega	Servicios Legales
Mario Etchelecu	Ministerio de Vivienda	Bienes Raíces COT	Bienes Raíces

Fuente: elaboración propia.

Además de los nombramientos ministeriales, los empresarios vinculados al grupo cohesionado en la red empresarial ocuparon puestos estratégicos en el gobierno cuando Juan Carlos Varela era presidente. Federico Humbert, quien posee una participación en el Banco General y es miembro de la junta directiva de la Caja del Seguro Social, fue elegido Contralor General de la República gracias al respaldo de Varela. Emanuel González-Revilla, propietario de MCH Holding, fue nombrado embajador en Estados Unidos. Varios miembros del grupo empresarial Motta fueron reclutados para el gobierno de Varela (Tabla 5).

Tabla 5

Servidores públicos del gobierno de Varela vinculados al grupo empresarial Motta

Nombre personal	Relación con la familia Motta	Posición gubernamental
Dulcidio de la Guardia	Vicepresidente de la Banca de Inversión del Banco Continental	Ministro de Economía y Finanzas
Melitón Arrocha	Esposo de Anna Boyd Motta	Ministerio de Comercio
Rodolfo Aguilera	Compañero de Guillermo Henne Motta en varias compañías	Ministro de Seguridad
Mirei Endara	Esposa del Tesorero del Grupo Motta (Miguel Heras Castro)	Ministerio de Asuntos Ambientales
Joseph Fidanque III	Director de Copa Airlines	Gerente de Tocumén S.A. (Aeropuerto Internacional)
Francisco Sierra	Vicepresidente Ejecutivo Financiero de Banco General	Ministro Consejero
Rogelio Donadío	Vendedor de Marcas Globales	Viceministro de Seguridad
Carlos Duboy	Gerente de ventas de Grupo Motta	Secretario del Presidente
Jorge Motta	Primo de Stanley Motta	Secretario Nacional de Ciencia y Tecnología.
Emanuel González-Revilla	Miembro del Consejo de Administración del Banco General.	Embajador Panameño en Estados Unidos

Fuente: elaboración propia a partir de Torrijos Legazpi (2015).

Discusión y conclusiones

Este análisis de las fuentes de poder de las élites empresariales ilustra las características distintivas de la captura del Estado en Panamá: 1) los muy ricos controlan una alta proporción del ingreso nacional total, uno de los más altos de América Latina, y soportan una baja carga tributaria, una de las más bajas de América Latina; 2) no existe una cohesión nacional de las élites empresariales, solo un pequeño conjunto de cuatro grupos económicos familiares formaron un grupo cohesionado; 3) este grupo centró sus contribuciones durante la campaña electoral en un candidato presidencial; y 4) después de las elecciones, los empresarios del grupo cohesionado fueron reclutados para ocupar cargos ministeriales y otros cargos gubernamentales relacionados con el sector económico de sus empresas comerciales.

Estos resultados sugieren que una facción de la élites empresariales, no todo el sector empresarial, podría haber tomado el control directo de la administración estatal. Tomar el control del poder del Estado fue el resultado, primero, de una coordinación activa para financiar la campaña política de un hombre de negocios que se postuló para presidente, y en segundo lugar, de nombrar personas relacionadas cercanas a sectores estratégicos que regulan y definen el desarrollo económico.

Mientras que una parte de la literatura sobre impuestos argumenta que la cohesión empresarial impide la imposición progresiva y facilita políticas regresivas (Castañeda, 2017; Fairfield, 2015; Flores-Macías, 2019), nosotros descubrimos que la baja progresividad de los impuestos en Panamá convive con una organización empresarial fragmentada donde solo un grupo de grandes empresarios están conectados entre sí. Así, este estudio infiere que la creación de redes entre las élites empresariales puede ser un mecanismo de influencia política que precede a la captura del Estado, ya que organiza el acceso al Estado a través de la movilización colectiva de recursos y la planificación coordinada de la acción, pero, en Panamá, solo cuando un número limitado de grupos empresariales están involucrados. Además de los mecanismos mencionados en la literatura para comprender la captura del Estado como puertas giratorias y contribuciones privadas a las campañas electorales (Durand, 2019), el análisis de las redes empresariales por compartir

directivos (*interlocking directorates*) se hace necesario para descubrir la estructura subyacente mediante la cual se organizan las élites empresariales. El análisis de redes ayuda a mapear las oportunidades y las limitaciones de las acciones corporativas y, por lo tanto, conocer cuándo las élites podrían tener más oportunidades de influir al Estado.

En conclusión, este artículo contribuye a la literatura sobre la captura del Estado de varias maneras. A nivel teórico, cuestiona las teorías basadas en el nivel de estabilidad y fortaleza institucional para comprender la captura del Estado y utiliza la teoría sobre las fuentes de poder de las élites para arrojar luz sobre cómo un grupo de élites empresariales podría tener más posibilidades de capturar el Estado. A nivel metodológico, incorpora el análisis de redes de *interlocking directorates* (directivos compartidos) para la comprensión de la captura del Estado. A nivel empírico, mapea la organización social de las élites empresariales en Panamá y genera datos sobre las prácticas de puertas giratorias y el papel de las donaciones a las campañas políticas. En consecuencia, abre nuevas vías de investigación sobre redes de élites y sus consecuencias políticas. Los estudios futuros también deberían abordar si las redes empresariales cohesionadas, dada su capacidad de influencia política, pueden ayudar a comprender el surgimiento o el bloqueo de las instituciones para la redistribución del ingreso. En los países donde las élites empresariales forman redes cohesionadas, ¿las élites son más abiertas o resistentes a aceptar políticas redistributivas? La investigación de las élites empresariales en América Latina en general y en Panamá en particular no es una tarea fácil debido a la falta de transparencia en el gobierno corporativo y la gestión pública, pero permite cuestionar los supuestos subyacentes a la corrupción y la desigualdad, dos de los principales problemas en la región y el país.

A nivel práctico, las políticas dirigidas a reducir la captura del Estado y corrupción deberían centrarse en las fuentes de poder de las élites empresariales instrumentales dada la complejidad de aprobar políticas redistributivas. Los cambios en el marco legal deberían restringir el papel de la financiación privada en las campañas electorales para reducir el poder económico de las élites empresariales sobre la democracia. Además, la legislación debería restringir las puertas giratorias para disminuir el conflicto entre los intereses públicos y privados. Finalmente,

la creación de asociaciones empresariales nacionales y, por lo tanto, una red corporativa más cohesionadas a nivel nacional evitaría el desarrollo de políticas sesgadas que beneficien solo a un pequeño grupo de empresarios. La cohesión empresarial nacional puede dar lugar a políticas más inclusivas y hasta, tal vez, redistributivas.

Referencias

- Acemoglu, D. y Robinson, J. A. (2019). *The Narrow Corridor: States, Societies, and the Fate of Liberty*. Penguin Press.
- Aparicio, G. A. (11 de febrero de 2017). Juan Carlos Varela hace públicas las donaciones a su campaña. *La Prensa*. https://impresa.prensa.com/panorama/Varela-hace-publicas-donaciones-campana_0_4687781182.html
- Aragón-Falomir, J. y Cárdenas, J. (2020). Análisis de redes empresariales y puertas giratorias en México: Cartografía de una clase dominante público-privada. *Temas y Debates*, 39, 81-103. <https://doi.org/10.35305/tyd.v0i39.458>
- Brezis, E. S. y Cariolle, J. (2015). Measuring conflicts of interest: A revolving door indicator. *Working Paper Development Policies*, 122. http://econ.biu.ac.il/files/economics/shared/staff/u46/measuring_conflicts_of_interest--a_revolving_door_indicator.pdf
- Bull, B., Castellacci, F. y Kasahara, Y. (2014). *Business Groups and Transnational Capitalism in Central America: Economic and Political Strategies*. Springer.
- Cárdenas, J. (2014). *El poder económico mundial: Análisis de redes de «interlocking directorates» y variedades de capitalismo*. Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Cárdenas, J. (2016). Why do corporate elites form cohesive networks in some countries, and do not in others? Cross-national analysis of corporate elite networks in Latin America. *International Sociology*, 31(3), 341-363. <https://doi.org/10.1177/0268580916629965>
- Cárdenas, J. (2020). Exploring the Relationship between Business Elite Networks and Redistributive Social Policies in Latin American Countries. *Sustainability*, 12(1), 13. <https://doi.org/10.3390/su12010013>
- Cárdenas, J. y Robles-Rivera, F. (2021). Corporate Networks and Business Influence in Panama, Costa Rica, and El Salvador. *Colombia Internacional*, 107, 87-112. <https://doi.org/10.7440/colombiaint107.2021.04>
- Casas-Zamora, K. (2005). *Paying for democracy: Political finance and state funding for parties*. ECPR Press.
- Castañeda, N. (2017). Business Coordination and Tax Politics. *Political Studies*, 65(1), 122-143. <https://doi.org/10.1177/0032321715616287>
- Culpepper, P. D. (2010). *Quiet politics and business power: Corporate control in Europe and Japan*. Cambridge University Press.

- Dal Bó, E. (2006). Regulatory Capture: A Review. *Oxford Review of Economic Policy*, 22(2), 203-225. <https://doi.org/10.1093/oxrep/grj013>
- Domhoff, G. W. (2013). *Who Rules America? The Triumph of the Corporate Rich* (7 edition). McGraw-Hill Education.
- Durand, F. (2019). *La captura del Estado en América Latina: Reflexiones teóricas*. Fondo Editorial de la PUCP.
- EFE (11 de mayo de 2017). Publicista Confirma Que Odebrecht Financió Campaña de Candidato de Martinelli. *La Estrella de Panamá*. <https://www.laestrella.com.pa/nacional/politica/170511/campana-confirma-financio-odebrecht-publicista>
- Fairfield, T. (2015). *Private Wealth and Public Revenue in Latin America: Business Power and Tax Politics*. Cambridge University Press.
- Flores-Macías, G. (2019). *The Political Economy of Taxation in Latin America*. Cambridge University Press.
- Freedom House. (2019). *Freedom in the World 2018*. <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2018/panama>
- Gandásegui, M. (1967). *La concentración del poder económico en Panamá*. Tesis para optar al título de Licenciatura en Periodismo. Universidad de Chile.
- Hellman, J. S., Jones, G., y Kaufmann, D. (2003). Seize the state, seize the day: State capture and influence in transition economies. *Journal of Comparative Economics*, 31(4), 751-773. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2003.09.006>
- Hughes, W., Quintero, I. (1987). *¿Quiénes son los dueños de Panamá?* CEASPA, Centro de Estudios y Acción Panameño
- Innes, A. (2014). The Political Economy of State Capture in Central Europe. *Journal of Common Market Studies*, 52(1), 88-104. <https://doi.org/10.1111/jcms.12079>
- Latinobarómetro. (2019). *Latinobarómetro Database*. <http://www.latinobarometro.org/>
- Mills, C. W. (1956). *The Power Elite*. Oxford University Press.
- Mizruchi, M. S. (1992). *The structure of corporate political action: Interfirm relations and their consequences*. Harvard University Press.
- Murray, J. (2017). Interlock Globally, Act Domestically: Corporate Political Unity in the 21st Century. *American Journal of Sociology*, 122(6), 1617-1663. <https://doi.org/10.1086/691603>
- Oxfam. (2018). *The Commitment to Reducing Inequality Index 2018*. <https://www.oxfam-america.org/explore/research-publications/the-commitment-to-reducing-inequality-index-2018/>

- Pérez, O. J. (2011). *Political Culture in Panama—Democracy after Invasion*. Palgrave Macmillan. <https://www.palgrave.com/gp/book/9780230102514>
- Petrova, M. (2008). Inequality and media capture. *Journal of Public Economics*, 92(1), 183-212. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2007.04.004>
- Robles-Rivera, F. (2021). Élités y estrategias de captura de medios en América Central. *Revista Mexicana de Sociología*, 83(1). <https://doi.org/10.22201/iis.01882503p.2021.1.60021>
- Schoenman, R. (2014). *Networks and institutions in Europe's emerging markets*. Cambridge University Press. [//catalog.hathitrust.org/Record/100171939](http://catalog.hathitrust.org/Record/100171939)
- Torrijos Legazpi, J. M. (2015, septiembre 14). Motta: La mano que mece la cuna. *La Estrella de Panamá*. <http://laestrella.com.pa/panama/nacional/motta-mano-mece-cuna/23891654>
- Tribunal Electoral. (2017). *Declaración Jurada de Contribuciones Privadas*. <https://www.panamenistas.org/documentos/TransparenciaCampanaJuanCarlosVarela.pdf>
- World Bank. (2021). *Worldwide Governance Indicators*. <http://info.worldbank.org/governance/wgi/>
- World Economic Forum. (2017). *The Global Competitiveness Report 2016-2017*. <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2016-2017-1>