



## EL MUNDO EN QUE VIVIMOS

### De la "maldición de los recursos" a la diversificación: Innovaciones en gobernanza en Angola (2022-2025)

*From the "resource curse" to diversification: Innovations in governance in Angola (2022-2025)*

*De la « malédiction des ressources » à la diversification : innovations en matière de gouvernance en Angola (2022-2025)*

*Da "maldição dos recursos" à diversificação: inovações na governança em Angola (2022-2025)*

#### Dr. C. CHAO Peng

Director del Centro de Investigación de la Franja y la Ruta de Macao, Profesor y Supervisor Doctoral del Instituto de Países de Habla Portuguesa, Universidad de la Ciudad de Macao, Macao, República Popular China.

✉ [pengchao@cityu.edu.mo](mailto:pengchao@cityu.edu.mo)  [0009-0001-8905-8641](https://orcid.org/0009-0001-8905-8641)

#### Dr. C. ZHAO Rongrong\*

Asistente de investigación del Centro de Investigación sobre la Iniciativa "Cinta y Ruta" en Macao, doctorando en el Instituto de Investigación sobre Países de Habla Portuguesa de la Universidad de la Ciudad de Macao, investigador visitante en la Universidad Nacional de Angola, Macao, República Popular China, ✉ [A22092100143@cityu.edu.mo](mailto:A22092100143@cityu.edu.mo)

 [0009-0002-1201-2490](https://orcid.org/0009-0002-1201-2490)

\*Autor para la correspondencia: [A22092100143@cityu.edu.mo](mailto:A22092100143@cityu.edu.mo)

Cómo citar (APA, séptima edición): Peng, C., & Rongrong, Z. (2026). De la "maldición de los recursos" a la diversificación: Innovaciones en gobernanza en Angola (2022-2025). *Política internacional*, VIII (Nro. 3), 10-29. <https://doi.org/10.5281/zenodo.20511371>

 <https://doi.org/10.5281/zenodo.20511371>

RECIBIDO: 30 DE MARZO DE 2026

APROBADO: 5 DE MAYO DE 2026

PUBLICADO: 7 DE JULIO DE 2026

**RESUMEN:** Este artículo analiza la estrategia de diversificación económica de Angola (2022-2025), centrada en la innovación en gobernanza para superar la dependencia del petróleo. Empleando un marco analítico de “voluntad política diseño de políticas eficacia en la implementación”, y basándose en las teorías de la maldición de los recursos y la capacidad estatal, el estudio examina iniciativas clave e incorpora datos de entrevistas de campo realizadas en 2023 y 2025. Los hallazgos indican que Angola ha avanzado en la modernización institucional mediante una nueva Ley de Inversión Privada y reformas financieras, canalizando inversión extranjera hacia sectores estratégicos (minería, agricultura, hidrógeno verde) a través de una estrategia de “agrupación selectiva”. La actualización de la política de “angolanización” a una versión 2.0 muestra un giro hacia el desarrollo de capacidades y la circulación de talentos. Si bien los indicadores macroeconómicos y los casos ejemplares sugieren un éxito inicial en la atracción de inversiones y la mejora del talento local, la transición enfrenta desafíos como la inercia burocrática, las restricciones financieras y los cambios en la regulación internacional. Las principales limitaciones del estudio incluyen el corto período de análisis, el tamaño reducido de la muestra cualitativa y la dificultad de generalizar los hallazgos a otros contextos. Se concluye que el enfoque angoleño ofrece perspectivas valiosas para países ricos en recursos, subrayando que el éxito de la transformación estructural depende de la capacidad estatal para traducir la voluntad política en resultados efectivos.

Palabras clave: Angola, Diversificación Económica, Innovación en Gobernanza, Inversión extranjera Directa, Capacidad estatal.

---

**ABSTRACT** *This article analyzes Angola's economic diversification strategy (2022–2025), which focuses on governance innovation to overcome oil dependency. Employing an analytical framework of “political will policy design implementation effectiveness,” and drawing on resource curse and state capacity theories, the study examines key initiatives and incorporates data from field interviews conducted in 2023 and 2025. The findings indicate that Angola has made progress in institutional modernization through a new Private Investment Law and financial reforms, channeling foreign investment toward strategic sectors (mining, agriculture, green hydrogen) through a “selective clustering” strategy. The updated “Angolanization” policy, now a version 2.0, demonstrates a shift toward capacity building and talent circulation. While macroeconomic indicators and exemplary cases suggest initial success in attracting investment and enhancing local talent, the transition faces challenges such as bureaucratic inertia, financial constraints, and changes in international regulations. The study's main limitations include the short analysis period, the small qualitative sample size, and the difficulty of generalizing the findings to other contexts. It concludes that the Angolan approach offers valuable insights for resource-rich countries, underscoring that the success of structural transformation depends on the state's capacity to translate political will into effective results.*

*Keywords: Angola, Economic Diversification, Innovation in Governance, Foreign Direct Investment, State Capacity.*

---

**RÉSUMÉ:** *Cet article analyse la stratégie de diversification économique de l'Angola (2022-2025), axée sur l'innovation en matière de gouvernance pour réduire sa dépendance au pétrole. S'appuyant sur un cadre analytique articulé autour des axes « volonté politique conception des politiques efficacité de la mise en œuvre » et sur*

*les théories de la malédiction des ressources et des capacités de l'État, l'étude examine les initiatives clés et intègre des données issues d'entretiens de terrain menés en 2023 et 2025. Les résultats indiquent que l'Angola a progressé dans sa modernisation institutionnelle grâce à une nouvelle loi sur les investissements privés et à des réformes financières, orientant les investissements étrangers vers des secteurs stratégiques (mines, agriculture, hydrogène vert) par une stratégie de « regroupement sélectif ». La politique d'« angolanisation » actualisée, désormais en version 2.0, témoigne d'une orientation vers le renforcement des capacités et la circulation des talents. Si les indicateurs macroéconomiques et des exemples concrets suggèrent un succès initial en matière d'attraction des investissements et de développement des compétences locales, la transition se heurte à des obstacles tels que l'inertie bureaucratique, les contraintes financières et l'évolution de la réglementation internationale. Les principales limites de cette étude résident dans la courte période d'analyse, la petite taille de l'échantillon qualitatif et la difficulté de généraliser les résultats à d'autres contextes. Elle conclut que l'approche angolaise offre des perspectives précieuses pour les pays riches en ressources, soulignant que le succès de la transformation structurelle dépend de la capacité de l'État à traduire la volonté politique en résultats concrets.*

*Mots-clés : Angola, diversification économique, innovation en matière de gouvernance, investissement direct étranger, renforcement des capacités de l'État.*

**RESUMO:** *Este artigo analisa a estratégia de diversificação econômica de Angola (2022-2025), que se concentra na inovação da governança para superar a dependência do petróleo. Utilizando uma estrutura analítica de “vontade política desenho de políticas eficácia da implementação” e baseando-se nas teorias da maldição dos recursos naturais e da capacidade estatal, o estudo examina iniciativas-chave e incorpora dados de entrevistas de campo realizadas em 2023 e 2025. Os resultados indicam que Angola avançou na modernização institucional por meio de uma nova Lei de Investimento Privado e reformas financeiras, canalizando o investimento estrangeiro para setores estratégicos (mineração, agricultura, hidrogênio verde) através de uma estratégia de “agrupamento seletivo”. A política de “angolanização” atualizada, agora em sua versão 2.0, demonstra uma mudança em direção ao desenvolvimento de capacidades e à circulação de talentos. Embora os indicadores macroeconômicos e os casos exemplares sugiram um sucesso inicial na atração de investimentos e no aprimoramento de talentos locais, a transição enfrenta desafios como a inércia burocrática, as restrições financeiras e as mudanças nas regulamentações internacionais. As principais limitações do estudo incluem o curto período de análise, o tamanho reduzido da amostra qualitativa e a dificuldade de generalizar as conclusões para outros contextos. Conclui-se que a abordagem angolana oferece informações valiosas para países ricos em recursos naturais, salientando que o sucesso da transformação estrutural depende da capacidade do Estado de traduzir a vontade política em resultados efetivos.*

*Palavras-chave: Angola, Diversificação Econômica, Inovação na Governança, Investimento Estrangeiro Direto, Capacidade Estatal.*

## INTRODUCCIÓN

La economía angoleña ha dependido históricamente del petróleo, encarnando la "maldición de los recursos": en 2022, el crudo representaba el 96% de las exportaciones, el 56% de los ingresos fiscales y el 34% del PIB (FMI, 2022). La pandemia de COVID-19 y la volatilidad energética evidenciaron la urgencia de diversificar.

La literatura sobre capacidad estatal (Acemoglu et al., 2014) muestra que la voluntad política no basta; se requiere una gobernanza eficaz. Sin embargo, existe una laguna sobre cómo se implementa concretamente la "innovación en gobernanza" en países africanos dependientes de recursos. Este artículo llena ese vacío analizando Angola entre 2022-2025, período de reformas aceleradas bajo el segundo mandato del presidente Lourenço.

Tiene como objetivo: examinar sistemáticamente las innovaciones en gobernanza (modernización administrativa, atracción selectiva de inversiones y actualización de la localización), evaluar resultados y desafíos, y extraer lecciones para economías similares, especialmente Cuba.

Como metodología, se realizó un trabajo de campo cualitativo en dos fases (2023 y 2025) con 15 entrevistas en profundidad: 5 representantes de empresas chinas (infraestructura, minería, agricultura); 3 altos funcionarios (incluyendo un asesor económico presidencial); 2 directivos del Fondo Soberano (FSDEA); 3 profesionales angoleños; y 2 descendientes de cubanos («segunda generación»). El período 2022-2025 se justifica por el inicio del segundo mandato de Lourenço y la adopción de reformas sistémicas clave (Ley de Inversión Privada 15/22, giro del FSDEA).

La estructura del artículo: tras esta introducción, la sección I establece la línea base de 2022 y el marco analítico «voluntad política diseño de políticas eficacia en la implementación». La sección II analiza las innovaciones centrales: reforma institucional y

financiera, estrategia de «agrupación selectiva» de inversión extranjera, y «angolanización 2.0». La sección III presenta resultados preliminares y dos casos (mineral de hierro de Cutato y proyecto agrícola de Moxico). La sección IV aborda desafíos externos, internos y nuevos riesgos (impuesto mínimo global, dependencia tecnológica verde). Las conclusiones sintetizan hallazgos y discuten implicaciones para Cuba. Así, el artículo contribuye a la comprensión de cómo la innovación en gobernanza puede operacionalizarse para superar la maldición de los recursos en economías en desarrollo.

## DESARROLLO

En 2022, la estructura económica de Angola sigue siendo un reflejo profundo de las características típicas de la "maldición de los recursos". Su dependencia económica del sector petrolero es general, lo que constituye un cuello de botella estructural para el desarrollo nacional. Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), el crudo y los productos petrolíferos representaron aproximadamente el 96% de las exportaciones totales de Angola, alrededor del 56% de los ingresos gubernamentales y alrededor del 34% del producto interior bruto (PIB) real en los últimos cinco años hasta 2022" (IMF, 2022). Esta extrema soltería hace que la fortuna económica de Angola esté estrechamente ligada al mercado energético global, careciendo de un estabilizador y un amortiguador inherentes.

El sector petrolero representó aproximadamente el 90% de las exportaciones, el 60% de los ingresos fiscales y el 30% del PIB en 2022 (BNP Paribas, 2022). El Ministro de Estado para Coordinación Económica, José de Lima Massano, confirmó que el sector alcanzó el 95% de las exportaciones y el 30% del PIB en 2022, generando unos ingresos brutos de 39.940 millones de dólares con la exportación de 391 millones de barriles de crudo a un precio medio de 101,992 dólares por barril (ANGOP, 2023).

En 2022, los combustibles minerales representaron el 94,9% de las exportaciones totales de mercancías

de Angola, mientras que los productos manufacturados apenas alcanzaron el 0,7%, los minerales y metales el 4,1% y los productos alimenticios el 0,2% (Focus Economics, 2025).

En 2022, Angola exportó 395,99 millones de barriles de crudo, obteniendo unos ingresos de 40.400 millones de dólares a un precio medio de 101,77 dólares por barril (ANGOP, 2023). La producción diaria alcanzó una media de 1,12 millones de barriles (BNP Paribas, 2023).

Esta dependencia estructural quedó al descubierto de manera evidente durante la pandemia global de la COVID-19. En 2020, la caída brusca de la demanda mundial de petróleo provocada por la pandemia provocó un derrumbe del precio internacional del crudo, afectando gravemente la economía de Angola. Aunque el sector no petrolero se recuperó en 2021, el crecimiento económico general repuntó solo ligeramente tras años de recesión. La crisis ha fortalecido el consenso político en Angola para promover el pluralismo. La diversificación económica es la estrategia central de muchos países dependientes de recursos para buscar un desarrollo sostenible, pero su éxito a menudo depende de si el Estado puede desarrollar una capacidad de gobernanza que gestione eficazmente las rentas de los recursos y lo guíe hacia una diversificación productiva mediante la autoinnovación (Acemoglu & Robinson, 2012). Esto es, esencialmente, un proceso profundo de "fortalecimiento de capacidades nacionales", que requiere que el país no solo tenga la "determinación política" para eliminar la dependencia, sino también la determinación para hacerla capacidad de gobernanza que se traduce en un "diseño de políticas" accionable y, en última instancia, asegura la "efectividad de la ejecución" (Acemoglu, García-Jimeno, & Robinson, 2014).

El primer mandato del presidente João Lourenço (2017-2022) impulsó reformas políticas y económicas centradas en la lucha contra la corrupción y la mejora del entorno empresarial, sentando las bases para su segundo mandato (a partir de 2022) para

acelerar la diversificación. En julio de 2023, el autor entrevistó a varias empresas financiadas por China en Angola que generalmente reconocieron los avances logrados por Lourenço en su primer mandato en la lucha contra la corrupción y la simplificación de los procedimientos administrativos. El "paquete de política de ventanilla única" y de incentivos fiscales introducidos por la nueva Ley de Inversión Privada se consideran señales positivas, con las empresas chinas sintiéndose más abiertas al acceso al mercado, especialmente en los sectores de infraestructuras, minería y agricultura. Sin embargo, los encuestados también señalaron que la implementación de políticas a nivel local sigue lastrada por la burocracia, siendo el problema de la "última milla" prominente y los canales locales de financiación deficientes son un desafío común.

Es esta gran tensión entre el statu quo y la visión que ha hecho que el gobierno angoleño haya colocado sus objetivos de diversificación económica en el centro de la estrategia de desarrollo a largo plazo del país y haya acelerado su estrategia a largo plazo para 2035. La estrategia prioriza claramente el desarrollo de la agricultura, el procesamiento de minerales, la logística, la economía digital y las energías renovables (Wang, 2019). 2022 ha sido un año decisivo, definiendo la extrema urgencia del proceso de diversificación económica de Angola.

II. Innovación Básica en Gobernanza, Avances en Políticas y Retroalimentación Práctica: Una Investigación Basada en la Cadena de "Determinación Política Diseño de Políticas Efectividad de la Implementación" (2022-2025)

### 1.Modernización institucional y jurídica: la práctica y evaluación de la reforma de la "desburocratización"

Esta sección examina primero las medidas clave para transformar la "determinación política" de alto nivel en modernización y "diseño de políticas". Entre 2022 y 2025, el gobierno angoleño lanzó una serie de reformas institucionales y legales de modernización centradas en la "desburocratización" para

revertir la estructura económica petrolera dependiente durante mucho tiempo y atraer inversiones diversificadas. Estas reformas tienen como objetivo abordar fundamentalmente las barreras administrativas y la ambigüedad política bajo el sistema antiguo, mejorar la transparencia y la previsibilidad, y crear un entorno empresarial más competitivo. Sus iniciativas principales se reflejan en la promulgación de la nueva Ley de Inversión Privada (Ley 15/22) y en el profundo ajuste del sistema financiero, que marca el cambio de una revisión parcial a una reestructuración sistémica de la estrategia de promoción de inversiones de Angola.

#### Aspectos destacados y la profundidad del cambio en la nueva Ley de Inversión Privada (Ley 15/22).

El nuevo marco legal para la inversión privada, adoptado en Angola en 2022, es una actualización integral y sustitución de la Ley de Inversión Privada de 2018. La nueva ley elimina los requisitos de socio local obligatorio para una amplia gama de sectores, reduce los umbrales de capital mínimo exigido y crea la ventanilla única de la Agencia de Inversión Privada y Promoción de Exportaciones (AIPEX), simplificando sustancialmente los procedimientos de registro y aprobación (Invest Angola, 2023). En comparación con la ley antigua, el cambio fundamental de la nueva ley radica en el cambio de su lógica de diseño de "control de gestión" a "servicio y promoción", una respuesta institucional a los puntos de dolor fundamentales del sistema antiguo (Superbusinessmanager, 2025).

Aspectos destacados (1): Simplificar el proceso de aprobación, implementar un "servicio integral", de "funcionamiento multicabezal" a "oficina de ventanilla"

El antiguo proceso de aprobación de inversiones era notoriamente largo y solapado por departamentos, y los inversores a menudo tenían que desplazarse a varios ministerios y agencias locales, lo cual era opaco y llevaba mucho tiempo. La nueva ley exige claramente el establecimiento de un mecanismo efi-

ciente y unificado de licencias y registro de inversiones, y pretende integrar de forma sustantiva el proceso de aprobación mediante el fortalecimiento de la ventanilla de "servicio integral". Esta medida no solo responde directamente a las preocupaciones a largo plazo de los inversores internacionales, sino también a una "autorevolución" de la eficiencia administrativa nacional. Si se implementa en su lugar, se espera que acorte considerablemente el tiempo de inicio del proyecto respecto a los últimos meses o incluso años, reduzca significativamente los costes institucionales de transacción y sea la encarnación más intuitiva y crítica de la "desburocratización".

#### Aspectos destacados (2): Lanzamiento de "paquetes de política" preferenciales fiscales, desde "subvenciones universales" hasta "incentivos precisos"

Los antiguos incentivos fiscales solían ser relativamente generales y no estaban estrechamente ligados a la estrategia nacional de diversificación industrial. La nueva Ley de Inversión Privada (Ley 15/22) establece un sistema estructurado de incentivos fiscales —incluyendo reducciones del impuesto sobre la renta, exenciones de beneficios de reinversión y exenciones arancelarias— cuyos beneficios están directamente vinculados con indicadores de rendimiento como la escala de la inversión, el número de empleos creados, el grado de transferencia tecnológica y la ubicación de proyectos (por ejemplo, fomentar la inversión fuera de la capital). Según la guía oficial de inversiones de Angola, este modelo busca precisamente que las políticas preferenciales guíen los flujos de capital hacia sectores prioritarios no petroleros como la agricultura, la manufactura, el turismo y la tecnología, formando un "paquete de políticas" con objetivos claros y énfasis en la "calidad" y "externalidades" de la inversión, con el objetivo de incentivar proyectos de inversión que puedan aportar el fortalecimiento de capacidades a largo plazo y la mejora de la cadena industrial a Angola (BNP Paribas, 2022).

Aspectos destacados (3): Aclarar la lista negativa de áreas estratégicas, desde "áreas difuminadas" hasta "límites claros"



Al ampliar la apertura, la nueva ley establece límites claros para el acceso a la inversión extranjera al aclarar la lista negativa de áreas estratégicas relacionadas con la seguridad nacional y los intereses fundamentales. En principio, el trato nacional se aplicará a áreas fuera de la lista. Esta medida mejora enormemente la transparencia y previsibilidad de las normas de acceso al mercado, reduce la incertidumbre de política causada por definiciones ambiguas bajo el sistema antiguo y ayuda a estabilizar la confianza a largo plazo de los inversores. Refleja el pensamiento maduro de Angola de buscar un equilibrio entre profundizar la apertura y salvaguardar la soberanía económica.

En general, la introducción de la nueva Ley de Inversión Privada es una práctica legislativa clave para Angola para demostrar "determinación política" y reforzar la "capacidad nacional" para sortear la "maldición de los recursos". Se reconstruye sistemáticamente a partir de las tres dimensiones de acceso, funcionamiento e incentivos. El éxito de las reglas de inversión está directamente relacionado con la base micro de la estrategia de diversificación.

Sin embargo, el progreso legislativo es solo el primer paso. Su efectividad depende en última instancia de la "efectividad de la ejecución". Los principales desafíos a los que se enfrentan las reformas incluyen la fricción entre los sistemas antiguo y el nuevo durante el periodo de transición, la diferencia en la capacidad y disposición de los gobiernos locales para implementar, y los posibles obstáculos que suponen los grupos de interés creados. Además, también es crucial coordinarse con la reforma del sistema financiero nacional (como la unificación del tipo de cambio y la modernización de los pagos), de lo contrario las empresas seguirán enfrentándose al dilema de un "fácil acceso, pero operación difícil". La práctica de Angola proporciona un modelo importante de cómo los países basados en recursos pueden activar el sector privado y la inversión extranjera mediante una modernización legal sistemática, pero su efecto práctico aún está por ser probado con el tiempo.

## Reforma del sistema financiero

En línea con la reforma de la ley de inversión, Angola también ha implementado reformas clave en el sector financiero destinadas a estabilizar la macroeconomía y mejorar el entorno empresarial, centrándose principalmente en la mercantilización del tipo de cambio y la modernización del sistema de pagos.

Promoción de la unificación del tipo de cambio: Durante mucho tiempo, Angola ha tenido un sistema de doble vía de tipos de cambio oficiales paralelos y tipos de cambio del mercado negro, lo que incrementa los costes y riesgos de las empresas y distorsiona la asignación de recursos. Desde 2022, con el apoyo de instituciones internacionales como el FMI, el Banco Central de Angola ha seguido promoviendo reformas de tipo de cambio orientadas al mercado y está comprometido con lograr la unificación y estabilidad cambiaria mediante la reducción de la intervención en el mercado de divisas y el aumento de la flexibilidad en el tipo de cambio. Aunque este proceso enfrentará muchos desafíos, su objetivo principal es eliminar distorsiones de precios y crear un entorno de comercio de divisas justo y transparente para las empresas nacionales y extranjeras, lo que puede considerarse un proyecto clave básico para mejorar la ecología empresarial en general.

Políticas financieras para mejorar la capacidad de pago y el crédito empresarial: Para aliviar las dificultades de financiación y las frágiles cadenas de pagos que enfrenta el sector privado, especialmente las pequeñas y medianas empresas, las autoridades angoleñas han introducido una serie de políticas financieras. Esto incluye promover que los bancos comerciales aumenten el crédito a la economía real, desarrollar productos financieros inclusivos y modernizar los sistemas nacionales de pago (como promover sistemas de pago completo en tiempo real). Al mismo tiempo, el gobierno también está trabajando arduamente para mejorar el sistema de informes crediticios y reducir el riesgo crediticio de las instituciones financieras mediante el estableci-

miento de una base de datos de crédito corporativa y personal más completa, mejorando así la capacidad de pago y el nivel de crédito comercial de toda la economía. Estas medidas son cruciales para estimular la inversión interna y promover el desarrollo económico formal (IMF, 2023).

En resumen, de 2022 a 2025, Angola promovió sistemáticamente el proceso de "desburocratización" y mercantilización, con la nueva Ley de Inversión Privada y la reforma del sistema financiero como los dos pilares en términos de innovación en gobernanza y avances en políticas. Simplificando la administración, proporcionando incentivos fiscales, aclarando las normas de acceso y reformando el tipo de cambio y la infraestructura financiera, el gobierno angoleño intenta construir un entorno empresarial más eficiente, transparente y predecible para reducir la dependencia de los ingresos petroleros, dinamizar el sector privado y lograr la diversificación económica y el crecimiento sostenible. La eficacia de estas reformas afectará directamente la profundidad y el alcance de su transformación económica. La determinación política para reformarse se fortaleció aún más durante el segundo mandato del presidente Lourenço.

En una entrevista de 2025 con un economista senior de la Universidad Católica de Angola (ahora asesor económico del presidente), aprendí que los altos cargos gubernamentales ven la innovación en gobernanza como la clave del éxito o fracaso de la diversidad. El economista comentó que las reformas económicas de Lourenço en sus dos mandatos fueron coherentes, siendo la primera centrada en "romper la situación" (anticorrupción y estabilizar lo macro), y la segunda en la "innovación" (construcción de sistemas y orientación industrial). Se cree que las reformas han construido inicialmente un marco institucional más transparente, pero aun así llevará tiempo transmitir la sensación de ganancia y crecimiento económico de la población. En la opinión pública, a pesar de la actitud positiva hacia la lucha contra la corrupción, la gente común tiene mayores expectativas en cuanto a la creación de empleo y la

mejora del coste de la vida, lo que presiona al gobierno para que continúe mejorando su "eficiencia en la aplicación".

## 2. Estrategias de "precisión" y "agrupamiento" para atraer inversión extranjera: perspectivas de las empresas chinas y cooperación internacional

Esta estrategia es una profundización del 'diseño de políticas' para asegurar que la inversión extranjera esté alineada con las estrategias nacionales mediante normas. Para superar las limitaciones del modelo tradicional de "recurso por capital", Angola ha adoptado desde 2022 una estrategia de atracción de inversión extranjera más estratégica y estructurada. El núcleo de esto es posicionar las industrias prioritarias con "precisión" y anclar profundamente la inversión extranjera en la modernización de las cadenas de valor locales y la construcción de capacidades técnicas mediante el diseño institucional "agrupado". Esta estrategia supone un cambio de paradigma de la búsqueda de la cantidad de capital a centrarse en la calidad de la inversión.

### Más allá de los "recursos para capital": la profunda agrupación de industrias estratégicas

La nueva estrategia pretende dirigir la inversión extranjera hacia sectores no petroleros con alto potencial de crecimiento e importancia estratégica, especialmente minerales críticos, agroindustria e hidrógeno verde. En estas áreas, los gobiernos han vinculado obligatoriamente la inversión extranjera a la creación local de valor añadido y transferencia tecnológica mediante modelos de empresa conjunta bien diseñados y cláusulas contractuales.

En el sector minero, especialmente en proyectos que involucran minerales críticos como el cobalto, el cobre, las tierras raras, etc., las autoridades angoleñas ya no se conforman con simples regalías o impuestos. El nuevo marco de inversión tiende a exigir que los operadores extranjeros formen empresas conjuntas con empresas estatales o privadas locales, con cláusulas progresivas de localización incor-



poradas en el acuerdo. Estas disposiciones suelen incluir una clara proporción de contratación local, una hoja de ruta para la localización de la dirección y los técnicos, y acuerdos obligatorios de transferencia de tecnología que exigen a las partes extranjeras proporcionar formación sistemática en habilidades a los empleados angoleños y permiten la transferencia gradual de exploración y exploración específica a lo largo del ciclo del proyecto "Técnicas de procesamiento o gestión ambiental" (Sumartono, & Redi, 2025). Este modelo pretende garantizar que el desarrollo de recursos minerales no solo genere ingresos fiscales, sino que también catalice la formación de industrias locales de servicios mineros y grupos de talento profesional.

La estrategia de atracción de inversión en agroindustria también enfatiza el agrupamiento. Para plantaciones a gran escala o proyectos de procesamiento agrícola, los gobiernos vinculan las concesiones de tierras con compromisos de inversión en instalaciones de procesamiento aguas abajo, esquemas de superproducción y fortalecimiento de capacidades para la logística de exportación agrícola. El gobierno exige que se inyecte inversión extranjera en almacenes locales, cadenas de frío o plantas de procesamiento para aumentar el valor añadido de las exportaciones agrícolas, en lugar de limitarse a exportar productos primarios. Las cláusulas de transferencia de tecnología en el contrato se centran en la promoción de tecnologías agrícolas modernas, riego eficiente en el agua y prácticas agrícolas sostenibles.

Para la emergente industria del hidrógeno verde, Angola está planeando activamente convertirse en exportador regional de combustibles verdes debido a sus superiores recursos solares y eólicos. En proyectos tan intensivos en capital y tecnología, la estrategia de "agrupamiento" es especialmente evidente. Al negociar con empresas energéticas internacionales, el gobierno no solo se centra en la capacidad instalada de los electrolizadores, sino que también enfatiza la inclusión de industrias locales de conversión de algunos hidrógenos verdes

o sus derivados (como el amoníaco) en el alcance del proyecto, y fomenta la cooperación de inversión extranjera con instituciones de investigación locales para establecer centros relevantes de investigación y formación (Odenweller, & Ueckerdt, 2024). De este modo, Angola espera evitar caer en un simple modelo de "exportación de electricidad" y, en su lugar, bloquear la inversión extranjera para construir una cadena de valor completa de hidrógeno verde, fomentando así las futuras nuevas tecnologías e industrias energéticas a nivel local.

### **El nuevo papel del Fondo Soberano (FSDEA): de vehículo de ahorro a ancla estratégica**

Como palanca clave para la implementación de la estrategia, el papel del Fondo Soberano Angoleño (FSDEA) ha experimentado un cambio fundamental. Según reconoce su propia dirección, el FSDEA ha pasado de ser una herramienta dedicada principalmente a la estabilización de los ingresos petroleros para convertirse en un "inversor ancla" y "catalizador" para proyectos estratégicos nacionales, con un nuevo enfoque en la reinversión productiva dentro del país en sectores como la minería, la agricultura y las infraestructuras (African Business, 2025).

En este nuevo cargo, la misión principal de FSDEA es formar consorcios con corporaciones multinacionales para invertir conjuntamente en proyectos clave en el país. Por ejemplo, en un proyecto minero o de hidrógeno verde a gran escala, la FSDEA puede participar de forma minoritaria, y su inversión de capital no solo reduce el riesgo total de capital del proyecto y aumenta su atractivo para la inversión extranjera, sino que, más importante aún, actúa como representante de los intereses nacionales, participa directamente en la gobernanza del proyecto y garantiza que se cumplan los compromisos de localización y las cláusulas de transferencia tecnológica del acuerdo de empresa conjunta. Este modelo de asociación de "selección nacional" y "selección internacional" vincula sistemáticamente la inversión extranjera con los intereses de desarrollo a largo plazo del país Energy Capital Power, 2025.

Además, la implicación de la FSDEA ayuda a abordar las carencias de financiación en las primeras fases de proyectos a gran escala, y su financiación sirve como "financiación por paciencia" para "apoyar proyectos durante el periodo de construcción y las fases de alto riesgo" (Sousa, 2024). A través de esta inversión proactiva y estratégica, la FSDEA trasciende la función de ahorro pasivo para convertirse en una herramienta clave de política para implementar políticas industriales nacionales, dirigir los flujos de capital extranjero y asegurar que genere amplios desbordamientos económicos.

La estrategia de inversión extranjera de "precisión" y "agrupamiento" de Angola representa una innovación de gobernanza económica bien pensada. Combina sistemáticamente de forma profunda el capital extranjero, la tecnología y el desarrollo de capacidades locales mediante un posicionamiento industrial preciso y el diseño obligatorio de los términos contractuales. Al mismo tiempo, al remodelar el papel de los fondos soberanos, proporciona al país un fuerte apalancamiento de negociación y regulatorio en transacciones clave. Esta serie de iniciativas pretende romper la maldición de los recursos y transformar la inversión extranjera directa en un motor sostenible de transformación estructural, y sus resultados proporcionarán una referencia importante para las economías dependientes de los recursos.

En 2023, los comentarios del autor tras entrevistas con empresas chinas en Angola confirman la implementación de esta estrategia. Las cláusulas de transferencia de tecnología y de adquisición local se han convertido en "estándar" en las negociaciones de proyectos mineros y agrícolas. Algunas empresas chinas afirmaron que, a pesar del aumento inicial de los costes de cumplimiento, aceptar este modelo ayudará al proyecto a estabilizar la operación a largo plazo y a armonizar las relaciones comunitarias. El fondo soberano (FSDEA) se transformó en un "inversor ancla" en proyectos estratégicos nacionales, formando consorcios con corporaciones multinacionales para asegurar que los intereses nacionales se reflejaran en proyectos clave.

### 3. Romper el cuello de botella del "talento y el trabajo": desde la "Angolización 2.0" hasta la circulación internacional de talento

La política de capital humano es el puente clave entre el "diseño de políticas" y la "eficiencia a largo plazo" y la "eficiencia en la implementación". La economía angolana se está diversificando e industrializando y enfrenta una escasez estructural de mano de obra cualificada. En respuesta a este desafío, el gobierno angoleño está impulsando una actualización estratégica de su política de "Angolización", pasando del simple requisito de proporción de personal local a la versión 2.0, que se centra más en el desarrollo de capacidades y la transferencia de conocimientos. Al mismo tiempo, diseña programas especiales de incentivos para chinos en el extranjero y talentos de alto nivel, pretende revertir la "fuga de cerebros" hacia la "circulación de talento" y construir un ecosistema local sostenible de talento.

Versión 2.0 de la política de "Angolización": desde las cuotas de empleo hasta la co-construcción de capacidades

La política tradicional de "angolización" se centraba en una legislación que obligaba a las empresas, especialmente las de propiedad extranjera, a emplear a un cierto porcentaje de empleados angoleños. En el sector petrolero, el gobierno ha fijado que al menos el 70% de los trabajadores deben ser nacionales, y en las empresas que prestan servicios dentro del país se exige alcanzar un 87% de mano de obra nacional (Ver Angola, 2023). Sin embargo, como señala la literatura académica y el propio gobierno angoleño, este enfoque inicial solía ser una formalidad y no abordaba eficazmente los problemas subyacentes de los trabajadores indígenas, que a menudo carecían de las competencias necesarias para desempeñarse en roles técnicos y de gestión central (Nassande, 2017). El cambio principal de la nueva versión de la política es profundizar el objetivo de "ocupación laboral" a "posesión de capacidad", y su mecanismo central es establecer relaciones profundas con las empresas multinacionales, centros de

formación en habilidades cooperativas y planes de sucesión en gestión.

Específicamente, los gobiernos han incluido la transferencia sistémica de competencias como una disposición clave en la negociación de acuerdos de inversión con grandes multinacionales, especialmente en los sectores minero, energético y agroindustrial. Las empresas están obligadas a cooperar con instituciones educativas locales en Angola o con instituciones de formación designadas por el gobierno para establecer centros de formación en habilidades industriales. Estos centros no solo ofrecen formación práctica para los empleados actuales, sino que también se centran en formar a la próxima generación de talentos técnicos para las necesidades industriales futuras (Napoleão, 2023). Por ejemplo, en el sector del petróleo y gas, las empresas multinacionales deben desarrollar "hojas de ruta tecnológicas" detalladas que definan planes para la transferencia de tecnologías operativas, de mantenimiento y seguridad específicas a ingenieros y técnicos angoleños en fases durante el ciclo del proyecto.

La planificación de la sucesión en gestión es otra innovación política. Exige que las empresas multinacionales cuenten con un adjunto angoleño o sucesor designado en puestos clave de gestión (por ejemplo, directores de proyecto, jefes de departamento) y desarrollen un programa sistemático de formación de varios años para ellas, incluyendo rotaciones en el extranjero, certificaciones profesionales y formación en liderazgo. Esto garantiza una transferencia localizada de conocimientos y experiencia en gestión, en lugar de depender de expertos extranjeros durante mucho tiempo. Las investigaciones demuestran que este modelo integrado, que combina prácticas profesionales con formación sistemática, es esencial para desarrollar talento cualificado que satisfaga las necesidades del mercado (Barros, & Conceição, 2024).

Atraer expatriados y talento de alto nivel: visados especiales y programas de incentivos

Reconociendo que la gran comunidad de la diáspora, que incluye profesionales angoleños altamente

cualificados en Portugal, Brasil y sus países reconocidos, es un enorme tesoro de talento, el gobierno angoleño está diseñando programas específicos de incentivos al reflujo. En el núcleo del programa está la introducción de "visados especiales para talentos" o "permisos de residencia prioritario" para facilitar los procedimientos de entrada, residencia y trabajo para talentos extranjeros de alto nivel elegibles y sus familias. Los incentivos pueden incluir exenciones fiscales (como sobre la renta de las personas personales durante un determinado número de años), subvenciones para la adaptación, apoyo a la matrícula de sus hijos en escuelas internacionales y capital inicial para su puesta en marcha o comercialización de los resultados de su investigación.

Esta medida pretende revertir la "fuga de cerebros" en "circulación de talento". El objetivo del gobierno no es solo atraer diásporas para que se establezcan en sus países de origen, sino también animarlas a aportar experiencia internacional, redes profesionales y pensamiento innovador a los sectores económicos clave de Angola en forma de consultores, expertos en proyectos a corto plazo o colaboradores remotos. Por ejemplo, en campos emergentes como la tecnología de la información, las energías renovables y la tecnología financiera, los talentos expatriados pueden servir de puente que conecte tecnologías internacionales de vanguardia con aplicaciones en el mercado local.

### Integración de políticas y desafíos

La "angolización" 2.0 requiere un alto grado de sinergia con los programas de atracción de la diáspora. El centro de formación puede invitar a expertos extranjeros para que actúen como conferenciantes o mentores invitados; los candidatos locales en el plan de sucesión de empresas multinacionales también pueden recibir oportunidades de formación en el extranjero. Sin embargo, una implementación exitosa presenta múltiples desafíos, incluyendo garantizar que la calidad de la formación se ajuste con precisión a las necesidades del sector, evitar que las políticas de incentivos creen nuevas desigualdades

y crear un entorno de desarrollo profesional y una calidad de vida que retenga el talento" (Curimemha, 2023).

En mi investigación en 2025, entré en contacto con un grupo especial de personas: descendientes de soldados cubanos que apoyaron en Angola durante la guerra civil (la "segunda generación de soldados"). Mayoritariamente hispanohablantes, se han integrado en la sociedad angoleña y han trabajado duro en diversas industrias como la construcción, la sanidad, la educación y el comercio, manteniendo las tradiciones de trabajo de sus padres y convirtiéndose en testigos vivos de la especial amistad entre ambos países. La presencia y el éxito del grupo de reconocimiento proporcionan un vínculo emocional único y un ejemplo práctico para que Angola atraiga a jóvenes profesionales de Cuba y sus países de habla hispana. En el futuro, Angola podrá aprovechar aún más esta fuente histórica para diseñar programas especiales de introducción y cooperación de talento cualificado para países latinoamericanos como Cuba, con el fin de enriquecer su reserva internacional de talento.

En resumen, Angola está rompiendo sistemáticamente el cuello de botella del capital humano mediante la tracción a dos ruedas de la "fortalecimiento de capacidades" y la "circulación de talento". Este cambio de paradigma del "cumplimiento de cantidades" al "empoderamiento de la calidad", si se implementa eficazmente, proporcionará el elemento más fundamental para la transformación de la estructura económica del país y el capital humano de alta calidad.

#### 4. Resultados preliminares y análisis típico de casos

Desde la perspectiva de los datos macroeconómicos, la política de "angolanización" 2.0 y una serie de medidas de diversificación industrial implementadas por el gobierno angoleño han comenzado a dar resultados. Según el Banco Mundial y el Banco Nacional de Angola, la contribución del sector no petrolero al producto interior bruto (PIB) continuó

creciendo en 2023, y la correlación con los ingresos petroleros se está debilitando. En términos de estructura exportadora, aunque las exportaciones de petróleo siguen dominando (94,7% del total de exportaciones de media entre 2014 y 2023), la cuota de exportaciones no petroleras está aumentando gradualmente, convirtiéndose en un factor positivo importante para aliviar la desigualdad de ingresos internos.

En 2023, la producción petrolera se contrajo un 5,8% interanual en los primeros ocho meses, lo que redujo la contribución del sector al PIB al 28,2%, mientras que el sector no petrolero mantuvo un crecimiento positivo (BNP Paribas, 2023). La tasa de crecimiento de las exportaciones no petroleras alcanzó el 5,9% en diciembre de 2022 y el 4,9% en junio de 2023, superando el objetivo del 5% establecido para 2020 (AfDB, 2024).

La distribución sectorial de la inversión extranjera directa (IED) también refleja esta tendencia. Según datos de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), los flujos de IED hacia Angola se están extendiendo desde el sector tradicional del petróleo y gas hacia diversos sectores como la minería, la agricultura y la infraestructura (Abílio, 2024). Las inversiones de China, Francia, Países Bajos y Estados Unidos están impulsando 23 nuevos proyectos de exploración, incluyendo diamantes, oro, fosfatos, cobre y mineral de hierro. Al mismo tiempo, las reformas destinadas a simplificar el entorno empresarial y promover el desarrollo del sector privado han estimulado la creación de nuevos negocios. Las estadísticas relevantes muestran que el número de nuevas registraciones empresariales ha mostrado una tendencia positiva de crecimiento, lo que indica una mejora de la vitalidad económica y la recuperación de la confianza del mercado.

Caso A: Modelo de cooperación tripartita para el proyecto de mineral de hierro de Cutato

En el ámbito de los minerales críticos, el modelo de cooperación de las instituciones estatales angoleñas

leñas, las multinacionales y el capital internacional proporciona un ejemplo concreto de políticas de localización. Tomemos como ejemplo el proyecto del mineral de hierro de Cutato, que fue desarrollado por una empresa conjunta entre la empresa nacional angoleña de mineral de hierro Ferrangol, Cuan-do Cubango Mining Company y la empresa brasileña Modulux (Ministério dos Recursos Minerais e Petróleos, 2023). Este marco colaborativo va más allá de la simple asignación de acciones, incorporando un compromiso sistemático con la localización.

En primer lugar, en cuanto a la proporción local de procesamiento, el acuerdo de empresa conjunta estipula claramente los requisitos de tratamiento de localización para el mineral. El plan del proyecto no se limita a la extracción y exportación de mineral en bruto, sino que también incluye disposiciones para la construcción de instalaciones de beneficio y procesamiento preliminar en Angola (Jamasmie, 2023), con el objetivo de aumentar el valor añadido de los minerales y la participación de cadenas industriales locales. En segundo lugar, en cuanto a formación técnica y transferencia, el acuerdo exige que los socios extranjeros desarrollen e implementen planes detallados de transferencia de competencias (Fastmarkets, 2024). Por ejemplo, la empresa brasileña Modulex Co., Ltd. coopera con un centro local de formación profesional en Angola para ofrecer formación sistemática a ingenieros y técnicos angoleños en áreas como exploración, seguridad en minas, mantenimiento de equipos y gestión medioambiental. Además, los diputados angoleños deben estar establecidos en la gestión de proyectos y debe diseñarse una vía de sucesión clara para asegurar la localización de la experiencia en gestión y las habilidades de toma de decisiones. Este modelo de cooperación, liderado por el capital estatal, con la introducción de tecnología y finanzas internacionales, y vinculado a obligaciones de fortalecimiento de capacidades, se ha convertido en una práctica típica de la "angolaización" 2.0 en el sector minero (Oxford Business Group, 2023).

## Caso B: Proyecto Integrado de Desarrollo Agrícola en la provincia de Moxico

En agricultura, los grandes proyectos de desarrollo integrado han atraído con éxito inversión extranjera y promovido un crecimiento inclusivo mediante combinaciones innovadoras de políticas. Un proyecto agrícola a gran escala en la provincia de Moxico demuestra cómo esto puede lograrse mediante la sinergia de políticas de arrendamiento de tierras, co-construcción de infraestructuras y acuerdos de logística de exportación (Agência Angola Press, 2023).

El proyecto proporcionó primero protección legal para el uso del suelo a gran escala y contiguo para inversores extranjeros mediante acuerdos de arrendamiento transparentes y a largo plazo, basados en la Ley de Tierras de Angola de 2004 (Assembleia Nacional de Angola, 2004). Esta política estabiliza las expectativas a largo plazo de los inversores y es un requisito previo para atraer inversión extranjera.

En segundo lugar, el proyecto adopta el modelo de co-construcción de infraestructuras. Las empresas financiadas por el extranjero no solo invierten en la siembra, riego y procesamiento de núcleos Instalaciones, y según el acuerdo, es responsable de la construcción o mejora de caminos de acceso, instalaciones de almacenamiento y sistemas de agua potable que conectan la granja con las principales arterias de transporte. Aunque han servido a los propios proyectos, estas infraestructuras han mejorado significativamente las condiciones de las comunidades circundantes (Food and Agriculture Organization & African Union, 2022), reduciendo los costes de producción y transporte para los pequeños agricultores.

Lo más importante es el mecanismo de vinculación entre los acuerdos logísticos de exportación y los pequeños agricultores. El inversor del proyecto aprovechó sus canales de mercado y logística internacional para firmar acuerdos de exportación agrícola con el gobierno angoleño y cooperativas loca-



les. El acuerdo contiene la "Cláusula de Promoción Económica para los Pequeños Agricultores Circundantes", que exige que la parte del proyecto compre productos agrícolas que cumplan con los estándares de los pequeños agricultores cercanos al precio acordado, y que los procese, empaque y exporte de manera unificada. Esto no solo proporciona a los pequeños agricultores un mercado de ventas estable y mayores ingresos, sino que también los integra en la cadena de valor global. Según investigaciones del Banco Mundial, el empleo agrícola representa una proporción significativa del mercado laboral de Angola, y estos programas han impulsado eficazmente el desarrollo económico regional y la reducción de la pobreza mediante la creación de empleo, la demostración tecnológica y el acceso al mercado" (World Bank Group, 2021).

En resumen, los cambios positivos en los datos macro y la práctica exitosa de proyectos específicos muestran que Angola está rompiendo efectivamente el cuello de botella entre talento y mano de obra y sentando una base más sólida de capital humano e industrial para la diversificación económica al profundizar el requisito de localización de "ratio de empleo" a "co-construcción de capacidades" y "reparto de beneficios".

## 5. Análisis continuo de desafíos y riesgos

Aunque la estrategia de diversificación económica y localización de Angola ha logrado resultados iniciales, su trayectoria de transformación aún se enfrenta a una serie de graves desafíos internos y externos y riesgos emergentes. Estos factores están entrelazados y constituyen una prueba importante de la "efectividad de la ejecución" última y la sostenibilidad de la transición, de la siguiente manera:

### Desafíos externos: Entorno externo frágil

El principal desafío externo para la transformación económica de Angola proviene de su estrecha relación con la economía global. Primero, la desaceleración del crecimiento económico global es la principal

amenaza. Como una economía fuertemente dependiente de los mercados externos y la inversión, la desaceleración económica de los principales socios comerciales (por ejemplo, China, EE. UU., UE) ha reducido directamente la demanda de petróleo angolano y productos no petrolíferos, al tiempo que reduce o retrasa las entradas de inversión extranjera directa (IED), frenando así el crecimiento económico general y la creación de empleo (International Monetary Fund, 2024).

En segundo lugar, las fluctuaciones internacionales de los precios de las materias primas suponen un riesgo persistente. Los ingresos fiscales y las reservas nacionales de divisas de Angola dependen en gran medida de los ingresos por exportación de petróleo. Las fuertes fluctuaciones en los precios internacionales del petróleo, como la caída de precios causada por conflictos geopolíticos, ajustes de política en los principales países productores de petróleo o cambios en la demanda global, pueden afectar rápidamente a los presupuestos gubernamentales" (World Bank Group, 2023), debilitando su capacidad para invertir en servicios públicos clave como infraestructuras, educación y sanidad, así como en subvenciones industriales. La sombra de esta "maldición de recursos" sigue existiendo, lo que hace que el proceso de diversificación económica sea especialmente vulnerable a choques externos.

### Desafíos internos: cuellos de botella a nivel institucional e implementador

Internamente, el proceso de política desde el diseño hasta la implementación se enfrenta a múltiples obstáculos. El primero en soportar el peso de esto es la coherencia de la implementación de políticas y la burocracia local. El ambicioso plan de reforma del gobierno central suele verse socavado a nivel local por la ineficiencia burocrática, la complejidad procesal y el "retraso excesivo". Los retrasos en enlaces clave como la aprobación de proyectos, la concesión de permisos y la asignación de terrenos han mermado seriamente la confianza y el entusiasmo de inversores nacionales y extranjeros, aumentando los

costes ocultos y los costes temporales de las operaciones comerciales" (World Bank Group, 2023). Este problema de "obstrucción intermedia" a nivel de implementación es el principal desafío de si la "Angolaización" 2.0 puede implementarse realmente.

En segundo lugar, profundizar la lucha anticorrupción sigue siendo una tarea difícil. A pesar de una serie de medidas anticorrupción adoptadas por los gobiernos, la corrupción sistémica sigue siendo un problema importante que erosiona los recursos públicos, distorsiona las normas del mercado y dificulta la competencia justa (Transparency International, 2023). Esto socava el entorno empresarial, pone en desventaja a las empresas que cumplen con las normas y puede llevar a que algunos grupos de interés priven de los dividendos de política destinados a beneficiar a empresas y trabajadores locales. La profundidad y amplitud de la lucha contra la corrupción están directamente relacionadas con la inclusión de los resultados de las reformas y la credibilidad del gobierno.

Además, el problema de los canales de financiación sin obstáculos en el sector privado local debe resolverse con urgencia. Las pymes locales son los principales motores de la diversificación económica y la creación de empleo, pero generalmente enfrentan severas limitaciones crediticias" (African Development Bank, 2022). El sistema bancario estatal tiende a atender a grandes empresas y proyectos gubernamentales, mientras que el tamaño limitado de los bancos privados locales, junto con la falta de un sistema sólido de calificación crediticia y garantías, dificulta que las pymes obtengan fondos de desarrollo asequibles a largo plazo, limitando su capacidad para escalar la reproducción, mejorar la tecnología y participar en la cadena de suministro de grandes proyectos.

### **Nuevos riesgos: incertidumbre bajo las tendencias globales**

Además de los desafíos tradicionales, Angola también debe afrontar nuevos riesgos derivados de las tendencias globales en evolución. Primero, el

riesgo de dependencia tecnológica provocada por la transformación verde. La transición global hacia una economía baja en carbono se debe, por un lado, a las energías renovables de Angola (por ejemplo, hidroeléctrica, solar, eólica) y minerales verdes (como cobalto y litio para baterías) ofrecen oportunidades. Por otro lado, el núcleo de la competencia industrial futura es la tecnología. Angola depende en gran medida de tecnología y equipos extranjeros en áreas como energías renovables, tecnologías de ahorro energético y procesamiento profundo de minerales, y corre el riesgo de quedar atrapada en el extremo inferior de la cadena de valor global y crear una nueva "dependencia tecnológica" (International Energy Agency, 2024). Si la transferencia tecnológica y la capacidad de innovación local no pueden realizarse eficazmente mediante la cooperación, será difícil comprender los beneficios a largo plazo de la transformación verde.

La segunda es el impacto del sistema global de impuestos mínimos sobre sociedades. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) está promoviendo un plan global de reforma fiscal destinado a establecer un tipo mínimo global de impuestos corporativos (actualmente del 15%)" (Organization for Economic Cooperation and Development, 2023) para combatir la erosión de la base de fondos y las prácticas de traslado de beneficios por parte de las multinacionales. Esta reforma es un "arma de doble filo" para Angola. Por el lado positivo, ayuda a frenar a las multinacionales que transfieren beneficios a zonas de baja tributación, como a través de precios de transferencia, lo que podría aumentar los ingresos fiscales de Angola procedentes de proyectos financiados por el extranjero existentes. Sin embargo, desde una perspectiva competitiva, socava la eficacia de las herramientas políticas tradicionales de Angola para atraer inversión extranjera ofreciendo tipos impositivos ultra bajos o incentivos fiscales especiales (United Nations Conference on Trade and Development, 2023). En la competencia regional y global de inversión, Angola debe apoyarse más en el "poder duro" y el "poder blando", como el estado de derecho, la infraestructura,

el talento cualificado y el potencial de mercado para mejorar su atractivo, lo que plantea mayores requisitos para el entorno empresarial global.

En resumen, la transformación de Angola es una carrera contra el tiempo. La volatilidad del mercado externo pone a prueba la resiliencia de la economía, mientras que la eficacia de la gobernanza interna determina si la reforma puede atravesar las capas de barreras del sistema burocrático y beneficiar realmente a las empresas y a la población. Al mismo tiempo, las nuevas normas de gobernanza global verde y fiscal han traído oportunidades y han establecido nuevos umbrales de competencia. La clave del éxito reside en la capacidad de Angola para superar cuellos de botella internos como la implementación de políticas, la lucha contra la corrupción y el apoyo financiero con mayor determinación y una gestión más refinada, mientras continúa promoviendo reformas estructurales macroeconómicas y aborda estratégicamente nuevas tendencias globales para transformar riesgos externos en impulso interno de desarrollo de capacidad.

## CONCLUSIONES

La estrategia de diversificación económica de Angola, acelerada desde 2022, representa un esfuerzo adaptativo para superar la "maldición de los recursos" mediante innovaciones en gobernanza. A partir del marco "voluntad política → diseño de políticas → eficacia en la implementación" y del trabajo de campo cualitativo (2023, 2025), el estudio muestra avances significativos, pero también desafíos persistentes.

Hallazgos principales. Primero, la determinación política se ha traducido en diseños institucionales concretos: la nueva Ley de Inversión Privada (Ley 15/22) y las reformas financieras (unificación cambiaria, modernización de pagos) reducen costes de transacción y mejoran el entorno empresarial. La estrategia de "agrupación selectiva" vincula la IED a la creación local de valor añadido, transferencia tecnológica y desarrollo comunitario mediante cláusulas

obligatorias. El fondo soberano (FSDEA) ha pasado de ahorrador externo a "inversor ancla" en proyectos estratégicos nacionales.

Segundo, Angola ha elevado la política de localización de un mero cumplimiento de cuotas a un enfoque de "empoderamiento de calidad". La "angolización 2.0" prioriza centros de formación conjuntos con multinacionales, planes de sucesión en gestión y programas de atracción de talento de la diáspora. Los casos de Cutato (minería) y Moxico (agricultura) muestran cómo la transferencia técnica y la inclusión de pequeños agricultores transforman la localización en catalizador de productividad.

No obstante, persisten irracionalidades: (I) desajuste entre diseño y aplicación local, con ineficiencia burocrática que erosiona los resultados; (II) insuficiente apoyo financiero al sector privado, especialmente pymes; (III) debilidad prospectiva ante nuevas normas globales (impuesto mínimo global, dependencia tecnológica verde). El éxito final dependerá de la capacidad de Angola para resolver estos cuellos de botella fortaleciendo su «poder duro» (infraestructura, estado de derecho) y «poder blando» (talento cualificado, entorno regulatorio predecible).

Limitaciones del estudio. Este trabajo presenta varias limitaciones. Primero, el período 2022-2025 es corto para evaluar transformaciones estructurales de largo plazo. Segundo, la muestra de 15 entrevistas, aunque diversa, no es estadísticamente representativa; los hallazgos cualitativos deberían complementarse con encuestas de mayor alcance. Tercero, el estudio se centra en la perspectiva del gobierno y de inversores (especialmente chinos), pero no incorpora sistemáticamente la voz de trabajadores locales, pequeños agricultores o comunidades afectadas. Cuarto, la disponibilidad limitada de datos macroeconómicos desagregados restringe el análisis cuantitativo de la relación causal entre innovaciones en gobernanza y resultados de diversificación. Por último, al tratarse de un estudio de caso único, la generalización a otros países (incluido Cuba) debe hacerse con cautela.

Recomendaciones para investigaciones futuras. Futuros trabajos podrían abordar varias líneas. Primero, un análisis longitudinal que cubra hasta 2030 para observar la maduración de la "angolanización 2.0". Segundo, estudios comparativos con otros países africanos ricos en recursos (Nigeria, Ghana, Mozambique) para identificar factores críticos de éxito. Tercero, investigaciones mixtas que combinen entrevistas con encuestas cuantitativas a empresas y trabajadores locales para medir con precisión los efectos de las cláusulas de transferencia tecnológica. Cuarto, explorar el papel específico de la cooperación Sur-Sur, en particular la inversión china y brasileña en Angola, y cómo influye en la capacidad estatal local. Quinto, estudios centrados en el hidrógeno verde y los minerales críticos para examinar si Angola está evitando una nueva "dependencia tecnológica" en la transición energética global. Por último, investigar las implicaciones del impuesto mínimo global (Pilar Dos) sobre la competitividad fiscal de Angola y cómo adaptar su estrategia de atracción de IED más allá de los incentivos impositivos tradicionales.

En síntesis, la práctica de gobernanza de Angola muestra que liberarse de la maldición de los recursos requiere construir un sistema institucional que, mediante innovación continua y fortalecimiento de capacidades nacionales, logre equilibrar la apertura con la soberanía, la atracción de inversiones con la inclusión, y el corto plazo con la sostenibilidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abílio, B. J. (2024). The Effects of Oil and Non-Oil Export Revenue on Income Inequality in Angola. *AJERNET*. 2024. Vol. 5(4):1027-1042. DOI: 10.51867/ajernet.5.4.85
- Acemoglu, D., García-Jimeno, C., & Robinson, J. A. (2014). State capacity and economic development: A network approach (NBER Working Paper No. 19813). National Bureau of Economic Research
- Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2012). *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. Crown Business.
- Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2017). The emergence of weak, despotic and inclusive states (NBER Working Paper No. 23657). National Bureau of Economic Research.
- African Business. (2025, August 5). Angola's SWF chief on his second leadership stint. <https://african.business/>
- African Development Bank. (2022). Angola country strategy paper 2022-2026\* (Report No. ARBD/ADF/BD/WP/2022/31). African Development Bank Group. <https://www.afdb.org/en/documents/angola-country-strategy-paper-2022-2026>
- African Development Bank. (2024). Angola-Growth of Non-Petroleum Exports and 36,000 New Businesses. <https://allafrica.com/stories/202402050510.html>
- ANGOP. (2023, September 13). Oil weight impact on country's economy highlighted. <https://angop.ao/>
- ANGOP. (2023, October 20). Oil exports generate more than USD 40 billion in 2022. <https://angop.ao/>
- Agência Angola Press. (2023, Agosto 15). Moxico: Projeto agro-industrial vai ocupar 25 mil hectares [Moxico: Agro-industrial project will occupy 25 thousand hectares]. ANGOP. <https://www.angop.ao/>
- Assembleia Nacional de Angola. (2004). Lei de Terras de Angola (Lei n.º 9/04)\* [Land Law of Angola (Law No. 9/04)]. *Diário da República, I Série, N.º 90*.
- Barros Neto, J. P. de, & Conceição, I. da. (2024). The perception of the importance of the professional traineeship in the vision of Angolan and Brazilian students: an exploratory study. *Revista de Gestão e Secretariado*, 15(2). <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i2.3483>
- BNP Paribas. (2022). Persistent vulnerabilities. Economic Research Department. <https://economic-research.bnpparibas.com/>

- BNP Paribas. (2023). Angola: Decline in oil production. Economic Research Department. <https://economic-research.bnpparibas.com/>
- Curimemba, M. M. (2023). Investigação científica em Angola: desafios e estratégias para a autonomia nacional. *Revista Brasileira de Pós-Graduação*, 19(47). <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202349252847>
- Energy Capital Power. (2025). \$1B Lobito Corridor Development Platform Launched in Angola. <https://energycapitalpower.com/>
- Fastmarkets. (2024, January 18). Angola's mining code revision focuses on local content, strategic minerals. <https://www.fastmarkets.com/insights/angolas-mining-code-revision-focuses-on-local-content>
- Focus Economics. (2025). Angola Archives — International Trade. <https://www.focus-economics.com/countries/angola/news/>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations & African Union. (2022). Leveraging large-scale investment in agriculture for sustainable development in Angola (FAO Investment Centre Country Highlights, No. 15). Food and Agriculture Organization of the United Nations. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/5d36a3ae-8106-4a60-a187-95e4e0b531/content>
- International Energy Agency. (2024). Africa energy outlook 2024. <https://www.iea.org/reports/africa-energy-outlook-2024>
- International Monetary Fund. (2022). Angola: Selected Issues (IMF Country Report No. 2022/012). International Monetary Fund.
- International Monetary Fund. (2022). Angola: 2022 Article IV consultation—Press release; staff report; and statement by the executive director for Angola (IMF Country Report No. 2022/311). International Monetary Fund.
- International Monetary Fund. (2023). Angola: 2022 Article IV consultation—Press release; staff report; and statement by the executive director for Angola (IMF Country Report No. 2023/100). International Monetary Fund.
- International Monetary Fund. (2024). World economic outlook: Navigating global divergences. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>
- Invest Angola. (2023). Investor Regulation. <https://investinangola.ao/>
- Jamasmie, C. (2023, June 12). Angola's Cutato project to boost iron ore output, local beneficiation. *Mining.com*. <https://www.mining.com/angolas-cutato-project-to-boost-iron-ore-output-local-beneficiation/>
- Ministério dos Recursos Minerais e Petróleos. (2023, Maio 25). Angola inicia projecto de exploração de ferro no Cutato [Angola begins Cutato iron exploration project]. *Governo de Angola*. <https://www.minpet.gov.ao/ao/noticia/angola-inicia-projecto-de-exploracao-de-ferro-no-cutato>
- Napoleão, J. P. D. S., Deco, P., & Simbo, A. R. N. (2023). Opportunity to instigate youth skills in the labor market through integrated training. *Journal of Service Science and Management*, 16(3). <https://doi.org/10.4236/jssm.2023.163019>
- Nassande, H. S. V. (2017). Factores condicionantes del desarrollo de un Modelo Social en Angola: Historia, Política, Organización, Actores, Recursos y Policy making [Doctoral thesis, Universidad del País Vasco Euskal Herriko Unibertsitatea]
- Odenweller, A., & Ueckerdt, F. (2024). The green hydrogen ambition and implementation gap. *Nature Energy*. <https://doi.org/10.1038/s41560-024-01684-7>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). Tax challenges arising from the digitalisation of the economy – Global anti-base erosion model rules (Pillar Two). OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project. <https://www.oecd.org/tax/beps/>



Oxford Business Group. (2023). Angola 2023: Mining chapter. In The Report: Angola 2023. <https://oxfordbusinessgroup.com/reports/angola/2023-report/economy/mining-diversification-driver>

Poncet, A. (2025, October 27). Sovereign Wealth Funds as Engines of Capital for the Climate Transition. ESCP International Politics Society. <https://pppescp.com/2025/10/27/sovereign-wealth-funds-as-engines-of-capital-for-the-climate-transition/>

Sousa Kassinda, J. (2024). Análise das implicações da COVID-19 na execução orçamental em Angola no período de 2020-2021. RECIMA21, 5(8). <https://doi.org/10.47820/recima21.v5i8.4224>

Sumartono., & Redi. A. (2025, July 10). The Impact of Regulatory Changes on Foreign Investment in the Transition from Contracts of Work and Coal Mining Venture Agreements to Special Mining Business Licenses. ASEAN Journal of Social and Humanities, 3(10), pp. 1782-1791. doi:10.59888/ajosh.v3i10.571

Superbusinessmanager. (2025, October 10). How to Do Business In Angola?. <https://www.superbusinessmanager.com/>

Transparency International. (2023). Corruption Perceptions Index 2023: Angola. <https://www.transparency.org/en/cpi/2023/index/ago>

United Nations Conference on Trade and Development. (2023). World investment report 2023: Investing in sustainable energy for all. <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2023>

Ver Angola. (2023, September 11). Government wants to invest in training staff for the "angolanization" of the industry. <https://www.verangola.net/>

Wang, X. B. (Translator). (2019). Angola: Opportunities for economic diversification. China Investment, (22), 56-59.

World Bank Group. (2021). Angola – Systematic Country

Diagnostic: Charting the road to economic diversification. Report No. 158220-AO.

World Bank Group. (2023). Doing Business 2020: Comparing business regulation in 190 economies (Discontinued series). <https://www.worldbank.org/en/programs/business-enabling-environment>

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses relacionado con el artículo.

## AGRADECIMIENTOS

No aplica.

## CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA:

CHAO Peng: Conceptualización, Análisis Formal, Metodología, Supervisión, Validación, Redacción – revisión y edición.

ZHAO Rongrong: Curación de datos, Adquisición de Fondos, Investigación, Administración del proyecto, Recursos, Software, Visualización, Redacción – borrador original

## FINANCIACIÓN

No existe financiamiento externo a los autores ni otros compromisos.

## PREPRINT

No publicado.

## DECLARACIÓN DE ÉTICA EN LA INVESTIGACIÓN

No aplica.

## DECLARACIÓN DE DISPONIBILIDAD DE DATOS

No aplica, ya que este es un estudio análisis biométrico.

## DERECHOS DE AUTOR

Los derechos de autor son mantenidos por los autores, quienes otorgan a la Revista Política Internacional los derechos exclusivos de primera publicación. Los autores podrán establecer acuerdos adicionales para la distribución no exclusiva de la versión del

trabajo publicado en esta revista (por ejemplo, publicación en un repositorio institucional, en un sitio web personal, publicación de una traducción o como capítulo de un libro), con el reconocimiento de haber sido publicada primero en esta revista. En cuanto a los derechos de autor, la revista no cobra ningún tipo de cargo por el envío, el procesamiento o la publicación de los artículos.