

# UNO

**LLYC IDEAS**  
EXPLORAR. INSPIRAR.



**UNIÓN EUROPEA - AMÉRICA LATINA:**  
**nuevos tiempos, nuevas alianzas**

## LLYC IDEAS

IDEAS es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLYC.

Porque asistimos a un nuevo guion macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

LLYC IDEAS es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra, existe LLYC IDEAS.

## UNO

UNO es una publicación de LLYC IDEAS dirigida a clientes, profesionales del sector, periodistas y líderes de opinión, en la que firmas invitadas de España, Portugal, América Latina y Estados Unidos junto con Socios y Directivos de LLYC, analizan temas relacionados con el mundo de la comunicación.

# UNO

**DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN**  
LLYC IDEAS

**CONCEPTO GRÁFICO Y DISEÑO**  
AR Difusión

**ILUSTRACIONES**  
Marisa Maestre

Madrid, junio 2023

LLYC IDEAS no asume como suyas las opiniones vertidas en los artículos de los colaboradores habituales e invitados de UNO.

Todos los derechos reservados. Queda terminantemente prohibida la reproducción total o parcial de los textos e imágenes contenidos en este libro sin la autorización expresa de LLYC IDEAS.



4	<b>QUIÉNES</b> son los <b>COLABORADORES</b>	45	<b>DIGITALIZACIÓN</b> , el <b>NUEVO PUENTE ATLÁNTICO</b> entre la <b>UE</b> y <b>LATINOAMÉRICA</b>
11	<b>UE-LATINOAMÉRICA:</b> <b>NUEVOS TIEMPOS, NUEVOS ENFOQUES</b>	49	<b>UNIÓN EUROPEA-AMÉRICA LATINA:</b> ¿una <b>NUEVA OPORTUNIDAD</b> ?
13	El <b>MOMENTO</b> de <b>ESPAÑA</b> en <b>EUROPA</b>	51	La <b>REVOLUCIÓN INVISIBLE</b> y las <b>NUEVAS PRIORIDADES</b> del <b>TALENTO</b>
15	<b>CUATRO CAMINOS</b> hacia una <b>RELACIÓN ESTRATÉGICA</b>	54	¿ <b>VALORES COMUNES</b> entre <b>AMÉRICA LATINA</b> y <b>EUROPA</b> ?
18	De <b>SOCIOS NATURALES</b> a <b>SOCIOS PREFERENTES</b>	56	¿Cómo <b>AUMENTAR</b> la <b>RESILIENCIA</b> de los <b>SISTEMAS</b> de <b>SALUD</b> en <b>AMÉRICA LATINA</b> ?
21	La <b>UNIÓN EUROPEA</b> y <b>AMÉRICA LATINA:</b> en <b>BÚSQUEDA</b> de una <b>GOBERNANZA COMPARTIDA</b> .	59	<b>PIONEROS</b> de lo <b>POSIBLE:</b> la <b>UE</b> y <b>AMÉRICA LATINA, UNIDAS</b> para <b>DESARROLLAR</b> los <b>DERECHOS DIGITALES</b>
24	Una <b>ALIANZA DIGITAL LATAM-UE</b> para <b>REFORZAR</b> la <b>CONECTIVIDAD</b> y la <b>INCLUSIÓN</b>	61	Los <b>RETOS</b> de la <b>SOSTENIBILIDAD</b> en la <b>UE</b> y <b>AMÉRICA LATINA PASAN</b> por la <b>AMAZONIA</b>
27	<b>AMÉRICA LATINA-UNIÓN EUROPEA:</b> cuando la <b>CONTINUIDAD</b> es la <b>CLAVE</b> de la <b>AGENDA</b>	65	La <b>CREATOR ECONOMY CRECE</b> en <b>AMÉRICA LATINA</b> y <b>PROPICIA OPORTUNIDADES</b> para la <b>UE</b>
30	<b>CUADRAR</b> el <b>CÍRCULO</b> de las <b>TRANSICIONES VERDE</b> y <b>ENERGÉTICA</b>	67	<b>SOLUCIONES</b> en <b>RED</b> para un <b>PROBLEMA COMÚN:</b> la <b>PESCA ILEGAL</b>
32	El <b>INFINITO POTENCIAL</b> del <b>CORPORATE VENTURE CAPITAL</b> en <b>LATINOAMÉRICA</b>	71	La <b>CULTURA: CLAVE</b> para una <b>RELACIÓN HORIZONTAL</b>
35	<b>UNO +1 ENTREVISTA</b> José Antonio Llorente conversa con Moisés Naím	74	En <b>BUSCA</b> de la <b>CONFIANZA</b> para <b>GOBERNAR</b>
41	<b>DIGITALIZACIÓN, INNOVACIÓN</b> y <b>SOSTENIBILIDAD</b>	77	<b>PREMIOS</b> Revista UNO
43	El <b>RENOVADO INTERÉS</b> por <b>AMÉRICA LATINA:</b> una <b>OPORTUNIDAD</b> para <b>REFORZAR</b> la <b>INFLUENCIA</b> de <b>ESPAÑA</b> en la <b>UE</b>	78	<b>LLYC</b>

## SUMARIO

2023 nº 40

llorenteycuenca.com  
ideas.llorenteycuenca.com  
revista-uno.com



## QUIÉNES son los COLABORADORES



### José Manuel Albares

**Ministro de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España.** Licenciado en Derecho por la Universidad de Deusto y diplomático de carrera. Fue destinado en Colombia, Francia y en la Representación Permanente de España ante la OCDE, donde fue elegido vicepresidente del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD). Fue embajador de España en la República Francesa y el Principado de Mónaco y secretario general de Asuntos Internacionales, Unión Europea, G20 y Seguridad Global en el Gabinete del Presidente del Gobierno. Desde 2021 es ministro de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación del Reino de España. Ha recibido numerosas condecoraciones a lo largo de su trayectoria como la Encomienda de Número de la Orden de Isabel La Católica, entre otras. [España]



### Andrés Allamand

**Secretario General Iberoamericano.** Abogado y político chileno. Fue ministro de Defensa y ministro de Relaciones Exteriores en la República de Chile, país en el que también fue electo senador en dos ocasiones y diputado por un periodo. También trabajó como consultor en el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). En el ámbito académico, fue decano de la Escuela de Gobierno de la Universidad Adolfo Ibáñez. Desde 2022 es el titular de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB). [Chile]



### Javier Niño Pérez

**Director Adjunto para las Américas del Servicio Europeo de Acción Exterior.** Licenciado en Derecho por la Universidad de Valladolid (España), máster en Derecho Europeo por Vrije Universiteit Brussel (VUB) y máster en Estudios Europeos por College of Europe, se incorporó a la Comisión Europea en 1994. Fue jefe de la División de Estados Unidos y Canadá y jefe de la División de Turquía en la sede del EEAS en Bruselas. Anteriormente, fue jefe de Delegación de la UE en Haití y en Cuba. Desde 2020 es el director adjunto para las Américas en el Servicio Europeo de Acción Exterior. Ha sido condecorado con las Órdenes Nacionales de Burkina Faso y Haití y con la Cruz de Oficial de la Orden de Isabel la Católica. [España]



### Paloma Baena

**Directora Sénior de European Affairs y Next Generation EU de LLYC Madrid.** Es experta en sostenibilidad, gobernanza, digitalización y políticas públicas. Máster en Administración Pública y desarrollo internacional por Harvard University. Licenciada en Derecho Internacional por l'Université d'Aix-Marseille III. Ha sido Senior Public Governance Specialist en el Banco Interamericano de Desarrollo, Deputy Division Chief en la OCDE, directora global de gobernanza en Save the Children international y vicepresidenta de Alianzas Estratégicas y Policy de Clarity AI. Es profesora en School of Politics, Economics and Global Affairs, miembro del consejo asesor de ADEVINTA Spain y patrona de la fundación Robert F. Kennedy Human Rights. [España]



### Juan Pablo García-Berdoy

**Principal Advisor de European Affairs en LLYC.** Experto en el ámbito político, institucional y regulatorio europeo. Diplomático desde 1987, ha desarrollado gran parte de su carrera en el ámbito europeo. Ha sido director general de Política Exterior para Europa (2002-04), embajador de España en Rumanía y Moldavia (2005-09), embajador en Alemania (2012-16) y embajador Representante Permanente ante la Unión Europea (2016-21). Desde 2022 es Principal Advisor de European Affairs en LLYC. [España]



### Alicia Richart

**Directora General de Afiniti para España y Portugal.** Es ingeniera industrial por el Instituto Químico de Sarrià, MBA por Esade Business School y máster en Finanzas Corporativas. Durante ocho años trabajó en Accenture en proyectos de estrategia y transformación de compañías y, anteriormente, en Total como ingeniera de procesos en Francia, EE.UU., Bélgica y China. Participó en la creación y el proyecto de salida a bolsa de Cellnex y fue fundadora y directora general de Digitales. También trabajó en el Gabinete del ministro de Industria, Energía y Telecomunicaciones. Ha sido nombrada Digital Champion por la Comisión Europea por trasladar la Agenda Digital Europea a España. Es consejera en la Universidad Europea. [España]



### Juan Carlos Gozzer

**Socio y CEO de América Latina en LLYC.** Es especialista en gestión de reputación y estrategias de comunicación. A lo largo de sus 15 años en la compañía, ha coordinado distintos proyectos de posicionamiento estratégico en América Latina y liderado el desarrollo de las operaciones de LLYC en Brasil y en la Región Sur, que incluye Argentina y Chile. Es licenciado en Ciencias Políticas y posee una especialización en Información Internacional en la Universidad Complutense de Madrid y una maestría en Relaciones Internacionales en la Universidad de Bolonia. [Brasil]



### Cristina Manzano

**Directora de *esglobal* y de IE Insights.** Licenciada en Ciencias de la Información con especialidad en Periodismo por la Universidad Complutense de Madrid, cuenta con estudios de posgrado en la Universidad de Maryland. Su experiencia incluye varios roles en el periodismo, en particular como columnista de *El País* y *El Periódico de Catalunya*, y como comentarista habitual en Radio Nacional de España (RNE). Participa habitualmente como ponente en temas relacionados con asuntos internacionales. Es también miembro del Consejo Científico del Real Instituto Elcano, del CIDOB y del Consejo Europeo de Relaciones Exteriores (ECFR). [\[España\]](#)



### Adolfo Vinatea

**CEO de Krealo, el *corporate venture capital* del Grupo Credicorp.** Es administrador de la Universidad del Pacífico con un MBA en London Business School. Comenzó en 2005 su camino profesional en el mundo de *private equity* y finanzas, en el cual ha tenido gran éxito, siendo en estos últimos años vicepresidente en Nexus Group y, a partir del 2015, director en Advent International. [\[Perú\]](#)



### Moisés Naim

**Analista de economía y política internacional y escritor.** Es miembro del Carnegie Endowment for International Peace, uno de los *think tanks* más influyentes del mundo, y director y productor de *Efecto Naim*, programa semanal de televisión sobre asuntos internacionales que se retransmite en toda América. Sus artículos de opinión se publican en algunos de los diarios de referencia en Europa, América Latina y Estados Unidos. Fue director de la revista *Foreign Policy* durante catorce años y recibió el Premio Ortega y Gasset de Periodismo en 2011. En el sector público, fue ministro de Industria y Comercio de Venezuela, director del Banco Central de Venezuela y director ejecutivo del Banco Mundial. Su último libro publicado es *La revancha de los poderosos*. [\[Venezuela\]](#)



### John Rutherford

**Responsable Global de Relaciones Internacionales de BBVA.** Licenciado en Ingeniería de Materiales por la Universidad Simón Bolívar y MBA por la Universidad de Michigan. Cuenta casi 30 años de experiencia en BBVA, donde ha desempeñado diversos puestos de liderazgo como responsable Global de Public Finance y responsable de Project Finance para Europa y Norteamérica. También fue director adjunto de Schrodgers en Londres y analista financiero en General Electric. Desde 2020 es el responsable Global de Relaciones Institucionales de BBVA. [\[Reino Unido\]](#)



### Raquel García Llorente

**Investigadora del Real Instituto Elcano.** Graduada en Relaciones Internacionales por la Universidad Complutense de Madrid y MBA Internacional por la Universidad Politécnica de Madrid. Actualmente realiza estudios de doctorado en la Universidad Autónoma de Madrid sobre el ecosistema de influencia de España en Bruselas. Previamente, ha trabajado en el departamento de Asuntos Europeos del Gabinete de la Presidencia del Gobierno. Desde 2021 es investigadora para el Real Instituto Elcano. También es asesora de Asuntos Públicos y Europeos para consultoras como LLYC. [\[España\]](#)



### Andreu Vilamitjana

**Director General de CISCO España.** Ingeniero Superior en Electrónica por la Universidad Ramón Llull-La Salle, MBA por ESADE y titulado en el Advanced Management Program de INSEAD. Con casi 30 años de experiencia en el sector TIC, fue vicepresidente global de Negocios Verticales en Sage y director general de la División SMB y Start Up en Sage España. Anteriormente, ocupó los cargos de director general Comercial de T-Systems Iberia y director de Grandes Empresas y Administraciones Públicas en Orange. Desde 2019 es director general de Cisco España y miembro de las Juntas Directivas de DigitalES y Autelsi y de la Cámara de Comercio de EE.UU. en España. [\[España\]](#)



### María Ángela Holguín

**Exministra de Relaciones Exteriores de Colombia.** Es politóloga, con especializaciones en Administración Pública e Instituciones Administrativas de la Universidad de los Andes y en Diplomacia y Estrategia en el Centro de Estudios Diplomáticos y Estratégicos (CEDS) en París. Fue embajadora y Representante Permanente de Colombia ante las Naciones Unidas y embajadora de Colombia en la República Bolivariana de Venezuela, viceministra de Relaciones Exteriores, secretaria general del Ministerio y primer secretario de la Embajada en París. También fue secretaria privada del Procurador General y representante del Banco de Desarrollo de América Latina- CAF en Argentina. En la actualidad forma parte del directorio de varias empresas. [\[Colombia\]](#)



### João Nunes

**Director de Mercados Estratégicos LATAM en PageGroup.** Licenciado en Relaciones Internacionales con especialización en Estrategia Internacional de Empresas. Cuenta con 19 años de experiencia dentro de PageGroup en países como Portugal, Brasil y México y en Centroamérica. Durante su trayectoria en la firma consultora, ha manejado distintas operaciones de las marcas de Page Executive y Michael Page en diferentes países, siendo responsable de la estrategia comercial de negocio, así como la gestión y liderazgo de la operación de reclutamiento especializado. Actualmente lidera los mercados estratégicos de Latinoamérica, que incluye Technology, Healthcare & Life Sciences en todas las marcas de PageGroup y es parte del Comité Global de Technology de la compañía. [\[Portugal\]](#)



### Ramón Jáuregui

**Presidente de la Fundación Euroamérica.** Licenciado en Ingeniería Técnica y Derecho. Fue secretario general del Partido Socialista Español (PSOE) en el País Vasco y parlamentario en el Parlamento Vasco, en el Congreso de los Diputados de España y en el Parlamento Europeo. Ostentó la vicepresidencia del Gobierno Vasco entre 1987 y 1991, y fue ministro de la Presidencia del Gobierno de España entre 2010 y 2011. Fue presidente de la delegación parlamentaria UE - México del Parlamento Europeo y de la Asamblea Parlamentaria Eurolat. Desde 2019 es presidente de la Fundación Euroamérica. [España]



### Yaneth Giha

**Directora Ejecutiva de Federación Latinoamericana de la Industria Farmacéutica (FIFARMA).** Licenciada en Economía por la Universidad de los Andes, tiene un magíster en Estudios Políticos de la Universidad Javeriana y otro magíster en Estudios de Guerra del King's College de Londres. Ha ocupado varios cargos en el sector público colombiano. Previo a su ingreso a FIFARMA, se desempeñó como presidenta ejecutiva de AFIDRO, la asociación que representa en Colombia la investigación farmacéutica y empresas de desarrollo. Desde 2022, es la directora ejecutiva de FIFARMA. [Colombia]



### Enrique Goñi

**Presidente del Instituto Hermes.** Licenciado en Derecho por la Universidad de Navarra y PADE por el IESE. Comenzó su andadura profesional en Barclays Bank, fue máximo responsable del grupo de empresas MutuAvenir y director general adjunto de Agrupación Mutua. Fue también director general de Caja Navarra y de Caja de Ahorros de Navarra. En 2010 fundó como presidente ejecutivo el Grupo Banca Cívica, del que fue copresidente y CEO hasta que se produjo la integración con Caixabank. Actualmente es adjunto al presidente de Critería Caixa y presidente del *think tank* Instituto Hermes. [España]



### Helder Z. Barbalho

**Gobernador del Estado de Pará (Brasil).** Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad de Amazonia, posee un posgrado con un MBA Ejecutivo en Gestión Pública por la Fundación Getúlio Vargas. En 2004 fue elegido alcalde de Ananindeua y se convirtió en el alcalde más joven de la historia de Pará. Ha sido ministro de Pesca y Acuicultura, ministro jefe de la Secretaría Nacional de Puertos y ministro de Integración Nacional de Brasil. En 2018 es elegido gobernador del Estado de Pará y reelegido en 2022, con más del 70 % de los votos, siendo el gobernador más votado de Brasil. [Brasil]



### Leandro Conti

**Director Sénior de Comunicación y Marketing & Relaciones Externas de Hotmart.** Licenciado en Comunicación por la Universidad Metodista de Brasil. Cuenta con más de 20 años de experiencia en comunicación estratégica y asuntos corporativos; ha trabajado en puestos de liderazgo en empresas multinacionales como UnitedHealth Group, Syngenta, Bayer, Philip Morris y Nextel. Actualmente es director sénior de Comunicaciones y Marketing & Relaciones Externas en Hotmart, una empresa tecnológica global centrada en la Economía Creadora. [Brasil]



### Daniel F. Runde

**Vicepresidente Sénior del Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales (CSIS).** Su trabajo se orienta en torno al liderazgo de Estados Unidos en la construcción de un mundo más democrático y próspero. Antes de su puesto en el CSIS, ocupó cargos de liderazgo en la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Grupo del Banco Mundial, presidió dos comités asesores del gobierno de EE.UU., trabajó en banca comercial y en banca de inversión. Recibió la Cruz de Oficial de la Orden de Isabel La Católica. Se graduó cum laude en el Dartmouth College y tiene una maestría en políticas públicas de la Universidad de Harvard. [Estados Unidos]



### Marina Artusa

**Corresponsal de Clarín en España.** Comenzó en Clarín como becaria. Dirigió la revista *Viva* y, desde 2012, es corresponsal en Europa. Hoy, desde Madrid. Es máster en Periodismo de la Columbia University y enseñó en la New York University. Obtuvo una beca de la Comisión Europea para hacer un doctorado en la Università di Bologna, en Italia. En 2019 el Foro de Periodismo Argentino (FOPEA) le otorgó el Premio Mayor al Periodismo de Investigación. [Argentina]



### Erika Mouynes

**Exministra de Relaciones Exteriores de la República de Panamá y Harvard Fellow.** Es una destacada funcionaria pública y ejecutiva empresarial y jurídica de América Latina. Fue la 62ª ministra de Asuntos Exteriores de la República de Panamá y es una de las pocas mujeres líderes de la región que ha ocupado un cargo de tan alto nivel. Su destacada experiencia en el sector público, privado y académico la ha convertido en una reconocida autoridad internacional en el análisis geopolítico. Actualmente es la presidenta del Consejo del Atlantic Council-Latinoamérica, y está realizando un proyecto académico desde la Universidad de Harvard que analiza riesgos y oportunidades en Latinoamérica. [Panamá]

## UE-LATINOAMÉRICA: NUEVOS TIEMPOS, NUEVOS ENFOQUES



**José Antonio Llorente**

Socio Fundador y Presidente de LLYC / Estados Unidos - España

Los vínculos existentes entre América Latina y la Unión Europea en general, y España en particular, son sin duda especiales. La UE es el mayor inversor en América Latina, y España el mayor entre sus países miembros. La inversión latinoamericana a este lado del Atlántico ha crecido recientemente, en especial la procedente de empresas medianas y *startups*. Las conexiones culturales, fruto de siglos de una relación compleja pero intensa, han fomentado la creatividad y la innovación empresarial. En los últimos años, debido a la incertidumbre provocada por una gran crisis de la globalización, las dos regiones han manifestado el deseo de estrechar aún más sus lazos. Tal vez la UE pueda ser un ejemplo para que América Latina avance en su deseable integración; sin duda, esta tiene mucho que enseñar a Europa sobre la gestión de riesgos y acontecimientos inesperados.

Con todo, debemos reconocer que algunas de las afirmaciones que a veces hacemos acerca de nuestra relación especial expresan más un deseo que una realidad. Siguen quedando muchas potencialidades por explotar y muchos malentendidos por deshacer. En LLYC creemos que la Presidencia española del Consejo de la UE durante el segundo semestre de 2023 –uno de cuyos objetivos principales es estrechar la relación, y liderar y facilitar el diálogo, entre las dos regiones– es una oportunidad inmejorable para convertir las buenas intenciones en proyectos más justos, sólidos y duraderos.

**“Hemos dedicado este número de UNO a los vínculos entre América Latina y la Unión Europea porque, para LLYC, estos son algo más que una buena idea: están en el corazón de nuestro proyecto empresarial”**

Por esa razón hemos querido dedicar este número 40 de la revista UNO a la necesidad de nuevas alianzas entre la Unión Europea y América Latina. Hemos convocado a políticos, directivos, periodistas, altos funcionarios, intelectuales y consultores de LLYC para que nos cuenten sus experiencias y compartan sus visiones e ideas en estos tiempos de crisis y oportunidad. Porque, para LLYC, los vínculos entre América Latina y la UE son algo más que una buena idea: están en el corazón de nuestro proyecto empresarial. Poco después de nacer en 1995, en Madrid, realizamos nuestros primeros proyectos en Argentina y Perú, y empezamos a abrir oficinas en Lima, Buenos Aires, Bogotá, Panamá y otras ciudades hasta llegar a las dieciséis sedes actuales que la compañía tiene en trece países de América Latina. Y hemos expandido enormemente nuestra actividad por todo el continente. A cierre del 2022, el 50 % de los ingresos operacionales



de LLYC provenían de América Latina y entre los objetivos de nuestro plan estratégico para los próximos tres años está el seguir creciendo allí. El establecimiento de nuevas alianzas entre América Latina y la UE no es solo el tema de portada de esta revista: es nuestra vocación.

Juan Carlos Gozzer, el CEO de LLYC América Latina, recuerda en estas páginas que nuestras dos regiones son “las más compatibles del planeta”, y además lo son en aspectos clave para el futuro de la economía e incluso de la convivencia global: la digitalización, la transición energética, la coordinación política para hacer frente a retos como el auge de China, la nueva realidad comercial pospandémica, la necesidad de nuevas materias primas y la existencia de una guerra en el corazón de Europa. Todo ello nos obliga a ser particularmente inventivos y osados. La Presidencia española del Consejo de la UE es un acontecimiento de naturaleza política. Pero es la sociedad al completo –con su comunidad empresarial al frente– la que debe comprometerse a hacer realidad lo que los representantes europeos y latinoamericanos, liderados por España, discutan en los encuentros que se producirán durante este semestre para revisar cuestiones como el acuerdo de Mercosur, las inversiones europeas en la región o la necesidad de cooperar para evitar los peores rasgos del extractivismo.

Entre el momento en que concebimos esta revista y el de su publicación, en España se convocaron unas elecciones generales de las que podrían surgir una mayoría parlamentaria, y un Gobierno, distintos. Nos preguntamos cómo podría influir esa eventualidad en la Presidencia española del Consejo de la UE. Pero enseguida nos percatamos de que, más allá de los cambios políticos, se mantendrán dos hechos transversales compartidos por casi toda la población española: el europeísmo y la percepción de que existe una relación especial con América Latina.

**“LLYC celebra que la labor diplomática española asuma como propia la tarea de reforzar vínculos y contribuirá a que estos sean más creativos y sostenibles. Son nuevos tiempos. Necesitamos nuevas alianzas”**

“El proyecto de integración europea es indispensable para Europa”, me dijo Moisés Naím en la conversación que reproducimos más adelante. Y “el potencial que tiene una América Latina integrada es enorme y es motivo de grandes esperanzas que hasta ahora se han incumplido”. Es el momento de hacer valer ambas ideas: una Europa unida y una América Latina que desarrolle su enorme potencial, y una creciente influencia entre ambas. LLYC celebra que la labor diplomática española asuma como propia esa tarea y contribuirá a que esos vínculos sean más creativos y sostenibles, como ha hecho históricamente. Son nuevos tiempos. Necesitamos nuevas alianzas. También en el ámbito de la comunicación.

## El MOMENTO de ESPAÑA en EUROPA



José Manuel Albares

Ministro de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España / España

España ha asumido la Presidencia del Consejo de la Unión Europea el 1 de julio. Es un hito excepcional en la política española. Han pasado trece años desde la última vez que nuestro país se puso al frente de la Unión Europea y pasarán, al menos, otros tantos hasta que vuelva a hacerlo.

En esta ocasión, el compromiso europeísta de la sociedad española es especialmente importante para impulsar a la UE. Llevar a Europa nuestra capacidad de generar consensos, nuestro espíritu solidario y plural, nuestra vocación por encontrar soluciones europeas a los grandes desafíos de nuestro tiempo.

“Europa, más cerca” será el lema de nuestra Presidencia. Más cerca de los europeos y más comprometida con su bienestar y su prosperidad, en un momento en el que la agresión rusa de Ucrania exige a la Unión dar lo mejor de sí misma como modelo político de futuro.

Este compromiso de una Europa más cercana se concretará en cuatro grandes líneas.

La primera será el impulso a una reindustrialización de Europa, buscando una mayor competitividad de nuestras empresas y asegurando que la industria europea se consolide a la cabeza de las grandes tendencias de cambio tecnológico. Para ello, es necesario consolidar un marco que favorezca la innovación y que a su vez redunde en una generación de empleo de calidad. Todo ello mientras avanzamos hacia la reducción de vulnerabilidades de la Unión en sectores clave.

**“El compromiso europeísta de España es especialmente importante para impulsar a la UE. Para llevar a Europa nuestra vocación por encontrar soluciones europeas a los grandes desafíos de nuestro tiempo”**

El segundo eje será el impulso a la transición verde y el compromiso con la lucha contra el cambio climático. Una transición verde que ha de ser justa, asegurando el reparto de los beneficios y que no afecte a los grupos más vulnerables. Elemento esencial de este objetivo será acelerar el despliegue de las energías renovables como vía para reducir la dependencia energética, así como completar la mejora del mercado eléctrico para garantizar unos precios asequibles de la electricidad para los europeos, incluso en tiempos de crisis.

La tercera línea será la de una Europa social. Trabajaremos por lograr una economía social y por fortalecer el Estado de Bienestar europeo, prestando atención a prácticas dirigidas a erosionarlo, como la evasión fiscal, así como a dotar a los Estados con unas normas fiscales que permitan conjugar la financiación de las políticas sociales con el equilibrio fiscal. También defenderemos la igualdad de trato y la inclusión de colectivos vulnerables, así como la lucha contra las brechas que en los últimos

**“La unidad europea frente a los desafíos internacionales nos debe llevar a involucrarnos aún más con nuestros socios prioritarios y con los que compartimos valores, como América Latina”**

tiempos han aparecido en nuestro modelo social, en especial el reto demográfico.

El cuarto eje será el compromiso con la unidad europea frente a los desafíos internacionales. La agresión rusa a Ucrania exige un compromiso constante con la unidad en el apoyo al pueblo ucraniano y con la salvaguardia del orden internacional de paz y reglas que ha permitido nuestra prosperidad durante décadas. Ello nos debe llevar a involucrarnos aún más con nuestros socios prioritarios y con los que compartimos valores, como con América Latina.

La Presidencia española buscará impulsar estas prioridades desde la convicción de ser un proyecto de país. Fieles a esta convicción hemos trabajado estos últimos años en la preparación de una Presidencia que involucrara a todos: al Estado, a las Comunidades Autónomas y Entes Locales, a las Cortes y a la sociedad civil.

En enero de 2022 se creó el Comité Organizador para la Presidencia, que se ha reunido en siete ocasiones para coordinar la labor de los ministerios a nivel político.

Paralelamente, hemos trabajado con todas las Comunidades Autónomas, tanto en la recepción de sus prioridades como para coordinar todos los eventos de la Presidencia que se harán en el territorio nacional, incluidas las 22 reuniones informales ministeriales que se celebrarán en todas las Comunidades Autónomas de España. Queremos llevar Europa a toda la geografía española, hacerla más cercana a los españoles.

También hemos trabajado codo con codo con todas las fuerzas políticas que han querido colaborar en este ejercicio. Por eso hemos impulsado la creación de una Ponencia para el seguimiento de la Presidencia en el seno de la Comisión Mixta de la UE del Congreso y el Senado.

Asimismo, con el objetivo de canalizar directamente las sensibilidades de la sociedad española, hemos apoyado la creación de un Foro de la Sociedad Civil y un grupo de reflexión con expertos en temas europeos. Sus debates nutrirán nuestro trabajo en cuestiones fundamentales para nuestros ciudadanos.

La Presidencia es un momento especial de España en Europa. Asumimos la responsabilidad de la Presidencia conscientes de que nuestros éxitos serán los de todos y de que los ojos de Europa estarán puestos durante los próximos seis meses en España. Europa sabe que puede contar con España.

## CUATRO CAMINOS hacia una RELACIÓN ESTRATÉGICA



Andrés Allamand

Secretario General Iberoamericano / Chile

El año 2023 será clave para relanzar la relación entre la Unión Europea y América Latina. La Presidencia española del Consejo de la UE, la necesidad de acelerar los procesos de transición energética y la lucha contra el cambio climático, así como la búsqueda de socios confiables en la defensa de la democracia, los derechos humanos y los principios contenidos en la Carta de Naciones Unidas, son factores que deberían impulsar el acercamiento entre ambas regiones.

En estas circunstancias, el principal desafío consiste en identificar la forma de aprovechar los elementos coyunturales para sentar las bases de una relación estratégica que se proyecte más allá del corto plazo. No se trata de un desafío sencillo, ni tampoco de uno con respuesta única, pero en la ruta hacia una relación estratégica hay cuatro caminos que no pueden dejar de recorrerse, pese a los obstáculos que se presentan en cada uno.

El primer camino es el político. Los encuentros periódicos entre las partes son fundamentales en toda relación saludable. Los ocho años transcurridos desde la última cumbre UE-Celac son a la vez evidencia y causa del deterioro de los vínculos entre ambos bloques. La Cumbre que se realizará en julio es una señal importante de la voluntad de ambas partes de remediar esta situación. Pero no podemos darnos por satisfechos con la sola realización de una Cumbre, ya que es crucial consensuar una agenda que le entregue continuidad al tra-

**“Parte del camino ya lo tenemos avanzado. A nivel iberoamericano se han alcanzado importantes acuerdos en materias como digitalización, medio ambiente y seguridad alimentaria, que son clave para la región”**

bajo y que permita proyectar la relación hacia el futuro. Parte del camino ya lo tenemos avanzado pues, al menos a nivel iberoamericano, se han alcanzado ya importantes acuerdos en materias como digitalización, medio ambiente y seguridad alimentaria, que son clave para el desarrollo de la región y que bien podrían servir de base para una agenda birregional de futuro y convergencia estratégica.

El segundo camino es el comercial. Aquí también contamos con una importante base sobre la cual construir, pues América Latina y el Caribe son la región que posee la más densa red de acuerdos formales con la Unión Europea, siendo esta el tercer socio comercial de la región. El desafío en este ámbito, como bien señalara el Alto Representante Josep Borrell en la Cumbre Iberoamericana de Santo Domingo, consiste en mostrar que la relación comercial puede seguir siendo una fuente de progreso



y que, por lo tanto, es de interés para ambos bloques impulsar el cierre de los acuerdos que se encuentran pendientes.

El tercer camino es el de la cooperación. La UE es el primer donante de ayuda oficial al desarrollo en América Latina y el Caribe. Sin embargo, es importante avanzar hacia una cooperación más flexible, capaz de evolucionar y adaptarse a los nuevos desafíos que enfrentan los países de la región y de seguir acompañándolos en su camino al desarrollo. Fortalecer la participación europea en iniciativas de cooperación triangular, incorporar nuevos actores y expandir el ámbito de acción de la cooperación, para que pueda impulsar inversiones en áreas clave para el desarrollo regional como infraestructura, digitalización y transición energética, son algunas de las medidas que podrían tomarse para reforzar el rol de la cooperación en la construcción de la relación estratégica birregional.

Finalmente, el cuarto camino es el de la inversión. Para superar los grandes desafíos que enfrenta la región es fundamental recuperar el crecimiento, y para impulsar el crecimiento se requiere de inversión. Europa es hoy el mayor inversor en América Latina y el Caribe. Sus inversiones en la región superan la suma de las realizadas en Rusia, China, India y Japón. Sin embargo, durante los últimos años los flujos han ido disminuyendo. Es de esperar que la nueva agenda de inversión que, en el marco de Global Gateway, estaría preparando la Comisión Europea, no solo impulse las inversiones de calidad, sino que sirva también para incentivar la transferencia de tecnologías y conocimientos, descartando así el fantasma de un nuevo ciclo extractivista. En todo caso, para el éxito de estas medidas será fundamental contar con el apoyo, la confianza y el compromiso de los empresarios, que están llamados a demostrar que son parte de la solución y no del problema.

**“Europa es hoy el mayor inversor en América Latina y el Caribe. Sus inversiones en la región superan la suma de las realizadas en Rusia, China, India y Japón. Pero los flujos han ido disminuyendo”**

Las condiciones para el establecimiento de una relación profunda y de largo plazo entre América Latina y el Caribe y la Unión Europea están encima de la mesa. Estamos en presencia de una gran oportunidad –y una gran necesidad de ambas regiones– de relanzar una relación bilateral más intensa, más horizontal y con mayor contenido. Nada justificaría, y por lo tanto resultaría inexplicable, que no se aprovechara en plenitud.

## De **SOCIOS NATURALES** a **SOCIOS PREFERENTES**



Javier Niño Pérez

Director Adjunto para las Américas del Servicio Europeo de Acción Exterior / España

Este año 2023 marcará un punto de inflexión en las relaciones UE-América Latina y Caribe. En la actual dinámica de inflexión geopolítica global, tras los efectos de la pandemia y de la guerra de agresión de Rusia contra Ucrania, todos hemos tenido que recalibrar nuestra brújula estratégica. En el caso de América Latina y el Caribe (ALC), ello nos llevó, felizmente, y tras demasiados años de una cierta inercia acomodada, a trazar una hoja de ruta birregional acordada con los 33 miembros de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (Celac), endosada por los ministros de Asuntos Exteriores en octubre del pasado año en Buenos Aires y que culminará en la Cumbre UE-Celac de jefes de Estado y de Gobierno los próximos 17 y 18 de julio en Bruselas, la primera desde 2015.

Como parte de estos esfuerzos en lo que hemos denominado “El Camino a 2023” (*The Road to 2023*), el pasado 7 de junio el Colegio de Comisarios adoptó la nueva Comunicación Conjunta del Alto Representante y de la Comisión al Parlamento y al Consejo, con la propuesta de una “Nueva Agenda en las relaciones entre la UE y ALC”. En ella se propone una asociación estratégica modernizada y más sólida, mediante un diálogo político reforzado, el estímulo del comercio y la inversión, y el fomento de sociedades más sostenibles, justas e interconectadas gracias a las inversiones de Global Gateway.

En un contexto de emergencia climática, y cuando buena parte del mundo se recupera

**“Lo que está en riesgo es nuestro modelo de vida, basado en la democracia, los derechos humanos, la prosperidad y el bienestar a través de un desarrollo sostenible e inclusivo”**

aún de los devastadores efectos de la pandemia, las ondas expansivas de la guerra de agresión de Rusia contra Ucrania nos alcanzan a todos, poniendo en jaque la seguridad alimentaria, los intercambios comerciales y el abastecimiento energético a escala mundial. Sin olvidar la voluntad de erosionar los valores democráticos y el orden internacional basado en reglas y en el respeto a la soberanía de los Estados.

Un análisis que se limite a considerar esta amenaza como un simple reordenamiento de los equilibrios geopolíticos entre potencias mundiales no contribuye a que los más de mil millones de ciudadanos de América Latina y Caribe y de la Unión Europa seamos plenamente conscientes de lo que está en juego. Lo que está en riesgo es nuestro modelo de vida, basado en la democracia, los derechos humanos, la prosperidad y el bienestar a través de un desarrollo sostenible e inclusivo, y un orden internacional, consagrado en la Carta de las Naciones Unidas, cimentado en las reglas, en la resolución

pacífica de los conflictos y en el respeto a la soberanía de los Estados.

No es casual, ni la primera vez en nuestra historia reciente, que las expresiones de desafección política que afectan a las sociedades democráticas a ambos lados del Atlántico se produzcan en momentos de crisis económica, desigualdad social e incertidumbre geopolítica. Ni que determinados actores dediquen considerables esfuerzos y recursos para promover una narrativa que ahonde en la crisis de la democracia, presentándola como un modelo de parte, muy conscientes de que la vocación de universalidad de los derechos humanos y de los valores democráticos es incompatible con los sistemas totalitarios.

El fortalecimiento de las relaciones UE-ALC no es solo una asignatura pendiente con un aliado estratégico, sino una necesidad perentoria para que la comunidad internacional pueda abordar con éxito los tres grandes retos globales que marcarán el siglo XXI: el cambio climático, la revolución tecnológica y la inclusión social.

Un contrato social más justo y sostenible es esencial para defender la democracia y para garantizar la prosperidad de nuestros ciudadanos a largo plazo, sobre la base de una transición ecológica y digital inclusiva, con justicia social, sin dejar a nadie atrás.

Decimos a menudo que ambas regiones son afines en valores, tradición y cultura, y que comparten estrechos vínculos en todos los ámbitos. Es cierto, pero no es suficiente. En un mundo en el que una potencia autocrática amenaza con el uso del arma nuclear, no hay mucho margen para romanticismos ni para complejos históricos. Nuestra asociación se asienta en bases sólidas y complementarias, en intereses concurrentes, desafíos comu-

**“Decimos a menudo que ambas regiones son afines en valores, tradición y cultura, y que comparten estrechos vínculos en todos los ámbitos. Es cierto, pero no es suficiente”**

nes y oportunidades compartidas. La UE es el tercer destino para las exportaciones latinoamericanas, y el primer inversor en la región. Tenemos una de las redes más densas de acuerdos políticos y comerciales con 31 países de la región. La UE es también el primer contribuyente en ayuda al desarrollo en la región.

Esta es una potencia mundial medioambiental, alberga más de la mitad de la biodiversidad del planeta y genera energías renovables que representan el 33 % del suministro energético, frente a solo el 13 % de media mundial. Nuestros socios desean aprovechar las nuevas transiciones para industrializar sectores clave y agregar valor a su capacidad productiva. ALC quiere crecer, pero con mayor igualdad y sostenibilidad. La UE, por su parte, tiene capacidad tecnológica y de inversión, y también necesita alianzas con socios confiables para diversificar sus cadenas de suministros.

La autonomía y capacidad de influencia en un mundo multipolar se ve reforzada por la geometría variable de alianzas con socios estratégicos. Nuestra asociación con América Latina y el Caribe debe ser también más estratégica en el ámbito multilateral y de la seguridad. Coincidimos también en la urgente necesidad de reformar la arquitectura del sistema multilateral y de la seguridad internacional, superando la lógica caduca de “vencedores y vencidos” de hace ochenta

**“Los grandes desafíos globales a los que nos enfrentamos no podrán resolverse en una Cumbre internacional. Se requiere del concurso de todos los actores de la sociedad civil y del sector privado”**

años, para hacerlo más inclusivo, más justo y democrático y, por tanto, eficaz. En suma, no solo se trata de reconocer que somos socios naturales, sino que tenemos que transformar nuestra asociación para convertirnos en socios preferentes. La importancia que UE y ALC otorgamos a la justicia social, a una transición ecológica y digital justas, nos distinguen claramente de otros actores.

La Cumbre no es un fin en sí mismo, sino que marcará un hito político, reuniendo a los líderes de 60 Estados y de la Unión Europea en Bruselas para un diálogo franco e inclusivo que establecerá las bases de una renovada asociación estratégica birregional durante los próximos años, incluyendo una mayor regularidad en nuestros diálogos políticos de alto nivel, así como el establecimiento de un mecanismo de coordinación permanente.

Por supuesto, los grandes desafíos globales a los que nos enfrentamos no podrán resolverse en una o más Cumbres internacionales. Se requiere del concurso no solo de gobiernos e instituciones, sino de todos los actores de la sociedad civil y del sector privado. Los más de 230 millones de jóvenes a ambos lados del Atlántico tienen mucho que decir en la conformación de esta comunidad transatlántica de los ciudadanos que contribuya a construir un mundo más justo, sostenible y seguro. Es por ello que otorgamos una gran importancia al foro de la sociedad civil, juventud y gobiernos locales, y a la mesa redonda empresarial, que tendrán lugar en Bruselas durante los días previos a la Cumbre.

El potencial es inmenso, pero requiere voluntad política y movilización ciudadana para desarrollarlo con determinación. Apostamos por una asociación estratégica centrada en el ser humano para el beneficio de nuestros ciudadanos a ambos lados del Atlántico.

## La **UNIÓN EUROPEA** y **AMÉRICA LATINA**: en **BÚSQUEDA** de una **GOBERNANZA COMPARTIDA**.



**Paloma Baena**

Directora Senior de European Affairs y Next Generation EU en LLYC Madrid / España



**Juan Pablo García-Berdoy**

Principal Advisor de European Affairs en LLYC / España

En estos últimos años, la integración europea ha intentado de manera prioritaria frenar el deterioro de la gobernanza global, lastrada por la pérdida de peso de los instrumentos multilaterales. Ha sido y sigue siendo un esfuerzo hasta cierto punto melancólico y lleno de contradicciones. Lo primero, por la falta de respuesta de los grandes bloques económicos globales, Estados Unidos y China. Lo segundo, por una cierta incoherencia en relación con el discurso intraeuropeo, fragmentado por intereses nacionales y sectoriales que en muchos casos han primado sobre el discurso global.

Lo cierto es que las crisis actuales y sus consecuencias, tanto políticas como económicas, dejan claro que no podemos abordar este empeño de reconstrucción de la gobernanza global sin la complicidad de otras regiones del planeta, que sufren aún más que Europa de una marginación creciente ante la competencia entre grandes bloques.

Por otro lado, la historia nos enseña que las ventajas que pueden obtenerse a corto plazo en la gestión de los activos disponibles –en especial, materias primas– no compensan en modo alguno la implícita cesión a terceros de la defensa de los intereses propios y el abandono del multilateralismo. De lo que se trata ahora es de recuperar una voz o, mejor dicho, varias voces –pues América Latina es

**“Nos atrevemos a decir que nadie en el planeta está más cerca de los valores e intereses de América Latina que Europa, por mucho que en algunos sectores la competencia pudiera parecer rivalidad”**

un continente rico y diverso– que a su vez representan valores con los que Europa tiene mucho en común. Nos atrevemos a decir que nadie en el planeta está más cerca de estos valores e intereses de América Latina que Europa, por mucho que en algunos sectores la competencia pudiera parecer rivalidad.

Ahora bien, aunque gran parte de Latinoamérica y de Europa (no hay que soñar con unanimidades, que no existen en el mundo real) coinciden en este análisis, lo cierto es que estamos muy lejos de extraer las consecuencias apropiadas no solo a nivel político, sino también a nivel social y empresarial.

Nos vamos a centrar en este último aspecto, vital para dar masa crítica a los gobiernos y a las sociedades que buscan un acercamiento transatlántico real, concreto, tangible.



Tres son los aspectos que a primera vista deberían llamar poderosamente la atención en este diálogo entre los actores privados y los poderes públicos de América Latina y Europa.

El primero, conocer cuáles son las posibilidades de colaboración público/privada que van a encontrar una mejor respuesta, bien sea por tener vías de financiación establecidas, acceso preferente a mercados o una demanda sólida por sinergias en las cadenas de producción o consumo. Se trata no sólo de un análisis de situación, sino también de una prospectiva, teniendo en cuenta las prioridades actuales y futuras del espacio eurolatinoamericano.

El segundo, diseñar estrategias para la puesta en marcha de proyectos empresariales concretos en los que los respectivos actores privados contribuyan a hacer creíble el compromiso de la Unión Europea y América Latina de crear un espacio compartido, sea en el ámbito medioambiental, digital o de desarrollo sostenible. El objetivo es aterrizar los conceptos más generales en un ejercicio de apropiación de las políticas acordadas por la UE y Latinoamérica, completando lo que los poderes públicos o las instituciones financieras internacionales enuncian en términos más generales.

Por último, y como consecuencia de lo anterior, fortalecer e impulsar la conversación entre un lado y otro del Atlántico. El sector empresarial latinoamericano y el europeo enraizado en Latinoamérica deben formar parte activa de ese diálogo público/privado, aportando su experiencia de gestión y desarrollo de actividad económica. La condición necesaria para que esto ocurra es un conocimiento profundo de las instituciones públicas involucradas y de sus mecanismos de funcionamiento.

La revisión de la política europea en Latinoamérica durante la Presidencia española del Consejo es una oportunidad para revisar la intervención del sector privado en el diseño y

ejecución de esta nueva fase. Otros artículos en esta revista describen las líneas fundamentales de esta revisión, su ambición y objetivos.

Desde LLYC aspiramos a acompañar al sector empresarial europeo y latinoamericano en esta nueva etapa en la que la diplomacia corporativa puede jugar un papel clave en la búsqueda de esa gobernanza compartida. El punto de partida es el conocimiento profundo de las dos realidades, latinoamericana y europea, condición necesaria para aportar un verdadero valor añadido a la relación entre ambas regiones.

Nuestro área de Asuntos Europeos (LLYC European Affairs) tiene entre sus objetivos contribuir al acercamiento, comprensión y comunicación entre América Latina y Europa. Todo ello con el propósito de generar un impacto positivo en la economía, orientado hacia sectores de futuro y anclado en nuestros valores e intereses comunes.

Por otra parte, la presencia directa de LLYC en América Latina con 12 oficinas en 10 países de la Región, desde las cuales trabajamos en los ámbitos público y privado, nos permite conocer de primera mano la realidad de los países y acercarla al entorno europeo.

Estamos ante una oportunidad extraordinaria para poner en marcha un verdadero proceso de gestión conjunta de los desafíos compartidos, una puesta en común de nuestras capacidades para reforzar la gobernanza global y un reforzamiento de un sector empresarial que pueda participar en los cambios estructurales que están ya ocurriendo y que van a transformar de manera profunda nuestras sociedades.

Apoyándonos en nuestro conocimiento institucional y nuestra capilaridad en América Latina, estamos comprometidos con este renovado impulso a la gobernanza compartida en el que el sector privado adquiere un protagonismo indispensable.

# Una **ALIANZA DIGITAL LATAM-UE** para **REFORZAR** la **CONECTIVIDAD** y la **INCLUSIÓN**



**Alicia Richart**

Directora General de Afiniti para España y Portugal / España

A estas alturas del partido, ya nadie duda que el reparto del poder mundial se dirimirá en el escenario digital. Estamos en una nueva era, en la que el carbón y el acero han quedado o están quedando atrás, y es el control de las redes, los datos y las infraestructuras lo que determinará quiénes son los actores más poderosos de la Tierra. La Revolución Industrial está oficialmente muerta.

En este nuevo escenario, dos grandes bloques compiten por liderar las distintas tecnologías que marcarán nuestro futuro. China lidera en 5G, drones comerciales o en baterías para coches eléctricos, mientras que Estados Unidos tiene ventaja en la biología sintética, la industria biofarmacéutica, la energía de fusión o la computación cuántica.

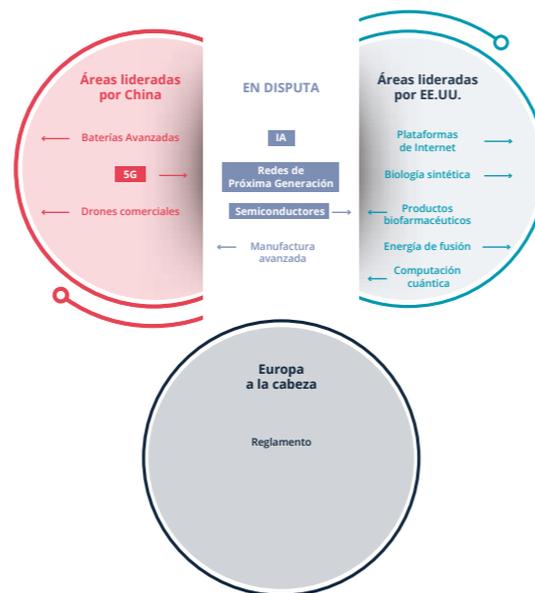
La tecnología que puede ser más determinante en el futuro, la inteligencia artificial, está aún en territorio de disputa, así como los semiconductores o las redes de nueva generación. No tienen todavía un ganador claro, aunque siempre depende de qué informe se consulte. El realizado por el Instituto de Política Estratégica Australiano (ASPI) el pasado mes de marzo inclina mucho más la balanza hacia China. Según este análisis, el país asiático lidera en 37 de las 44 tecnologías críticas y emergentes del momento.

Sea como fuere, todos coinciden a la hora de evaluar el papel de Europa en la revolución digital. Mínimo, pero no inexistente. La UE lidera sin oposición el ámbito de la regulación

**“La UE lidera el ámbito de la regulación digital. Somos el espejo en el que se mira el mundo a la hora de salvaguardar los derechos y las libertades que tendremos en este nuevo escenario”**

**El liderazgo en tecnologías clave está cada vez más disputado**

Este gráfico es un resumen del estudio realizado por Special Competitive Studies Project (SCSP) sobre el estado actual de la competencia entre Estados Unidos y China por el liderazgo en áreas tecnológicas específicas y su tendencia esperada para 2025.



Las flechas indican la dirección de la tendencia (para 2025). Fuente: Special Competitive Studies Project (SCSP)

digital. Somos el espejo en el que se mira el mundo a la hora de salvaguardar los derechos y las libertades que tendremos en este nuevo escenario en el que ya estamos inmersos.

Puede parecer un tema menor si miramos el gráfico –que, como todo el mundo sabe, vale más que mil palabras–, pero no lo es en absoluto. Liderar en un área que es transversal y estratégica puede proporcionar a la Unión Europea una ventaja competitiva para expandir su modelo más allá de sus fronteras, y especialmente en Latinoamérica.

Estos países tienden a favorecer una digitalización basada en derechos que salvaguarden los principios y valores democráticos, inclinándose hacia el modelo europeo de desarrollo y regulación tecnológica. Por decirlo de otra forma: estos países están socialmente más próximos a la forma de pensar y actuar de los europeos que a los de otros lugares del mundo.

Y eso es una ventaja competitiva en un escenario en el que cada vez cobra más relevancia la ética, en especial ante el temor que suscita en muchos la irrupción de la inteligencia artificial generativa. ChatGPT ha encendido las alarmas mundiales al desarrollarse en un tiempo récord sin que existan controles legales, y eso es algo que asusta a muchísima gente.

Regular las herramientas de inteligencia artificial sin frenar al mismo tiempo su desarrollo es un desafío legislativo universal. Pero mientras China y EE.UU. miran hacia otro lado enfrascados en su batalla tecnológica, Bruselas no se arredra a la hora de buscar una legislación ética que proteja a los ciudadanos.

Y esta actitud conecta con las de muchos países latinoamericanos, que están aplicando leyes inspiradas en el Reglamento de Protección de Datos de la UE de 2016 (RGPD). Además,

**“Si la ética es ya de por sí importante en cualquier actividad humana, su importancia se ha disparado en los últimos meses con la irrupción de tecnologías que no todo el mundo comprende”**

varios Estados de la zona son pioneros en otros ámbitos de los derechos digitales y líderes en el desarrollo de una inteligencia artificial ética y responsable.

## IMPORTANCIA DE LA ÉTICA

Si la ética es ya de por sí importante en cualquier actividad humana, su importancia se ha disparado en los últimos meses con la irrupción de tecnologías que no todo el mundo comprende. En su discurso de ingreso en la Real Academia de la Lengua, la catedrática en Inteligencia Artificial Asunción Pérez-Gómez ha advertido que esta tecnología “puede superar las fronteras de lo ético y lo legalmente aceptable” y ha urgido a la aprobación de un reglamento europeo sobre la Inteligencia Artificial. Hay voluntad política de hacerlo. Y este es el principal argumento para hacer atractiva a una Unión Europea que no lidera en tecnología ni en investigación, pero sí en valores y principios, y por ende, en regulación. La alianza con América Latina, un territorio con el que comparte valores y visiones, se hace poco menos que inevitable.

Así, el pasado mes de marzo se puso en marcha la Alianza Digital Unión Europea-América Latina y el Caribe, una iniciativa conjunta para defender una transformación digital centrada en el ser humano. Se sustenta en

**“Reforzar los lazos de la UE con Latinoamérica siempre ha sido urgente, pero en un escenario digital marcado por la competitividad extrema se hace aún más apremiante”**

una contribución inicial de 145 millones de euros del Equipo Europa, de la que 50 millones, procedentes del presupuesto de la UE, se destinan a impulsar la cooperación digital entre ambas regiones.

El objetivo de la Alianza es fomentar el desarrollo de infraestructuras digitales seguras y resilientes sobre la base de un marco basado en valores, garantizando un entorno democrático y transparente y haciendo especial hincapié en la privacidad y los derechos digitales.

Una gran iniciativa que, sin embargo, podría no ser suficiente. La brecha digital en esta región es la mayor del mundo, y acabar con ella requerirá una colaboración a largo plazo que debe ser impulsada desde la Presidencia española de la Unión Europea. Muchos Estados miembros aún no son conscientes de la importancia estratégica de Latinoamérica, una región en la que China ha multiplicado por diez sus inversiones en los últimos años.

Para ello, es esencial la creación de una estrategia global en la región que incluya instrumentos diplomáticos, económicos y de seguridad. Los objetivos clave de este ejercicio deberían garantizar que los países de América Latina, con graves necesidades de conectividad y brechas digitales, puedan recibir financiación de la Global Gateway.

Reforzar los lazos de la UE con Latinoamérica siempre ha sido urgente, pero en un escenario digital marcado por la competitividad extrema se hace aún más apremiante. Máxime cuando la alianza tiene como objetivo no solo mejorar la conectividad, sino garantizar la inclusión a través de un área –la legislación– en la que Europa es líder a nivel mundial. Es el momento de aprovecharlo.

## AMÉRICA LATINA-UNIÓN EUROPEA: cuando la **CONTINUIDAD** es la **CLAVE** de la **AGENDA**



Juan Carlos Gozzer

Socio y CEO de América Latina en LLYC / Brasil

A pesar de la histórica y estrecha relación entre América Latina y el Caribe y la Unión Europea, las diferentes coyunturas de los últimos años a ambos lados han impreso cambios de ritmo y velocidad en el diálogo birregional. Estos han impactado, muchas veces de forma negativa, en el avance de acuerdos esenciales. El contexto actual, a pesar de las complejidades económicas, ofrece una nueva oportunidad para afianzar un proceso de continuidad y, ojalá, duradero.

Recientemente, Félix Fernández-Shaw, director de América Latina y el Caribe en la Dirección General de Asociaciones Internacionales de la Comisión Europea, calificó a las dos regiones como “las más compatibles del planeta”, tanto por su cercanía cultural como por la similitud de los retos a los que se enfrentan.

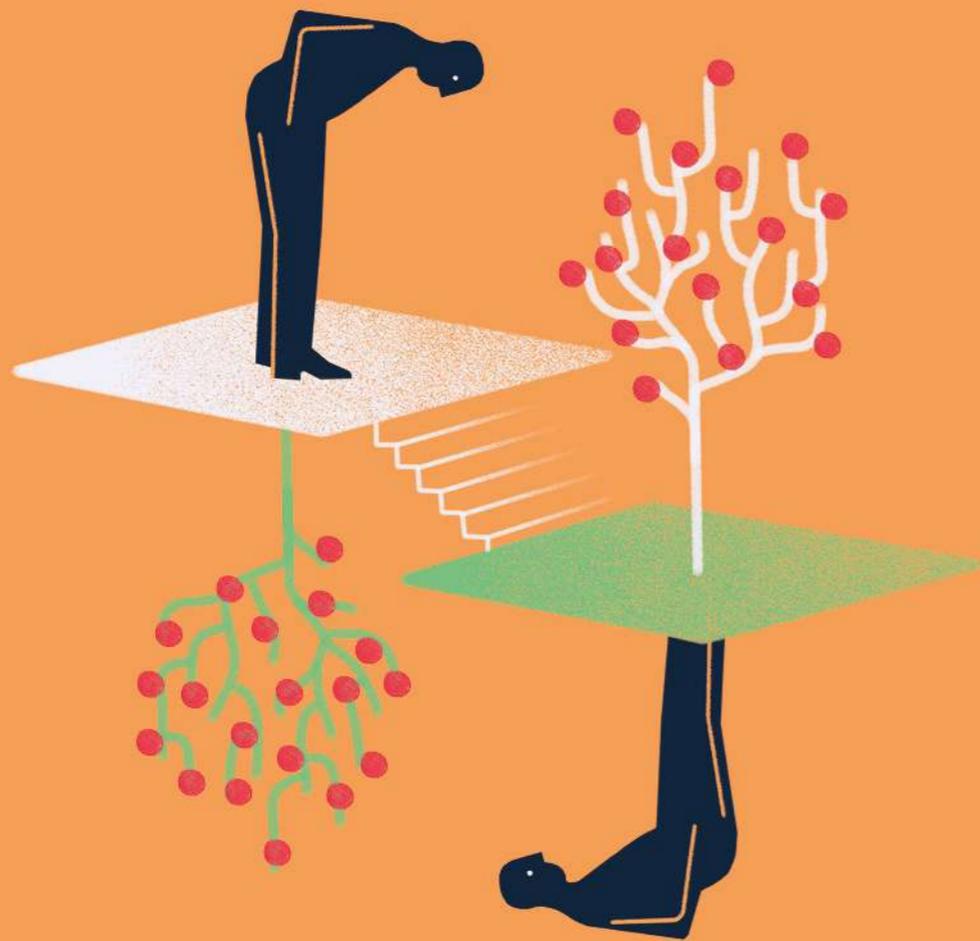
No cabe duda que esta compatibilidad existe y es muy valorada a ambos lados del Atlántico. Sin embargo, no basta hacer *match* para que las relaciones funcionen. El mayor desafío es que ambas regiones se tengan como protagonistas de sus agendas más allá de las coyunturas políticas internas. América Latina y la Unión Europea deben mantener un diálogo privilegiado estructural y no coyuntural. Aunque en un escenario tan cambiante –y, muchas veces, oscilante– como el latinoamericano, este sea un objetivo complejo.

**“Es indudable que el acuerdo de libre comercio entre la UE y el Mercosur está en el centro de esta agenda de relanzamiento, junto a acuerdos como los que la UE tiene abiertos con Chile y México”**

En ese sentido, la Cumbre que celebran este año los países de la Unión Europea (UE) y de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (Celac), tras ocho años de paréntesis (si no contamos la reunión virtual que tuvo lugar en 2021), debe ser esa nueva oportunidad para relanzar este diálogo a partir de iniciativas y movimientos de largo plazo.

Desde el punto de vista de las acciones concretas, es indudable que el acuerdo de libre comercio entre la UE y el Mercosur está en el centro de esta agenda de relanzamiento, junto a acuerdos como los que la UE tiene abiertos con Chile y México, entre otros. Es evidente que, sin continuidad y esfuerzo conjunto, será muy difícil concretar un acuerdo que, como el de la UE y Mercosur, por ejemplo, lleva más de 20 años siendo trabajado.

Esta sintonía de largo plazo también será esencial para hacer un frente común a los



desafíos ambientales. Un paso importante fue dado en la última Cumbre Iberoamericana de Santo Domingo con la firma de la Carta Medioambiental Iberoamericana.

Esta hoja de ruta podría ser un marco de trabajo futuro de las relaciones América Latina y el Caribe-UE, pero como un compromiso traducido en acciones y normativas ambientales que se ejecuten. En el horizonte está la trigésima Conferencia de la ONU sobre Cambio Climático (COP 30) que se celebrará en Belém do Pará (Brasil) en 2025. Conferencia que debería servir de marco para que ambas regiones pongan en valor los avances de sus esfuerzos conjuntos en cuestiones relevantes como las iniciativas de transición energética y aquellas conectadas con las prioridades de seguridad alimentaria.

Otro de los desafíos en esta agenda birregional es el de la digitalización en América Latina y el Caribe, en la cual la UE tiene un papel esencial como aliado de esta transformación. La Alianza Digital Unión Europea-América Latina y el Caribe, lanzada el pasado mes de marzo en Bogotá, refrendó el compromiso conjunto de consolidar una sociedad de la información basada en la personas. Compromiso, además, en el que la cooperación público/privada a ambos lados del Atlántico abre un gran número de oportunidades en infraestructura, acceso y en la reducción de la brecha digital en América Latina y el Caribe.

Este esfuerzo común en la digitalización trae consigo, indudablemente, el desafío de la desinformación, los contenidos digitales, la regulación (o no) de las redes y todo el entramado de cuestiones sociales que son esenciales en este diálogo birregional: migración, diversidad y, en definitiva, toda la agenda de protección y promoción de los derechos humanos.

**“Este esfuerzo común trae consigo el desafío de la desinformación, los contenidos digitales, la regulación de las redes y todo el entramado de cuestiones sociales que son esenciales en este diálogo birregional”**

Estas, y muchas cuestiones más de la agenda, ponen de manifiesto la necesidad de una cooperación privilegiada continua. Cooperación que debe estar basada en una comunicación fluida y en el entendimiento del otro.

Son prioridades sobre las que no deberíamos permitirnos movimientos de ida y vuelta ni marcarnos hitos periódicos de relanzamiento o retomada. Es, y debe ser, el movimiento constante que nos lleva en la misma dirección a la que todas y todos, en América Latina y el Caribe y la Unión Europea, queremos ir. Y no podemos, ni debemos, renunciar a ello.

# CUADRAR el CÍRCULO de las TRANSICIONES VERDE y ENERGÉTICA



Cristina Manzano

Directora de *esglobal* y de IE Insights / España

Cuando Olaf Scholz visitó Brasil en enero de 2023 anunció una donación de más de 200 millones de euros para proteger la Amazonía. Se trataba del primer mandatario extranjero que recibía el presidente Lula da Silva tras su reelección, y una parte destacada de su encuentro estuvo dedicada al medio ambiente. “Es una buena noticia para el planeta que Lula esté empeñado en combatir el cambio climático y la destrucción de la selva tropical”, afirmó el canciller alemán. Por supuesto. Pero, como es bien sabido, ambas son tareas ingentes que requieren la colaboración, coordinación y compromiso de todos para poder alcanzarlas.

Ha acabado siendo ya un lugar común recordar el papel que desempeña América Latina y el Caribe (ALC) en la lucha contra el cambio climático y la transición verde, más allá de que la Amazonía sea el pulmón del mundo y de su ingente biodiversidad. Solo algunas cifras: alberga un 33 % de las superficies cultivables del planeta, posee el 25 % de los bosques tropicales, el 52 % de las reservas de cobre, un tercio del agua potable, un 20 % de la capacidad hidroeléctrica y un 40 % de las tierras raras.

Por otra parte, la región es solo responsable del 8 % de las emisiones de gases de efecto invernadero a nivel mundial y, sin embargo, es también una de las más vulnerables a los efectos del cambio climático. El poder destructivo de huracanes, sequías, incendios e inundaciones vienen costando el equivalente al 1 % del PIB de media regional, y hasta el 2 % en algunos países centroamericanos. Según un informe del Banco Mundial, más

**“La Unión Europea puede, y debe, contribuir con financiación y acompañamiento a aumentar la capacidad de adaptación, mitigación y resiliencia de los países latinoamericanos”**

de 17 millones de latinoamericanos podrían convertirse en desplazados climáticos para 2050. Es también la región más peligrosa para los defensores medioambientales.

Es obvio que la UE (cuyas emisiones, en un entorno mucho más industrializado, también suponen un 8 % del total) puede, y debe, contribuir con financiación y acompañamiento a aumentar la capacidad de adaptación, mitigación y resiliencia de los países latinoamericanos.

Y no es solo el deseo de apoyar la transición a economías verdes y sostenibles para alcanzar los objetivos fijados por la agenda climática global. Europa parece haber descubierto, “de repente”, que ALC puede ser un socio relevante para garantizar las transiciones energética y digital a las que ha apostado su futuro.

El proceso está siendo marcado por dos factores fundamentales. Por un lado, la guerra en Ucrania ha obligado a reducir hasta la mínima expresión la dependencia de la energía

procedente de Rusia y ha acelerado significativamente la reconversión energética de los países de la UE. Por otro lado, y en medio de la creciente rivalidad entre Estados Unidos y China, Europa ha declarado su intención de lanzar un proceso de lo que la presidenta de la Comisión Europea ha bautizado como *de-risking*. El término alude a la necesidad de reducir las vulnerabilidades causadas por la dependencia de materias primas críticas procedentes del país asiático. Hasta un 98 % en el caso de las tierras raras.

Otro ejemplo paradigmático es el litio, ese metal que alimenta las baterías de larga duración, ya sea de los teléfonos, los ordenadores o cualquier otro aparato electrónico, incluidas las de los vehículos eléctricos, y que sirve para almacenar la energía producida por los paneles solares y las turbinas eólicas. El gran desafío de las renovables. El llamado “triángulo del litio” –Chile, Argentina y Bolivia– alberga cerca del 60 % de las reservas mundiales. Sobre el papel, una gran oportunidad; en la práctica, plantea todo tipo de retos relacionados con el control sobre los recursos, frente a “depredadores” extranjeros, con los métodos de extracción, más o menos respetuosos con el medio ambiente y con los derechos de las poblaciones indígenas, o con el modelo productivo y de desarrollo que se quiera alcanzar, un modelo que pueda dejar atrás los tradicionales patrones extractivistas y generar un auténtico valor añadido.

Esa preocupación por una transición justa, con una mirada sobre su impacto sobre las mujeres y las poblaciones locales, especialmente las indígenas, en pos de la inclusividad y la equidad, que proteja el bienestar de los trabajadores y que recupere asimismo los saberes y las tradiciones ancestrales está presente en todos los documentos e iniciativas que en la relación birregional abordan las transiciones verde y energética.

Entre los más recientes hay que destacar la Carta Medioambiental Iberoamericana, aprobada en la Cumbre Iberoamericana de Santo Domingo, de marzo de 2023, y la Nueva Agenda para las Relaciones entre la UE y América Latina y el Caribe, la comunicación conjunta de la Comisión Europea y del Alto Representante para la Política Exterior dirigida al Parlamento y el Consejo Europeo del pasado 7 de junio. En el horizonte cercano, la Cumbre UE-Celac que se celebrará en el marco de la Presidencia española del Consejo de la UE. “La asociación estratégica UE-ALC es hoy más importante que nunca. Somos aliados clave a la hora de reforzar el orden internacional basado en normas y defender juntos la democracia, los derechos humanos y la paz y la seguridad internacionales. También nos interesa reforzar nuestra cooperación y diálogo políticos, luchar contra el cambio climático e impulsar una transformación digital inclusiva y centrada en el ser humano. Nuestro programa Global Gateway Mundial también impulsará la inversión y una cooperación más estrecha”, declaró Ursula Von der Leyen en su presentación.

Mucho énfasis se está poniendo, en efecto, en el Global Gateway, el programa de apoyo a inversión en infraestructuras que busca competir, de alguna manera, con la Iniciativa china de la Franja y la Ruta (la conocida como nueva Ruta de la Seda), aunque con bastantes menos fondos. Los deseos de cooperación europeos topan además con la complejidad de los instrumentos financieros adecuados, pero aquí la voluntad política podría, y debería, estar por encima de las cuestiones técnicas.

El relanzamiento de las relaciones entre ambas regiones tiene en las transiciones ecológica y energética un campo de pruebas excelente para cuadrar el círculo que permita transformar las intenciones en realidades, como socios iguales comprometidos con el futuro de sus sociedades y con el planeta. Es una oportunidad que no debe desaprovecharse.

# El INFINITO POTENCIAL del CORPORATE VENTURE CAPITAL en LATINOAMÉRICA



Adolfo Vinatea

CEO de Krealo, el *corporate venture capital* del Grupo Credicorp / Perú

A nivel mundial, la colaboración entre *startups* y corporaciones ha pasado de ser una estrategia emergente a una realidad consolidada. Es así como el *corporate venture capital* (CVC, por sus siglas en inglés) ha ido ganando terreno en el mercado. Este tipo de *venture capital*, en el que un corporativo crea un equipo dedicado a invertir en empresas emergentes externas en etapa de crecimiento, permite expandir el ecosistema de innovación y hacer a las compañías aún más competitivas. Los CVC comparten su capital, su experiencia y su solidez; y las *startups*, su agilidad, su talento y sus soluciones disruptivas. Así, se benefician mutuamente.

En los últimos años, Latinoamérica, que es consciente del potencial de este modelo, viene haciendo esfuerzos para implementarlo. Según el "State of CVC 2022 Report" de CB Insights, 2022 cerró con un descenso en las inversiones en *startups* y/o *fintechs*. No obstante, a nivel global, según PitchBook, la cifra de transacciones en las que en 2022 participaron los CVC creció hasta los 22 400 millones de dólares estadounidenses, lo que representó un claro incremento frente a 2021, cuando el monto fue de 17 600 millones.

Comprender las ventajas que ofrece el CVC es fundamental para propiciar su crecimiento. Además de brindar acceso a nuevos mercados, permite ganar dinamismo, creatividad y fortaleza, e identificar nuevas tendencias y captar nuevos clientes, todo lo cual brinda una nueva perspectiva a la gran empresa. El acceso a nuevas tecnologías y modelos de

**“Comprender las ventajas del CVC es fundamental para propiciar su crecimiento. Brinda acceso a nuevos mercados, permite ganar dinamismo, creatividad y fortaleza, e identificar nuevas tendencias y captar clientes”**

negocio disruptivos que se puede alcanzar hace también posible potenciar el talento y el emprendimiento, creando nuevas formas de gestión empresarial en las que "todos ganan" al mismo tiempo que se crea un ecosistema de innovación cada vez más relevante.

El informe "Corporate Venture Capital y su impacto en LATAM", elaborado por la *MIT Technology Review* con el apoyo de 32 grandes empresas de la región, revela que el 90 % de estas sí tiene interés en aportar capital a emprendimientos tecnológicos, pero aún se enfrenta a una serie de retos para convertir esa intención en realidad.

Algunos de los principales obstáculos son la falta de una cultura dentro del corporativo, marcada por una dinámica tradicional, que favorezca el CVC, así como la carencia de un ambiente de colaboración, de un *mindset* digital y de capacitación en el rubro. Además, interfieren factores externos, como la ausencia de regulación tecnológica y fiscal, lo que hace

cada día más urgente la institucionalización y la acreditación de la industria.

En ese sentido, las organizaciones de la región han tomado conciencia de la necesidad de adoptar acciones de mejora para seguir impulsando el ecosistema *fintech*. Para ello, tomar casos exitosos de CVC en países desarrollados puede funcionar como punto de referencia para construir un modelo eficaz en Latinoamérica.

Por ejemplo, el mercado europeo ha experimentado una tendencia creciente de actividades de *corporate venturing*, de las cuales el CVC es una parte. Se han ido probando modelos en los que la colaboración integral y la aplicación de estrategias de inversión son diversas: inversiones directas de capital, asociaciones estratégicas, empresas conjuntas y, en los últimos años, adquisiciones.

Muestra de ello es Wayra Hispam, el brazo de innovación abierta de Telefónica en Hispanoamérica, que hace más de doce años fue pionero en establecer el CVC en la región y hoy sigue activo, reinventándose y buscando nuevas oportunidades, y que en 2022 efectuó una inversión global de más de 6 millones de dólares en 40 *startups* de diversos rubros.

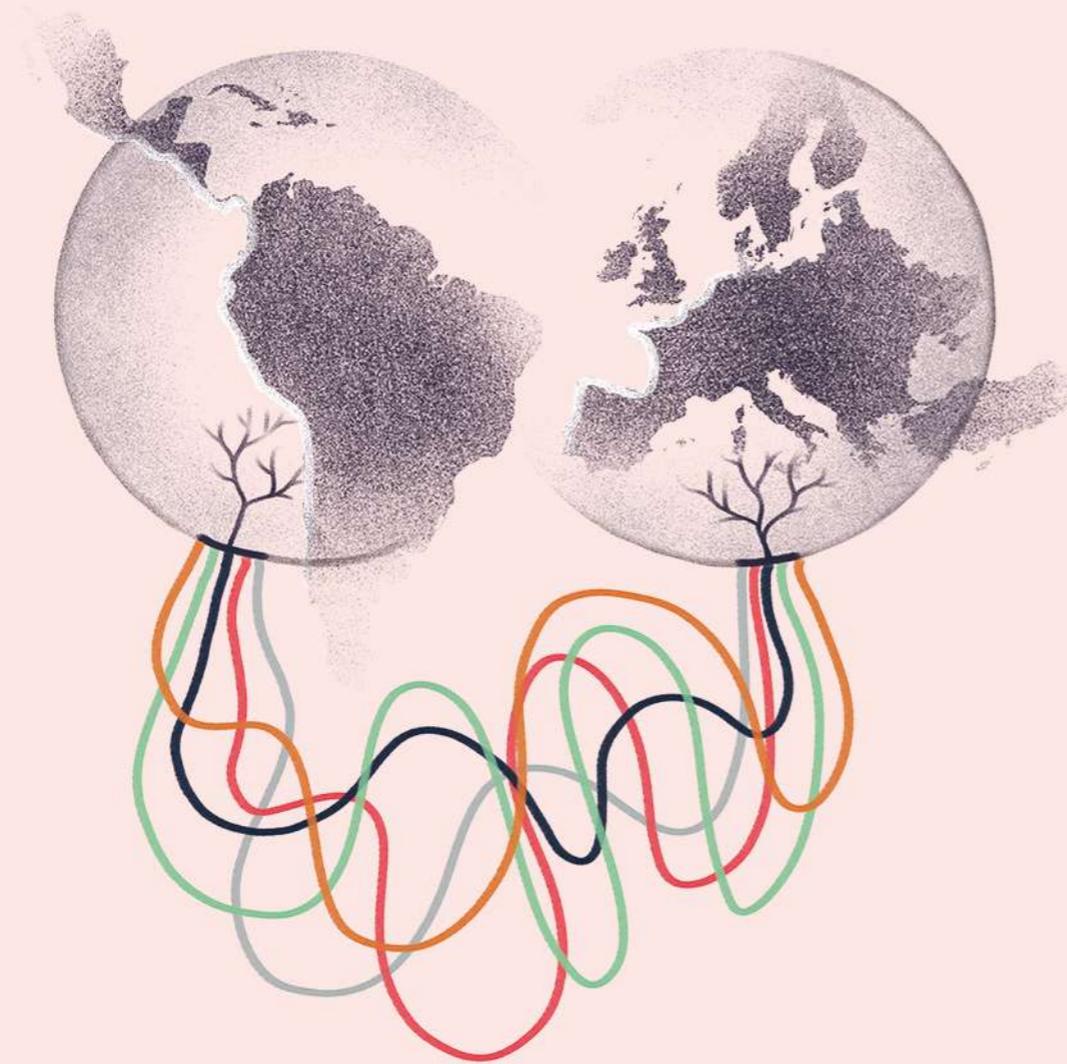
De esta manera, mercados como el europeo funcionan como un gran referente en el camino que le queda aún por recorrer al latinoamericano. Y es ahí donde deberíamos dirigirnos. En el marco de la próxima Presidencia de España del Consejo de la Unión Europea en el segundo semestre de este año, existe una oportunidad, desde el punto de vista de la cooperación, para afianzar las relaciones con nuestra región, viéndola como una posibilidad de crecimiento económico conjunto e inversión, y fortaleciendo sistemas tecnológicos y de innovación en los que, sin duda, el CVC debería tener un rol protagónico.

**“El corporate venture capital puede ser una importante fuente de financiamiento para los emprendedores de la región, con todos los beneficios sociales y económicos que ello conlleva”**

En síntesis, el *corporate venture capital* ha dejado de ser el futuro potencial para convertirse en un presente cada vez más evidente. Y las empresas que no lo pongan en marcha corren el riesgo de quedar en el pasado. América Latina posee el potencial, pero aún queda un largo camino por recorrer, para, a través de este modelo, crear soluciones innovadoras que mejoren la vida de los ciudadanos. Asimismo, el CVC puede ser una importante fuente de financiamiento para los emprendedores de la región, con todos los beneficios sociales y económicos que ello conlleva.

En Krealo, el *corporate venture capital* del Grupo Credicorp, lo tenemos claro. Por eso, identificamos, evaluamos e invertimos en *fintechs* o *startups* de la región andina que incluyan servicios financieros dentro de sus operaciones, lo que se traduce en un mercado de más de 100 millones de personas entre Perú, Chile y Colombia. De esta manera, buscamos impulsar el ecosistema *fintech* y transformar los servicios financieros de la región.

Con las herramientas adecuadas, y realizando un esfuerzo conjunto, es posible dar el salto y hacer de la colaboración una realidad consolidada también en nuestra región.



## UNO + 1 ENTREVISTA

José Antonio Llorente  
conversa con Moisés Naím



**Moisés Naím**

Analista de economía y política internacional y escritor / Venezuela

**Moisés Naím (Trípoli, 1952) es uno de los intelectuales más importantes de América Latina. En su faceta de servidor público, ha sido ministro de Industria y Comercio de Venezuela y director ejecutivo del Banco Mundial. Como periodista, ha dirigido la influyente revista *Foreign Policy*, escribe habitualmente en periódicos como *El País* y dirige el programa de televisión semanal *Efecto Naím*, que se emite en varios canales de América Latina y Estados Unidos. Como autor, ha publicado recientemente dos libros clave: *El fin del poder* y *La revancha de los poderosos*, ambos en la editorial Debate, en los que disecciona con lucidez los principales retos económicos, políticos y de valores a los que se enfrenta el mundo en el siglo XXI, como el populismo, la crisis de la globalización y el auge de nuevas potencias.**

**P. ¿Cómo ves a América Latina?**

**R.** Fragmentada, confundida, rezagada. Con algunos puntos de esperanza, como Uruguay, República Dominicana o el fenómeno que va a ser Guyana, con sus descubrimientos de petróleo y gas. Pero en general, los tres grandes países de la región, Brasil, México y Argentina, están muy enredados y muy complicados. Y es una lástima, porque podemos estar ante una oportunidad perdida muy importante.

**P. ¿Y cómo ves la conexión entre Europa y América Latina?**

**R.** Llevo décadas oyendo decir que los valores comunes que comparten América Latina y la península ibérica condenan a estos países a trabajar juntos, a integrarse, a coordinarse. Pero no sucede así. Hay barreras invisibles –y otras muy visibles, como el proteccionismo agrícola, por ejemplo– que hacen que ese destino conjunto de América Latina y Europa esté más en los discursos, los deseos y las arengas que en las prácticas cotidianas de los que toman las decisiones.

**P. España y Portugal ya tienen una importante vinculación y conexión con América Latina. Pero ahora, con la invasión rusa de Ucrania, parece que en Alemania, Francia e Italia, incluso en Europa del Este, ha renacido el interés por tener una relación similar de doble vía. América Latina tiene recursos y materias primas. Y además, en cuestión de cultura o de religión se dan sintonías que son difíciles de encontrar en otras partes del mundo.**

**R.** Esa es la lista. Pero durante demasiado tiempo hemos oído decir que, ahora sí, esta vez va a ser diferente. Que ahora sí hay voluntad, hay apetito de coordinación y de sincronización, de alianzas profundas entre América Latina y Europa. Y es muy importante que quienes estén pensando en esto comiencen

por entender que existe un escepticismo muy justificado, muy grande, acerca de la capacidad de estos dos bloques para coordinarse. Cada uno tiene problemas domésticos muy intensos. La integración de estos países no es instantánea y tiene costos inmediatos. Además, hay grupos de interés y grupos empresariales que ciertamente no ven con buenos ojos la entrada de Europa en América Latina, porque no pueden enfrentar la competencia.

**P. Hace poco ha estado en Madrid el presidente colombiano Gustavo Petro, que se quejaba de la tendencia europea de ir a explotar los recursos naturales de América Latina, lo cual es un hecho histórico, pero que tiene continuación en las décadas pasadas y el presente. Sin embargo, China, que ocupa un lugar cada vez más destacado en América Latina, tampoco parece que tenga otros intereses distintos: la extracción y el aprovechamiento de los recursos naturales para sus propios fines. Y los europeos vemos que, en América Latina, muchas veces se percibe con mejores ojos a China que a Europa.**

**R.** Todo eso es cierto. Es tal como dices. En estos momentos estamos viendo en América Latina más presencia de potencias extranjeras que antes no tenían tanto peso. Es el caso de China, que desde hace tiempo tiene una presencia asociada a la explotación de recursos naturales. Pero tenemos ante nosotros muchas posibilidades. América Latina podría ser la Arabia Saudí de la nueva época. Si el siglo XX estuvo caracterizado, en general, por el petróleo, es posible que este lo esté por el litio. Y Argentina, Bolivia y Chile podrían ser los principales productores de litio del mundo durante mucho tiempo. Sin embargo, Bolivia o, por ejemplo, la Colombia de Petro, están a punto de perder una vez más el tren debido a una serie de políticas, alianzas y estrategias. Hay posibilidades de meterse un autogol.

**P. Me ha sorprendido mucho la posición de América Latina con respecto a la guerra en Ucrania. No creo que los países de Europa o de la OTAN esperen que esta ayude con armamento a Ucrania. Pero sí que condene al menos la invasión de un país por parte de otro. Y hemos encontrado posiciones muy neutrales. Incluso la de Lula, para quien con independencia de quién tenga razón, debemos buscar una solución pacífica, que para él probablemente pase por que Ucrania entregue parte de su territorio a Rusia. Eso sorprende. América Latina es una región pacífica en la que resulta impensable que un país invada a otro.**

**R.** Déjame decir tres cosas. La primera, que no es América Latina la que no apoya a Ucrania en su intento de impedir la toma por parte de Rusia. Las encuestas indican que hay un apoyo popular a Ucrania. En América Latina, quienes no están de acuerdo con ella son los líderes, pero solo porque buscan provecho político a corto plazo. La segunda cuestión es que quieren tener una presencia internacional. No olvidemos que, en su momento, Lula dijo que iba a solucionar el problema del Medio Oriente e inició una serie de acciones que no llegaron a nada. También dijo que América Latina se encargaría del desarrollo de África, y que Brasil tendría allí una presencia muy importante.

Pero esto lo dicen los mismos países que no son capaces de coordinarse entre sí. La rivalidad y la desconfianza existentes entre México y Brasil son legendarias. Son países que no se conocen entre sí y entre los que hay poco intercambio de comercio, de gente, de tecnología y de cultura. Brasil no ha sido el país más abierto para coordinarse o aliarse con sus vecinos. La pregunta es cómo lo va a hacer con potencias extraregionales. Ahí hay mucho de postura, de teatro.

Y una tercera cuestión que explica esta situación es que en América Latina todavía queda una profunda incomodidad con Estados Unidos. Está ese viejo chiste en el que le preguntan a alguien para qué va a la Embajada de Estados Unidos y dice que por la mañana va a tirar piedras y por la tarde a hacer cola para que le den un visado. Los políticos están mostrando falta de disposición a reconocer que Rusia es una potencia invasora, ilegal y criminal por las ganas que tienen de ser intermediarios, por un lado y, por otro, porque la gente quiere meterle el dedo en el ojo una vez más a Estados Unidos.

**P. Obviamente, Europa no es Estados Unidos, pero aquí se da algo parecido a lo que comentas: aunque en América Latina se la critica, también se considera un destino a nivel individual. Se lo digo a muchos amigos latinoamericanos que vienen a vivir aquí. “Tú quieres venir a vivir a Madrid y mandas a tus hijos a estudiar aquí. No se te ocurriría irte a vivir a Shanghái ni a Pekín. Y sin embargo, te parece bien privilegiar la inversión china frente a la europea”. Quizá los chinos den mejores condiciones, pero a medio y largo plazo la inversión europea sería más leal o más coherente con los valores de América Latina.**

**R.** Así es. Yo comparto completamente ese diagnóstico y tu manera de presentarlo. Cada vez que uno oye hablar de eso, hay que preguntarle a la persona que lo está diciendo: ¿dónde tiene guardados sus ahorros? ¿En qué moneda y en qué país? ¿Adónde va si tiene problemas graves de salud y cuenta con los medios económicos? ¿Se queda en su país o busca los mejores hospitales de Europa y Estados Unidos? ¿A las universidades de qué países van sus hijos? Hay una larga lista de hipocresías muy estridentes, pero detrás de eso lo que hay es teatro.

**P. A modo de autocrítica, yo diría que los grandes empresarios europeos, los grandes inversores, deberían ser conscientes de que, si queremos mantener una relación de privilegio con América Latina, tenemos que dar también unas condiciones de privilegio. No podemos aspirar a que para América Latina pagar nuestros servicios o aceptar nuestras condiciones suponga un perjuicio económico, frente a la opción de utilizar un inversor chino. Tenemos que renunciar a esa arrogancia de que somos mejores y de que lo nuestro es más caro porque incluye valores que hay que proteger.**

**R.** Sí, estoy de acuerdo con eso. Al final, los incentivos materiales importan mucho y no son muy susceptibles de cambio. Mandan la rentabilidad y los costos de oportunidad, mandan las variables económicas, en las que no es fácil influir con arengas.

**P. Además, en el lado europeo se malogró la posibilidad de un acuerdo entre Mercosur y la Unión Europea, que podría haber abierto la puerta a futuros desarrollos comerciales y una integración más eficiente. Algunos países europeos frenaron esa potencial alianza y en la actualidad no parece que ya nadie la defienda.**

**R.** Así es. Tenemos una larga lista de acuerdos, de intentos de unificación y de alianzas transregionales. Llegó a existir otra opción después de Mercosur, con la Alianza del Pacífico. La idea de unir a México con todos los países del Pacífico, sin demasiadas condiciones, para que pudieran trabajar juntos, generó mucho entusiasmo. Era una buena idea. Pero después, poco a poco, distintos presidentes fueron metiendo estocadas en la alianza, que la debilitaron hasta hacerla desaparecer. Varios países

lo consideraban simplemente un acuerdo de libre comercio poco transparente que beneficiaba a Estados Unidos. Es una lástima que se haya visto así, porque ese acuerdo sí tenía posibilidades materiales concretas. Estaba la idea de crear una red eléctrica entre estos países. Las posibilidades para las infraestructuras eran infinitas. Fue de nuevo una oportunidad perdida. Ojalá que no haya otras.

**P. Cuando ves esas oportunidades perdidas cobra más fuerza la idea de la Unión Europea. Para mí es uno de los movimientos multilaterales más relevantes, si no el que más, de los últimos años. Ha conseguido tantas cosas como modelo de integración multilateral que es una pena que no sirva de ejemplo para una mayor colaboración regional en América Latina. Es verdad que esta es muy complicada por las diferentes realidades políticas de los países. Pero en Europa tampoco los países eran tan similares, y su esfuerzo, su renuncia a la soberanía y a las capacidades nacionales, han construido algo que creo es admirable.**

**R.** Absolutamente. Yo apoyo el proyecto europeo con entusiasmo y creo que no solo es importante para Europa, sino para el mundo. Su presencia y su influencia significan la presencia y la influencia de ideas y valores que yo y otros muchos compartimos, los de un orden liberal internacional. ¿Tú quieres que en la mesa donde se toman las grandes decisiones tenga más influencia China, Rusia o la Unión Europea? Pero en el caso latinoamericano, quizá sea pedir demasiado a unos países que no logran integrarse con vecinos con los que comparten frontera que se integren con amigos potenciales al otro lado del océano. Eso hay que verlo también desde el lado europeo. Pronto va a haber un proyecto gigantesco de

reconstrucción en Ucrania. Y si tú eres una empresa europea, ¿dónde prefieres poner tu dinero en estos momentos? ¿Ahí, o en la Colombia de Petro o la Venezuela de Maduro?

**P. ¿Qué piensas de lo que ha pasado en Chile? ¿Crees que es extrapolable a corto plazo a Perú, Colombia o Argentina?**

**R.** En Argentina estamos a punto de ver, por primera vez en mucho tiempo, un Gobierno que no es explícitamente peronista. Para mí eso es una buena noticia. Es un país que no ha perdido la oportunidad de equivocarse cada vez que ha tenido la opción. Y que mira para atrás pudiendo mirar hacia delante, porque tiene talentos, recursos, posibilidades, experiencia, historias e instituciones para hacerlo. Argentina podría ser un gran país, pero sufre mucho de lo que yo llamo “necrofilia ideológica”. Como sabes, la necrofilia es una perversión que sufren ciertos seres humanos que sienten un magnetismo muy grande por los cadáveres. Hay una versión política de eso: el atractivo, el apetito o el deseo enorme por malas ideas políticas que han sido usadas y repetidas por demagogos políticos, en diferentes circunstancias, y que terminan dejando al país más endeudado, más empobrecido, más corrupto y más desigual. Argentina ha sido el campeón del mundo en necrofilia política. De modo que quizás este cambio sea una buena noticia para el país.

**P. Por suerte, dentro de esta fragilidad, América Latina no ha reproducido el modelo autárquico chavista de una democracia falsa gobernada por un partido único, por un líder único. Hemos visto cómo Uruguay, un país dirigido durante decenas de años por la izquierda, tiene ahora un presidente conservador.**

**En Argentina ha habido alternancia de gobierno. En Chile también la hay. La población y las instituciones aceptan el giro que ha dado la política. Eso es una luz de esperanza, ¿no?**

**R.** Sí. Pero también es muy importante entender que las palabras “izquierda” o “derecha” ya no funcionan. Chile es un buen ejemplo. Bachelet o Lagos, que eran socialistas, tenían políticas que en términos económicos eran claramente de derechas. Y Piñera, en cambio, que se presentaba como de derecha, tuvo políticas de izquierda. Eso lo hemos visto en diferentes países. A mí, lo que más me importa es que sean democráticos y que no intenten limitar la alternancia, que no se intente permanecer en el poder más allá de lo que establece la Constitución.

**P. Por ahora, sin embargo, es lo que ha sucedido. En Argentina, el escenario con los Kirchner en el Gobierno parecía difícil, pero llegó Macri, ganó y gobernó. Luego ganó otro presidente y gobernó. Y ahora se celebrarán elecciones de nuevo y habrá otro presidente en el Gobierno.**

**R.** Claro. Pero en Argentina el concepto de Gobierno es muy relativo. Hay un presidente que se sienta en la Casa Rosada y da órdenes. Pero en muchos sentidos, Argentina, y eso se ve también en otros países como Perú, no se gobierna. Hay Gobiernos y hay alternancia, y eso hay que reconocerlo, respetarlo y aplaudirlo. Pero no hay que perder de vista que, en el fondo, estos países no están gobernados. Piensa en México, por ejemplo, en la cantidad de su territorio que no controla nadie, más allá de una combinación de cárteles, traficantes, militares...

**P. ¿Qué lecciones pueden ofrecer las dos regiones, Europa y América Latina?**

**R.** El proyecto de integración europea es indispensable para Europa, pero también para el mundo y notablemente para América Latina. Es muy importante que tenga éxito. Y América Latina debe redoblar los esfuerzos para tratar de sumarse, pero de una manera práctica, concreta y realista. Lo realista es que primero, antes de intentar crear esta alianza con un grupo de países al otro lado del océano, los países latinoamericanos se integren entre sí. El potencial que tiene una América Latina integrada es enorme, significativo, y es motivo de grandes esperanzas que hasta ahora se han incumplido. Quizás con nuevos líderes haya más posibilidades de pensar en una América Latina que sabe hacer alianzas, primero internamente, en la propia región, y después a escala internacional.

**P. ¿Y qué debería hacer Europa?**

**R.** Europa tiene que recuperar el entusiasmo de sus ciudadanos por la Unión Europea. Cuando se decidió la unificación de Europa, hubo bailes en las calles. La celebración fue muy emotiva. Eso se fue perdiendo y el entusiasmo por el proyecto europeo ha ido declinando. Es importante que los líderes entiendan que deben recuperarlo si quieren disponer de legitimidad para ir a la guerra o formar la potencia económica que Europa puede ser. Es muy importante que los europeos, que no son necesariamente expertos políticos y estadistas, sino gente normal, vuelvan a sentir entusiasmo y tener esperanza en el proyecto europeo.



## DIGITALIZACIÓN, INNOVACIÓN y SOSTENIBILIDAD



**John Rutherford**

Responsable Global de Relaciones Internacionales de BBVA / Reino Unido

Durante los últimos treinta años, BBVA ha desempeñado un papel crucial en el desarrollo del sector financiero en América Latina, siendo actualmente una de las entidades más importantes de la región con presencia en 9 países.

En un mundo con el 24 % de la población sin bancarizar, BBVA es consciente del poder transformador de los servicios financieros para hacer frente a los grandes desafíos de la sociedad, al igual que del singular papel del sector financiero como agente catalizador del desarrollo. De hecho, el PIB per cápita muestra una clara correlación con el acceso a los servicios financieros. Sin ir más lejos, el grado de bancarización en América Latina, que se situaba en torno al 30-35 % en la década de los 90, ha vivido en estas últimas décadas el mayor incremento entre las regiones del mundo en desarrollo, haciendo que, con datos del Banco Mundial a 2021, el 73 % de los adultos tenga cuentas en instituciones financieras de algún tipo.

Por todo ello, la estrategia de BBVA en la región se asienta en tres prioridades estratégicas: digitalización, innovación y sostenibilidad.

Con respecto a la primera, BBVA ha sido pionero en la introducción de canales de banca en línea y aplicaciones para móviles, lo que ha facilitado el acceso de los clientes a servicios y productos de forma más cómoda y segura, asegurando su llegada a los colectivos más vulnerables. En 2022 el número de usuarios digitales de BBVA en la región superó los 29

**“En un mundo con el 24 % de la población sin bancarizar, BBVA es consciente del poder transformador de los servicios financieros para hacer frente a los grandes desafíos de la sociedad”**

millones de clientes, con un crecimiento anual del 18 %, representando las ventas a través de canales digitales casi un 80 % del total.

En cuanto a la innovación, la región está llamada a ser un escenario clave, por lo que BBVA plantea continuar acercándose al ecosistema *fintech*, apoyando soluciones del ecosistema emprendedor que permitan la incursión en nuevos modelos de negocio y mercados. Prueba de ello es el lanzamiento en 2022 de BBVA Spark –que opera actualmente en México, Colombia y España– para impulsar y dar servicios bancarios a empresas de tecnología e innovación con soluciones de financiación especializadas como el *venture debt* y los *growth loans* o con herramientas de optimización de *working capital* para la operativa diaria.

La sostenibilidad es otro vector estratégico, que en BBVA se enmarca dentro del compromiso 2025 para contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los compromisos derivados del Acuerdo de París sobre el clima. En este sentido, BBVA se ha

**“Un sector financiero eficiente y solvente es crucial para afrontar la recuperación económica y social en la región después del doble impacto de la pandemia y el alza de los precios de la energía y los alimentos”**

comprometido a movilizar 300 000 millones de euros de financiación sostenible a nivel mundial hasta 2025. En el contexto de América Latina –y solo en 2022– BBVA ha movilizado más de 6 700 millones de euros en créditos verdes, tanto para particulares como para empresas.

BBVA también tiene un fuerte compromiso con la sociedad. Y, en este sentido, destinará 550 millones de euros entre 2021 y 2025 a las comunidades de los países en los que está presente. En consonancia con este compromiso, BBVA lleva a cabo iniciativas de responsabilidad corporativa centradas en la educación e inclusión financiera y en la promoción del emprendimiento social. A esto se suma la labor de la Fundación Microfinanzas BBVA, que desde su creación en 2007 ha atendido a más de 6 millones de pequeños emprendedores en situación de vulnerabilidad (6 de cada 10, mujeres) otorgando más de 18 000 millones de dólares en microcréditos, lo que le acreditaban como una de las iniciativas filantrópicas con mayor impacto social a nivel mundial.

América Latina enfrenta importantes retos pero ofrece igualmente grandes oportunidades. Aunque las perspectivas económicas y sociales para la región son actualmente mixtas (según BBVA Research el crecimiento de la

región disminuirá de 3,6 % en 2022 a 1,1 % en 2023), esto se debe, en gran medida, al endurecimiento de las condiciones financieras globales y la desaceleración del crecimiento mundial. Las estimaciones económicas sugieren un crecimiento moderado pero sostenido en la mayoría de los países de la región.

No obstante, América Latina presenta un extraordinario potencial de crecimiento a largo plazo, apalancado en una acelerada evolución de la digitalización (cerca ya a los niveles de países desarrollados), su bono demográfico (edad media de la región de 31 años VS. 43 en Europa occidental), importante recorrido en bancarización y una gran riqueza en recursos naturales y fuentes de energía limpia.

Un sector financiero eficiente y solvente es crucial para afrontar la recuperación económica y social en la región después del doble impacto de la pandemia y el alza de los precios de la energía y los alimentos como consecuencia de la invasión rusa a Ucrania. Asimismo, ha de jugar un papel esencial en la triple transición –digital, energética y social– de la región y en la promoción del desarrollo mediante la financiación de inversiones en infraestructuras, telecomunicaciones y energías sostenibles.

En conclusión, BBVA está comprometido con el desarrollo de América Latina a través de la inversión, del otorgamiento del crédito, del fomento al ahorro y el apoyo decidido a la inclusión social. Todo ello guiado por nuestro propósito de poner al alcance de todos las oportunidades de esta nueva era.

## El **RENOVADO INTERÉS** por **AMÉRICA LATINA**: una **OPORTUNIDAD** para **REFORZAR** la **INFLUENCIA** de **ESPAÑA** en la **UE**



Raquel García Llorente

Investigadora del Real Instituto Elcano / España

América Latina siempre ha sido una de las prioridades de la acción exterior española. Sin embargo, hasta la fecha, España no ha sido capaz de trasladar este objetivo a la agenda europea. La política de cooperación es un ejemplo representativo de ello: por un lado, América Latina ha venido siendo un objetivo central de la ayuda al desarrollo de España; por otro, España canaliza la mayor parte de la ayuda a través de la Unión. No obstante, el énfasis nacional en América Latina no se ha visto reflejado en la política comunitaria de cooperación, que ha tenido como prioridad la vecindad de la UE y el África subsahariana. El principal motivo es que, al menos hasta la fecha, España no ha conseguido hacer ver al resto de socios europeos la importancia estratégica de América Latina.

Podría argumentarse que el resto de Estados miembros tienen otras prioridades geográficas que impiden que América Latina se sitúe en el centro de la agenda. Otra explicación puede encontrarse en el hecho de que la influencia española en Europa ha sido irregular, incluso decreciente a partir de los 2000. Esto se une a la ausencia de una visión estratégica y de largo plazo en cuanto a las prioridades españolas en el seno de la UE, que vayan más allá de un europeísmo entusiasta y acrítico. El resultado es que España haya asumido una posición de *policy taker*, es decir, que aprovecha los beneficios de la integración, más que de *policy maker*, o influyente moldeador de la agenda europea.

**“El énfasis de España no se ha visto reflejado en la política comunitaria de cooperación. Al menos hasta la fecha, no ha conseguido hacer ver al resto de socios europeos su importancia estratégica”**

No obstante, en estos momentos de especial complejidad en el escenario europeo e internacional, existe la posibilidad de que, por un lado, América Latina gane posiciones en las prioridades europeas y, por otro, España consolide una mayor presencia e influencia en el seno de las instituciones europeas.

En primer lugar, la invasión rusa de Ucrania ha puesto de relieve que la posición común mantenida por Estados Unidos, la UE y Reino Unido no es compartida por otros grandes poderes, como Turquía, India o China. En este sentido, los socios occidentales se encuentran ante el desafío de buscar apoyo político en la condena a la agresión rusa. Asimismo, la guerra ha puesto de relieve la importancia de que la UE diversifique sus socios y reduzca las dependencias en sectores estratégicos como el energético.

En este contexto, América Latina se posiciona como un socio atractivo. Por un lado, Europa y América Latina comparten fuertes vínculos

**“Se trata de un reto especialmente complicado en el contexto actual, marcado por el giro del centro de gravedad de Europa hacia el Este y por el escenario internacional de incertidumbre y volatilidad”**

históricos, culturales y políticos. Además, trabajar con América Latina será clave para alcanzar bienes públicos globales, como la lucha contra el cambio climático o la salud global. Asimismo, puede ser un aliado para reducir vulnerabilidades y diversificar dependencias en sectores estratégicos, avanzar en la consecución de objetivos en el marco de la agenda verde y la digital y abrir oportunidades en términos comerciales y de inversión. En cualquier caso, la UE afronta el desafío de competir con otros actores que también tienen intereses en la región. Por ello, la Unión debe ser capaz, no sólo de querer acercarse de manera unilateral a América Latina, sino de hacer ver a la otra parte los beneficios que conllevaría una relación más estrecha. Esto, sin duda, pasa por realizar avances tangibles en expedientes concretos como el acuerdo comercial con Mercosur.

En los últimos años, España ha sabido actuar con liderazgo y ambición en el marco de la Unión, revirtiendo décadas pasadas de una deslucida influencia. No obstante, ahora debe ser capaz de consolidar este protagonismo. Un reto especialmente complicado en el contexto actual, marcado por el giro del centro de gravedad de Europa hacia el Este y por el escenario internacional de incertidumbre y volatilidad, que obligan a la UE a redefinir sus prioridades y políticas, adoptando una actitud más proactiva y estratégica.

En este sentido, no cabe duda de que España cuenta con una posición privilegiada para servir como puente entre América Latina y Europa. Esto le permitiría reforzar su posición e influencia en el ecosistema europeo. Tras cuatro Presidencias rotatorias del Consejo en las que España situó a América Latina como una de sus prioridades, el semestre español durante la segunda mitad de 2023 es quizás la mejor oportunidad para dar una renovada importancia a la región latinoamericana en el debate europeo y, con ello, fortalecer la voz española en el seno de la Unión.

## DIGITALIZACIÓN, el NUEVO PUENTE ATLÁNTICO entre la UE y LATINOAMÉRICA



Andreu Vilamitjana

Director General de CISCO España / España

A pesar de los retos globales a nivel macroeconómico –la inflación, la variación en el índice de compras del sector productivo o el descenso del consumo–, el Foro Económico Mundial estima que alrededor del 70 % del nuevo valor económico creado durante la próxima década estará basado en modelos de negocio digitales.

Por su contribución a la resiliencia y eficiencia de las operaciones de las empresas y de los países, la digitalización mantendrá su impulso e inversión. Pero también implica grandes desafíos, como la soberanía digital, la necesidad de alcanzar acuerdos sobre el despliegue de 5G/6G, la privacidad de datos o los límites éticos a la inteligencia artificial.

Estos nuevos retos y oportunidades justifican que la Unión Europea situara a finales de 2019 la transformación digital entre sus prioridades estratégicas, consciente del desigual y limitado desarrollo del mercado único digital.

Tras las medidas de impulso aprobadas por la Comisión justo antes de la pandemia de la COVID-19, se elaboró el Plan de Recuperación y Resiliencia (julio de 2020), en el que la transición digital, junto con la ecológica, constituyen los pilares clave sobre los que deben pivotar las inversiones de los Estados miembros.

**“Por su contribución a la resiliencia y eficiencia de las operaciones de las empresas y de los países, la digitalización mantendrá su impulso e inversión. Pero también implica grandes desafíos”**

### ESPAÑA AVANZA POSICIONES

En España, la digitalización ya representa más del 20 % del PIB, y sigue creciendo a gran velocidad con el impulso de los planes nacionales de digitalización –España Digital y España Puede– y la ayuda de los fondos Next Generation de la UE.

Los últimos datos del informe DESI de la Comisión Europea avalan esta evolución. España ocupa el séptimo puesto entre los 27 países miembros de la UE, subiendo rápidamente desde la duodécima posición que ostentaba en el índice DESI 2017.

En especial, destaca nuestro posicionamiento en las áreas de conectividad y de servicios públicos digitales. Y a pesar de que debemos mejorar en los capítulos de capital humano y de integración de tecnología, a finales de 2025 el sector digital en España podría representar



## “La Presidencia del Consejo de la UE que asumirá España constituye una oportunidad única para reforzar los fuertes vínculos que unen a Europa con América Latina”

el 40 % del PIB, según la Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial.

Pero aunque las empresas y administraciones españolas evolucionan favorablemente en términos de digitalización, tenemos que seguir afianzando esta evolución para situarnos en el grupo más avanzado (en el caso de Europa, junto a los países nórdicos) y convertir al país en un referente europeo en plataformas y servicios digitales.

### MODELO COLABORATIVO

También es el caso de Latinoamérica, donde se replica esta digitalización “a dos velocidades” si comparamos países como México, Argentina y Chile frente al resto de Latinoamérica y el Caribe. Más de la mitad de los países de la región se sitúan en un nivel de madurez digital bajo según el informe Global Digital Index de Cisco.

Para acelerar la digitalización a nivel de país, se requiere un modelo colaborativo público-privado en el que participen administraciones, proveedores tecnológicos, asociaciones empresariales, la industria y todo el ecosistema de *partners*.

En el caso de Cisco, así funciona nuestro programa de aceleración digital (CDA, Country Digital Acceleration). Fundado en 2015, ya se

aplica en 48 países, con más de 1 400 iniciativas finalizadas o en marcha, que abarcan más de dos tercios de la población mundial y el 75 % del PIB global.

Entendemos CDA como una asociación estratégica con los gobiernos para impulsar la agenda digital nacional y crear nuevo valor para el país, sus empresas y los ciudadanos. Y con una misión definida: impulsar un futuro inclusivo para todos.

México fue el primer país en desplegar el programa en Latinoamérica, consolidándose desde el año 2016 como un distintivo de Cisco en el país. Y nuestra vocación por impactar de manera positiva a las comunidades nos ha motivado a buscar un impacto escalable, sostenible e incluyente en la nación.

### UNA OPORTUNIDAD ÚNICA

La digitalización supone un potente motor de crecimiento económico, generador de PIB, competitividad y creación de empleo. Y la inminente Presidencia rotatoria del Consejo de la UE que asumirá España durante el segundo semestre del año constituye una oportunidad única para reforzar los fuertes vínculos que unen a Europa con América Latina.

La UE también mantiene un sólido compromiso con la región para impulsar un crecimiento sostenible desde el punto de vista financiero, medioambiental y social, con una clara intención de ampliar los puentes que nos unen a través del Atlántico mediante la cooperación tecnológica.

Las prioridades deben centrarse en culminar los acuerdos comerciales en marcha, fomentar instrumentos de financiación, apostar por energías renovables y la eficiencia energética

**“Estamos en el mejor momento para impactar positivamente en los países y las comunidades a través de la digitalización, tendiendo un nuevo puente atlántico con América Latina que fomente la innovación”**

y extender la inversión en capital humano, formación y capacitación digital para crear empleo de calidad.

A nivel empresarial, resulta imprescindible contar con *partners* tecnológicos que ofrezcan una combinación de tres elementos clave: innovación (con plataformas digitales que reduzcan la complejidad), confianza (con soluciones contrastadas y seguras) y capacidad de elección (mediante modelos como servicio y de pago por uso).

La disrupción tecnológica también es fundamental. Coubicado en nuestro Centro de Innovación de Barcelona, Cisco ha anunciado un nuevo laboratorio de diseño de semiconductores que contribuirá a situar a la UE a la vanguardia de los chips para redes de nueva generación, atrayendo talento y con diseños exportables a todo el mundo.

Sin olvidar la formación y la capacitación digital de las personas para que todos se beneficien del progreso, algo que Cisco impulsa con su programa sin ánimo de lucro Networking Academy (NetAcad), que ya ha formado a 17,5 millones de personas en competencias digitales y pretende formar a 25 millones más durante la próxima década.

En Cisco pensamos que estamos en el mejor momento para impactar positivamente en los países y las comunidades a través de la digitalización, tendiendo un nuevo puente atlántico con América Latina que fomente la innovación, el crecimiento económico y un futuro inclusivo y sostenible para todos.

## UNIÓN EUROPEA-AMÉRICA LATINA: ¿una NUEVA OPORTUNIDAD?



María Ángela Holguín

Exministra de Relaciones Exteriores de Colombia / Colombia

Siempre se ha dicho que la relación de la Unión Europea y América Latina está unida por la historia, por la lengua, por la religión, por los valores políticos, sociales y económicos. Hay razones de sobra para que tuviéramos una excelente relación. A pesar de ello, llevamos décadas tratando de construir una relación sólida, duradera, de confianza y que sea benéfica para las dos partes y no lo hemos logrado. Cabe preguntarse por qué esto no se ha logrado. Es una pregunta relevante en este caso.

No hemos logrado construir una relación comercial, cultural, ni temática de largo aliento. Siempre se ha dado por coyunturas específicas, tanto en Europa como en América Latina. Cuando la Unión Europea no tiene conflictos o situaciones particulares en su entorno más cercano, tiende a revivir sus vínculos con América Latina; cuando siente gobiernos afines en LATAM, la relación fluye, o cuando el Alto Representante para las Relaciones Exteriores viene de un país “latino”, como fue el caso de Federica Mogherini, se produjo un impulso a la relación; ahora, con Josep Borrell, se habla nuevamente de relanzar la relación.

América Latina tiene desafíos propios que hoy son mayores que hace unas décadas. Enfrentamos problemas mayores producto de la pandemia. Pobreza. Desigualdad. Atraso digital: menos del 50 % de la población tiene acceso a banda ancha, y esto hoy, en la era digital, es un atraso muy grande. La falta de liderazgo de los presidentes en la región dificulta encontrar caminos que ayuden a mitigar los problemas,

**“Históricamente, América Latina no ha sido capaz de unirse para trabajar de manera conjunta y sistemática, más allá del corto plazo. Tenemos mecanismos de diálogos creados que ni siquiera se convocan”**

y sobre todo que trabajen unidos para lograr avances en diálogos con otras regiones.

Tenemos que reconocer que, históricamente, América Latina no ha sido capaz de unirse para trabajar de manera conjunta y sistemática, que vaya más allá del corto plazo. Tenemos mecanismos de diálogos creados que ni siquiera se convocan. No escuchan al otro. En años pasados, a pesar de las diferencias de modelos políticos y económicos, se mantenía un diálogo, hacían el esfuerzo de estar sentados en la misma mesa y escucharse. Ahora, en años recientes, los presidentes prefieren no asistir a las Cumbres, o sencillamente crean mecanismos de diálogo que excluyen a quienes no comparten su posición política. El caso de Prosur creado en el 2019.

Venezuela, sin duda, fue el factor que acabó con la integración, y diría también con los mecanismos de diálogo entre los países. Se acabó

la OEA como foro de diálogo y concertación, la Celac, la Unasur; hoy seguimos con el mismo régimen venezolano, ya inclusive reconocido por casi toda la región, y en cambio la integración de América Latina no existe. El diálogo Celac-Unión Europea perdió la fuerza con la que se creó, y ni hablar de la Cumbre de las Américas, que era el sitio de diálogo con Estados Unidos y Canadá.

Ahora, con la llegada nuevamente de Lula a Brasil parecería que vuelve a activarse la integración en la región. Esperemos que no caigan de nuevo en los errores del pasado de ideologizar el diálogo. Esperemos que esto se logre.

Sin duda, América Latina ha esperado más de la Unión Europea que lo que siente haber recibido. Y la UE ha sentido que América Latina no ha progresado como se esperaba, ni se comporta con los valores democráticos que quisiera. Además, hay que reconocer que salvo por España y Portugal, el interés por la región es escaso.

A la Unión Europea le ha faltado una mirada de más largo plazo, sin enfocarse en las crisis puntuales de la región. Pero hay que avanzar, mantener el diálogo sin ideologizarlo, sino pensando en el crecimiento y lo que sería una América Latina en mejores condiciones. No olvidemos que somos 700 millones de personas, con un porcentaje de población joven muy alto, una gran riqueza natural y de recursos. Hay un camino importante que recorrer: no solo que la UE siga siendo el mayor inversionista directo, sino que lo sea con nuevos programas que se enfoquen en los problemas actuales, que apoye a la región para que salga de su atraso perenne.

Tenemos desafíos globales, como el rescate del multilateralismo; las dos regiones somos, sin duda, grandes defensoras del multilateralismo.

El cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la energía verde, las nuevas fuentes de energía limpia, los crímenes transnacionales del tráfico de drogas, la migración... son problemas en los que la respuesta debe ser global, no solo de unos pocos.

Es imperativo que la Unión Europea entienda que América Latina es diversa, que no se puede esperar que reaccione al unísono, que se deben entender los procesos más que las coyunturas. Es imperativo que entienda los retrocesos y, por qué no decirlo, las incoherencias en las que vive, sin que a cada situación que se presente paralice la relación.

El anuncio reciente de la Unión Europea de reactivar la relación con la región es muy positivo y la Presidencia de España en el Consejo en el segundo semestre del 2023 es favorable para que esto se logre. Mi experiencia como canciller de Colombia durante el proceso de paz me permite creer, porque lo viví, que podemos trabajar de manera conjunta con la UE, logrando grandes beneficios.

Puedo parecer optimista en estos tiempos difíciles, pero creo que hay una oportunidad para que América Latina aporte a la solución de diversos problemas globales, en particular algunos esenciales para el futuro europeo. Por ejemplo, LATAM es una región rica en materias primas (litio, cobalto, cobre) indispensables para una transición energética sostenible, en adición a la inmensa capacidad de generación de energías renovables, la existencia de grandes zonas con potencial para desarrollos agrícolas necesarios para garantizar la seguridad alimentaria mundial o los bosques cruciales para la captura del CO2 en la lucha contra el calentamiento global. El potencializar esta riqueza es una oportunidad para hacerlo de la mano europea.

## La **REVOLUCIÓN INVISIBLE** y las **NUEVAS PRIORIDADES** del **TALENTO**



João Nunes

Director de Mercados Estratégicos LATAM en PageGroup / Portugal

La “Gran Renuncia” es un término que se acuñó en 2021 para referirse a un fenómeno cultural global. Este se venía gestando incluso antes de la pandemia y estaba caracterizado por un cambio en la mentalidad de las personas respecto a la manera de ver el equilibrio entre vida y trabajo, entre otras cuestiones.

El movimiento cultural provocado por este fenómeno tuvo su repercusión en el mercado laboral, el cual se vio impactado en la gran rotación de talento en las empresas. A pesar de que se pensó que la rotación causada por la “Gran Renuncia” poco a poco se estabilizaría, existen cifras que revelan que este fenómeno continúa en 2023, incluso con una tendencia al alza.

De acuerdo con Global Talent Trends 2023, un estudio realizado por la firma de reclutamiento PageGroup, en 2019 el porcentaje de personas en el mundo que cambiaron a un nuevo empleo fue del 9 %. El número fue creciendo año tras año, en 2020 al 12 %, en 2021 al 19 %, hasta alcanzar un 30 % en 2022, el triple que en la etapa prepandemia.

La tendencia al alza en la rotación de talento es una llamada de atención a las empresas, para actuar en consecuencia a las transformaciones en el mercado laboral, en un momento en que las personas han decidido reevaluar el rol del trabajo en sus vidas.

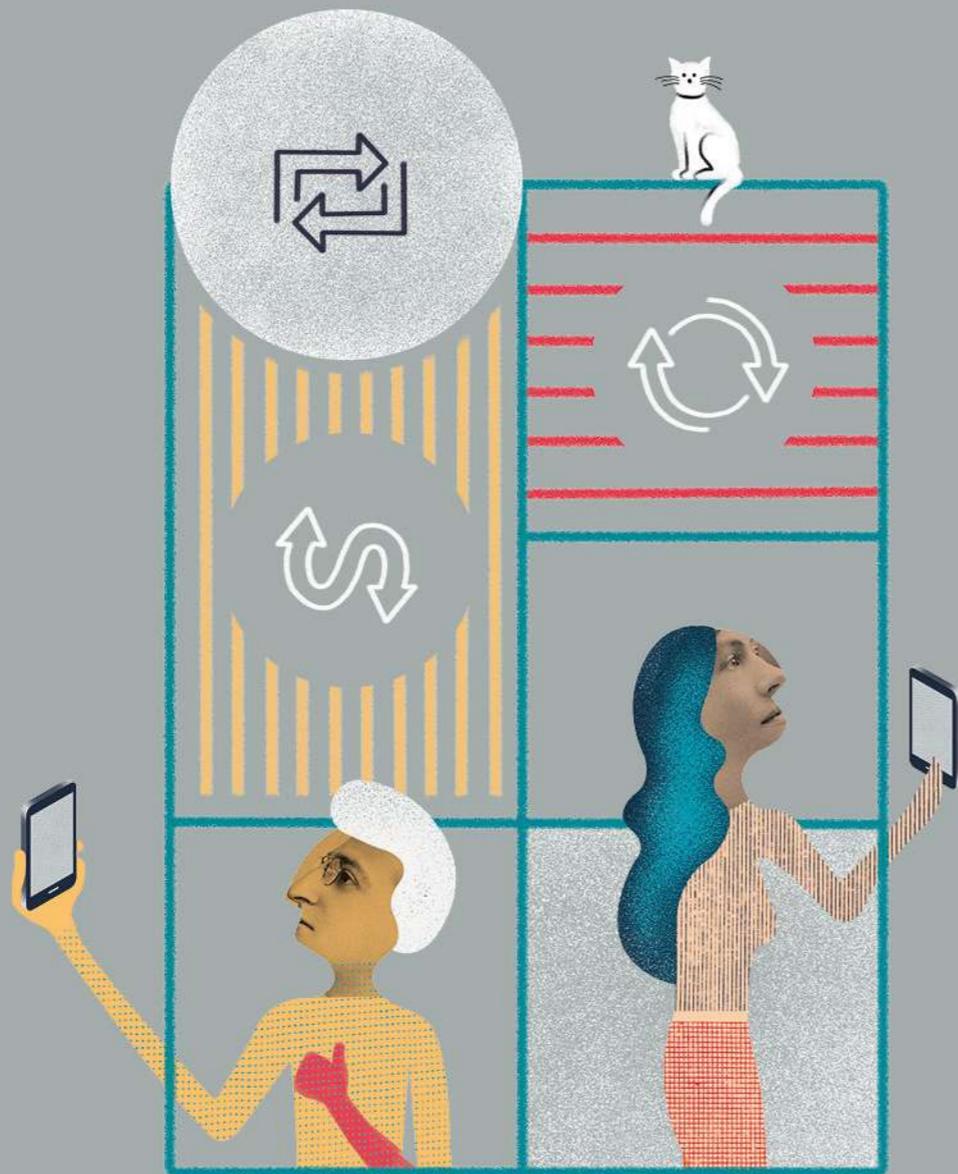
**“La ecuación vida-trabajo es hoy una prioridad en el mundo laboral. La combinación del salario, el desarrollo profesional y la flexibilidad se ha convertido en la fórmula ganadora para atraer y retener al talento”**

### **REVOLUCIÓN INVISIBLE: UNA NUEVA ERA LABORAL**

La “Revolución Invisible” ya ha comenzado. Se trata de la más profunda transformación de la cultura de trabajo en una generación, caracterizada por una mayor movilidad en el mercado de talento, un fenómeno que ha ido creciendo como bola de nieve desde el inicio de la pandemia.

Los factores que definen a este momento en el mundo laboral son:

- **Una revolución total de la cultura del trabajo.** Las prioridades de las personas han cambiado, ya no se trata solo del sueldo, los beneficios adicionales o el desarrollo profesional, sino del equilibrio vida-trabajo y el bienestar personal. Hoy el 44 % de las personas estarían dispuestas a rechazar un ascenso si creen que tendrá un efecto negativo en su bienestar.



- **Un cambio en la dinámica del sentido de pertenencia con la empresa.** Se ha generado un nuevo concepto de lealtad, que no forzosamente está ligado a la permanencia de las personas a largo plazo en una misma compañía. Los empleados están cada vez más abiertos a explorar nuevas oportunidades sin importar el tiempo que lleven trabajando en una empresa. Actualmente, 9 de cada 10 personas que empezaron un nuevo trabajo en el último año están abiertas a nuevas oportunidades laborales.
- **El enfoque de las empresas en las nuevas prioridades del talento.** Esto permite a las compañías tener una mayor ventaja competitiva. Una propuesta de valor al empleado debe ser personalizada y reflejar sus prioridades, en esta coyuntura eso puede hacer la gran diferencia cuando se trata de contratar nuevo personal o retener al talento existente.

En este contexto, la alta rotación será una amenaza permanente para las empresas, las cuales están en un momento clave para tomar las acciones adecuadas para fortalecer su marca empleadora.

### LA ECUACIÓN VIDA-TRABAJO

Las tendencias son claras en cuanto a lo que busca el empleado. Sus prioridades no son excluyentes, es decir, que no se trata de escoger unas u otras, son conceptos clave y obligatorios que los empleadores necesitan atender simultáneamente.

La suma de los siguientes tres elementos conforma la ecuación vida-trabajo:

1. **Salario.** Se recomienda revisar los salarios actuales de los empleados lo antes posible, dando prioridad al talento de alto valor.

Hoy sabemos que el 84 % de las personas no pedirá un aumento antes de renunciar, simplemente buscará una opción que se ajuste mejor a sus intereses. Es importante no minimizar la importancia del salario para el empleado, ni intentar distraer la atención con otros beneficios.

2. **Progresión de Carrera.** El desarrollo profesional debe ser transparente e integrado desde la cultura de la empresa y entregado auténticamente a través de la experiencia del día a día del empleado. Hoy el 36 % de los candidatos priorizan trabajar para una empresa que invierta en su desarrollo profesional; por lo tanto, los empleadores deben definir claramente e incluso publicar en las vacantes la posibilidad de desarrollo de su talento.
3. **Flexibilidad.** El 70 % de los empleados valoran las horas de trabajo flexibles, mientras que el 78 % valora los acuerdos de trabajo híbrido. Las empresas que transforman su mentalidad y pasan de tolerar la flexibilidad a recibirla como una buena estrategia de negocios, tendrán una tasa de retención significativamente mejor. Las políticas de flexibilidad adaptables a nivel individual, evitando las reglas que aplican a todos, tendrán una mejor oportunidad de limitar la movilidad de talento.

Al final, los cambios que trajo la “Revolución Invisible” son un reto para los especialistas en la gestión de talento y las empresas, en un mercado laboral de alta movilidad. Pero la coyuntura representa también una gran oportunidad para desarrollar una marca empleadora sólida, que a través de la empatía y el entendimiento de las nuevas prioridades, pueda ajustar sus estrategias de atracción y retención a esta nueva era laboral.

## ¿VALORES COMUNES entre AMÉRICA LATINA y EUROPA?



Ramón Jáuregui

Presidente de la Fundación Euroamérica / España

Intencionadamente coloqué los interrogantes sobre una afirmación común en nuestras conversaciones sobre las relaciones entre América Latina y Europa. Casi un lugar común. Lo hago porque las coincidencias en valores no son suficientes para obtener convergencias estratégicas y geopolíticas en un mundo cada vez más adverso y complejo.

No basta con tener una misma concepción de la libertad, del Estado de derecho, de la dignidad humana o de la protección social para construir alianzas sobre temas en los que el interés nacional supera esas coincidencias. No basta aspirar a un mismo orden internacional, a unas mismas organizaciones supranacionales para la gobernanza de la globalización, si previamente no se negocia y se dialoga sobre los conflictos que atraviesan el tablero multinacional.

Viene esto a cuento de la retórica con que Europa –y España desde luego– enfoca muchas veces nuestras relaciones con América Latina, sin comprender que desde el otro lado del Atlántico, sus intereses y sus posiciones geopolíticas responden a razones propias y a objetivos que, a veces, no compartimos, no comprendemos o, peor, desconocemos.

Voces europeas se enfadan, por ejemplo, ante algunas abstenciones latinoamericanas en la resolución de condena a Rusia por su invasión a Ucrania en Naciones Unidas, sin haber hecho previamente nada, ni dialogado con nadie antes de esas votaciones. Las

**“El Sur Global no acepta ubicarse en nuestro bloque occidental, frente al otro polo, porque las relaciones económicas y comerciales de muchos países dependen más de China que de Estados Unidos”**

posiciones comunes en las mesas globales tienen que ser negociadas previamente con los países amigos con quienes compartimos “valores comunes”. Tenemos que ser conscientes de que el Sur Global no acepta ubicarse en nuestro bloque occidental, frente al otro polo, porque las relaciones económicas y comerciales de muchos de ellos dependen más de China que de Estados Unidos. Tenemos que ser conscientes que hay un “virus anticolonial” que circula en determinados discursos políticos de la América Latina actual y que eso requiere delicadas aproximaciones culturales y políticas. Tenemos que ser conscientes de que China y Rusia utilizan determinados países de América Latina para moverse hábilmente en su influencia geopolítica en la región.

Estuve a finales de abril en el Parlamento Europeo para explicar a la Comisión de Comercio Internacional la importancia de los acuerdos UE-LATAM y, en especial, para recordarle la enorme trascendencia de los futuros acuerdos con México y Mercosur. Les dije muy

claramente que Europa ha perdido presencia económica y política en América Latina, que China aumenta exponencialmente su comercio e inversiones allí y que nuestros rivales geopolíticos, Rusia y China, influyen cada vez más en ese tablero. Les dije que hay algo peor que el hecho de que la señal de América Latina no se vea en el radar de la política exterior europea, y es que América Latina también deje de emitir señales hacia nosotros y dirija sus miradas hacia el Pacífico. Les dije que si no firmamos con Mercosur, Brasil y Uruguay lo harán con China individualmente. Les dije que se olvidaran de liderar la transición ecológica si todo el litio del triángulo bendecido por este nuevo mineral (Chile, Bolivia y Argentina) acaba en manos del líder mundial de baterías (China). Les dije que no es posible expandir en el mundo nuestro modelo regulatorio ético de la digitalización si nuestras compañías no desarrollan la transformación digital en América.

Todo parece indicar que hay conciencia europea de todas estas grandes transformaciones de nuestro mundo y de la importancia de América Latina para Europa ante un mundo tan hostil a nuestros intereses. Es muy difícil encontrar en el mundo un espacio geopolítico más afín a Europa que el latinoamericano. De hecho, la Comisión está trabajando seriamente en la preparación de las Cumbres que tendrán lugar a lo largo del semestre de Presidencia española de la UE: la Cumbre empresarial y la Cumbre UE- Celac (julio, Bruselas) y la Cumbre de ministros de Economía (septiembre, Santiago de Compostela).

Como resumen, estos podrían ser tres importantes logros en estos meses trascendentales para nuestras relaciones con América Latina:

a) Celebrar la Cumbre empresarial y la Cumbre política de jefes de Estado y de Gobierno UE-Celac con la más alta participación

**“Hay que gestionar las relaciones con América Latina no sobre la base retórica de nuestra convergencia en valores, sino sobre intereses concretos y apuestas comprometidas de inversión y comercio”**

y con resoluciones concretas de avances, como base de una recuperación política para nuestra alianza estratégica.

b) Elaborar un plan de inversiones en infraestructuras físicas y tecnológicas para América Latina que permita a Europa recuperar presencia e influencia económica en la región a través del Plan Global Gateway. Es importantísimo que dotemos a este plan de apoyo financiero para que nuestras grandes empresas puedan ganar los grandes concursos públicos en materia digital y ecológica.

c) Aprobar los acuerdos comerciales y de inversión con México y Mercosur como base de una recuperación sólida de nuestras relaciones económicas con la región. Ambos representan dos tercios de la economía de toda América Latina.

Para conseguirlo, hay que moverse bien y gestionar las relaciones con América Latina no sobre la base retórica de nuestra convergencia en valores sino sobre intereses concretos y apuestas comprometidas de inversión y comercio europeo en América Latina.

# ¿Cómo **AUMENTAR** la **RESILIENCIA** de los **SISTEMAS** de **SALUD** en **AMÉRICA LATINA**?



**Yaneth Giha**

Directora Ejecutiva de Federación Latinoamericana de la Industria Farmacéutica (FIFARMA) / Colombia

¿Cuál sería la forma más efectiva de medir la resiliencia de un sistema de salud? Sin duda, enfrentarlo a una crisis súbita y de considerables proporciones. Es decir, a una pandemia como la que vivimos por la COVID-19. Ese escenario caótico desnudó las falencias de muchos sistemas de salud en el mundo, pero también permitió detectar cuáles respondieron mejor a la crisis y por qué razones lo hicieron.

Vamos a comenzar por lo básico para luego ir haciendo un paralelo de lo que sucedió en Europa y Latinoamérica frente a la pandemia. ¿Qué significa que un sistema de salud sea resiliente? En términos generales, se puede decir que la resiliencia es la capacidad del sistema para afrontar situaciones de crisis, responder a ellas con eficacia y reorganizarse, en función de las lecciones aprendidas, para volver a prestar los servicios necesarios en beneficio de los pacientes y sus familias.

## UN REVELADOR ESTUDIO

América Latina fue una de las regiones más golpeadas por la pandemia. La crisis fue resultado de varios factores como ineficiencias en los sistemas sanitarios y un bajo gasto público en salud, inferior al de los países europeos y a los miembros de la OCDE. Así lo evidenció el estudio de FIFARMA "Entorno sobre Políticas de la COVID-19 y la Importancia de la Economía de la Salud en LATAM", elaborado por WifOR, instituto de investigación de Alema-

**“La pandemia desnudó nuestras falencias, con resultados dolorosos para la vida y la economía. Es hora de mirarse al espejo y aprender lecciones de regiones como Europa, que lograron capear la crisis con sus buenas prácticas”**

nia, que analizó la situación generada por la pandemia en los sistemas de salud de Brasil, Argentina, Perú, Chile, México y Colombia en comparación con países europeos.

De acuerdo con el estudio, mientras países como Francia tienen un gasto público en salud de 8,8 % del PIB, el Reino Unido de 8,0 %, España de 6,5 % y los países de la OCDE de 5,8 %, en América Latina los mejor calificados son Argentina y Chile con 4,9 %. Colombia alcanza 4,1 %, mientras Brasil invierte 3,8 %, Perú 3,3 % y México 3,1 %.

La pandemia tuvo un impacto distinto en cada país en términos de muertes, pero con grandes diferencias frente a los europeos. El país con menor número de muertos por cada 100 000 habitantes fue Chile con 232, seguido de México (249), Colombia (274), Argentina (282), Brasil (309) y Perú (642). Mientras que, en Europa, Francia tuvo 211 muertes por cada 100 000

habitantes, España 214 y el Reino Unido 240, cifras mucho menores al promedio latinoamericano. El estudio también mostró en la mayoría de los países de América Latina una baja relación entre habitantes y médicos, enfermeras, hospitales y camas en las UCI.

## LA INVESTIGACIÓN ES SALUDABLE

El panorama evidenciado por el estudio muestra la realidad de los sistemas de salud en América Latina. Pero lejos de quedarnos en la crítica, vale la pena preguntarse: ¿por qué a Europa le fue tan bien y qué lecciones podemos aprender para aplicarlas en nuestro continente?

Voy a centrarme solo en las que considero fundamentales. La primera es un trabajo de largo plazo. Europa lleva décadas creando sistemas de salud robustos y sostenibles. En América Latina, los cambios de gobiernos y las urgencias económicas en otros sectores hacen que se imponga el cortoplacismo, con soluciones temporales e insuficientes.

Otra visión fundamental que nos diferencia es que los latinoamericanos aún creemos que la salud es un gasto y no una inversión. Y, por esa razón, la mayor parte del presupuesto va hacia otros temas, como seguridad o infraestructura. Entender que la salud es un activo vital para el desarrollo de un país, como sucede en la gran mayoría de países de Europa, es clave para diseñar mejores ecosistemas de salud.

La tercera razón es la investigación y la innovación. Europa tiene algunas de las farmacéuticas más innovadoras del planeta. Y para ello, se apoya en una legislación que reduce los tiempos de acceso de medicamentos innovadores a los pacientes y protege la propiedad intelectual.

En esta materia, el ejemplo de España es relevante. En 2022 autorizó más de 900 ensayos clínicos con medicamentos, de los cuales 86 % fueron impulsados por compañías farmacéuticas. El primer país del mundo en estudios clínicos es Estados Unidos, con 38,8 %, le sigue China con 5,2 % y España con 4,8 %, superando a Japón y Alemania, con 4,1 y 4,0 %, respectivamente (datos a 2020). El primer país latinoamericano de la lista es Brasil, con 1,7 % y luego está Argentina, con 1 %, superando a México, con 0,7 %.

El caso de Argentina es también llamativo, porque en los últimos años se ha impulsado el crecimiento de la investigación clínica, con todos los beneficios que eso genera para un país: mejora en empleo, ante mayor demanda de profesionales y especialistas; reducción de costos de atención por los pacientes que son atendidos en estudios clínicos, solventados por farmacéuticas; y pacientes que pueden acceder a medicamentos y tratamientos innovadores en simultánea con los países más desarrollados.

En conclusión, es un buen momento para trabajar por construir sistemas de salud más resilientes en América Latina. Las claves del éxito: trabajo en equipo, pensamiento de largo plazo, ver la salud no como un gasto sino como una inversión para el desarrollo, y comenzar a fortalecer un entorno de innovación que promueva la investigación clínica, la protección de la propiedad intelectual y la reducción en los tiempos de acceso de medicamentos innovadores para los pacientes.

# PIONEROS de lo POSIBLE: la UE y AMÉRICA LATINA, UNIDAS para DESARROLLAR los DERECHOS DIGITALES



**Enrique Goñi**

Presidente del Instituto Hermes / España

La evidencia es contundente. Hay un amplio consenso, tanto en la Unión Europea como en los países iberoamericanos, en considerar a las tecnologías digitales un motor de desarrollo primordial. Irrebatible también es que este proceso debe ir acompañado de medidas que democratizen la digitalización y, al mismo tiempo, protejan a los ciudadanos del uso inapropiado de dicha innovación. Aquí es donde entra el Instituto Hermes, cuya misión es identificar, difundir y defender los derechos de los ciudadanos en el entorno digital. Por eso seguimos con gran expectación la Declaración de Derechos Digitales proclamada por la Comisión Europea en diciembre de 2022 y participamos también en las iniciativas que llevaron a España y Portugal a ser los primeros países europeos con una Carta de Derechos Digitales. Fue ese mismo afán de servicio el que nos condujo a colaborar activamente en la elaboración de la Carta Iberoamericana de Derechos Digitales aprobada el pasado marzo en la Cumbre Iberoamericana de República Dominicana.

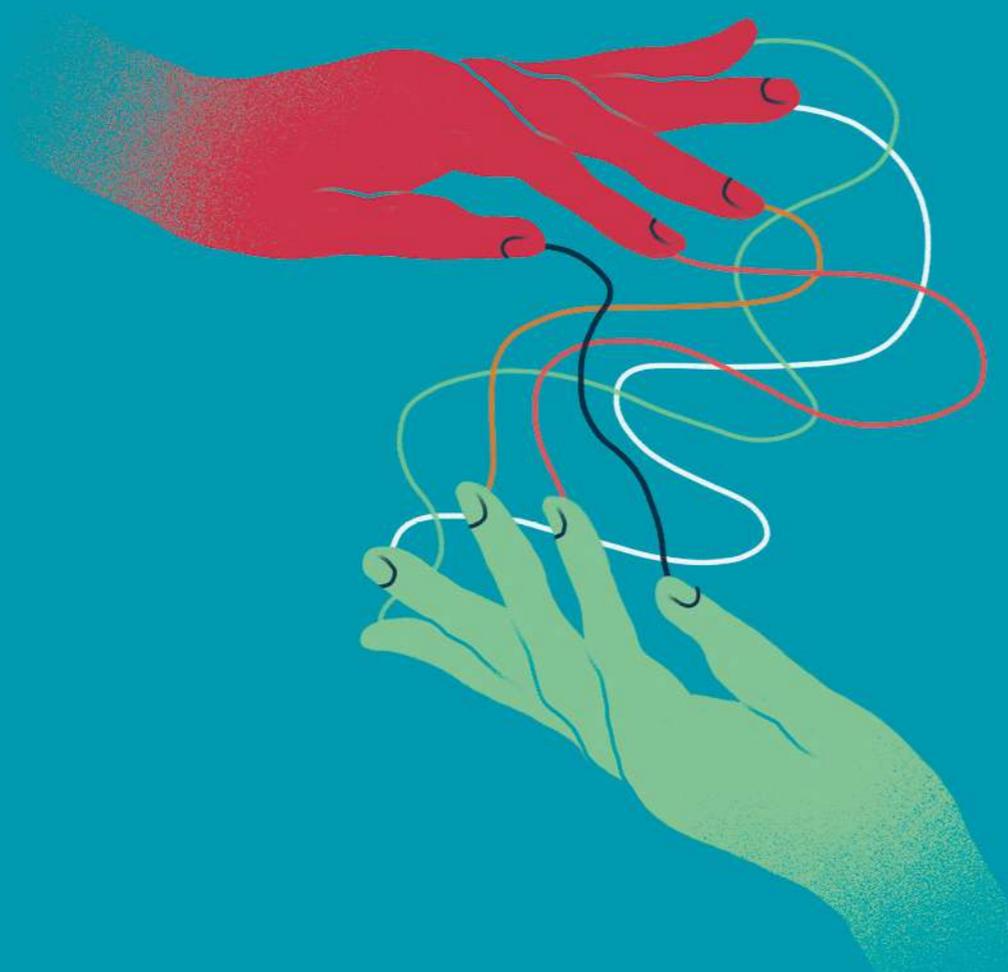
El documento europeo da continuidad al espíritu promovido por el que fuera presidente del Parlamento Europeo, David Sassoli, en 2018 al considerar el acceso a Internet como un nuevo derecho humano. Al reivindicar que todo lo que es ilegal en el mundo físico también debe serlo en el mundo digital enfatiza los valores europeos y pretende situar a la UE a la vanguardia de los derechos digitales. Al otro lado del Atlántico, la Carta Iberoamericana de Derechos Digitales pivota sobre la idea de que

**“La misión del Instituto Hermes es identificar, difundir y defender los derechos de los ciudadanos en el entorno digital”**

todos los derechos fundamentales y libertades reconocidos en nuestras constituciones y en la Declaración Universal de Derechos Humanos estén garantizados en el entorno digital. La Carta significa la afirmación sin ambages de un principio universal sin cuya aplicación la transformación digital se disociaría tarde o temprano del desarrollo social y democrático: todas las personas poseen idénticos derechos en el entorno digital y en el analógico.

La Unión Europea, además, con iniciativas como la propuesta de Artificial Intelligence Act, que seguramente será aprobada en el segundo semestre de este año, se ha comprometido a diseñar un cuadro normativo y vinculante para los Estados miembros que imponga el respeto a los valores europeos, la dignidad de la persona y los derechos fundamentales como marco para cualquier proceso de transformación digital.

La Carta Iberoamericana parte de un principio esencial: la centralidad de la persona en cualquier proceso de transformación digital. El primer compromiso de la Carta es “promover la construcción de una sociedad de la información inclusiva, centrada en las personas y orientada



al desarrollo". De este modo, la Carta se alinea con los compromisos asumidos en la Declaración de la Unión Europea y en la Carta de Derechos Digitales española. Ninguno de los documentos citados tiene valor normativo (salvo la Carta portuguesa), pero todos ellos demuestran el compromiso ineludible de marcar una hoja de ruta legislativa que pase por el pleno respeto a los derechos digitales, sea cual sea el desarrollo de la transición digital. La Declaración Europea afirma que los Estados miembros y la Comisión deben tener en cuenta los principios y derechos digitales establecidos en ella.

Lo mismo señala –con más amplitud pues el compromiso alcanza también a la sociedad civil y la empresa– la Carta Iberoamericana, al afirmar que tiene por objeto promover principios comunes para que sean tomados en cuenta por los Estados al momento de adoptar o adecuar las legislaciones nacionales o poner en marcha políticas públicas relacionadas con la protección de los derechos y el cumplimiento de los deberes en entornos digitales, así como por las empresas, la sociedad civil y la academia a la hora de desarrollar y aplicar tecnologías, colocando a las personas en el centro de la transformación digital.

Esto facilita la plena y constante actualidad de los textos, que no tienen por qué verse afectados por el paso del tiempo. La Carta Iberoamericana lo expresa claramente al afirmar que “la innovación tecnológica y los nuevos desarrollos tecnológicos y científicos, tales como la Inteligencia Artificial, las neurotecnologías o la computación cuántica, entre otros, suponen retos que deben abordarse garantizando los derechos de las personas”, y asumir el compromiso de “abordar conjuntamente las cuestiones asociadas a las tecnologías emergentes, así como su uso seguro, ético y responsable”.

Esta perspectiva, por otra parte, es asimismo esencial. En todos los documentos a los que vengo refiriéndome se incluye una mención, no retórica, del compromiso ético que debe

inspirar el desarrollo tecnológico y la regulación. La Declaración Europea es muy clara: las instituciones europeas aspiran a promover una vía para la transición digital basada en los valores europeos y los derechos fundamentales de la UE, centradas en las personas y que reafirme los derechos humanos universales mientras somos capaces de beneficiarnos del enorme impulso que la transformación digital ofrece para una mejor calidad de vida, el bienestar de las personas, el crecimiento económico y la sostenibilidad. Esta perspectiva positiva no debe perderse nunca de vista.

Y la Carta Iberoamericana resalta que los países de la región son conscientes de que la transformación digital de las economías es una necesidad para el fortalecimiento de la capacidad de los países hacia un desarrollo equilibrado, que permita reducir y eliminar las modalidades de producción y consumo insostenibles, incrementar capacidades y que este esfuerzo redunde en beneficio del conjunto de la sociedad. Tras analizar las estrategias en marcha en la región iberoamericana, con especial mención a Perú, encontramos de forma repetida enumerados derechos digitales básicos. Nos referimos a la accesibilidad universal, conectividad de banda ancha, gobierno electrónico o protección de la privacidad.

El cruce entre sostenibilidad y digitalización es un ámbito de atención incipiente y, por ejemplo, la Cepal ha definido entre las prioridades de la agenda de trabajo la transformación digital con una visión de desarrollo sostenible y el Banco Mundial está reuniendo a socios de sectores públicos y privados para impulsar soluciones digitales y acelerar una digitalización ecológica, resiliente e inclusiva en los países en desarrollo. Iberoamérica y Europa, por tanto, han decidido tomar el liderazgo global y ser pioneros de lo posible: construir el futuro de la sociedad digital y maximizar las oportunidades que esta nos ofrece mientras somos capaces de asegurar el respeto a los derechos fundamentales.

## Los **RETOS** de la **SOSTENIBILIDAD** en la **UE** y **AMÉRICA LATINA PASAN** por la **AMAZONIA**



**Helder Z. Barbalho**

Gobernador del Estado de Pará (Brasil) / Brasil

La confirmación oficial de que la ciudad de Belém, capital del Estado de Pará, acogerá la COP-30 en 2025 –la primera vez que el mayor y más importante foro internacional sobre el clima se celebrará en la Amazonia– no es sólo un motivo de alegría por el sueño alcanzado. Pone de manifiesto la relevancia de que la región acoja un evento histórico que definirá nuevos objetivos, prácticas y políticas para el sector.

El mundo debate sobre la Amazonia, las amenazas que sufre y su futuro. Estudiosos, investigadores, técnicos y políticos debaten constantemente sobre el tema, convirtiéndolo en una cuestión planetaria. En este sentido, ¿hay algo más simbólico que debatir sobre la Amazonia en la Amazonia?

Los 6,7 millones de kilómetros cuadrados de Amazonia se reparten entre otros ocho países, además de Brasil. Son Perú, Bolivia, Ecuador, Colombia, Venezuela, Surinam, Guayana y Guayana Francesa. Pero el 60 % de las tierras y aguas amazónicas están en Brasil. Y aquí ocupan casi el 59 % del territorio nacional y es donde viven cerca de 38 millones de personas, repartidas en 808 municipios de nueve Estados: Acre, Amapá, Amazonas, Mato Grosso, Maranhão, Pará, Rondônia, Roraima y Tocantins.

Frente a este alcance monumental, sería natural que los países que albergan la región amazónica interactuasen periódicamente a través de foros o incluso de órganos esta-

**“La selva amazónica será por siempre una fuente de investigación y descubrimientos, siempre y cuando sea protegida y preservada en todo su esplendor. Esto implica desarrollo”**

blecidos, en la búsqueda de mecanismos de defensa y desarrollo. No es así. Y es necesario que esta práctica sea frecuente para que genere, así, resultados positivos.

Para incorporar definitivamente la selva amazónica al proceso de desarrollo nacional es urgente superar pensamientos y posturas muy arraigados. No debe ser sólo sinónimo de algo intocable, que no genera ingresos ni beneficios a sus habitantes y al mundo entero.

La selva amazónica será por siempre una fuente de investigación y descubrimientos, siempre y cuando sea protegida y preservada en todo su esplendor. Esto implica desarrollo. ¿Cuántas plantas de la región, por ejemplo, son aún desconocidas y cuántas de ellas darían lugar a nuevos productos farmacéuticos, nuevos cosméticos, nuevos colores para tejer, etcétera? Serían nuevos productos insertados en el mercado, abriendo otras cadenas comerciales que, a su vez, favorecerían especialmente a

**“Entra en juego la bioeconomía, la venta de créditos de carbono, tan importante para las economías europeas. Son las mercancías recientes y, en cierto sentido, revolucionarias, del planeta”**

quienes viven en la majestuosa selva y, por extensión, a toda una sociedad.

Por otro lado, es bien sabido que la pobreza se consolida, estratifica y expande cuando se pierden oportunidades de actuar a la vanguardia del conocimiento. Desarrollar con sostenibilidad es la consigna, y debería estar en el primer plano de la agenda de la Unión Europea y de América Latina.

No es mera coincidencia que la bioeconomía, la venta de créditos de carbono, tan importante para las economías europeas, entre en juego en esta perspectiva. Son las mercancías recientes y, en cierto sentido, revolucionarias, del planeta. Es un apoyo considerable para mantener el bosque en pie -vivo, garantizando su plenitud y vigor- y un estímulo para un negocio enorme y creciente. Las consultoras internacionales calculan que las transacciones del mercado de carbono en 2021 superarán los 2 000 millones de dólares, cuatro veces más que el año anterior. Las proyecciones son tan optimistas que recientemente la consultora mundial McKinsey evaluó que las transacciones en el segmento alcanzarán los 50 000 millones de dólares en 2030.

Sin embargo, son numerosos los fantasmas que aún se interponen en el camino de las acciones modernizadoras. Desde la falta de establecimiento de una legislación eficaz y transparente sobre el tema hasta la puesta en marcha de un marco jurídico para el sector. Sin olvidar los fantasmas más peligrosos y amenazadores: la deforestación y la minería ilegales. Contra ellas, la única medida a adoptar por el Estado es el combate constante, con mano dura, rigor e inteligencia, dentro del marco establecido por las leyes.

Los maleantes, generalmente armados y violentos, forman parte de poderosos e influyentes cárteles, con ramificaciones en diversos ámbitos de la vida nacional, incluido el Congreso Nacional. No respetan la legislación, ni las reservas indígenas, ni los árboles centenarios. No hay límites para ellos.

Afortunadamente, el Gobierno actual no sólo ha cambiado completamente la política que se seguía, sino que está actuando con firmeza y sin miedo contra estas hermanas fantasmas. Está poniendo fin a la deforestación y la minería ilegales, deteniendo los tractores y las motosierras, deteniendo los equipos mineros, deteniendo la invasión de tierras indígenas.

Los pueblos indígenas constituyen un capítulo muy especial en la Amazonia. Ninguna sociedad puede prescindir de los pueblos indígenas bajo ninguna circunstancia. Los países donde fueron extinguidos lo lamentan hasta hoy y, una y otra vez, pierden el perdón por haber practicado esa absurda e injustificable política de limpieza étnica, despreciando el conocimiento, la sabiduría y las culturas milenarias. Esto es un crimen, no hay otra palabra para definirlo. Pero el perdón, como sabemos, no soluciona lo que ya no tiene solución.

La civilización tiene que darse cuenta, de una vez por todas, de que Brasil y América Latina no sólo necesitan crecer con industrias modernas e innovadoras, agronomía cualificada, rebaños cualificados, ciudades bien equipadas, infraestructuras adecuadas y muchas otras cosas. También es fundamental asimilar plenamente que la selva no es un lugar para que le resten sus beneficios y termine todo devastado. Que sus habitantes originales no son seres menores que no tienen nada que enseñar a los llamados civilizados. Esta visión debe ser (y seguramente será) compartida en el diálogo entre la Unión Europea y América Latina.

**“Brasil no renunciará a una selva de tal grandeza. La selva amazónica seguirá viva, exuberante, en los tiempos venideros. Y no cabe duda de que para ello contamos con la comunidad internacional”**

Una nación del tamaño de Brasil no renunciará a una selva de tal grandeza. La selva amazónica seguirá viva, exuberante, en los tiempos venideros. Y no cabe duda de que para ello contamos con la comunidad internacional.

Hemos pasado por épocas oscuras, dolorosas, en las que se negaba incluso la naturaleza redonda de la Tierra. Pero ese periodo está cerrado y enterrado. Ahora vivimos la reconstrucción de la vida y la reafirmación de que, sí, la Tierra es redonda.

Para nosotros, brasileños, y para la comunidad internacional, la COP-30 será el hito de un nuevo ciclo para la región y para el mundo. Los que dicen preocuparse por la Amazonia vendrán aquí a debatir con nosotros cómo será la Amazonia del mañana. Experimentarán *in loco* un poco de la fascinante complejidad de la Amazonia.

Está muy extendida la expresión de que la Amazonia es el pulmón del mundo. Yo prefiero expresarlo de otra manera: nosotros, aquí, respiramos Amazonia.



## La **CREATOR ECONOMY** CRECE en **AMÉRICA LATINA** y **PROPICIA OPORTUNIDADES** para la **UE**



**Leandro Conti**

Director Sênior de Comunicación y Marketing & Relaciones Externas de Hotmart / Brasil

Un nuevo sector económico, de poco más de diez años de antigüedad, está acelerando la democratización del conocimiento y la inclusión social. Además, está brindando grandes oportunidades para acercar a la UE, principalmente a España y Portugal, a América Latina y para generar importantes ingresos. Nos referimos a la llamada *creator economy*, la economía de los creadores de contenido.

Todo comenzó hace casi veinte años, con la aparición de las redes sociales. Desde su nacimiento, las personas dejaron de depender de la proximidad geográfica para encontrarse, conectar e interactuar con otras o con temas de su interés. Pasamos a vivir en la llamada “aldea global”, limitada solo por los diferentes idiomas. Aun así, con más de 500 millones de hispanohablantes en el mundo y 260 millones de lusoparlantes, las posibilidades se han multiplicado.

El avance de la tecnología, el rápido acceso a Internet y el incremento del uso de teléfonos móviles ha ampliado las posibilidades de conexión, que hoy puede llevarse a cabo por voz y por vídeo, además de por el medio original, el texto. Poco a poco, la gente se dio cuenta de que, literalmente, tenían a los medios de comunicación en sus manos, con herramientas similares a la radio, la televisión o los periódicos, y que podían usarlos para difundir historias y opiniones de manera libre e independiente. Además, los creadores de contenido vieron cómo personas que ni siquiera los conocían, pero que estaban interesadas en su estilo o su mensaje, comenzaban a seguirlos y

**“Los creadores de contenido vieron cómo personas que estaban interesadas en su estilo o su mensaje comenzaban a interactuar con sus publicaciones, creando así sus propias comunidades”**

a interactuar con sus publicaciones, creando así sus propias comunidades. Fue el comienzo de lo que llamamos la influencia de las redes.

El fenómeno de las redes sociales, de alcance mundial, ha tenido una fuerte adopción en América Latina. Los datos de GWI de 2021 apuntan a la región como el mayor consumidor global de medios de comunicación, con más de 14 horas al día de consumo, siendo el dedicado a las redes sociales de tres horas y media. Alrededor del 85 % de la población de la región está conectada a Internet. Con tanta exposición y público, era natural migrar de la publicidad tradicional a este entorno, aprovechando las oportunidades de segmentación de audiencia a escala que permite la tecnología. No obstante, llegados a este punto, los consumidores tenían la opción de elegir a qué mensaje exponerse y en quién confiar, especialmente en lo referente a recomendaciones de compra. Además, en la mayoría de los casos, prefieren las personas a las marcas y los medios de comunicación tradicionales. El Informe de la Encuesta Global de Consumidores de Statista de 2021 señala

que el 41 % de los brasileños, el 29 % de los mexicanos y el 20 % de los colombianos ya han comprado productos recomendados por los llamados *influencers*.

Impulsadas por tanto interés y oportunidades, estas personalidades se multiplican por todo el mundo. La consultora Signal Fire estima que hay alrededor de 50 millones de *influencers* en el mundo, y que dos millones de ellos son considerados profesionales con dedicación exclusiva. Algunos de los demás, aunque sean meros aficionados, logran generar parte de sus ingresos a través de esta actividad. Además, el 77 % de ellos genera sus ingresos a través de acuerdos con marcas, principalmente a través de publicaciones patrocinadas.

No obstante, las mayores oportunidades se abren para el 12 % que monetiza su contenido directamente con su audiencia. ¿Cómo lo hacen? Vendiendo productos físicos con su propia marca, trabajando como distribuidores asociados de productos físicos o digitales por comisiones, con contribuciones y donaciones de su público y vendiendo contenido o cursos en línea directamente a su audiencia. Esta categoría amplía las actividades de un "simple *influencer*" a las de un profesional que se relaciona directamente con sus seguidores para venderles sus productos. En el lenguaje actual, estas personas se convierten en creadores. Al mismo tiempo, también actúan como emprendedores, ya que deben comenzar a administrar otros aspectos, además del contenido en sí mismo, como la estrategia de ventas, la gama de productos, los precios y la atención al cliente, por ejemplo. Ahora los creadores tienen un mayor control de sus datos y de los de su audiencia. Ya no dependen de los algoritmos de las redes sociales, ni de campañas de marcas inciertas, para obtener ingresos. Para ello, buscan empresas especializadas que les ayuden a gestionar su negocio. Una de las más grandes es Hotmart, una plataforma global con más de 135 000 clientes, que ya ha superado los mil millones de

dólares estadounidenses en ventas. Fundada en Brasil en 2011, la empresa trasladó su sede a Ámsterdam (Países Bajos) cuando comenzó su expansión internacional. En 2016, abrió su primera oficina internacional en España. En 2017 llegó a Colombia. Y, en 2018, a México. Desde entonces, los clientes de habla hispana han experimentado un importante crecimiento, y más del 50 % de sus ventas las realizan a países distintos al suyo de origen, fijando sus tarifas y pagos en dólares o euros, y transformando así la vida de muchos de estos emprendedores.

Entre los muchos ejemplos de creadores de gran éxito se encuentra el fotógrafo español Kike Arnaiz, especializado en fotografía de viajes. Con 340 000 seguidores en Instagram, donde es @kikearnaiz, ya ha vendido sus conocimientos a más de diez mil alumnos, muchos de ellos afincados en América Latina. El colombiano Andrés Franklin, a su vez, enseña inglés como segundo idioma y ha llegado a la cifra de 2 000 cursos vendidos a 16 países distintos. Además, al mismo tiempo, ha cumplido su sueño de vivir en Estados Unidos, desde donde dirige su negocio. El canal @andreseningles tiene más de 650 000 suscriptores en Youtube y llega a más de dos millones de personas en TikTok.

Para quienes quieran participar en la *creator economy*, aunque sea con una pequeña audiencia en redes sociales, existe mucha demanda de conocimientos en línea en los nichos de finanzas, *fitness*, idiomas, marketing digital, estética y gastronomía, entre muchos otros campos. Los creadores de la UE que tengan un contenido diferenciado y de alto valor, pueden, independientemente de su idioma nativo, vender en todo el mundo, e incluso centrarse en América Latina, donde la demanda de los compradores ha experimentado un crecimiento de un 70 % anual desde 2018. Se estima que la *creator economy* ya mueve más de cien mil millones de dólares estadounidenses al año a nivel mundial, y que, según Goldman Sachs, podría duplicar su tamaño para 2027.

## SOLUCIONES en RED para un PROBLEMA COMÚN: la PESCA ILEGAL



Daniel F. Runde

Vicepresidente Sénior del Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales (CSIS) / Estados Unidos

El aumento de la pesca ilegal, no declarada y no reglamentada (INDNR) es un desafío mundial complejo y creciente que afecta a las empresas, el medio ambiente y la seguridad nacional. Un estudio en 2015 realizado por el Fondo Mundial para la Naturaleza encontró una disminución de, aproximadamente, el 50 % por ciento de vida marina durante los últimos 50 años. A medida que los consumidores aumentan su ingesta de pescado en todo el mundo, las poblaciones de peces a nivel mundial están alcanzando niveles de crisis. Los impactos de la pesca INDNR nos afectan a todos, pero tienen un efecto particularmente negativo en las comunidades costeras de América Latina, Asia y África. La pesca INDNR socava los esfuerzos en favor de la pesca responsable y está relacionada con el trabajo forzoso, la trata de personas, la inseguridad alimentaria, además del tráfico de armas y drogas. La pesca INDNR puede tomar muchas formas. Desde pequeñas embarcaciones que se adentran en las aguas de los países vecinos o informan erróneamente sus capturas, hasta los esfuerzos coordinados de grupos transnacionales del crimen organizado. Gestionar y enfrentar este flagelo requiere una mayor cooperación entre estas regiones. Algunos enfoques comunes para la acción colectiva sobre la pesca INDNR incluyen: (1) legislación y cumplimiento, (2) cooperación internacional, (3) trazabilidad y transparencia, y (4) desarrollo de capacidades y apoyo.

**“La pesca INDNR tiene un efecto particularmente negativo en América Latina, Asia y África. Está relacionada con el trabajo forzoso y la inseguridad alimentaria, además del tráfico de armas y drogas”**

El panorama de la pesca INDNR ha ido mutando en la última década. En primer lugar, está el tema de la geopolítica; varios estudios han encontrado que las empresas chinas involucradas en la pesca INDNR juegan un papel importante. Pero la pesca INDNR también es perpetrada por una amplia variedad de actores de América del Norte, América Latina y Europa. En segundo lugar, ha habido un mayor reconocimiento de que la pesca INDNR no solo es perpetrada por capitanes y sus barcos, sino también por ejecutivos de empresas, funcionarios públicos, abogados, contadores y otros profesionales administrativos. En tercer lugar, ha habido una sensibilidad mucho mayor entre los públicos de Occidente. Por ejemplo, en 2021, una encuesta encargada por Oceana encontró que el 75 % de los estadounidenses quieren saber más sobre el pescado que comen y el 89 % quiere que todos los mariscos capturados cumplan con los estándares estadounidenses. En cuarto lugar, las tecnologías de trazabilidad y la transparencia están mejorando y ejerciendo más presión

**“La cooperación es fundamental para combatir la pesca INDNR, y los acuerdos regionales tienen como objetivo fortalecer la cooperación para responder a la amenaza que plantea”**

sobre los responsables, las empresas y los encargados de hacer cumplir la ley.

Varias tecnologías nuevas tienen el potencial de gestionar mejor o incluso interrumpir la pesca INDNR. Muchas organizaciones han estado explorando e implementando inteligencia artificial, tecnologías de cadena de bloques y análisis de datos para combatir la pesca INDNR. Por ejemplo, la tecnología *blockchain* se ha utilizado para permitir registros de transacciones seguros y transparentes. Los drones y los satélites también se utilizan para monitorear la pesca INDNR, ya que el primero proporciona una opción de bajo costo y el segundo contribuye a mejorar la vigilancia y la ejecución mediante el seguimiento de los movimientos de los buques y la detección de posibles actividades de pesca ilegal. Con toda esta gran cantidad de datos que se registran y recopilan, la inteligencia artificial y los algoritmos de aprendizaje automático se utilizan para analizar grandes volúmenes de datos. Otras nuevas tecnologías incluyen técnicas de códigos de barras de ADN que se utilizan para identificar especies con el fin de verificar la precisión del etiquetado de productos del mar y evitar el etiquetado incorrecto de pescado capturado mediante la pesca INDNR.

Dada la creciente preocupación por la pesca INDNR, se han implementado iniciativas notables en Europa, América del Norte y América Latina. Estados Unidos tiene un gran interés en combatir la pesca INDNR. Es el mercado más grande y el quinto mayor exportador de pescado y productos pesqueros, así como el tercero más grande de productos del mar silvestres. El combate de la pesca ilegal goza de apoyo bipartidista en los Estados Unidos y ahora se ve a través de la lente de la competencia de las grandes potencias con China y Rusia. En 2020, la Guardia Costera de EE.UU. nombró a la pesca INDNR como la principal amenaza para la seguridad nacional marítima. El Congreso incluyó iniciativas para prevenir la pesca ilegal y el trabajo forzoso en el sector de la pesca y los productos del mar y otorgó herramientas adicionales al gobierno para detectar productos del mar capturados ilegalmente en su Ley de Autorización de Defensa Nacional anual de 2022.

Canadá también tiene una serie de iniciativas que ha implementado para abordar la pesca INDNR, como la Ley de Pesca y el Programa de Observadores de Pesca, que contribuyen a la aplicación de las normas contra la pesca INDNR.

La cooperación es fundamental para combatir la pesca INDNR y los acuerdos regionales tienen como objetivo fortalecer la cooperación para responder a la amenaza que plantea. Para América Latina, la pesca INDNR es motivo de gran preocupación debido a los vastos recursos marinos de la región y el impacto que tiene la pesca ilegal en las economías y ecosistemas locales, además de las conexiones que tiene con otras actividades ilícitas. Muchos países latinoamericanos participan en Organizaciones Regionales de Ordenación Pesquera (OROP) que trabajan para establecer medidas de conservación y ordenación.

Al otro lado del Atlántico, la Unión Europea (UE) también ha implementado varias iniciativas para abordar la pesca INDNR dentro de sus estados miembros y más allá. En 2008, la UE implementó un marco legal integral conocido como el Reglamento INDNR que establece medidas para disuadir las actividades de pesca INDNR. Las medidas del reglamento incluyen la trazabilidad de los buques, la documentación de las capturas y los procedimientos de control e inspección para los productos del mar importados.

La problemática de la pesca INDNR está creciendo en la agenda mundial en parte debido a la gran competencia de poder y en parte porque un número creciente de poblaciones de peces está llegando a sus límites. La respuesta a la pesca INDNR está experimentando una revolución tecnológica que impulsa una mayor transparencia y trazabilidad. No hay suficientes barcos de guardacostas en el mundo para vigilar completamente los vastos océanos, sino que la pesca INDNR requiere soluciones en red y asociaciones de múltiples partes interesadas.

**“La problemática de esta clase de pesca está creciendo en la agenda mundial por la gran competencia de poder y porque un número creciente de poblaciones de peces está llegando a sus límites”**

Las iniciativas de la UE han informado y ayudado a dar forma a las políticas de sus miembros, como España, Italia y Portugal. Estos tres países también cooperan activamente en una serie de OROP como la Comisión Internacional para la Conservación del Atún Atlántico y la Organización de Pesca del Atlántico Noroccidental.



## La **CULTURA: CLAVE** para una **RELACIÓN HORIZONTAL**



**Marina Artusa**

Corresponsal de *Clarín* en España / Argentina

A ambas orillas del océano que separa Europa de América Latina hay coincidencia: es tiempo de que la relación transatlántica sea una prioridad para ambas regiones y la Presidencia del Consejo de la Unión Europea que España tendrá en sus manos durante la segunda mitad de este 2023 es la valiosa oportunidad para concretarlo.

Es también una ocasión a no desperdiciar para superar la ancestral asimetría que los marcos de cooperación ofrecen, casi por *default*, a un vínculo por momentos paternalista, jerárquico y vertical que Europa tendió a ejercer hacia los países latinoamericanos.

Ya casi nadie duda de que la involuntaria coyuntura pospandémica y bélica acelera la refundación de este lazo que tal vez encuentre en la cultura la única ventanita posible, por ahora, para la horizontalidad que América Latina reclama.

Fuera de la rigidez de las vías institucionales, poner el foco en la dimensión cultural permite dar paso a una mirada más transversal sobre el modo en el que América Latina y Europa se tutean. Y sería maravilloso que pudieran seguir haciéndolo.

Quizá porque gestionar la cultura al margen de los carriles institucionales permite esquivar la burocracia.

O quizá porque la vitalidad resiliente de una tierra cíclicamente castigada por pestes políticas y

**“Poner el foco en la dimensión cultural permite dar paso a una mirada más transversal sobre el modo en el que América Latina y Europa se tutean. Y sería maravilloso que pudieran seguir haciéndolo”**

económicas que dejan heridas y cicatrices en su tejido social, como lo es América Latina, se traduce cada vez más en iniciativas artísticas que brillan en Europa y refuerzan una tendencia: la cultura es el ámbito en el que mejor se aplica, aún esquivando los tics de la globalización, la transversalidad anhelada por los latinoamericanos que apuestan a un amplio multilateralismo con los europeos.

Premios literarios, curadurías en los principales espacios de las artes plásticas, palmas en festivales de cine y en conciertos: el intercambio y la consagración de voces latinoamericanas en Europa y de miradas europeas en los países de América Central y del Sur ya hablan de un planteamiento estratégico de integración en el que el paradigma es el de iguales.

Son parte, además, de la faceta multicultural que define a las sociedades de nuestro tiempo.

**“No en vano el espacio en el que existen más programas de cooperación iberoamericana es precisamente, por su carácter transversal, el de la cultura”**

“Estoy lleno de España”, dijo, por ejemplo, el poeta venezolano Rafael Cadenas, cuando en abril de este año recibió en Madrid el Premio Cervantes 2022, la mayor distinción de las letras en español.

O el “siempre me siento un latinoamericano en Barcelona” del catalán Joan Manuel Serrat, quien reservó, en su gira mundial de despedida de los escenarios, cinco conciertos a Buenos Aires, la ciudad que más pudo disfrutar del cantante en ese adiós.

América Latina no debería ser sólo un proveedor confiable que le permita a Europa despejarse cada vez más de ciertas dependencias de potencias políticamente incorrectas, como lo es hoy Rusia, o peligrosamente en ascenso, como representa China.

No en vano el espacio en el que existen más programas de cooperación iberoamericana es precisamente el de la cultura. Por su carácter transversal a la hora de generar un capital social de cohesión entre las comunidades que comparten, por ejemplo, lazos históricos como Europa y Latinoamérica.

Por otra parte, la dimensión cultural es, casi con exclusividad, la que permite superar el imaginario latinoamericano que ve en el horizonte europeo la estabilidad y el cobijo que casi nunca consiguió en casa, esa región más áspera que blanda y que sigue siendo la tierra más desigual del planeta.

Formales o informales, las políticas de cooperación cultural son, por naturaleza, horizontales. Apuestan, además, al mutuo beneficio y al intercambio enriquecedor para ambas orillas.

En *Retos de las relaciones culturales entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe*, una publicación financiada por el programa de investigación e innovación Horizonte 2020 de la Unión Europea, el diagnóstico sobre el intercambio cultural entre ambos continentes plantea aristas que, a simple vista, pueden pasar inadvertidas.

“Asumimos las relaciones culturales entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe sin plantearnos la elaboración de la ideología y el efecto que tiene en nuestra percepción”, señala allí el artista visual y curador mexicano Francisco Guevara, especialista en gestión y planificación de proyectos de cooperación al desarrollo en el ámbito de la educación, la ciencia y la cultura. “Bastante a menudo, los intercambios culturales pueden encarnar una representación de fantasía de intercambio mutuo y reciprocidad, y la cooperación se convierte entonces en cooptación y apropiación, especialmente en las residencias de artistas, donde la localidad y la movilidad revisten un papel tan importante”, agrega.

Guevara destaca un aspecto interesante: “Por eso, cualquier debate sobre movilidad o intercambio cultural, entre la Unión Europea, o incluso los Estados Unidos, y Latinoamérica y el Caribe será incompleto si no se consideran las implicaciones de la ideología –asegura–. Los efectos de la ideología son profundos y multidireccionales, y afectan a todo el mundo, sobre todo cuando se entrecruzan ideologías variadas para crear distintas percepciones sobre género, clase, raza, cultura, etc., en un lugar y un contexto determinado”. Deliciosamente exagerado y teatral, el escritor y periodista canario Juan Cruz suele decir, por

ejemplo, que “sin el *boom* latinoamericano, hoy seríamos otras personas”.

Y a pesar de que el término *boom* que definió al fenómeno literario y editorial de los años sesenta esté hoy cuestionado, es incuestionable que el realismo mágico de aquella literatura escrita por unos pocos ungidos –como se los hizo sentir al colombiano Gabriel García Márquez, al argentino Julio Cortázar, al peruano Mario Vargas Llosa, al mexicano Carlos Fuentes o al chileno José Donoso, entre otros– marcó el pulso de la literatura a ambos lados del Atlántico por unos cuantos años.

**“Se ha ido activando un rediseño de la relación entre América Latina y Europa en la que ambas regiones se miran a los ojos y están paradas en un mismo escalón”**

Aquel exotismo del gen latinoamericano que podía resultar atractivo por lejano e improbable en una Europa pragmática fue dando paso a una interacción más simétrica, facilitada por los agentes culturales que fueron activando un rediseño de la relación entre América Latina y Europa en la que ambas regiones se miran a los ojos y paradas en un mismo escalón.

“Diferentemente iguales”, promocionaba aquella primera campaña de cooperación cultural que, en 2017, la Secretaría General Iberoamericana lanzó en los 22 países que la integran. Que la relación transatlántica espeje a europeos y latinoamericanos tan diferentes como iguales. De eso se trata.

# En **BUSCA** de la **CONFIANZA** para **GOBERNAR**



**Erika Mouynes**

Exministra de Relaciones Exteriores de la República de Panamá y Harvard Fellow / Panamá

Latinoamérica tiene hoy rostro de descontento y decepción. Cada vez son más frecuentes las imágenes de ciudadanos desesperados que se toman las calles, frustrados porque sus necesidades más básicas no han sido satisfechas. Agua potable. Electricidad. Progreso. Promesas todas que nunca se cumplieron. Esperanzas que se esfumaron cuando el líder de turno se instaló en el poder.

La intensidad y frecuencia de estos incidentes en la última década no responde al descontento puntual de un pueblo, sino que refleja un problema más grande y sistémico: el fracaso institucional generalizado que no ha mejorado la calidad de vida en la región.

En los últimos años, la brecha de la desigualdad en Latinoamérica ha aumentado. Bajo la luz de afectaciones globales Latinoamérica fracasa. En el caso de la pandemia, se puso en evidencia su falta de inversión en infraestructura de salud pública, dejando más muertes per cápita que en ninguna otra parte del mundo.

Este fracaso regional en la anhelada mejora de la condición de vida se traduce en un índice de confianza más bajo en todo el mundo. Tan solo 2 de cada 10 personas responden que confían en el Gobierno. Peor aún, la poca confianza que se tiende a generar durante las campañas electorales, cargadas de esperanza, cambio y promesas, rápidamente desaparece. El capital social de los gobiernos recién instalados ya no llega a los 100 días.

**“Cuando los ciudadanos confían en sus gobiernos pagan sus impuestos, respetan la autoridad, participan, se sienten responsables de sus comunidades y aceptan mejor los cambios en las políticas públicas”**

En el mundo corporativo ha sido más fácil reconocer el valor de la confianza y cuantificarlo. Un informe de Deloitte de 2022 comparte ejemplos de grandes empresas globales que perdieron entre 20 % y 56 % de su valor –equivalente a unos 70 000 millones de dólares– cuando perdieron la confianza de su mercado. Así las cosas, ha habido una creciente tendencia en el mundo empresarial por generar y reconstruir esa confianza en sus organizaciones.

Son los líderes políticos en Latinoamérica, y quizás incluso los líderes en el mundo, quienes fallan en entender y valorar el poder de la confianza. Pero el beneficio para los gobiernos que se consideren confiables es definitorio. Cuando los ciudadanos confían en sus gobiernos pagan sus impuestos, respetan la autoridad, participan, se sienten responsables de sus comunidades y aceptan mejor los cambios en las políticas públicas, asumiendo que son coherentes con sus aspiraciones.

Desde Harvard, he iniciado una investigación exhaustiva sobre cómo medir, manejar y, de ser necesario, restaurar la confianza. Porque, si bien, al igual que en el mundo empresarial, la confianza puede desvanecerse en un instante, también se puede recuperar. Tenemos múltiples ejemplos de casos recientes en los que, con manejo decidido y sostenido, se han logrado recuperar la credibilidad y la confianza. Ahora bien, esto toma tiempo. Tiempo y compromiso.

Para esto, se requiere entender que la forma cómo nos relacionamos con nuestro entorno ha mutado. Han cambiado las innovaciones tecnológicas, la forma como se difunde la información, cómo cada individuo percibe el rol del Gobierno y sus expectativas. Hasta en las remotas comunidades de pueblos originarias ya hay celulares. Y aún más importante, la forma en que se identifican los ciudadanos con sus gobernantes y los motivos por los que les otorgan su confianza también han variado.

Los índices históricos que se han utilizado para medir la confianza en los gobiernos han decaído en un limitado número de principios –tales como la integridad, la competencia y el sentido de justicia– y métricas que no reflejan cómo los individuos funcionan en la sociedad y su percepción del gobierno hoy en día. Un reciente estudio de Edward Glaeser en Harvard estableció que las encuestas utilizadas tradicionalmente para medir la confianza no son efectivas. Es decir, aquellos que responden que sí confían en el Gobierno luego no tienen actitudes que evidencian esa confianza y pasa lo mismo a la inversa.

La confianza es un concepto profundamente subjetivo y, como tal, se interpreta fácilmente de distintas maneras, lo que representa un desafío en su medición y evaluación. En esta investigación, estamos buscando desarrollar

**“Las innovaciones tecnológicas, al igual que las nuevas maneras en que los individuos son parte de la sociedad, requieren nuevas métricas para evaluar el sentimiento social”**

nuevas métricas que, sustentadas con complejos modelos computacionales, busquen reflejar qué desarrolla y establece confianza. Un ejemplo sencillo es el valor que se le atribuye hoy a la percepción de autenticidad. En los casos de estudio que hemos analizado, aquellos líderes que emplean un método de comunicación que puede entenderse como natural y sencillo alcanzan mayores índices de confianza. Otro tanto ocurre con el perfil de los mandatarios, históricamente distante e inalcanzable. Una vez en el poder, se solía esperar que gobernaran desde “arriba”, a la distancia. Hoy, se requiere cercanía y proximidad para establecer que comparten propósitos con la sociedad a la que sirven y generar confianza.

El llamado péndulo de políticas entre izquierda y conservadores de Latinoamérica no se da en la práctica. Lo que hay es un mar de ciudadanos frustrados e inconformes que busca confiar en uno u otro lado. Las innovaciones tecnológicas, al igual que las nuevas maneras en que los individuos son parte de la sociedad, requieren nuevas y actualizadas métricas para evaluar el sentimiento social. La confianza, debidamente entendida y valorada, es la herramienta poderosa para lograr el apoyo para implementar los cambios estructurales que Latinoamérica reclama.



## PREMIOS Revista UNO



**COMMUNICATOR AWARDS 2020**  
en la categoría  
*Writing*



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



**SILVER WINNER**  
en la categoría  
*Best House Organ*

PREMIOS  
EIKΩN

**EIKON DE PLATA 2016**  
en la categoría *Publicaciones*  
*Institucionales - Multimedia*



**2016 AWARD OF EXCELLENCE**  
en la categoría  
*Websites - Magazine*



**SILVER WINNER**  
en la categoría  
*Design - Illustration*



**GRAND WINNER**  
*Best of Magazines*  
*Overall Presentation*



**GOLD WINNER**  
en la categoría  
*Best House Organ*

# LLYC

LLYC (BME:LLYC) es una firma global de consultoría de comunicación, marketing digital y asuntos públicos que ayuda a sus clientes a afrontar sus retos estratégicos con soluciones y recomendaciones basadas en la creatividad, la tecnología y la experiencia, buscando minimizar los riesgos, aprovechar las oportunidades y cuidar el impacto reputacional. En el actual contexto disruptivo e incierto, LLYC contribuye a que sus clientes alcancen sus metas de negocio a corto plazo y a fijar una ruta, con una visión de medio y largo plazo, que defienda su licencia social para operar y aumente su prestigio.

LLYC cotiza en el mercado alternativo bursátil español, BME Growth. En la actualidad, tiene 21 oficinas en Argentina, Brasil (São Paulo y Río de Janeiro), Colombia, Chile, Ecuador, España

(Madrid y Barcelona), Estados Unidos (Miami, Nueva York, San Diego y Washington, DC), México, Panamá, Perú, Portugal y República Dominicana. Además, ofrece sus servicios a través de compañías afiliadas en el resto de los mercados de América Latina.

Las dos publicaciones líderes del sector sitúan a LLYC entre las compañías de comunicación más importantes del mundo. Es la número 39 por ingresos a nivel mundial según el Global Agency Business Report 2023 de PRWeek y ocupa el puesto 40 del Ranking Global 2023 elaborado por PRovoke. LLYC ha sido elegida Mejor Consultora de Comunicación de Europa 2022 en los PRWeek Global Awards, y Consultora de Comunicación del Año en América Latina en los International Business Awards 2021.

## Madrid

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

## Barcelona

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

## Lisboa

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

## Miami

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

## Nueva York

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

## Washington D.C.

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

## Ciudad de México

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

## Panamá

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

## Santo Domingo

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

## San José

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

## Bogotá

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

## Lima

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

## Quito

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

## Sao Paulo

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

## Rio de Janeiro

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

## Buenos Aires

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

## Santiago de Chile

Avda. Pótre. Kennedy 4.700,  
Piso 5, Vitacura  
Santiago  
Tel. +56 22 207 32 00  
Tel. +562 2 245 0924

APACHE  
parte de LLYC

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

CHINA  
parte de LLYC

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

BESO  
by LLYC

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

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

BAM  
by LLYC

702 Ash Street, Unit 100,  
San Diego, CA 92101, US  
United States

## Dirección Global

### José Antonio Llorente

Socio Fundador y Presidente  
jallorente@llorenteycuenca.com

### Alejandro Romero

Socio y CEO Global  
aromero@llorenteycuenca.com

### Luisa García

Socio y Chief Operating Officer Global  
lgarcia@llorenteycuenca.com

### Arturo Pinedo

Socio y Chief Client Officer Global  
apinedo@llorenteycuenca.com

### Tiago Vidal

Socio y Chief Talent y Technology  
Officer Global  
tvidal@llorenteycuenca.com

### José Manuel Casillas

Director Senior de IT Global  
jmcasillas@llorenteycuenca.com

### Marta Guisasaola

Socio y Chief Financial Officer  
mguisasaola@llorenteycuenca.com

### Joan Navarro

Socio y Vicepresidente  
Asuntos Públicos Global  
jnavarro@llorenteycuenca.com

### Albert Medrán

Director Global de Marketing,  
Comunicación y ESG  
amedran@llorenteycuenca.com

### Juan Pablo Ocaña

Director Senior de Legal &  
Compliance  
jpocana@llorenteycuenca.com

## Europa

### Luis Miguel Peña

Socio y CEO Europa  
lmpena@llorenteycuenca.com

### Gina Rosell

Socio y Directora Senior Healthcare  
Europa  
grosell@llorenteycuenca.com

### Rafa Antón

Chief Creative Officer Europa  
Cofundador y Director General  
Creativo de China parte de LLYC  
CHINA  
parte de LLYC  
rafa.anton@chinapartedellyc.com

### MADRID

### Jorge López Zafrá

Socio y Director General  
jlopez@llorenteycuenca.com

### Amalio Moratalla

Socio y Director Senior Deporte  
y Estrategia de Negocio  
amoratalla@llorenteycuenca.com

### Iván Pino

Socio y Director Senior Crisis y  
Riesgos  
ipino@llorenteycuenca.com

### Marta Aguirrezabal

Socio Fundadora y Directora Ejecutiva

CHINA  
parte de LLYC

marta.aguirrezabal@chinapartedellyc.com

### Pedro Calderón

Socio Fundador y Director Ejecutivo

CHINA  
parte de LLYC

pedro.calderon@chinapartedellyc.com

### BARCELONA

### María Cura

Socio y Directora General  
mcura@llorenteycuenca.com

### Oscar Iniesta

Socio y Director Senior  
oiesta@llorenteycuenca.com

### LISBOA

### Marlene Gaspar

Directora General  
mgaspar@llorenteycuenca.com

## Américas

### Juan Carlos Gozzer

Socio y CEO América Latina  
jgozzer@llorenteycuenca.com

### Javier Marín

Director Senior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

### José Beker

Chief Creative Officer Américas  
Cofundador y CEO de Beso by LLYC  
BESO  
by LLYC  
jose.beker@beso.agency

### ESTADOS UNIDOS

### Darío Álvarez

CEO U.S.  
dalvarez@llorenteycuenca.com

### Rebecca Bamberger

CEO de BAM by LLYC

BAM  
by LLYC

rebecca@bamtheagency.com

### REGIÓN NORTE

### David González Natal

Socio y Director General Regional  
dgonzalezn@llorenteycuenca.com

### Mauricio Carrandi

Director General LLYC México  
mcarrandi@llorenteycuenca.com

### Michelle Tuy

Directora General de LLYC Panamá  
michelle.tuy@llorenteycuenca.com

### Iban Campo

Director General LLYC República  
Dominicana  
icampo@llorenteycuenca.com

### REGIÓN ANDINA

### María Esteve

Socio y Directora General Regional  
mesteve@llorenteycuenca.com

### Daniél Titingier

Director General LLYC Perú  
daniel.titingier@llorenteycuenca.com

### Carlos Llanos

Socio y Director General LLYC  
Ecuador  
cllanos@llorenteycuenca.com

### REGIÓN SUR

### Juan Carlos Gozzer

Socio y Director General Regional  
jgozzer@llorenteycuenca.com

### Maria Eugenia Vargas

Directora General LLYC Argentina  
mevargas@llorenteycuenca.com

### Thyago Mathias

Director General de LLYC Brasil  
tmathias@llorenteycuenca.com

### Juan Cristóbal Portales

Director General de LLYC Chile  
juan.portales@llorenteycuenca.com

## Deep Digital

### Adolfo Corujo

Socio y CEO de Deep Digital  
acorujo@llorenteycuenca.com

### Javier Rosado

Socio y Director General Deep Digital  
Américas  
jrosado@llorenteycuenca.com

### Federico Isuani

Director General de Deep Digital Región  
Norte y USA  
Cofundador y CEO de Beso by LLYC  
BESO  
by LLYC  
federico.isuani@beso.agency

### Jesús Moradillo

Director General Deep Digital Europa  
CEO y fundador de Apache Digital  
APACHE  
parte de LLYC  
jesus.moradillo@llorenteycuenca.com

### Daniel Fernández Trejo

Director Senior de Deep Digital  
y CTO global  
dfernandez@llorenteycuenca.com

### Anahí Raimondi

Directora de Operaciones Deep  
Digital  
aramondi@llorenteycuenca.com

### David Martín

Director General de Deep Digital  
Región Andina  
david.martin@llorenteycuenca.com

### Diego Olavarría

Director General Deep Digital  
Región Sur  
dolavarría@llorenteycuenca.com

### Luis Manuel Núñez

Director General de Estrategia y  
Desarrollo de Negocio de Deep Digital  
en Américas  
luisma.nunez@llorenteycuenca.com

### Carmen Gardier

Directora Senior Influencia Digital  
Américas  
cgardier@llorenteycuenca.com

### Alejandro Dominguez

Director Influencia Digital Europa  
adominguez@llorenteycuenca.com

### Fernanda Hill

Directora General Beso by LLYC  
BESO  
by LLYC  
fernanda.hill@beso.agency

[revista-uno.com](http://revista-uno.com)