

LLYC

POLICY BRIEF

DISEÑANDO EL FUTURO DE LA UNIÓN: IMPLICACIONES DE LA CONFERENCIA SOBRE EL FUTURO DE EUROPA PARA EL SECTOR PRIVADO

Madrid, julio de 2022



EUROPEAN AFFAIRS

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
UN EXPERIMENTO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA SIN PRECEDENTES	4
¿CUÁL HA SIDO EL RESULTADO?	5
LA IMPORTANCIA DE LA CONFERENCIA PARA LA INICIATIVA PRIVADA	6
PRÓXIMOS PASOS	7
CONCLUSIONES	8

INTRODUCCIÓN

El pasado 9 de mayo, Día de Europa, tenía lugar en Estrasburgo (Francia) la ceremonia de clausura de la Conferencia sobre el Futuro de Europa. Tras meses de desarrollo de lo que ha sido un **experimento de participación ciudadana sin precedentes** a lo largo y ancho del continente, las presidentas de la Comisión y el Parlamento Europeo así como el presidente francés, Emmanuel Macron, presentaban las 49 propuestas formuladas por la Conferencia en nueve áreas temáticas relevantes para el diseño y funcionamiento de la Unión Europea y sus políticas públicas.

En un escenario global tan complejo como el actual, en el que la recuperación post-pandemia se ve fuertemente cuestionada por el impacto de la invasión rusa de Ucrania, este ejercicio de reflexión y participación ciudadana presenta una relevancia particular. De hecho, lejos de abordar exclusivamente cuestiones de diseño institucional, **los trabajos resultantes de la Conferencia también recogen numerosas medidas de carácter sectorial en los ámbitos de la energía, clima, digitalización o empleo**, entre otros, que, de terminar

aplicándose, tendrán repercusiones sobre nuestras economías y sociedades, y con ello, sobre el conjunto de empresas y ciudadanos de la Unión.

Resulta oportuno hacer un balance de cómo han funcionado los trabajos de la Conferencia y qué conclusiones podemos extraer de este ejercicio, especialmente en lo que respecta a empresas y ciudadanos **¿Qué medidas de interés se han formulado en los ámbitos de la energía, la sostenibilidad o la digitalización? ¿Cómo se pueden ver impactadas las políticas públicas sectoriales de la Unión? ¿Será posible la aplicación de las propuestas planteadas? ¿Es la Conferencia un experimento único o será posible que vuelva a repetirse?**

Este Policy Brief presenta en primer lugar un repaso del camino recorrido hasta la fecha, analizando los puntos fuertes y débiles de todo el proceso. A la hora de analizar el contenido de los trabajos de la Conferencia, el análisis presta especial atención a **qué impacto pueden tener las propuestas formuladas en el sector privado**. Finalmente, se dibujan unos escenarios de futuro y se identifican las principales conclusiones derivadas de este ejercicio único de participación pan-europea.

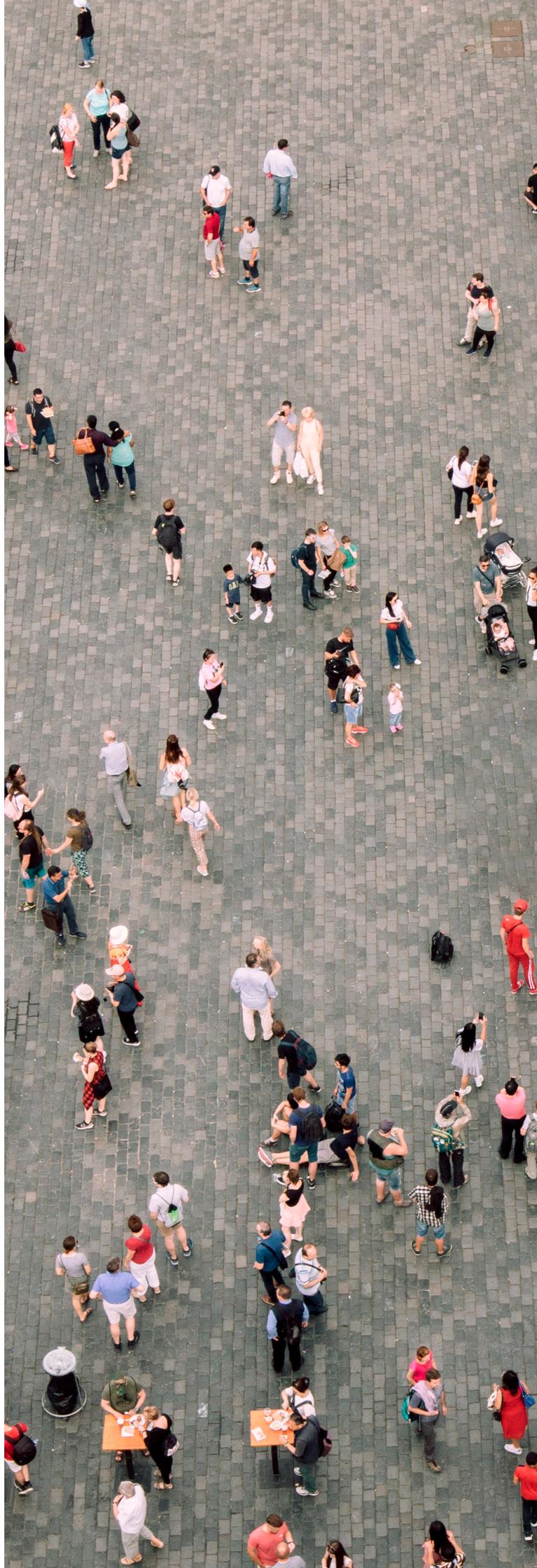


UN EXPERIMENTO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA SIN PRECEDENTES

En marzo de 2019 el presidente Macron, que ha querido hacer de un europeísmo ambicioso una de sus principales señas de identidad en los planos tanto doméstico como internacional, proponía la celebración de una Conferencia sobre el Futuro de la UE que terminase dentro de la Presidencia francesa del Consejo de la UE (enero a junio de 2022). Meses más tarde, Ursula von der Leyen, presidenta de la Comisión Europea, hacía suya la idea, incluyendo entre las orientaciones políticas con las que iniciaba su mandato la puesta en marcha de la Conferencia. **El objetivo principal era que los ciudadanos europeos jugaran un papel central en la definición de las prioridades y rumbo del proyecto europeo** sin despertar los temores que los intentos previos de refundación constitucional (como la malograda Constitución europea de 2004) habían generado

En un principio, la Conferencia debía comenzar en mayo de 2020 para extenderse durante dos años hasta mayo de 2022. Sin embargo, las dificultades asociadas a la pandemia, así como la falta de acuerdo entre las instituciones sobre quién debía estar al frente, retrasaron su puesta en marcha hasta el 10 de marzo de 2021, cuando el entonces presidente del Parlamento Europeo, David Sassoli, el primer ministro portugués António Costa (dada la presidencia del Consejo de la UE por este país) y la presidenta de la Comisión Europea firmaban la Declaración Conjunta relativa a la Conferencia sobre el Futuro de Europa. **Lo que era un proceso destinado a durar dos años se vería recortado a uno solo con el objetivo de que su cierre coincidiera con la presidencia francesa del Consejo de la UE.**

Esta Declaración Conjunta afirmaba que la Conferencia es un *“ejercicio de opinión desde abajo [bottom-up] centrado en los ciudadanos, que permitirá a los europeos expresar lo que esperan de la Unión Europea. Dará a los ciudadanos un papel más importante en la configuración de las políticas y ambiciones futuras de la Unión, lo que mejorará su resiliencia”*. En definitiva, **la Conferencia es concebida como un ejercicio democrático pan-europeo**. Si bien en la UE ya han existido otras iniciativas que fomentaban el debate y las consultas ciudadanas, el papel central que se confiere a los ciudadanos europeos en la Conferencia así como el alcance temático de la misma dotan a esta de un carácter muy novedoso.



A raíz de las disputas entre las distintas instituciones comunitarias por quién debía estar al frente de la Conferencia, finalmente se acordó que ésta estuviera liderada por una presidencia conjunta compuesta por el presidente del Parlamento Europeo, el presidente del Consejo y la presidenta de la Comisión Europea. Además, la gobernanza de la Conferencia estaba compuesta por los siguientes elementos:

- **Plataforma digital multilingüe** como espacio web en el que recopilar toda la información y documentación, y en el que todos los ciudadanos podían aportar ideas, debatir e interactuar.
- Los **Paneles Europeos de Ciudadanos**, compuestos por 800 ciudadanos de todos los Estados miembros elegidos aleatoriamente, y que representan **el elemento central de la participación ciudadana a escala europea. Las discusiones, que alimentaron después el Pleno de la Conferencia, se centraron en cuatro ejes:** 1) Una economía más fuerte, justicia social y empleo / Educación, cultura, juventud y deporte / Transformación digital; 2) Democracia europea / Valores y derechos, Estado de Derecho y seguridad; 3) Cambio climático, medio ambiente y salud; 4) la UE en el mundo / migración.
- El **Pleno de la Conferencia** estaba integrado por 449 miembros representantes de las instituciones europeas, los parlamentos nacionales, la sociedad civil y los ciudadanos. En concreto, han participado 80 representantes de los Paneles Europeos de Ciudadanos (el 10% de sus integrantes), de los que un tercio es menor de 25 años. El Pleno ha discutido las aportaciones de los paneles nacionales y europeos, así como las aportaciones procedentes de la plataforma digital multilingüe. A partir de este trabajo, adoptó unas conclusiones que presentó al Comité Ejecutivo.
- Los **Grupos de Trabajo** tenían como función discutir las recomendaciones de la ciudadanía (paneles europeos y nacionales, así como de la plataforma) para preparar los debates de la Conferencia. En total, han habido nueve Grupos de Trabajo, uno por cada una de las nueve temáticas de la Conferencia (cambio climático y medio ambiente; salud; una economía más fuerte, justicia social y empleo; la Unión en el mundo; valores y derechos; Estado de Derecho y seguridad; transformación digital; democracia europea; migración; educación, cultura, juventud y deporte).

- El **Comité Ejecutivo** ha estado formado por una representación del Parlamento Europeo, el Consejo y la Comisión Europea, contando cada institución con tres representantes y un máximo de cuatro observadores. Además de supervisar el desarrollo de la Conferencia e informar a la Presidencia Conjunta, el Comité Ejecutivo ha elaborado y publicado las conclusiones del pleno de la Conferencia, exponiendo el resultado final de la Conferencia en un informe dirigido a la Presidencia Conjunta.

“El objetivo principal ha sido que los ciudadanos europeos jueguen un papel central en la definición del rumbo europeo”

5

¿CUÁL HA SIDO EL RESULTADO?

La Conferencia dio inicio oficial a sus trabajos el 9 de mayo de 2021. Apenas un año después casi 5 millones de personas habían accedido a la plataforma digital, 50.000 participantes estaban activos en la misma y 17.000 ideas habían sido debatidas. Fue en el Pleno final de los días 29 y 30 de abril de 2022 en el que se adoptaron las **49 recomendaciones finales desglosadas en más de 300 medidas concretas en torno a nueve áreas temáticas.**

En términos generales, las recomendaciones planteadas destacan por su **carácter ambicioso**, instando a **reforzar el componente comunitario frente al nacional** y a **profundizar las competencias de la UE en los distintos ámbitos**, por ejemplo, en salud o políticas sociales.

No obstante, la mayoría de estas no son especialmente novedosas. Diferentes propuestas llaman a completar expedientes que, de hecho, llevan años abiertos, como son la **Unión Bancaria o el Pacto sobre Migración y Asilo**. Asimismo, varias de las cuestiones planteadas versan sobre aspectos que ya conforman el núcleo de prioridades de la UE. Así, la inversión en energías renovables, apostar por la economía circular, avanzar hacia espacios urbanos verdes o profundizar en las capacidades digitales de la población, entre otras,

son líneas de actuación que ya atraviesan el Instrumento Europeo de Recuperación y los planes nacionales de recuperación y resiliencia aprobados a partir del verano de 2020. Por último, hay recomendaciones que la UE ya está poniendo en marcha, como la creación de un espacio europeo de datos sanitarios.

Además de recomendaciones sectoriales (ver siguiente apartado), **la Conferencia plantea cambios de carácter institucional dirigidos a profundizar el proyecto europeo de integración.** Entre las propuestas destacan la sustitución del criterio de unanimidad por el de la mayoría cualificada para la adopción de decisiones en todos los ámbitos (salvo en la admisión de nuevos miembros y para reformar los principios fundamentales), el incremento en la transparencia en la toma de decisiones, el refuerzo del papel de los ciudadanos en la elección del presidente de la Comisión y el reconocimiento del derecho de iniciativa legislativa para Parlamento Europeo. **Es precisamente en el área de la reforma institucional donde aparecen las propuestas más novedosas,** como la celebración de referéndums a escala europea, la convocatoria de asambleas ciudadanas de manera periódica o el incremento de la interacción online y offline de los ciudadanos con la UE así como la participación ciudadana en el proceso legislativo.

Sin duda, el contexto en el que se ha desarrollado la última fase de la Conferencia ha tenido un impacto evidente en el contenido final: las referencias a la invasión rusa de Ucrania se repiten y **numerosas recomendaciones insisten en reducir la dependencia de la UE de terceros países, especialmente en materia energética.** Además, el eje relativo a la UE en el mundo ha cobrado especial relevancia a la luz de los últimos acontecimientos.

LA IMPORTANCIA DE LA CONFERENCIA PARA LA INICIATIVA PRIVADA

Si bien la característica principal de la Conferencia radica más en el cómo (poner a los ciudadanos en el centro de un proceso participativo y de reflexión sobre el futuro del proyecto europeo) que en el qué (las medidas concretas identificadas), el informe final está atravesado por propuestas concretas que, de terminar siendo implementadas, y ese es el compromiso asumido, afectarían también a empresas y ciudadanos.

Por lo que respecta al ámbito del cambio climático y medio ambiente, **las propuestas adoptadas por la Conferencia ponen énfasis en reforzar la posición del continente como un espacio líder en la lucha contra el cambio climático.** Para ello, se contemplan objetivos en diversos ámbitos, destacando especialmente el impulso a una producción alimentaria más sostenible y que garantice la seguridad alimentaria, el incremento de la sostenibilidad en el sector del transporte, el desarrollo de una economía más circular y la reducción de la dependencia energética (particularmente, en el ámbito de los combustibles fósiles) respecto de terceros países. **Lejos de resultar una novedad, una parte no desdeñable de estos objetivos están ya plenamente incorporados en medidas en fase de implementación o diseño por parte de la Unión.** Así ocurre con Fit For 55 (el paquete de medidas legislativas que presentó la Comisión en julio de 2021 para acelerar el proceso de descarbonización), la Estrategia ‘De la granja a la mesa’ o la revisión de la legislación sobre residuos. A su vez, como contrapartida de la financiación ofrecida por el instrumento *Next Generation*, muchas de estas medidas se



ven reflejadas en los planes nacionales de recuperación y resiliencia aprobados por los Estados miembros en los últimos dos años. Está por ver cómo la crisis en Ucrania termina modificando los objetivos y/o implementación de las medidas ya en marcha.

Algo similar ocurre con todo lo relativo a la **digitalización**. Entre las propuestas ya presentadas y pendientes de adopción por las instituciones comunitarias destacan el futuro Reglamento sobre la Ley de Servicios Digitales, destinado a proteger los derechos de los usuarios online; la Ley de Mercados Digitales, que busca garantizar que ninguna gran plataforma online abuse de su posición en el mercado, o la Ley Europea de Chips. Hasta tal punto la Europa digital es ya una prioridad de las instituciones que los planes nacionales de recuperación y resiliencia deben dedicar un 20% de sus inversiones a avanzar en la transición digital. Sin embargo, todo esto ha impedido que **la Conferencia haya hecho hincapié en la necesidad de mejorar el acceso a internet para todos los ciudadanos, desarrollar las habilidades digitales de toda la población, crear un entorno digital resiliente e incrementar la competitividad e innovación tecnológica en la UE.**

La Conferencia también quiere avanzar hacia una **economía más fuerte con niveles de competitividad y resiliencia más altos y un foco particular en pymes y en las condiciones de los trabajadores más vulnerables**. Muchas de estas cuestiones ya se recogen en el Pilar Europeo de Derechos Sociales y en iniciativas que están sobre la mesa. Así, en diciembre de 2021 la Comisión propuso una Directiva para la mejora de las condiciones de los trabajadores de plataformas digitales y se está también trabajando en una futura Directiva sobre unos salarios mínimos adecuados. En el ámbito fiscal, en octubre de 2021 los Estados miembros de la OCDE llegaron a un acuerdo para reformar el sistema tributario que, a nivel europeo, ha sido plasmado en una propuesta de la Comisión, actualmente en examen por el Consejo y el Parlamento y cuya puesta en marcha está prevista para 2023. Asimismo, en 2023 entrará en vigor la Directiva que obliga a las grandes multinacionales a publicar los impuestos que pagan en cada Estado miembro.

“Las propuestas refuerzan la posición del continente como líder en la lucha contra el cambio climático”

En cualquier caso, como ya se ha señalado, la mayoría de las medidas planteadas están ya siendo abordadas por las instituciones comunitarias. **Pero lejos de resultar redundante, este proceso de participación ciudadana puede entenderse como la legitimación democrática de una hoja de ruta estratégica que, dado lo cambiante del contexto, las instituciones se han visto a diseñar sobre la marcha en los últimos dos años.**

PRÓXIMOS PASOS

El pasado 9 de mayo de 2022 tuvo lugar la ceremonia de clausura de la Conferencia sobre el Futuro de Europa, en la que se presentó el informe final a la Presidencia Conjunta. **A partir de ahora, las instituciones comunitarias examinarán las conclusiones y determinarán los siguientes pasos a seguir.**

Mientras que el Parlamento Europeo ya ha instado al Consejo Europeo a iniciar un proceso de revisión de los tratados que dé cabida a las principales propuestas derivadas de la Conferencia, no es previsible que los Estados Miembros recojan ese guante. De hecho, más de diez Estados miembros firmaron ya un documento en el que apuntan que *“no apoyan intentos prematuros e irreflexivos de lanzar un proceso para el cambio de Tratados”*. Frente a estos, Francia, Alemania, Bélgica, Italia, Luxemburgo, Países Bajos y España mostraron su disposición a iniciar esa revisión constitucional. En cualquier caso, el último Consejo Europeo (23-24 junio) no ha hecho mención ninguna a esta petición del Parlamento, por lo que el inicio del proceso de revisión no parece nada probable.

Sin embargo, este debate en torno a la necesidad de una reforma de los Tratados que de acogida a las propuestas más institucionales no debería ser un obstáculo para avanzar en la implementación de las conclusiones: de acuerdo a los expertos, **solo el 10% de las propuestas requieren un cambio de los textos fundacionales**. Así se ha pronunciado recientemente el propio Consejo, que concluye que **un número significativo de medidas están en proceso de ser abordadas o ya han sido planteadas por las instituciones europeas**, sobre todo en las áreas de transformación digital, cambio climático, medioambiente, y salud. Asimismo, las medidas de estos ámbitos son transversales a otros apartados.

Por su parte, el pasado 17 de junio la Comisión presentó una primera evaluación de lo que es necesario para dar seguimiento a las propuestas de la Conferencia. En este sentido, la Comisión se comprometía a hacerse eco de un primer conjunto de las propuestas en el discurso sobre el estado de la Unión que la presidenta Von der Leyen realizará ante el Parlamento Europeo en septiembre de 2022. Sin dejar de estar abierta a un cambio en los tratados, la Comisión ha indicado que se centrará primero en aquellas que puedan implementarse en el marco institucional existente. Asimismo, **estas propuestas se incluirían en el programa de trabajo de la Comisión para 2023 y años posteriores**. Finalmente, la Comisión se ha comprometido a organizar un acto en otoño de 2022 con el fin de informar a los ciudadanos que han participado en la Conferencia.

“Un número significativo de medidas están en proceso de ser abordadas o han sido ya planteadas por las instituciones, sobre todo en transformación digital, cambio climático y salud”

CONCLUSIONES

8

Las dificultades asociadas a la puesta en marcha de la Conferencia, especialmente la pandemia, la falta de acuerdo sobre su liderazgo y el convulso contexto internacional, no han impedido la culminación de lo que ha sido un proceso de participación ciudadana pan-europeo sin precedentes. **Precisamente, han sido sus puntos débiles (la ausencia de un objetivo rígido definido, la ambigüedad sobre la implementación de sus resultados y la compleja estructura de gobernanza para dar cabida a las diversas sensibilidades en juego) los que han podido facilitar la culminación de un ejercicio que suscitaba importantes temores y resistencias.**

Además, el propio desarrollo de la Conferencia ha permitido detectar diversos puntos a mejorar en su funcionamiento, como la representación de minorías y la sobrerrepresentación de personas con formación en los Paneles Europeos de Ciudadanos, el desacuerdo a la hora de interpretar las recomendaciones de los ciudadanos en el marco del Pleno, la falta de conocimiento sobre la UE de algunos ciudadanos, el carácter amplio de los ámbitos a tratar o la reducida coordinación entre los paneles europeos y los nacionales. **Aunque el propio contexto en el que ha tenido que desarrollarse la Conferencia tampoco ha ayudado, lo cierto es que ni los ciudadanos ni los propios líderes han mostrado el interés y la implicación que la ambición del ejercicio merecía.**

Pero estos puntos débiles no significan que el proceso haya fracasado. **El mero hecho de haber concluido una experiencia tan ambiciosa en tiempo récord y en un contexto tan desfavorable es ya un éxito.** Además,



la experiencia de la Conferencia puede servir para diseñar futuros mecanismos que fomenten y consoliden la participación ciudadana en torno al proyecto europeo, superando déficits como la falta de interés y de conocimiento generalizado sobre las cuestiones europeas.

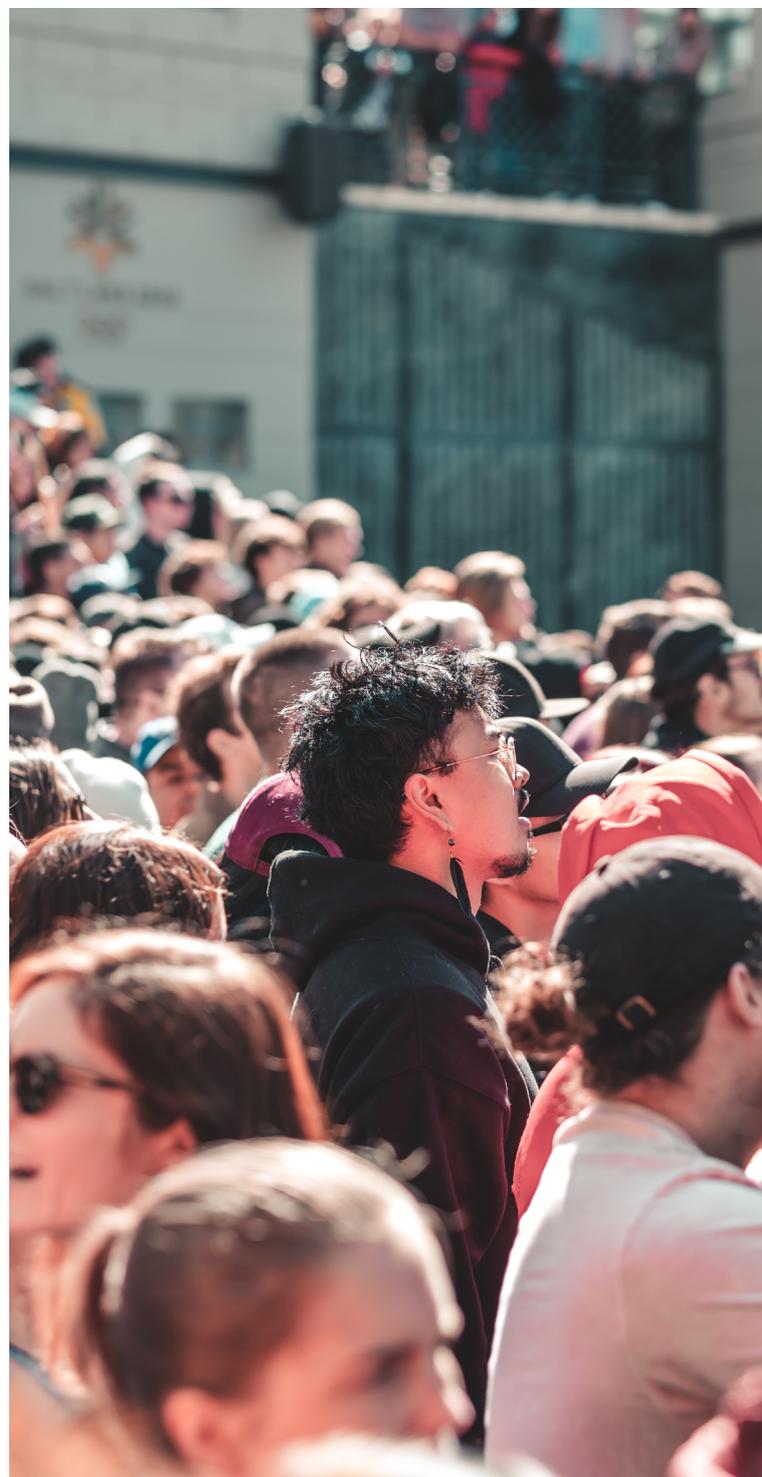
Para España estar involucrada en la Conferencia sobre el Futuro de Europa ha sido a la vez una obligación y una oportunidad. Por un lado, nuestro país ha ocupado un puesto como observador en el Comité Ejecutivo debido a su futura presidencia del Consejo de la UE durante el segundo semestre de 2023. Nuestro país debe estar al tanto de los progresos y avances ya que podría tener que implementar las recomendaciones que han resultado de la Conferencia. De hecho, **la presidencia española será la última completa del actual periodo institucional, lo que representa una clara oportunidad para mejorar el posicionamiento de España en el seno de la UE, así como empujar y defender aquellas recomendaciones que son prioritarias para nuestro país.**

Avanzar en sus recomendaciones no tiene por qué requerir, salvo contadas excepciones, cambios en los textos fundacionales de la Unión. De hecho, la innovación más importante de la UE recientemente (la emisión de deuda mancomunada) no lo ha requerido y ha permitido avanzar en la dirección de muchas de las recomendaciones de la Conferencia. **Profundizar en los aspectos donde ya existe acuerdo es viable sin necesidad de reformas rupturistas.**

“Esta legitimación ciudadana aporta confianza al diseño de estas estrategias y a su continuidad en el tiempo”

Las propuestas de más relevancia para el sector privado identificadas por la Conferencia refuerzan la agenda a medio plazo de la Unión en las áreas de transición ecológica (que conlleva la energética) y digital, que han recibido un impulso financiero insólito de la mano de Next Generation EU y, recientemente, han sido refrendadas además por REPowerEU. A diferencia del escepticismo mostrado por el belga Guy Verhofstadt, uno de los presidentes del Comité Ejecutivo

de la Conferencia, a la conclusión de los trabajos (*“Ahora la cuestión es cómo convertir las conclusiones en una realidad”*), lo cierto es que, por lo que respecta al sector privado, hay pocas dudas sobre la voluntad política de avanzar en las medidas identificadas. El hecho cierto es que, en muchas de ellas, las instituciones van ya por delante del sentir ciudadano, tal y como este ha quedado reflejado en el informe final. Lejos de ser redundante, cabe hacer una valoración positiva de este ejercicio: **la legitimación ciudadana que la Conferencia aporta a la hoja de ruta institucional ya en desarrollo aporta confianza tanto sobre lo acertado del diseño de estas estrategias como su más que previsible continuidad en el tiempo de cara a grandes inversiones privadas.**



AUTORES



Paloma Baena Olabe. Directora Senior de la Unidad de Proyectos Next Generation EU en LLYC. 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 VP de Alianzas Estratégicas y Policy de Clarity AI. Es miembro del consejo asesor de ADEVINTA Spain y patrona de la fundación Robert F. Kennedy Human Rights. Es profesora adjunta en IE School of Global and Public Affairs.

pbaena@llorenteycuenca.com



Miguel Laborda. Consultor Senior de Asuntos Públicos en LLYC. Máster en Economía Política por la London School of Economics y Doctor en Historia Económica por la Universidad de Utrecht. Es especialista en economía política, desarrollo, gobernanza e instituciones. Anteriormente, ha trabajado en la Fundación Consejo España-Estados Unidos y en Cuatrecasas.

mlaborda@llorenteycuenca.com

EUROPEAN AFFAIRS

European Affairs está especializada en el contexto institucional y regulatorio de la Unión Europea y su vínculo con políticas públicas globales. A través de actuaciones de inteligencia política, seguimiento regulatorio y posicionamiento corporativo en el ámbito de las instituciones europeas, LLYC ayuda a sus clientes a entender mejor el contexto europeo y a posicionarse con éxito ante un escenario global cada vez más complejo.

DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Socio Fundador y Presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Alejandro Romero
Socio y CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Socio y Chief Strategy and Innovation Officer
acorujo@llorenteycuenca.com

Luis Miguel Peña
Socio y Chief Talent Officer
lmpena@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Socio y COO América Latina
jcgozzer@llorenteycuenca.com

Marta Guisasola
Socia y Chief Financial Officer
mguisasola@llorenteycuenca.com

Albert Medrán
Director Corporativo
amedran@llorenteycuenca.com

Juan Pablo Ocaña
Director de Legal & Compliance
jpocana@llorenteycuenca.com

Daniel Fernández Trejo
Chief Technology Officer
dfernandez@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Socio y Global Contoller
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

Antonieta Mendoza de López
Vicepresidenta de Advocacy LatAm
amendozalopez@llorenteycuenca.com

ESPAÑA Y PORTUGAL

Luisa García
Socia y CEO
lgarcia@llorenteycuenca.com

Arturo Pinedo
Socio y Chief Client Officer
apinedo@llorenteycuenca.com

Barcelona

María Cura
Socia y Directora General
mcura@llorenteycuenca.com

Óscar Iniesta
Socio y Director Senior
oiniesta@llorenteycuenca.com

Gina Rosell
Socia y Directora Senior
grosell@llorenteycuenca.com

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

Madrid

Jorge López Zafrá
Socio y Director General
jlopez@llorenteycuenca.com

Joan Navarro
Socio y Vicepresidente Asuntos Públicos
jnavarro@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

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

Lisboa

Tiago Vidal
Socio y Director General
tvidal@llorenteycuenca.com

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



Madrid

Jesús Moradillo
CEO
jesus@apachedigital.io

Luis Manuel Núñez
Director General US
luis@apachedigital.io

David Martín
Director General LATAM
david@apachedigital.io

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



Madrid

Marta Aguirrezabal
Socia Fundadora y Directora Ejecutiva
marta.aguirrezabal@chinamadrid.com

Pedro Calderón
Socio Fundador y Director Ejecutivo
pedro.calderon@chinamadrid.com

Rafa Antón
Socio Fundador y Director Creativo y de Estrategia
rafa.anton@chinamadrid.com

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

ESTADOS UNIDOS

Alejandro Romero
Socio y CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Juan Felipe Muñoz
CEO Estados Unidos
fmunoz@llorenteycuenca.com

Erich de la Fuente
Chairman
edelafuente@llorenteycuenca.com

Javier Marín
Director Senior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Miami

Dario Alvarez
Director Ejecutivo
dalvarez@llorenteycuenca.com

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

Nueva York

Juan Felipe Muñoz
CEO Estados Unidos
fmunoz@llorenteycuenca.com

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

Washington DC

Francisco Márquez Lara
Director
fmarquez@llorenteycuenca.com

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

REGIÓN NORTE

David G. Natal
Socio y Director General Regional
dgonzalez@llorenteycuenca.com

Javier Rosado
Socio y Chief Client Officer Américas
jrosado@llorenteycuenca.com

Ciudad de México

Mauricio Carrandi
Director General
mcarrandi@llorenteycuenca.com

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

Javier Marín
Director Senior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Panamá

Manuel Domínguez
Director General
mdominguez@llorenteycuenca.com

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

Santo Domingo

Iban Campo
Director General
icampo@llorenteycuenca.com

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

San José

Pablo Duncan - Linch
Socio Director
CLC Comunicación | Afiliada LLYC
pduncan@clcglobal.cr

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



Ciudad de México

Federico Isuani
Co Founder
federico.isuani@beso.agency

José Beker
Co Founder
jose.beker@beso.agency

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

REGIÓN ANDINA

María Esteve
Socia y Directora General Regional
mesteve@llorenteycuenca.com

Bogotá

Marcela Arango
Directora General
marango@llorenteycuenca.com

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

Lima

Gonzalo Carranza
Socio y Director General
gcarranza@llorenteycuenca.com

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

Quito

Carlos Llanos
Socio y Director General
cllanos@llorenteycuenca.com

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

REGIÓN SUR

Mariano Vila
Socio y Director General Regional
mvila@llorenteycuenca.com

São Paulo

Thyago Mathias
Director General
tmathias@llorenteycuenca.com

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

Río de Janeiro

Thyago Mathias
Director General
tmathias@llorenteycuenca.com

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

Buenos Aires

María Eugenia Vargas
Directora General
mevargas@llorenteycuenca.com

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

Santiago de Chile

Marcos Sepúlveda
Director General
msepulveda@llorenteycuenca.com

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



Buenos Aires

Rodrigo Gorosterrazú
Director General Creativo
rodrigo.gorosterrazu@beso.agency

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

LLORENTE Y CUENCA