



INFORME ESPECIAL

Unión Europea-Reino Unido: Una desconexión muy compleja

Madrid, julio 2016

d+i desarrollando
ideas

LLORENTE & CUENCA

I. INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN
2. EL PROCESO DE DESCONEXIÓN Y EL ARTÍCULO 50 DEL TUE.
3. EL IMPACTO
4. MODALIDADES PARA UNA POSIBLE RELACIÓN CON LA UE
5. UN FUTURO INCIERTO

AUTOR

La ya legendaria canción de Paul Simon y Art Garfunkel, “Puente sobre aguas turbulentas”, podría haber ilustrado el resultado del referéndum, celebrado el pasado 23 de junio, si el Reino Unido hubiese tomado la decisión de continuar como miembro de la Unión Europea, ya que, al fin y al cabo, aún con un tratamiento ad-hoc los británicos se hubiesen mantenidos conectados con una integración de Europa a la que, actualmente, azotan las aguas turbulentas de una crisis de múltiples caras.

Al haber decidido el abandono de la Unión Europea, tras cuarenta y tres años de pertenencia a la misma, es evidente que las aguas tienen una turbulencia aún mayor para el Reino Unido, para Europa, también para occidente y, además, por el momento, la realidad es que cualquier puente posible, no sólo está por construir, sino por diseñar.

Bien es verdad, que ha sido este el segundo referéndum en el que el pueblo británico opina sobre su permanencia en la Unión Europea. El anterior se celebró en 1975 impulsado por el entonces Primer Ministro laborista, Harold Wilson. Ni el resultado, ni la motivación, ni los líderes de los dos principales partidos británicos (Thatcher versus Cameron/ Wilson versus Corbyn), ni el contexto europeo e internacional, entonces, podríamos asimilarlo a la situación actual.

Es cierto, también, que desde su adhesión, en 1973, el Reino Unido ha sido una especie de miembro díscolo que siempre ha querido hacer notar hasta donde estaba dispuesto a ceder soberanía a favor de una construcción de Europa más profunda. En este sentido, no podemos olvidar su tradicional visión librecambista de la economía, frente a la de una integración de países, basada en un mercado único, sustentado por una unión económica y monetaria, cuyo fin último fuese la unión política.

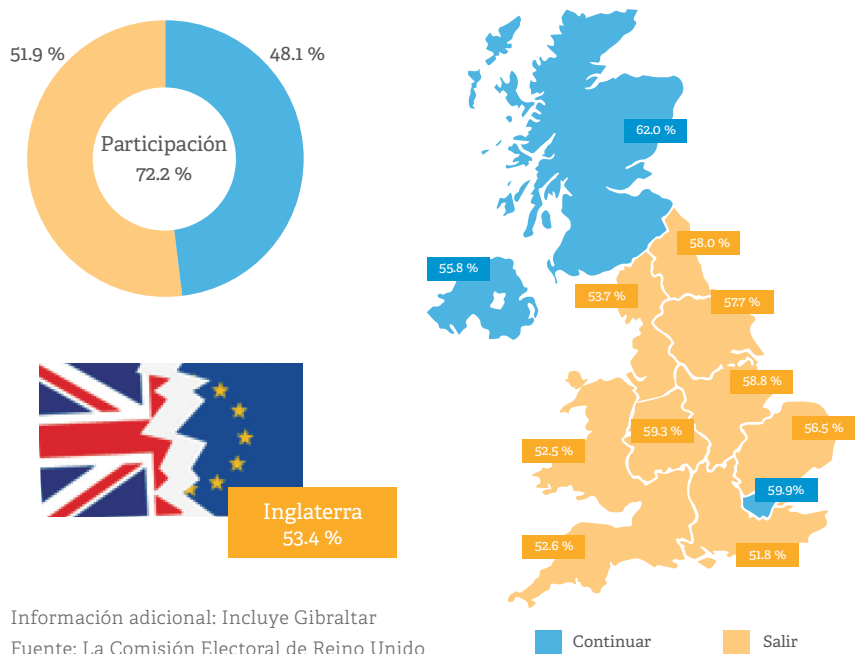
Inicialmente, el Reino Unido impulsó la Asociación Europea de Librecomercio, mas conocida por EFTA, sus siglas en inglés. Sin embargo, viendo que a los pocos años desde la creación de la Comunidad Económica Europea, a través del Tratado de Roma de 1957, sus seis países fundadores experimentaban un muy positivo crecimiento económico, superior al de los Estados Unidos, mientras la economía británica continuaba desacelerándose, decidió solicitar su adhesión a la misma en 1961, con un gobierno conservador al frente del cual estaba Harold MacMillan y, de nuevo, en 1967, siendo primer ministro el laborista Harold Wilson.

“Solo tras la salida de De Gaulle pudo el Reino Unido negociar una adhesión que se hizo efectiva el 1 de enero de 1973”

Por dos veces, De Gaulle, entonces presidente de Francia, vetó la adhesión, ya que percibía al Reino Unido como un apéndice norteamericano, sin una clara vocación europea. Cuando se le preguntó por que no veía al Reino Unido dentro del proceso de integración europea, respondió que “las islas británicas son unas islas y, cada uno de los británicos, una isla en sí mismos”. De Gaulle oponía la visión continental de Europa a la aproximación atlántica británica. Tanto fue así que, sólo tras su salida de la presidencia de la república en 1969, pudo el Reino Unido negociar una adhesión que se hizo efectiva el 1 de enero de 1973, gracias al cambio de enfoque de Georges Pompidou, sucesor del general de Gaulle al frente de la República de Francia y siendo el conservador Edward Heat primer ministro del Reino Unido

Desde el primer día de su adhesión, el Reino Unido ha intentado mantener su peculiar visión del working together en la Unión Europea. Con este referéndum, de consecuencias internas –tanto cualitativas, como cuantitativas– para el Reino Unido, difíciles de estimar todavía a medio y largo plazo, aunque muy visibles en lo inmediato. Se puede impulsar un proceso de diversificación y descomposición que lo hagan menos unido y, de no actuar la Unión Europea con la consiguiente celeridad y claridad de ideas para convertir un riesgo cierto en una oportunidad de mayor cohesión interna, podría afectar muy seriamente al propio futuro del proyecto integrador de Europa.

Figura 1. Reino Unido elige el Brexit (resultados del referendun por región)



“Nos encontramos ante una situación sin precedentes en la UE, que jamás ha tenido la oportunidad de experimentarse o probarse”

EL PROCESO DE DESCONEXIÓN Y EL ARTÍCULO 50 DEL TUE.

La papeleta de voto para el referéndum sobre la pertenencia del Reino Unido a la Unión Europea planteaba, literalmente, una simple cuestión: ¿Debe el Reino Unido permanecer como miembro de la Unión Europea o abandonar la Unión Europea? Más abajo, aparecían dos casillas. La primera recogía la respuesta de permanecer. La segunda la de abandonar.

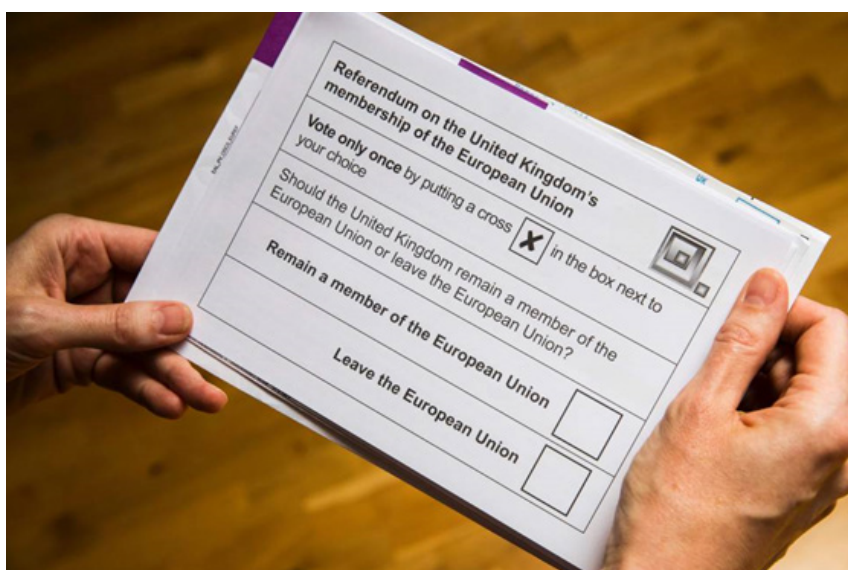
Una vez que el Reino Unido, a través de un ejercicio de democracia directa, se ha pronunciado claramente a favor de abandonar la Unión Europea. Su gobierno tiene el deber de actuar en consecuencia y con carácter inmediato, tal y como manifestó en la Cámara de los Comunes, antes de celebrarse el referéndum, el primer ministro David Cameron.

El artículo 50 del Tratado de la Unión Europea (TUE), incorporado a los Tratados de la Unión a través del Tratado de Lisboa, que entró en vigor el 1 de diciembre de 2009. Otorga por primera vez un derecho explícito a los Estados miembros para dejar la Unión Europea. Este mismo artículo, establece el procedimiento a seguir para llevar a cabo dicho abandono.

Como la niebla que caracteriza determinadas circunstancias de navegación en el canal de La Mancha, la incertidumbre envuelve al contexto que ha surgido tras el referéndum del 23 de junio. Hasta el momento presente, ningún Estado miembro ha invocado el uso de este artículo. Por tanto, nos encontramos ante una situación sin precedentes en la UE, que jamás ha tenido la oportunidad de experimentarse o probarse y, en ese sentido, se asimilaría a la apertura de una caja de pandora.

Es importante analizar con detalle el alcance del citado artículo 50, así como sus posibles consecuencias, explicándolas con claridad y de la manera más inteligible posible. No en vano, tanto el Reino Unido, como la Unión Europea se van a enfrentar a un proceso laberíntico de desenmarañar más de cuatro décadas de construcción de una arquitectura jurídica conjunta.

Toda una serie de cuestiones se plantean ante este hecho insólito. Estas son algunas, entre otras: ¿Es el artículo 50 del TUE



“La decisión de retirarse de la Unión, es, de carácter absolutamente unilateral, correspondiendo su adopción, exclusivamente, al Estado miembro”

el único camino para retirarse de la UE? ¿Cuál es la hoja de ruta para llevar a cabo dicho proceso? ¿Que tipo de relación sustituiría a la actual de miembro de la UE? ¿Qué duración podrían tener las negociaciones para abandonar? ¿Es posible negociar simultáneamente una nueva relación entre el Estado miembro que sale y los 27 restantes que se quedan? ¿Quién, bajo que mandato y control, negocia en nombre de la UE? ¿Podría revertirse la decisión de salir de la UE?

Texto del artículo 50 del Tratado de la Unión Europea:

Artículo 50

1. Todo Estado miembro podrá decidir, de conformidad con sus normas constitucionales, retirarse de la Unión.

La decisión de retirarse de la Unión, de acuerdo con lo establecido por el art. 50, párrafo 1, es, por tanto, de carácter absolutamente unilateral, correspondiendo su adopción, exclusivamente, al Estado miembro. En ese contexto, no necesita el acuerdo del resto de los Estados miembros y, además, tampoco justificación alguna. Deberá adoptarla conforme a sus reglas constitucionales y, es evidente, que dicha conformidad sólo pueden verificarla las autoridades competentes para ello.

2. El Estado miembro que decida retirarse notificará su intención al Consejo Europeo. A la luz de las orientaciones del Consejo

Europeo, la Unión negociará y celebrará con ese Estado un acuerdo que establecerá la forma de su retirada, teniendo en cuenta el marco de sus relaciones futuras con la Unión. Este acuerdo se negociará con arreglo al apartado 3 del artículo 218 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea. El Consejo lo celebrará en nombre de la Unión por mayoría cualificada, previa aprobación del Parlamento Europeo.

Una vez que, de acuerdo con sus disposiciones constitucionales, el Estado miembro haya decidido abandonar la UE, deberá notificarlo al Consejo Europeo. Dicha notificación no tiene por qué ser de carácter automático o, incluso, inmediato. Nada se dice al respecto en este punto. Por tanto, el Estado miembro puede tomarse su tiempo, aunque es lógico que mientras más se distancie dicha notificación de una decisión evidente, máxime si esta se ve soportada por un referéndum, más incertidumbre política, económica y social generará en el Estado miembro que la haya adoptado y en el resto de la Unión Europea. Y, por supuesto afectará a todos aquellos actores que interactúen o vayan a hacerlo, tanto con el que se marcha, como con los que permanecen en la Unión.

El Consejo Europeo, de acuerdo con lo establecido en el art. 15, párr. 2, del TUE está compuesto por los jefes de Estado o de gobierno de los Estados miembros, además de por su presidente y del presidente de la Comisión.

“La UE deberá negociar y concluir un acuerdo para definir de qué manera se produce la retirada”

La notificación al Consejo Europeo parecería lógico que revistiese la formalidad requerida y que se concretase en una carta, en este caso del futuro Primer Ministro del Reino Unido al Presidente del Consejo Europeo. Ese fue el formato elegido el 10 de noviembre de 2015 por David Cameron para dirigirse al Presidente del Consejo Europeo, solicitando un nuevo régimen para el Reino Unido en una Unión Europea reformada.

El Consejo Europeo dará unas orientaciones que deberán adoptarse por consenso (art. 15, párr. 4, TUE), eso quiere decir que ninguno de los 27 Estados miembros restantes en la UE puede oponerse. En función de las mismas, la UE deberá negociar y concluir un acuerdo para definir de qué manera se produce la retirada, el proceso de desconexión, teniendo en cuenta, al mismo tiempo, el contexto futuro deseable de las relaciones entre ambos. Es decir, habrá que trabajar en un complejo y muy delicado equilibrio de “phasing out” de lo existente, hacia un “phasing in” de lo que se pretende que sea una relación estable en el porvenir. De la lectura de este artículo, no se infiere con claridad si habrá una negociación simultánea, consecutiva o posterior del nuevo marco de relaciones del Reino Unido con la UE. Esto, igualmente, formará parte de un complicado contexto negociador.

Para negociar dicho acuerdo, este párrafo 2, del artículo 50, establece que habrá que respetar

lo recogido en el art. 218, párr. 3, del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE). Este artículo, en su conjunto, forma parte del Título V (Acuerdos Internacionales), de la Parte Quinta (La Acción Exterior de la Unión) del TFUE y hace referencia a los acuerdos entre la Unión y los países terceros. Concretamente, en su párrafo 3, establece que “la Comisión presenta recomendaciones al Consejo, que adopta una decisión autorizando la apertura de negociaciones y designando, en función de la materia del acuerdo contemplado, al negociador o al jefe del equipo de negociación de la Unión”. La Comisión Europea recibe un mandato de negociación del Consejo, es decir, de los representantes de los gobiernos de los 27 Estados miembros, bien a nivel de Ministro o, en su defecto, de Secretario de Estado. Dicho mandato se adopta por mayoría cualificada (20 de los 27 Estados miembros y que representen el 65 % de la población). Sin embargo, el párr. 8 de este mismo art. 218, establece que cuando el acuerdo afecte a un acto para el cual se requiera la unanimidad, así como para la conclusión de acuerdos de asociación, el Consejo decidirá por unanimidad.

El Consejo designa a un negociador o al líder del equipo de negociación. Igualmente, el Consejo podrá establecer un “comité especial” que trabajará conjuntamente con la Comisión. Una vez terminadas las negociaciones, será el Consejo el que, también, por mayoría cualificada lo concluya, con la aprobación

“En el caso de que resultase un acuerdo de carácter mixto, se requerirá la aprobación, tanto del Consejo y del Parlamento Europeo, como de los Estados miembros”

previa, por tanto con un derecho de veto, del Parlamento Europeo para lo que se necesitará la mayoría simple de sus 751 parlamentarios (incluido el voto de los británicos, ya que, hasta ese momento, el Reino Unido sigue siendo un Estado miembro de la UE).

En el caso de que resultase un acuerdo de carácter mixto, es decir, que contenga materias que son competencias de la UE (por ejemplo, política comercial) y, también, de los Estados miembros (por ejemplo, política exterior), se requerirá la aprobación, tanto del Consejo y del Parlamento Europeo, como de los Estados miembros en función de los procedimientos establecidos para ratificar este tipo de acuerdos (por ejemplo, en Bélgica se necesitará la aprobación de 7 Cámaras parlamentarias).

Por último, un Estado miembro, el Parlamento Europeo, el Consejo o la Comisión pueden dirigirse al Tribunal de Justicia solicitando un dictamen sobre la compatibilidad de un acuerdo con lo dispuesto en los Tratados. Si el Tribunal de Justicia se pronunciasse negativamente, dicho acuerdo no podría entrar en vigor, salvo modificación del mismo o revisión de los Tratados.

3. Los Tratados dejarán de aplicarse al Estado de que se trate a partir de la fecha de entrada en vigor del acuerdo de retirada o, en su defecto, a los dos años de la notificación a que se refiere el apartado 2, salvo si el Consejo Europeo, de acuerdo con dicho

Estado, decide por unanimidad prorrogar dicho plazo.

Durante el proceso de negociación, firma y ratificación del acuerdo de abandono de la UE por parte del Reino Unido, este continuará siendo miembro de pleno derecho de la Unión y, por tanto, tendrá que respetar, igualmente, sus obligaciones (por ejemplo, continuar aportando, como contribuyente neto al presupuesto de la UE, 8.000 millones de libras esterlinas). Sin embargo, a partir de la fecha de entrada en vigor del acuerdo de retirada o, en el caso de que este no se hubiese concluido trascurridos dos años desde la fecha de la notificación, dejarán de aplicarse los Tratados al Reino Unido. Esto sucederá salvo si el Consejo Europeo, de común acuerdo con el Estado concernido, decide prorrogar dicho plazo por unanimidad de sus miembros. Esta unanimidad significa, ni más, ni menos, que los miembros del Consejo Europeo tienen que estar totalmente de acuerdo, sin fisuras de ninguna clase, en dicha prolongación del plazo. De no ser así, automáticamente, los Tratados dejarán de aplicarse, con todas sus consecuencias, al Reino Unido y, por consiguiente, quedará fuera de la UE. Es cierto que no se establece límite alguno, ni sobre cuanto se extiende dicho plazo, ni acerca de cuantas veces puede ampliarse.

4. A efectos de los apartados 2 y 3, el miembro del Consejo Europeo y del Consejo que represente al Estado miembro que se retire no participará ni en las delibe-

“El representante, del Estado miembro que ha decidido salir de la UE no estará habilitado para participar en las deliberaciones, ni, en las decisiones de ambas instituciones relacionadas con dichas negociaciones”

raciones ni en las decisiones del Consejo Europeo o del Consejo que le afecten.

La mayoría cualificada se definirá de conformidad con la letra b) del apartado 3 del artículo 238 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea.

El representante, tanto en el Consejo Europeo, como en el Consejo, (el Primer Ministro del Reino Unido, en el caso del Consejo Europeo y el Ministro/ Secretario de Estado del gobierno británico, en el segundo, así como en el Comité de Representantes Permanentes-COREPER, los Embajadores y los representantes acreditados en el resto de Comités y Grupos de Trabajo del Consejo) del Estado miembro que ha decidido salir de la UE no estará habilitado para participar en las deliberaciones, ni, por supuesto, en las decisiones de ambas instituciones relacionadas con dichas negociaciones. El primer ejemplo de ello ya se ha visto durante la reunión informal del Consejo Europeo de 29 de junio, en la que han participado los 27 Estados miembros de la UE, ya sin la presencia de David Cameron, como Primer Ministro del Reino Unido y en la que han acordado una declaración conjunta de la que hay que destacar el respeto a la decisión mayoritaria del Reino Unido de abandonar la UE; la necesidad de que se notifique al Consejo Europeo dicha decisión y, por último, que sin notificación, no habrá ningún tipo de nego-

ciación, incluso informal, tal y como insistió el Presidente de la Comisión Europea.

No obstante, este artículo, tal y como está redactado, plantea interpretaciones sutiles. ¿Qué debe entenderse por “el Estado miembro que se retire”? Ya que, a tenor de lo dispuesto en el párr. 2, del art. 50, así como de las propias interpretaciones del Presidente de la Comisión, del Consejo Europeo y de los líderes de Alemania, Francia e Italia, tras el referéndum británico, sólo cuando se produzca la notificación formal, se iniciará el proceso de desconexión. ¿Por qué, entonces, se ha reunido, aunque informalmente, el Consejo Europeo a 27, si todavía no ha llegado dicha notificación formal? ¿Por qué se ha desconectado “de facto” al Reino Unido? ¿Se ha querido, desde el principio, dejar muy claro, que no hay marcha atrás para la salida del Reino Unido de la UE? ¿Se ha querido trasladar un mensaje nítido y rotundo ante cualquier posibilidad de contagio en otros Estados miembros de la UE? Es evidente que la lógica y el sentido común se han impuesto en la interpretación de esta disposición. En todo caso, es un elemento de reflexión ante la complejidad que genera un salto a lo nunca visto de esta naturaleza.

En cuanto a la definición de la mayoría cualificada, el art. 238, letra b), párr.3, del TFUE, establece que debe ser igual, al menos al 72 % de los miembros del

“Cuando un Estado miembro abandona la UE, cualquiera que sea la relación que establezca con esta, pasa a convertirse en un país tercero”

Consejo que representen a los Estados miembros participantes y que, al mismo tiempo, reúnan, al menos, al 65 % de la población de esos Estados.

5. Si el Estado miembro que se ha retirado de la Unión solicita de nuevo la adhesión, su solicitud se someterá al procedimiento establecido en el artículo 49.

Cuando un Estado miembro abandona la UE, cualquiera que sea la relación que establezca con esta, pasa a convertirse en un país tercero. Es decir, fuera de la UE. Por consiguiente, si decide volver a pertenecer a la misma, tendrá que ponerse en marcha lo dispuesto para convertirse en miembro de pleno derecho. El art. 49 del TUE establece con claridad el procedimiento.

Artículo 49

Cualquier Estado europeo que respete los valores mencionados en el artículo 2 y se comprometa a promoverlos podrá solicitar el ingreso como miembro en la Unión. Se informará de esta solicitud al Parlamento Europeo y a los Parlamentos nacionales. El Estado solicitante dirigirá su solicitud al Consejo, que se pronunciará por unanimidad después de haber consultado a la Comisión y previa aprobación del Parlamento Europeo, el cual se pronunciará por mayoría de los miembros que lo componen. Se tendrán en cuenta los criterios de elegibilidad acordados por el Consejo Europeo.

Las condiciones de admisión y las adaptaciones que esta admisión supone en lo relativo a los Tratados sobre los que se

Figura 2. Fases del proceso



“Las conclusiones del Consejo Europeo de febrero de 2016 dejaron muy claro que si el Reino Unido decidía abandonar la UE, el estatus especial negociado para garantizar su permanencia no tendría validez alguna”

fundada la Unión serán objeto de un acuerdo entre los Estados miembros y el Estado solicitante. Dicho acuerdo se someterá a la ratificación de todos los Estados contratantes, de conformidad con sus respectivas normas constitucionales.

Desde que, hipotéticamente, el Reino Unido solicitase el ingreso de nuevo en la UE hasta que se firmase el acta de adhesión, en el mejor de los casos, transcurrirían al menos varios años. Período de tiempo que, por supuesto, estaría sometido a las incidencias y vicisitudes del contexto en el que se llevase a cabo. Por ejemplo, España solicitó adherirse en julio de 1977, la firma del Acta de Adhesión fue en junio de 1985 y su entrada efectiva en enero de 1986. Una excepción ha sido Finlandia que solicitó adherirse en marzo de 1992 y se convirtió en miembro de pleno derecho en enero de 1995.

Además, sería altamente improbable que el Reino Unido consiguiese un estatus particular de pertenencia similar al existente actualmente por el que, entre otras cosas, su aportación al presupuesto de la UE tiene un tratamiento ad-hoc, está fuera del acuerdo Schengen, no participa en el Euro, o elige los acuerdos en términos de justicia y asuntos de interior que más le convienen. Las conclusiones del Consejo Europeo de febrero de 2016 dejaron muy claro que si el Reino Unido decidía abandonar la UE, el estatus especial

negociado para garantizar su permanencia no tendría validez alguna.

3. EL IMPACTO

LEGISLATIVO

Tras más de cuarenta años de pertenencia del Reino Unido a la Unión Europea, se ha generado una imbricación tal que, obviamente, su salida afectará a múltiples aspectos de su economía y, sin duda, a la vida cotidiana de sus ciudadanos, tanto dentro, como fuera de la UE.

En el momento en el que entre en vigor el acuerdo de retirada del Reino Unido como Estado miembro de la UE, desaparecerán sus obligaciones de aplicar el derecho comunitario europeo. Un derecho que, en relación al derecho internacional clásico, tiene como especificidades: la primacía, el efecto directo, la uniformidad interpretativa, la ausencia de reciprocidad, el control de su aplicación por una institución supranacional (Comisión Europea es la guardiana de los Tratados) y un Tribunal de Justicia independiente. Tampoco surtirán efecto las políticas desarrolladas por la Unión Europea. El Reino Unido se verá obligado a una operación de desenredo profundo a través del cual tendrá que decidir que conserva, que deroga o que modifica. Es muy difícil, a priori, establecer cualquier tipo de limitación temporal para una acción de tamaña envergadura.

“Para aquellos que viven de la agricultura en el Reino Unido, la no aplicación de la PAC supondrá, no sólo la pérdida de ayudas importantes, sino también, la del acceso preferencial a la UE”

ECONÓMICO

El 25 de octubre de 2010, David Cameron, en su condición de Primer Ministro, intervino en la Conferencia Anual de la Confederación de la Industria Británica pronunciando un importante discurso, del que conviene destacar que “el Reino Unido exporta más a Irlanda que a Brasil, Rusia, China e India conjuntamente. Y añadió: Son cifras impactantes”.

La UE es el socio comercial más importante del Reino Unido. El 44 % de sus exportaciones van hacia ella, no ocurriendo lo mismo al contrario. El 12,6 % del Producto Interno Bruto del Reino Unido depende de sus exportaciones a la Unión, mientras que para el resto de los 27 esta cifra supone el 3,1 %.

El Mercado Único Europeo representa un espacio económico y comercial de primera magnitud para la actividad empresarial del Reino Unido. Por tanto, una salida de la Unión Europea que modificara sustancialmente su capacidad de acceso a dicho mercado, afectaría sensiblemente a dicha actividad empresarial.

Es el caso del sector de la fabricación de automóviles que, aproximadamente, dirige la mitad de sus exportaciones a dicho mercado, importando el 40 % de sus componentes del mismo. La salida del Reino Unido tendrá consecuencias serias para este sector, que verá dificultadas sus relaciones comerciales y, probablemente, de inversión.

El sector financiero, tradicionalmente con un peso muy significativo en la economía británica, tiene unos fundamentos regulatorios que provienen de la Unión Europea. Desagregar dicha legislación para convertirla en genuinamente británica, será una labor complicada, de duración imprevisible con vistas a una óptima adaptación y, por tanto, con un claro impacto en los resultados del sector. Incluso, ya algunas entidades han manifestado la oportunidad de trasladar sus sedes fuera de la “City” londinense.

La Unión Europea ha concluido muchos acuerdos con países y grupos de países que regulan sus relaciones comerciales y de inversión, entre otras. Dada la competencia exclusiva de la UE en materia de política comercial, los países signatarios de dichos acuerdos dejarán de aplicarlos al Reino Unido al no ser este miembro de la UE. Es evidente que esto afectará a su capacidad productiva y comercial.

De entre las políticas de la UE, aquella que ha conocido un mayor desarrollo es, sin dudar, la Política Agraria Comunitaria, la conocida por sus siglas PAC y en el Reino Unido por CAP. Para aquellos que viven de la agricultura en el Reino Unido, la no aplicación de la PAC supondrá, no sólo la pérdida de ayudas importantes, sino también, la del acceso preferencial a la UE, así como a los mercados de aquellos países con los que esta ha negociado acuerdos comerciales. También y en lo que se

refiere a la pesca, los pesqueros británicos perderían el acceso a los caladeros no británicos, incluidos los del resto de la UE y los de países terceros con los que esta ha negociado acuerdos pesqueros. Igualmente, las ayudas provenientes de los Fondos Estructurales dejarían de dirigirse hacia sus beneficiarios en el Reino Unido.

SEGURIDAD

La estrategia de seguridad del Reino Unido y, particularmente, la acción contra el terrorismo y el crimen organizado, se verá afectada por su salida de la UE, ya que perderá todas las medidas adoptadas en materia de Justicia y Asuntos de Interior, incluso deberá abandonar Europol, la Interpol de Europa,

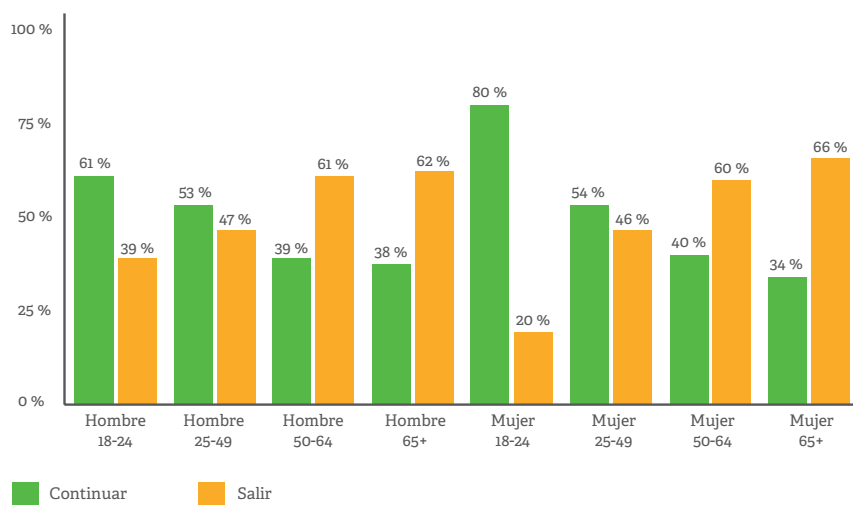
que es la agencia europea coordinadora de la lucha contra el crimen organizado.

COHESIÓN

Territorialmente, la retirada de la UE plantea una delicada cuestión de cohesión interna. Ante todo con Escocia, que hace menos de dos años celebró un referéndum sobre su independencia, en cuyo resultado influyó decisivamente la condición de Estado miembro de la UE del Reino Unido. Por otro lado, Irlanda del Norte se encontrará en una situación delicada en relación a Irlanda, que continuará siendo miembro de la UE y, por tanto, tendrá que imponer controles en la frontera con la parte nórdica del territorio insular. Igualmente, Gibraltar sufrirá un claro cambio como consecuencia de que el Reino Unido deje de ser miembro de la UE, ya que volverá a tener una situación similar a la existente antes de que España se convirtiese en Estado miembro de la UE y, por consiguiente, sus residentes perderán los privilegios de desplazarse y establecerse en España.

Generacionalmente, el referéndum ha arrojado unos resultados muy dispares. Paradójicamente, aquellos que experimentarán en menor medida, por razones de edad, los impactos de la salida de la UE, han votado mayoritariamente por abandonarla, mientras que los más jóvenes, es decir los que si sufrirán dichas consecuencias, han votado por permanecer.

Figura 3. Distribución de los votos del Referendum de la UE en Reino Unido en 2016, por edad y género.



Información adicional: Reino Unido; YouGov; 23 de junio a 24 de junio, 2016; 5.455 encuestados; mayores de 18 años

Fuente: YouGov

“Mientras se negocie el acuerdo de retirada, la posición del Reino Unido se verá muy debilitada”

LIBERTAD DE CIRCULACIÓN DE CIUDADANOS

Dos millones de ciudadanos del Reino Unido viven, trabajan, estudian o son pensionistas en otros Estados miembros de la UE y, por tanto, al ser nacionales de un Estado miembro, se benefician de la ciudadanía europea. Recíprocamente, un número, prácticamente idéntico, de nacionales del resto de los 27 Estados miembros de la UE hace lo mismo en el Reino Unido. Con la retirada del Reino Unido, los ciudadanos británicos dejarán de ser ciudadanos de la Unión y los originarios de los otros 27 miembros de la UE, dejarán de serlo en el Reino Unido, ya que este será un país tercero. Por tanto, perderán los beneficios asociados a la ciudadanía europea tales como, el derecho a vivir, trabajar y tener propiedades en los Estados miembros de la UE; retirarse a vivir en otro Estado miembro distinto al suyo de origen; recibir prestaciones sanitarias, usando la Tarjeta Sanitaria Europea en el marco del Reglamento Europeo para la Coordinación de los Sistemas de Seguridad Social; votar en las elecciones locales de otros Estados miembros; etc.

INFLUENCIA

Mientras se negocie el acuerdo de retirada, la posición del Reino Unido se verá muy debilitada en cuantas reuniones de la Unión Europea deba participar como miembro de pleno derecho y, por supuesto, su credibilidad, muy mermada, dada su condición de miembro saliente. Por

cierto, las Agencias de la UE basadas en el Reino Unido deberán trasladarse a otros Estados miembros. Es el caso, por ejemplo de la Autoridad Bancaria Europea o la Agencia Europea del Medicamento, ya solicitadas por el gobierno de España para albergar sus sedes.

Una vez fuera del club europeo, es evidente que el Reino Unido no podrá influir en su configuración futura. Ello tendrá un claro impacto si, alguna vez, vuelve a ser miembro, ya que es muy probable que se encontrase con una Unión muy diferente a la que en su día abandonase y, por supuesto, con grandes dificultades para negociar tratamientos ad-hoc.

Los distintos tipos de impactos anteriormente reflejados, se agravarán en función del tiempo que se tarde en despejar la incertidumbre generada por el inicio de una situación desconocida hasta ahora en la Unión Europea y en el Reino Unido, sin saber exactamente, ni como se sale de ella, ni en que condiciones, ni que nuevo tipo de relación se va a establecer y, sobre todo, cuanto tiempo va a durar todo el proceso. Es un viaje hacia lo desconocido.

4. MODALIDADES PARA UNA POSIBLE RELACIÓN CON LA UE

La negociación del acuerdo de salida de la UE debe hacerse, según el art. 50, párr.2, teniendo en cuenta el marco de sus relaciones futuras con la Unión.

“La primera preocupación para el Reino Unido e, incluso, para la UE, será la de limitar los daños”

En estos momentos, considerando las reacciones que ha desatado en el Reino Unido el resultado del referéndum, tanto en la clase política, como en la ciudadanía en general y sin olvidar los problemas de carácter territorial, es difícil tener una perspectiva sobre cómo pueden evolucionar los acontecimientos. Será necesario que las aguas vuelvan a su cauce para poder hacer un análisis más ajustado a una realidad menos emocional.

La primera preocupación para el Reino Unido e, incluso, para la UE, será la de limitar los daños, teniendo en cuenta que ambos se enfrentan a lo inexplorado y que, por tanto, surgirán muchas dificultades en ese proceso negociador para establecer una nueva relación.

Antes de que se celebre el referéndum, quizás en la creencia de que había otra vida mejor fuera de la UE, se barajaban opciones diversas. El propio gobierno británico en sus documentos y a lo largo de la campaña dejó claramente dicho que era preferible permanecer en la UE, sobre todo, después del acuerdo alcanzado en el Consejo Europeo de febrero pasado, ya que el Reino Unido tendría lo mejor de los dos mundos. No obstante, también manifestó que en el caso de que ganase la opción de abandonar la UE, se abriría una negociación constructiva para acordar unos términos positivos en la relación futura con la UE.

¿Decidiría el Reino Unido incorporarse al Espacio Económico Europeo (EEE)?

Para pertenecer al EEE, primero tendría el Reino Unido que adherirse a la EFTA, Asociación de la cual fue uno de los países fundadores, en 1960, junto con Austria, Dinamarca, Gran Bretaña, Noruega, Portugal, Suecia y Suiza. En 1961 se adhirió Finlandia, en 1970 Islandia y, finalmente, en 1991, Liechtenstein. Inicialmente, eran países que eligieron un enfoque librecambista, antes que el integrador de la Unión Europea. Actualmente, en el EEE sólo están, además de la UE, Islandia, Liechtenstein y Noruega. En principio, parecería una opción sencilla. El EEE permite a estos tres países el acceso amplio al mercado interior europeo y el disfrute de las cuatro libertades que lo fundamentan, sin que tengan que asumir los compromisos derivados de las políticas comunitarias.

En el EEE existe un sistema de consulta permanente de la Comisión Europea con los países terceros, pero son las instituciones de la UE las que adoptan, finalmente, las decisiones. Algo similar ocurre en el plano judicial, ya que las decisiones del Tribunal de Justicia de la UE prevalecen en caso de disputa. En el EEE, el Reino Unido dejaría de estar en el puente de mando del proceso decisorio al perder su condición de Estado miembro de la UE, situándose en el plano de la consulta. Por otro lado, es harto improbable

“Las negociaciones de carácter comercial que la UE ha celebrado con regiones y países terceros ponen de manifiesto la complejidad para alcanzar resultados tangibles”

que la UE aceptase negociar con el Reino Unido un estatuto específico que le permitiese no aplicar la libre circulación de trabajadores en el contexto del Mercado Único Europeo (Juncker ha sido muy claro al respecto). Por tanto, parecería muy complejo de aceptar ser miembro del EEE, asumiendo las disposiciones concernientes al mercado interior europeo, sin tener capacidad alguna de influencia en su contenido. Además, un acuerdo de adhesión de un nuevo Estado miembro al EEE, necesitaría el visto bueno de los 27 Estados miembros de la UE y de los 3 del propio EEE.

Llegados a este punto, ¿podría el Reino Unido considerar su reincorporación a la EFTA, pero sin adherirse al EEE? Sería algo inconcebible, ya que la historia de la EFTA, comparada con la de la UE, es la de una evolución muy distinta, desde que se fundara, siendo actualmente una organización muy vacía de contenido y de miembros.

Puestos a entrar en el muy aleatorio entorno de la especulación, hay quienes han intentado una solución “Suiza” para el futuro de la relación entre el Reino Unido y la UE. Algo muy enrevesado en la práctica, ya que supondría una negociación, en el marco del acervo comunitario, de acuerdos bilaterales, más de un centenar, de carácter bilateral y sólo algunos de ellos con relevancia. Por otro lado, las negociaciones que se llevan a cabo, actualmente, entre Suiza y

la UE para una serie de cuestiones bilaterales, iniciadas en mayo de 2014, se verán afectadas por la salida del Reino Unido de la UE, ya que Suiza pretende establecer límites en los flujos migratorios y la UE ha advertido que la libre circulación de personas está por encima de cualquier otra consideración. De hecho, las negociaciones entre Suiza y la UE han estado ralentizadas a la espera de los resultados del referéndum británico.

Las negociaciones de carácter comercial que la UE ha celebrado con regiones y países terceros ponen de manifiesto la complejidad para alcanzar resultados tangibles. Suelen durar bastantes años. Quizás el caso más significativo de extensión en el tiempo sea el de las negociaciones UE-Mercosur, que ya se prolongan más de 16 años. El Reino Unido y la UE podrían explorar esta vía, bien en el marco de un acuerdo de libre comercio, bien en el de asociación. No obstante, si lo que el Reino Unido quiere, particularmente, es conservar su acceso al mercado interior europeo (tal y como David Cameron solicitó en su carta de 10 de noviembre de 2015 al Presidente del Consejo Europeo), no existe por el momento ningún acuerdo de libre comercio o de asociación que diese satisfacción a las ambiciones del Reino Unido.

Por último, conviene plantearse una cuestión que no por su carácter abracadabrante, no deja de tener verosimilitud en el

marco del citado art. 50 del TUE. ¿Es reversible la decisión de abandonar la UE? Dicho de otra forma, ¿podría el Reino Unido dar marcha atrás a su retirada? A tenor del mismo, el Estado miembro que decide salir de la UE, dejará de ser miembro sólo y cuando entre en vigor el acuerdo de retirada. Es decir, en el curso de sus negociaciones para abandonar la UE, el Reino Unido puede comunicar su intención de no finalizarlas y, por tanto, de continuar como miembro. Es evidente que las consecuencias políticas internas serían sustanciales y no podemos extrapolarlas al momento presente todavía bajo el influjo de la convulsión vivida tras un resultado que no por posible fue inesperado. Tampoco podemos decir que la casilla de salida sería lo acordado en el Consejo Europeo de febrero pasado

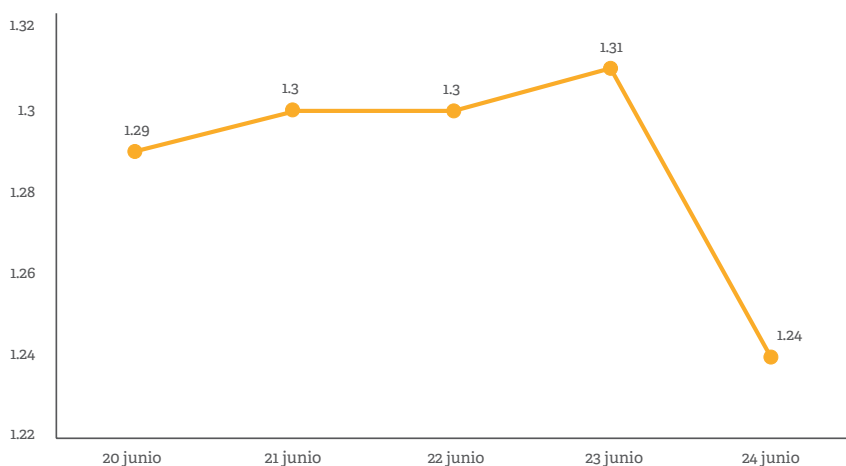
para concederle al Reino Unido ciertas especificidades, añadidas a las que ya disfruta, como miembro de la UE. Una vez que la niebla se disipe será más fácil hacer un análisis que se ajuste a la realidad circundante.

5. UN FUTURO INCIERTO

Los acontecimientos acaecidos transcurridos pocos días desde el referéndum británico, han puesto de manifiesto que los escenarios más pesimistas previstos en el caso de vencer la retirada, se han ido cumpliendo, incluso por encima de lo esperado.

La sociedad británica está dividida. Los jóvenes han votado a favor de la permanencia y los mayores del abandono. El Primer Ministro dimitido y su partido, el conservador buscando un nuevo líder en una coyuntura muy desfavorable. La oposición laborista con un líder que se niega a dimitir a pesar de que se lo pidan destacados miembros de su partido y, también, en el Parlamento, Cameron en un ejercicio de prestidigitación. La reacción inmediata de Escocia, sin olvidar que Inglaterra y Gales votaron por la salida e Irlanda del Norte por la permanencia, plantea un serio riesgo de fractura territorial. La pérdida de valor de la libra esterlina y la volatilidad en los mercados han sido dos indicadores muy significativos, desde el punto de vista económico, de la incertidumbre en la que se adentra el Reino Unido.

Figura 4. Cotización de la libra esterlina frente al euro tras los resultados del referéndum del Brexit en junio de 2016.



Información adicional: Eurozona; Reino Unido; junio de 2016; datos a cierre de día
Fuente: EZB

La complejidad de la Unión Europea, tanto desde el punto de vista interno, como en el de su papel en la globalización y, por tanto, las implicaciones para uno de sus Estados miembros acerca de la decisión de permanecer o abandonarla, no debe reducirse a una simple cuestión cuya respuesta sea un sí o un no. Donde, además, con argumentos falaces, como se ha demostrado tras el referéndum, se trasladan mensajes extravagantes pero que, emocionalmente, penetran en los votantes, dando alas a populismos inquietantes para un modelo de convivencia pacífica y que es, precisamente, el fundamento de la integración de Europa. Cuestionar las consultas populares traslada, en principio, un mensaje antidemocrático. Sin embargo, la esencia de las democracias

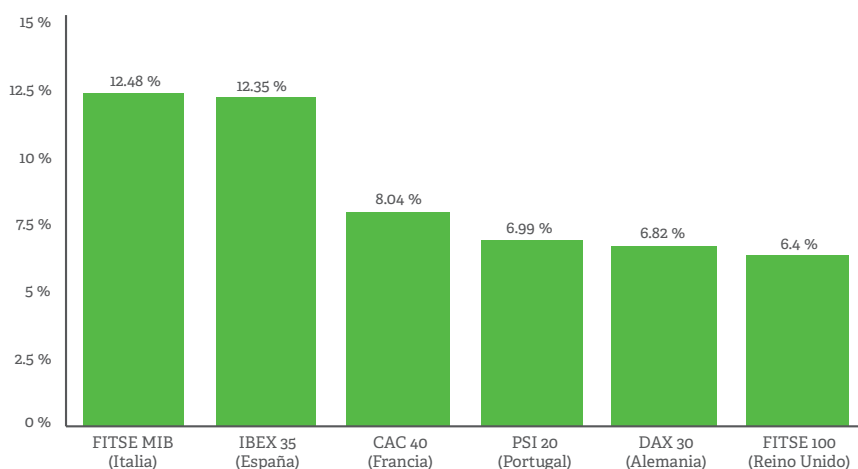
parlamentarias consiste en que el gobierno, surgido de un parlamento que representa la soberanía residente en el pueblo, ha sido elegido para que tome las decisiones que le corresponden, especialmente aquellas que por su dificultad y trascendencia necesitan un gran nivel de conocimiento.

El maratón de reuniones y la avalancha de reacciones en el Reino Unido, en la Unión Europea y fuera de ella, mostraron la importancia de lo ocurrido con el resultado del referéndum británico. Es como si de pronto se hubiesen liberado toda una serie de elementos que se encontraban contenidos a la espera de que, al final del día, aún con unos datos muy igualados, la decisión fuese la de permanecer en la UE.

La Unión Europea tiene que manejar lo acontecido y sus consecuencias con prudencia, pero al mismo tiempo con firmeza. Europa necesita un contexto de certidumbre y previsibilidad. Para ello es fundamental despejar el camino para que uno de sus Estados miembros inicie un proceso de retirada de la misma. Hecho sin precedentes y, por tanto, sin ningún tipo de enseñanzas en cuanto a errores y aciertos.

De entrada, una vez conocido el deseo del pueblo británico de abandonar la Unión Europea, para que se inicie el proceso de desconexión es necesario que se produzca la notificación por

Figura 5. Desplome de la cotización de los principales índices bursátiles europeos tras los resultados del referéndum del Brexit en junio de 2016.



Información adicional: Europa; 24 de junio de 2016; datos a cierre de día
Fuente: Bloomberg

“Europa tiene que alejar de su horizonte cualquier atisbo de contagio populista en sus Estados miembros”

parte del Reino Unido. Como han repetido los líderes europeos al máximo nivel, mientras no haya notificación, no habrá negociación. Incluso el Presidente de la Comisión Europea ha afirmado que ha dado instrucciones a todos los servicios de esta institución para que esto se cumpla, aún de manera informal. Cameron dijo en el Parlamento británico, el pasado 27 de junio, que antes de notificar la retirada, el Reino Unido tiene que decidir que tipo de relación futura quiere establecer con la Unión Europea, añadiendo: “será la tarea mas compleja e importante que los funcionarios británicos hayan llevado en décadas”. No parece, en principio, que la notificación sea una cuestión a corto plazo.

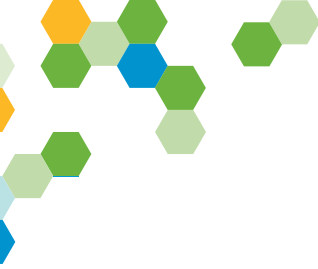
Este cuadro refleja el difícil contexto político en el que se situará, en principio, la negociación de desconexión del Reino Unido. En el mismo hay que destacar las elecciones previstas en Francia y en Alemania, dos países fundadores de la UE y que, en el futuro del proceso de

integración de Europa, deben asumir, como lo han hecho hasta ahora, un liderazgo significativo.

A una crisis de la UE de por si duradera y con unos componentes muy diversos, a cual en sí mas profundo y serio, ha venido a añadirse este salto a lo desconocido de la salida del Reino Unido. Es el momento de reafirmar los valores que defiende la integración de Europa y que nos han permitido a los europeos décadas de progreso y bienestar.

Por eso, ahora, Europa tiene que alejar de su horizonte cualquier atisbo de contagio populista en sus Estados miembros, trasladando un mensaje claro que responda a las inquietudes y necesidades de sus ciudadanos, haciéndoles ver la importancia de hacer frente juntos a unos retos que por separado serían insuperables. La desconexión británica debe servir para reforzar la Unión de los que permanecen. No al contrario. La Unión debe transformar el riesgo de salida de uno de sus Estados

	Período para cese de aplicación de Tratados UE en Reino Unido						Posible prorrogación aplicación Tratados UE	
Referéndum Reino Unido	Notificación retirada UE (activación art. 50 TUE)	Elecciones Presidenciales EE.UU.	Elecciones Presidenciales Francia	Elecciones Federales Alemania	Presidencia Reino Unido Consejo UE	Expiración plazo 2 años (art. 50 TUE)	Elecciones Parlamento Europeo	Nueva Comisión Europea
Junio de 2016	Previsiblemente Otoño de 2016	Noviembre de 2016	Primavera de 2017	Verano/Otoño de 2017	2º Semestre 2017	Previsiblemente Otoño de 2018	Primavera de 2019	Otoño de 2019



“Es evidente que el resultado del pasado 23 de junio marcará un importante punto de inflexión en el proceso integrador europeo”

miembros en una oportunidad de fortalecimiento. En un impulso al proceso integrador. Y, por supuesto, dejando claro y nítido, que fuera es fuera y que, allí, fuera, hace más frío que dentro o, lo que es lo mismo, que mejor juntos que cada uno por su lado.

Hay que tener presente que este referéndum ha generado muchas lecciones de las que aprender, algo que siempre tiene su lado positivo. En eso, debe reconocerse que ha contribuido a que se hable y se debata sobre Europa, dentro del Reino Unido, en la propia Unión Europea y en el mundo.

Es evidente que el resultado del pasado 23 de junio marcará un importante punto de inflexión en el proceso integrador europeo. Es la tarea de sus líderes, de los gobiernos de los Estados miembros y de la ciudadanía, aprovechar este momento de alta sensibilidad para reforzar Europa, creando una corriente de ilusión tomando decisiones, con hechos concretos, que reviertan la actual tendencia de desafección hacia la Unión y sus instituciones, convirtiéndola en un proyecto atractivo de rostro humano. En ese caso, habremos sabido transformar en positivo el negativo resultado del referéndum británico generando oportunidades donde hoy sólo se ven riesgos.

Autor



José Isaías Rodríguez es consejero de LLORENTE & CUENCA España. Destacado profesional conocedor de Europa y de las relaciones de las empresas españolas con la administración europea, inició su carrera en la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) como Director Adjunto del Departamento de Comunidades Europeas. Durante 25 años, ha sido Director de la Delegación de la CEOE en Bruselas, cargo desde el que ha representado los intereses de las empresas españolas ante las Instituciones Europeas y ante BUSINESS EUROPE. Posteriormente y durante dos años fue Vicesecretario General de la CEOE. Ha sido durante 24 años consejero del Comité Económico y Social Europeo y Vicepresidente del Grupo Empleadores. Es Patrono de la Fundación ADECCO. Es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Sevilla, Master en Estudios Europeos por la Universidad Católica de Lovaina y Diplomado en Estudios Europeos por el Ministerio de Asuntos Exteriores de España (Escuela Diplomática).

jirodriguez@llorenteycuenca.com

LLORENTE & CUENCA

DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Socio fundador y presidente
jalloriente@llorenteycuenca.com

Enrique González
Socio y CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Socio y director general corporativo
de Talento, Organización e
Innovación
acorujo@llorenteycuenca.com

Tomás Matesanz
Director general corporativo
tmatesanz@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN ESPAÑA Y PORTUGAL

Arturo Pinedo
Socio y director general
apinedo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero
Socio y director general
gpanadero@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN AMÉRICA LATINA

Alejandro Romero
Socio y CEO América Latina
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García
Socia y CEO Región Andina
lgarcia@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Socio y CFO América Latina
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN DE TALENTO

Daniel Moreno
Director de Talento
dmoreno@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos
Gerente de Talento
para la Región Andina
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Eva Pérez
Gerente de Talento
para Norteamérica,
Centroamérica y Caribe
eperez@llorenteycuenca.com

Karina Sanches
Gerente de Talento para el
Cono Sur
ksanches@llorenteycuenca.com

ESPAÑA Y PORTUGAL

Barcelona

María Cura
Socia y directora general
mcura@llorenteycuenca.com

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

Madrid

Joan Navarro
Socio y vicepresidente
Asuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Socio y director senior
amoratalla@llorenteycuenca.com

Luis Miguel Peña
Socio y director senior
lmpena@llorenteycuenca.com

Latam Desk
Claudio Vallejo
Director senior Latam Desk
cvallejo@llorenteycuenca.com

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

Ana Folgueira
Directora general de
Impossible Tellers
ana@impossibletellers.com

Impossible Tellers
Diego de León, 22, 3º izq
28006 Madrid
Tel. +34 91 438 42 95

Lisboa

Madalena Martins
Socia
mmartins@llorenteycuenca.com

Tiago Vidal
Director general
tvidal@llorenteycuenca.com

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

Cink.

Sergio Cortés
Socio. Fundador y presidente
scortes@cink.es

Calle Girona, 52 Bajos
08009 Barcelona
Tel. +34 93 348 84 28

ESTADOS UNIDOS

Miami

Erich de la Fuente
Socio y director general
edelafuente@llorenteycuenca.com

600 Brickell Avenue
Suite 2020
Miami, FL 33131
Tel. +1 786 590 1000

Nueva York

Latam Desk
Adriana Aristizábal
Consultora senior
aaristizabal@llorenteycuenca.com

277 Park Avenue, 39th Floor
New York, NY 10172
Tel. +1 917 833 0103

Washington, DC

Ana Gamonal
Directora
agamonal@llorenteycuenca.com

10705 Rosehaven Street
Fairfax, VA 22030
Washington, DC
Tel. +1 703 505 4211

MÉXICO, CENTROAMÉRICA Y CARIBE

Ciudad de México

Juan Rivera
Socio y director general
jrivera@llorenteycuenca.com

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

La Habana

Pau Solanilla
Director general para Cuba
psolanilla@llorenteycuenca.com

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

Panamá

Javier Rosado
Socio y director general
jrosado@llorenteycuenca.com

Av. Samuel Lewis
Edificio Omega - piso 6
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Iban Campo
Director general
icampo@llorenteycuenca.com

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

REGIÓN ANDINA

Bogotá

María Esteve
Directora general
mesteve@llorenteycuenca.com

Carrera 14, # 94-44. Torre B – of. 501
Tel. +57 1 7438000

Lima

Luisa García
Socia y CEO Región Andina
lgarcia@llorenteycuenca.com

Humberto Zogbi
Presidente
hzogbi@llorenteycuenca.com

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

Quito

Alejandra Rivas
Directora general
arivas@llorenteycuenca.com

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

Santiago de Chile

Claudio Ramírez
Socio y gerente general
cramirez@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801.
Las Condes.
Tel. +56 22 207 32 00

AMÉRICA DEL SUR

Buenos Aires

Pablo Abiad
Socio y director general
pabiad@llorenteycuenca.com

Daniel Valli
Director senior de Desarrollo
de Negocio en el Cono Sur
dvalli@llorenteycuenca.com

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

Rio de Janeiro

Yeray Carretero
Director
ycarretero@llorenteycuenca.com

Rua da Assembleia, 10 - Sala 1801
RJ - 20011-000
Tel. +55 21 3797 6400

São Paulo

Marco Antonio Sabino
Socio y presidente Brasil
masabino@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Director general
jcozzer@llorenteycuenca.com

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



d+i desarrollando
ideas
LLORENTE & CUENCA

Desarrollando Ideas es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLORENTE & CUENCA.

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

Desarrollando 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 **Desarrollando Ideas**.

www.desarrollando-ideas.com

www.revista-uno.com