

**IDEAS LLYC**

EXPLORAR. INSPIRAR.



**INFORME ACTUALIDAD  
LATINOAMÉRICA**

# **(I) UNA AMÉRICA LATINA INCIERTA Y EN TENSION**

**(ANTES Y DESPUÉS DE LA COVID-19)**

**Carlos Malamud**

Madrid, 28 de Abril de 2020

## **TRES APROXIMACIONES PARA SALIR DE LA TORMENTA PERFECTA**

Con el arranque de 2020, la mayoría de expertos y politólogos mundiales alertaban de que América Latina estaba ante uno de sus periódicos aprietos. Muchas eran las teorías generadas en torno a una situación de generalizado conflicto que, en mayor o menor medida, sacudía al continente. La situación económica tendía a la parálisis en un amplio contexto de inseguridad social, desigualdad y desafección democrática e institucional. Cada país se replegaba sobre sí mismo mientras la dialéctica de la confrontación y el populismo enrarecían las relaciones diplomáticas, exacerbando con tintes locales algunos de los rasgos que acompañan a la nueva era política y social del actual siglo.

Siendo esta la situación, la inopinada aparición en todo el mundo del coronavirus provoca un vuelco extremo que enturbia cualquier prisma de análisis. A un clima político y social ya enrarecido, con indicadores económicos estancados, se añade ahora el riesgo de una crisis sanitaria de imprevisibles efectos en el continente. No hay país en el mundo que se libere, y las duras consecuencias de esta pandemia se harán sentir con mayor intensidad allí donde las estructuras carezcan de la solidez que requiere un Estado consolidado, necesaria para afrontar semejante crisis, abrupta en su llegada, arrasadora en su contagio e incierta en su extinción. Nunca un laberinto ha sido tan complejo ni sus salidas tan inciertas.

Para conducirse por él, se han reunido tres aproximaciones diferentes de otros tantos autores, expertos en Latinoamérica desde distintos ángulos de experiencia y opinión. Carlos Malamud, Eva Mateo y Ramón Casilda bosquejan un retrato lo más amplio y fiel de la situación, y aventuran alguna de las posibles oportunidades que, según la paremiología clásica, siempre aparecen después de una crisis.

En esta primera parte del Informe, Carlos Malamud realiza un análisis político que refleja certeramente la situación política de cada país y los rasgos comunes y peculiaridades locales del descontento y la reacción social, punto de partida desde el que se afronta esta nueva crisis, acallando temporalmente la tormenta latente.

**Cristina Ysasi-Ysasmendi, Directora Corporativa de LLYC**



## UNA AMÉRICA LATINA INCIERTA Y EN TENSIÓN (ANTES Y DESPUÉS DE LA COVID-19)

Los graves y diversos conflictos ocurridos en América Latina en los últimos meses de 2019 han dado lugar a múltiples y, a veces, contradictorias teorías e interpretaciones en torno a lo ocurrido. Sin embargo, buena parte del panorama existente cambió radicalmente como consecuencia del impacto de la pandemia del coronavirus, de la cual me ocuparé al final de este trabajo. En relación con los hechos sucedidos en 2019, lo más normal a comienzos de 2020 ha sido la formulación de numerosas dudas y preguntas sobre todo lo ocurrido. Algunas tienen una gran profundidad mientras otras son más anecdóticas y, por ende, de menor interés.

Entre las preguntas más destacadas, aunque aquí no se incluyan todas, se pueden encontrar las siguientes: ¿Hay un patrón común o una causa única para explicar lo ocurrido en 2019 en la región? ¿Hasta qué punto funcionó el factor contagio? ¿Han incidido los choques de Hong Kong, Cataluña, Irak o Líbano en las movilizaciones latinoamericanas? ¿Lo ocurrido responde solo a motivaciones internas, a iniciativas impulsadas desde el exterior o es una combinación de ambas? El segundo caso podría llevar a imaginar conspiraciones de un vasto alcance y a la existencia de un actor internacional que obtendría un beneficio directo de esta alta conflictividad.

Al mismo tiempo, muchos gobernantes e inversionistas extranjeros se interrogan una y otra vez dónde tendrá lugar el próximo estallido; si podrán revivir determinados conflictos (como los de Chile o Colombia) y si los dos gigantes regionales, México y Brasil, se verán afectados. De hecho, la imagen de América Latina como una región estable y predecible, con un normal funcionamiento de sus democracias, más allá de ciertas deficiencias y contradicciones habituales, se ha deteriorado en los últimos meses.

Lo primero reseñable en el intento de despejar dudas y aclarar ideas probablemente es que hasta la fecha ni las academias ni los centros de análisis y pensamiento han elaborado una interpretación general y convincente de

lo sucedido. Partiendo de esta realidad se podría agregar que en buena parte de los conflictos están presentes diversos elementos o ingredientes comunes, como la delicada situación económica generada por el fin del *boom* de las commodities, la desigualdad, la desafección hacia la democracia, la frustración de las clases medias, la corrupción, el narcotráfico y la inseguridad ciudadana o el impacto de las redes sociales y de la “nueva política” en las opiniones públicas. Dicho esto, se observa que en cada caso los mismos ingredientes se combinan de una forma diferente dando lugar a conflictos (o recetas, para continuar con el símil culinario) de distinta naturaleza.

Insistiendo en la ausencia de un patrón común, digamos que algunos de ellos fueron iniciados por disparadores estrictamente económicos, como la retirada de subsidios a los combustibles en Ecuador o el aumento en el precio del metro en Santiago de Chile, mientras otros, Colombia o Haití, combinan demandas económicas con otras políticas y sociales. Esto no implica que, tras el estallido inicial, estas últimas aparezcan en otros lugares. Y si en Perú, Bolivia y República Dominicana hubo una motivación política, en México el conflicto respondió a la lucha contra el narcotráfico y la seguridad ciudadana.

Mientras en unos la ira social condujo a masivas manifestaciones callejeras, incluyendo brotes de gran violencia (Ecuador, Chile, Colombia, Bolivia y Haití), en otros el conflicto respondió a iniciativas particulares de algún líder político (República Dominicana y el deseo del ex presidente Leonel Fernández de volver a ser candidato pese a su derrota en las elecciones primarias) o a la superioridad de poder de fuego de los cárteles de la droga frente a las fuerzas de seguridad (México y la captura y posterior liberación de Ovidio Guzmán, el hijo del Chapo). Tampoco se puede olvidar la incidencia de la corrupción y la lucha política que llevó al presidente Vizcarra a disolver el Congreso y convocar nuevas elecciones. Sin embargo, y pese a sus grandes diferencias, en todos los casos ha habido un fuerte impacto sobre la opinión pública de los países afectados (e incluso de los no afectados), provocando sentimientos de angustia social potenciados por la incertidumbre.

Algunos análisis vinculan las protestas con las políticas neoliberales, especialmente económicas, y las relacionan con la ola de frontal cuestionamiento al capitalismo, de un alcance global. De ser esto cierto, la excepcionalidad latinoamericana, a la que se suele acudir para soslayar determinadas cuestiones urticantes, quedaría en entredicho. Simultáneamente, mientras en Ecuador están presentes el Fondo Monetario Internacional (FMI) y sus políticas de ajuste, en Chile y en Colombia el Fondo ni está ni se lo espera. Por el contrario, en Argentina, donde su presencia es mucho más intensa y el monto de la deuda más cuantioso, no hubo desórdenes, ante la expectativa electoral de un cambio de gobierno.

Buena parte de los factores presentes pueden vincularse de una manera u otra a la frustración de las clases medias recientemente emergidas ante un contexto de parálisis o desaceleración económicas. El fin de las alegrías generadas por los elevados precios de las materias primas, fundamentalmente por el tirón de la demanda asiática, China en particular, ha obligado a los gobiernos de todos los colores a recortar subsidios y limitar las políticas públicas y clientelistas que les habían permitido ganar una elección tras otra. De hecho, una de las características del ciclo electoral 2017-2019 fue el triunfo oficialista únicamente en cinco de los 15 países donde hubo elecciones. En tres (Honduras, Venezuela y Bolivia) se reeligieron presidentes en ejercicio y en todos hubo sospechas de fraude, que en el caso boliviano llevaron a suspender la elección. En los otros dos (Costa Rica y Paraguay) se impusieron los partidos en el poder. No solo eso, las dificultades oficialistas condujeron a resultados ajustados en muchas elecciones. También es frecuente encontrar parlamentos fragmentados, que no solo dificultan la gobernabilidad, sino también la posibilidad de emprender una serie de reformas que pueden ser cruciales para salir del atolladero actual.

El ascenso de importantes contingentes de pobres a las clases medias, que fue un importante factor de legitimización democrática, llevó a vastos sectores sociales a impulsar nuevas y más sofisticadas demandas económicas, sociales y políticas, junto a una mayor exigencia de servicios públicos de calidad (sanidad,

educación, vivienda, transportes, seguridad). En 2019 el PIB regional creció solo un 0,1 %, debido en buena medida a las situaciones de Venezuela y Argentina, pero también por el mal desempeño de Brasil y México.

Como ha apuntado el chileno Patricio Navia aludiendo a la situación de su país, pero con una frase extensiva al conjunto de la región: “La clase media ha visto la tierra prometida y quiere entrar”. Agregaría que en estos momentos sienten se han quedado en las puertas del paraíso sin poder ingresar al mismo, lo cual genera una mayor frustración añadida y explica algunos de los últimos estallidos de violencia. La constatación más palmaria es la permanencia de la desigualdad y su resistencia a descender pese a ciertos avances en el período anterior. La riqueza de unos pocos frente a las dificultades de muchos sirven para constatar la forma ofensiva en que en muchos países se viven unas relaciones sociales y laborales injustas y desiguales.

**“La riqueza de unos pocos frente a las dificultades de muchos sirven para constatar la forma ofensiva en que en muchos países se viven unas relaciones sociales y laborales injustas y desiguales”**

Esta frustración lleva a la desafección con la democracia y sus instituciones, comenzando por los partidos políticos, los parlamentos y la justicia, que tienen una muy baja valoración. El Latinobarómetro lo viene midiendo desde hace ocho años de un modo constante y sostenido. Por otra parte, las ideas de que los políticos que ocupan el poder gobiernan en beneficio de unos pocos sin mirar por el interés general, y la de que los movimientos sociales son preferibles a los partidos políticos, están muy extendidas en la opinión pública de diversos países.

El mayor protagonismo de los movimientos sociales en detrimento de los partidos políticos tiene un fuerte impacto tanto en las formas y los modos de las manifestaciones como en la posibilidad de encontrar una salida negociada a los conflictos. Muchos movimientos carecen de liderazgos claramente definidos, lo que complica a los gobiernos encontrar vías de negociación eficaces, como se ha visto en Chile de forma repetida. Por el contrario, el gobierno ecuatoriano de Lenin Moreno pudo cerrar un acuerdo con la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE) para acabar con la violencia callejera en Quito y las principales ciudades del país.

La corrupción, el narcotráfico y la violencia organizada, con su derivada sobre el orden público y la seguridad, han subido enteros en la preocupación ciudadana. Gracias a Odebrecht y a la presencia de los cárteles brasileños y mexicanos más allá de sus fronteras, ambos fenómenos han dejado de ser problemas nacionales para convertirse en amenazas regionales, que exigen respuestas intergubernamentales coordinadas. Pero la mayor fragmentación y heterogeneidad salidas del ciclo electoral 2017-2019 dificultan alcanzar mínimos consensos, aunque sea en cuestiones tan urgentes como la lucha contra estas dos grandes lacras.

Por último, la presencia y la presión de las redes sociales en la difusión de la protesta. La canción "El violador eres tú", el nuevo himno feminista chileno, no solo se ha convertido en un fenómeno viral que ha dado la vuelta al mundo, sino también en una expresión más del descontento presente en las más diversas

movilizaciones. No son el único caso. Lo mismo ocurre con "O Bella Ciao", con las caretas del Jocker o con el *look* y los embozos de los manifestantes más radicales, de una ciudad a otra de América Latina, pero también de un país a otro del planeta.

Quedan para el final las teorías de conspiraciones varias o de la presencia de agentes y activistas extranjeros en la propagación del conflicto, el caos y la violencia. Si bien Diosdado Cabello, el número 2 del régimen venezolano, habló de las "brisas bolivarianas" que recorren América Latina y de la potencial acción del Foro de Sao Paulo y de sus organizaciones en las revueltas, Venezuela carece de la capacidad organizativa y económica para llevar adelante ese tipo de aventuras. Y así como hay conflictos que afectaron a gobiernos neoliberales, como Chile o Colombia, no hay que olvidar a Bolivia y al bolivariano Evo Morales, que debió renunciar. Por tanto, ni conspiraciones castro chavistas ni de la CIA o el imperialismo yanqui.

Lo que ha habido, o sigue habiendo, son situaciones muy complejas, que podrían repetirse en cualquier país, como ha mostrado la reactivación de las protestas en Colombia, a la vez que no puede descartarse que las llamas se reaviven en Chile, tras las vacaciones de verano y la reanudación de las clases. Y la resolución de estos conflictos, que implica poner fin a serios desequilibrios, comenzando por la desigualdad, no se puede lograr sin el compromiso y la activa participación de las elites nacionales. Pero cuando hablo de elites lo hago en sentido amplio y me refiero a las tradicionales y a las más modernas, pero también a las económicas, sociales, políticas, culturales, deportivas y de todo tipo, que son las que tienen que implicarse activamente si no quieren que la coyuntura, y con ella su país, se les vaya de las manos.

### Llegó el coronavirus... y mandó a parar

Buena parte de lo señalado anteriormente cambió de forma radical a partir de la pandemia de la COVID-19. Es verdad que América Latina contó a su favor con una ventaja relativa muy sustancial, el factor tiempo, debido al desfase cronológico respecto a lo que estaba ocurriendo en China y posteriormente en Europa. De este modo no solo pudo aprender de las experiencias ajenas, sino también aplicar, en etapas más tempranas de la difusión del virus, políticas de contención mucho más duras y radicales. Pese a ello, la mayor parte de los países de la región está en una situación de mayor debilidad que otras regiones del mundo para hacer frente a la crisis. Por una parte, por la debilidad de sus Estados y, por la otra, por el limitado crecimiento económico de los últimos años. Llegados a este punto la presencia excesiva del sector informal en sus economías agrega un plus de peligrosidad, dada la mayor vulnerabilidad de quienes participan del mismo. También sufrirá, al menos de momento, el sector primario exportador, dada la parálisis que afecta a los mercados de los países más desarrollados, incluidos China, Estados Unidos y la Unión Europea (UE).

Una de las consecuencias del estallido de la pandemia es que buena parte de los conflictos abordados en la primera parte de este trabajo, o bien fueron acallados o bien fueron postergados dada la naturaleza de la crisis y su profunda repercusión pública. Frente a la emergencia sanitaria, la incertidumbre económica sobre el futuro inmediato y las políticas de "distancia social", terminó imponiéndose el abandono de la calle como espacio de la protesta, acompañada por una fuerte desmovilización política y social. Incluso ante el estado de emergencia sanitaria también comenzaron a postergarse elecciones y consultas políticas de todo tipo. Paraguay fue el primer país que aplazó sus elecciones municipales, seguido por Chile, que postergó el referéndum constitucional, y por Bolivia y sus presidenciales.

---

<sup>1</sup>Véase Carlos Malamud y Rogelio Núñez, El COVID-19 en América Latina: desafíos políticos, retos para los sistemas sanitarios e incertidumbre económica, Real Instituto Elcano, ARI 27/2020 - 17/3/2020, [http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano\\_es/contenido?WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/elcano/elcano\\_es/zonas\\_es/ari27-2020-malamud-nunez-covid-19-en-america-latina-desafios-politicos-retos-sistemas-sanitarios-e-incertidumbre-economica](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/ari27-2020-malamud-nunez-covid-19-en-america-latina-desafios-politicos-retos-sistemas-sanitarios-e-incertidumbre-economica)



En consonancia con lo que ocurre en otros lugares del mundo se está imponiendo la política del “sálvese quien pueda” y de las soluciones nacionales y localistas. Esto evidentemente quita margen de maniobra a respuestas coordinadas de ámbito latinoamericano, algo agravado por la crisis que en estos momentos aqueja a todo el proceso de integración regional. De hecho, las iniciativas supranacionales hasta el momento han sido muy pocas y estas se limitan a aquellas que pueda tomar la Organización Panamericana de la Salud (OPS). Al margen de esto, solo se puede consignar la voluntad de Prosur de buscar la confluencia de las políticas públicas en el ámbito de la salud, un objetivo impulsado por el presidente Sebastián Piñera a través de una videoconferencia donde participaron la mayor parte de los presidentes sudamericanos. Sin embargo, hay que lamentar la escasa implicación en esta empresa de las dos grandes potencias regionales, bien por no formar parte de Prosur (caso de México) o bien por haber estado presente únicamente a través del ministro de Exteriores (Brasil).

## “El peruano Martín Vizcarra o el argentino Alberto Fernández están demostrando una fuerte capacidad de liderazgo”

La crisis está sirviendo para escrutar los liderazgos regionales. Hay presidentes que han desacertado con su estrategia y que con bastante certeza podrán ser duramente cuestionados cuando acabe la pesadilla. Entre los mandatarios más connotados podemos mencionar a Jair Bolsonaro, en Brasil; Daniel Ortega, en Nicaragua, o incluso Andrés Manuel López Obrador, en México. Por el contrario, hay otros como el

peruano Martín Vizcarra o el argentino Alberto Fernández que están demostrando una fuerte capacidad de liderazgo, que han sido capaces de poner a su servicio todo el peso del aparato del Estado e incluso de unificar a gobierno y oposición en tan desigual combate. Otro ejemplo notable, por su enorme capacidad de comunicación, es el de Nayib Bukele, que parece situado en plena campaña electoral permanente al transmitir un claro mensaje populista para ganar voluntades entre los sectores más desfavorecidos de la sociedad salvadoreña.

Concluía el apartado anterior hablando de la responsabilidad de las elites. En el caso de la crisis de la COVID-19, cuando la pandemia se haya controlado y llegue el momento de la reconstrucción, se podrá comprobar realmente el compromiso de las mismas con sus países y con sus sociedades. Una vez arribados a ese punto, es necesario señalar que de eso también dependerá si los conflictos de los que hablaba al comienzo de este trabajo, y hoy momentáneamente silenciados, habrán sido olvidados para siempre o solo atraviesan un período de forzada hibernación.



# AUTOR

**Carlos Malamud.** Catedrático de Historia de la UNED e Investigador principal de América Latina del Real Instituto Elcano. Miembro de la Academia Nacional de la Historia de Argentina, ha sido seleccionado como uno de los “50 intelectuales iberoamericanos más influyentes” según Esglobal. Ha sido Senior Associate Member (SAM) en el Saint Antony’s College, Universidad de Oxford (1992/93), e investigador visitante en la Universidad de los Andes (Cátedra Corona, 2003) y la Universidad Di Tella. Entre 1996 y 2002 fue subdirector del Instituto Universitario Ortega y Gasset, y director de su programa de América Latina. De 2000 a 2002 fue director del Observatorio de Seguridad y Defensa en América Latina del mismo instituto y subdirector del Observatorio Electoral de América Latina de Nueva Mayoría. Es miembro del Consejo Asesor del Instituto de Cultura de la Fundación MAPFRE y actualmente combina su trabajo como historiador con el de analista político y de las Relaciones Internacionales de América Latina.





**DIRECCIÓN CORPORATIVA**

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

**Alejandro Romero**  
Socio y CEO Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

**Enrique González**  
Socio y CFO  
egonzalez@llorenteycuenca.com

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

**Nazaret Izquierdo**  
Directora Global de Talento  
nizquierdo@llorenteycuenca.com

**Cristina Ysasi-Ysasmendi**  
Directora Corporativa  
cysasi@llorenteycuenca.com

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

**Daniel Fernández Trejo**  
Director Senior de Tecnología  
dfernandez@llorenteycuenca.com

**José Luis Di Girolamo**  
Socio y Global Controller  
jldigirolamo@llorenteycuenca.com

**Antonietta Mendoza de López**  
Vicepresidenta de Advocacy LatAm  
amendozalopez@llorenteycuenca.com

**ESPAÑA Y PORTUGAL**

**Arturo Pinedo**  
Socio y Director General Regional  
apinedo@llorenteycuenca.com

**Luisa García**  
Socia y Directora General Regional  
lgarcia@llorenteycuenca.com

**Barcelona**

**María Cura**  
Socia y Directora General  
mcura@llorenteycuenca.com

**Óscar Iniesta**  
Socio y Director Senior  
oiniesta@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1<sup>o</sup>-1<sup>a</sup>  
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  
Deporte y Estrategia de Negocio  
amoratalla@llorenteycuenca.com

**Iván Pino**  
Socio y Director Senior Digital  
ipino@llorenteycuenca.com

**David G. Natal**  
Socio y Director Senior  
Consumer Engagement  
dgonzalez@llorenteycuenca.com

**Ana Folgueira**  
Socia y Directora Ejecutiva  
de Estudio Creativo  
afolgueira@llorenteycuenca.com

**Paco Hevia**  
Director Senior  
Comunicación Corporativa  
phevia@llorenteycuenca.com

**Jorge López Zafra**  
Director Senior  
Comunicación Financiera  
jlopez@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, 5<sup>o</sup> Esq.  
1250-142 Lisboa  
Tel. + 351 21 923 97 00

**ESTADOS UNIDOS**

**Erich de la Fuente**  
Socio y Chairman US  
edela Fuente@llorenteycuenca.com

**Carlos Correcha-Price**  
CEO  
ccorrecha@llorenteycuenca.com

**Javier Marín**  
Director Senior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

**Miami**

**Emigdio Rojas**  
Director Ejecutivo  
erojas@llorenteycuenca.com

**Nueva York**

**Gerard Guiu**  
Director de Desarrollo de  
Negocio Internacional  
gguiu@llorenteycuenca.com

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

**REGIÓN NORTE**

**Javier Rosado**  
Socio y Director General Regional  
jrosado@llorenteycuenca.com

**Ciudad de México**

**Rogelio Blanco**  
Director General  
rblanco@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

**Panama**

**Manuel Domínguez**  
Director General  
mdominguez@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower  
Piso 9, Calle 57  
Obarrio - 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 Jose**

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

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

**REGIÓN ANDINA**

**Luis Miguel Peña**  
Socio y Director General Regional  
lmpena@llorenteycuenca.com

**Bogota**

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

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

**Lima**

**Gonzalo Carranza**  
Director General  
gcarranza@llorenteycuenca.com

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

**Quito**

**Carlos Llanos**  
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**

**Juan Carlos Gozzer**  
Socio y Director General Regional  
jcgozzer@llorenteycuenca.com

**São Paulo**

**Cleber Martins**  
Socio y Director General  
clebermartins@llorenteycuenca.com

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

**Rio de Janeiro**

**Daniele Lua**  
Directora Ejecutiva  
dlua@llorenteycuenca.com

Ladeira da Glória, 26  
Estúdios 244 e 246 - Glória  
Rio de Janeiro - RJ  
Tel. +55 21 3797 6400

**Buenos Aires**

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

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

**Santiago de Chile**

**Marcos Sepúlveda**  
Director General  
msepulveda@llorenteycuenca.com

**Francisco Aylwin**  
Presidente  
faylwin@llorenteycuenca.com

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



# IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.

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

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

IDEAS LLYC 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 IDEAS LLYC.

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