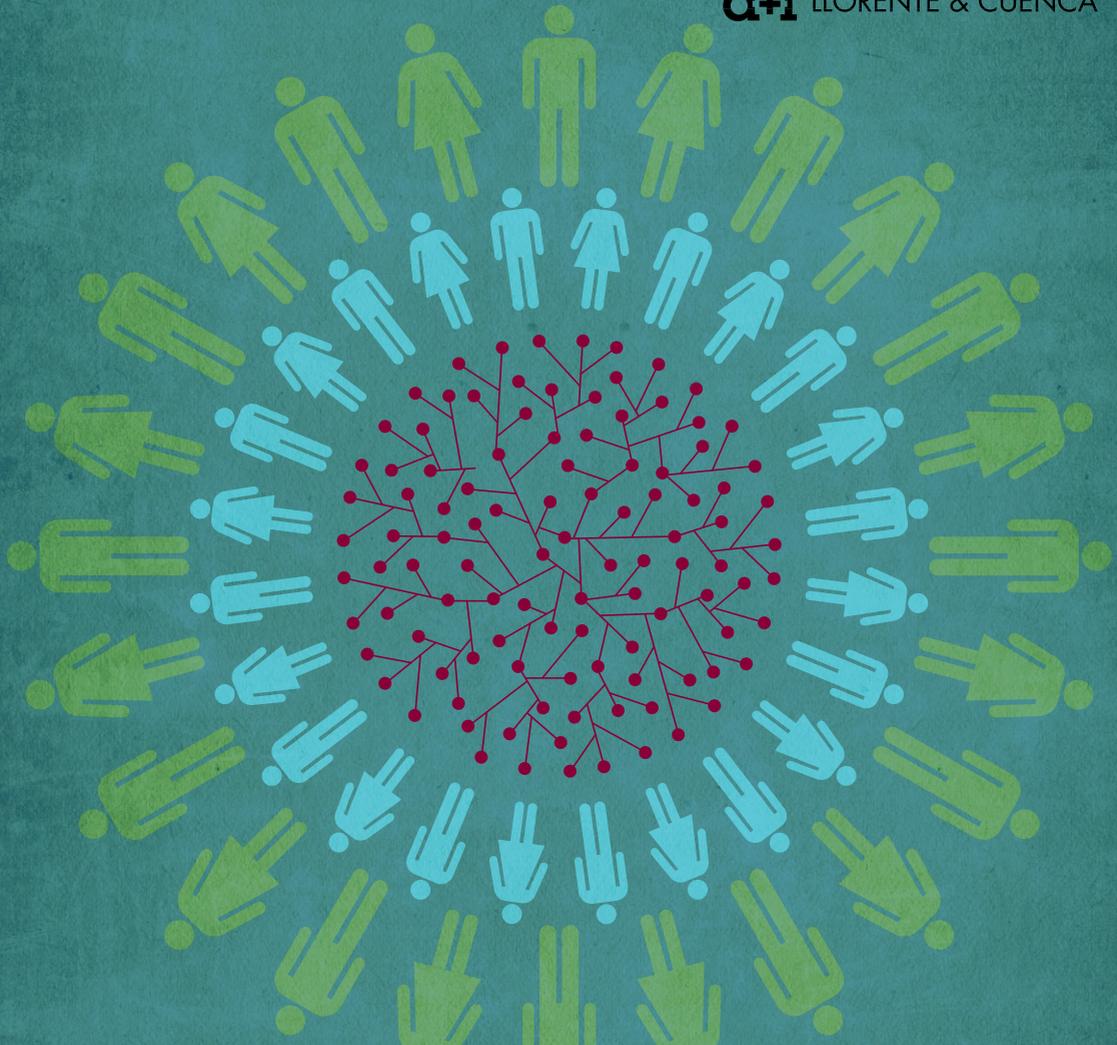


2011 nº 3

USO

d+i LLORENTE & CUENCA



PLANETA 2.0

*Revoluciones Políticas
y Reputaciones Empresariales*

UNO

UNO es una publicación de d+i LLORENTE & CUENCA dirigida a clientes, profesionales del sector, periodistas y líderes de opinión, en la que firmas invitadas de España y América Latina, junto con Socios y Directivos de LLORENTE & CUENCA, analizan temas relacionados con el mundo de la comunicación.

d+i LLORENTE & CUENCA

d+i es el Centro de Ideas, Análisis y Tendencias de LLORENTE & CUENCA.

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

d+i es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la comunicación desde un posicionamiento independiente.

d+i es una corriente constante de ideas que adelanta nuevos tiempos de información y gestión empresarial.

Porque la realidad no es blanca o negra existe d+i LLORENTE & CUENCA.



Miembro de
la Asociación de
Marcas Renombradas
Españolas



DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN:

Centro Corporativo de LLORENTE & CUENCA

CONCEPTO GRÁFICO Y DISEÑO:

AR Difusión

ILUSTRACIONES:

Marisa Maestre

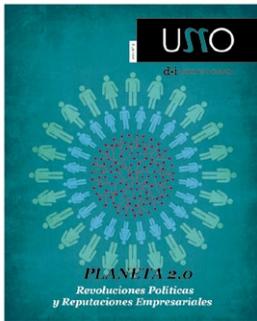
IMPRESIÓN:

cpg.es

Impreso en España
Madrid, mayo 2011

LLORENTE & CUENCA no asume necesariamente como suyas las opiniones vertidas en los artículos de los colaboradores habituales e invitados de UNO.

WWW.LLORENTEYCUENCA.COM



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

SUMARIO

2011 N° 3

4

QUIÉNES **SON**
LOS **colaboradores**

17

WIKILEAKS LOGRA LA PAZ
ENTRE EL **papel** Y LA **red**

6

PLANETA 2.0
Revoluciones Políticas y
Reputaciones Empresariales

21

PORQUE SE **GOBIERNA**
COMO EN **telenovela**

9

INTERNET,
UN **nuevo**
renacimiento

23

INTERNET Y LA
democracia DEL **fururo**

12

EL **NUEVO**
activismo social

27

LA **GEOPOLÍTICA** Y LA
TRANSFORMACIÓN **cultural** EN LAS
organizaciones VAN DE LA MANO

15

LA **“PRIMAVERA ÁRABE”** **LLORENTE & CUENCA**
Y LA **revolución**
tecnológica

30



José Antonio Zarzalejos

Licenciado en Derecho por la Universidad de Deusto y periodista. Fue Director de El Correo de Bilbao, Secretario General de Vocento y Director de ABC. Está vinculado a LLORENTE & CUENCA como Asesor externo permanente y ha sido Director General de la firma en España. Distinguido con varios galardones profesionales, tales como el Premio Mariano de Cavia, el de la Federación de las Asociaciones de la Prensa de España, el Javier Godó de Periodismo y el Luca de Tena.



Mario Tascón

Socio director de Prodigioso Volcán, director del “Manual del español para Internet, redes sociales y nuevos medios” de la Fundación del Español Urgente y consultor para empresas como BBVA y Diximedia. Ha sido director general del área digital del grupo Prisa, director adjunto del diario *El Mundo* y el primer director e impulsor de su web *elmundo.es*. Además, ha asesorado a más de 15 medios internacionales así como al Gobierno Español.



Joan Tapia

Licenciado en Derecho y miembro de la Real Academia de CC. Económicas y Financieras. Ha sido Director de La Vanguardia, de TVE en Cataluña y Director General de BTV. También fue asesor del ex ministro de Economía Miguel Boyer y director del Departamento de Información y Relaciones Exteriores de ‘la Caixa’. Actualmente colabora en El Periódico de Catalunya, además de participar en programas de radio y televisión.



Mariano Guindal

Como periodista económico, uno de los más prestigiosos de España, colabora en los programas Capital y El Balance, de Radio Intereconomía, y es columnista de El Economista. La mayor parte de su larga trayectoria profesional ha discurrido en La Vanguardia, donde ha sido Redactor Jefe y editorialista. Es autor de varios libros sobre personajes clave de la economía y la empresa española y de un diccionario económico.

QUIÉNES **SON** LOS **colaboradores**



Omar Rincón

Ensayista, periodista, profesor universitario, crítico de televisión y autor audiovisual. Omar es investigador y profesor de Comunicación y Periodismo de la Universidad de los Andes. Magíster en Educación (CINDE, Bogotá), Master of Arts (SUNY, Albany, NY), dirige el Centro de Estudios en Periodismo y la Maestría en Periodismo de la Universidad de los Andes de Bogotá. Es además analista del diario *El Tiempo* y director del Centro de Competencia en Comunicación para América Latina de la Fundación Ebert.



Ignacio Escolar

Fue el primer director del diario Público y actualmente uno de sus columnistas. Colabora para otros medios como Estrella Digital y participa como analista político en varios programas de TVE, EITB, Telectinco y Veo7. Ha obtenido diversos galardones a lo largo de su trayectoria profesional tales como el Premio de Periodismo Digital José Manuel Porquet o el Nicolás Salmerón de Derechos Humanos.

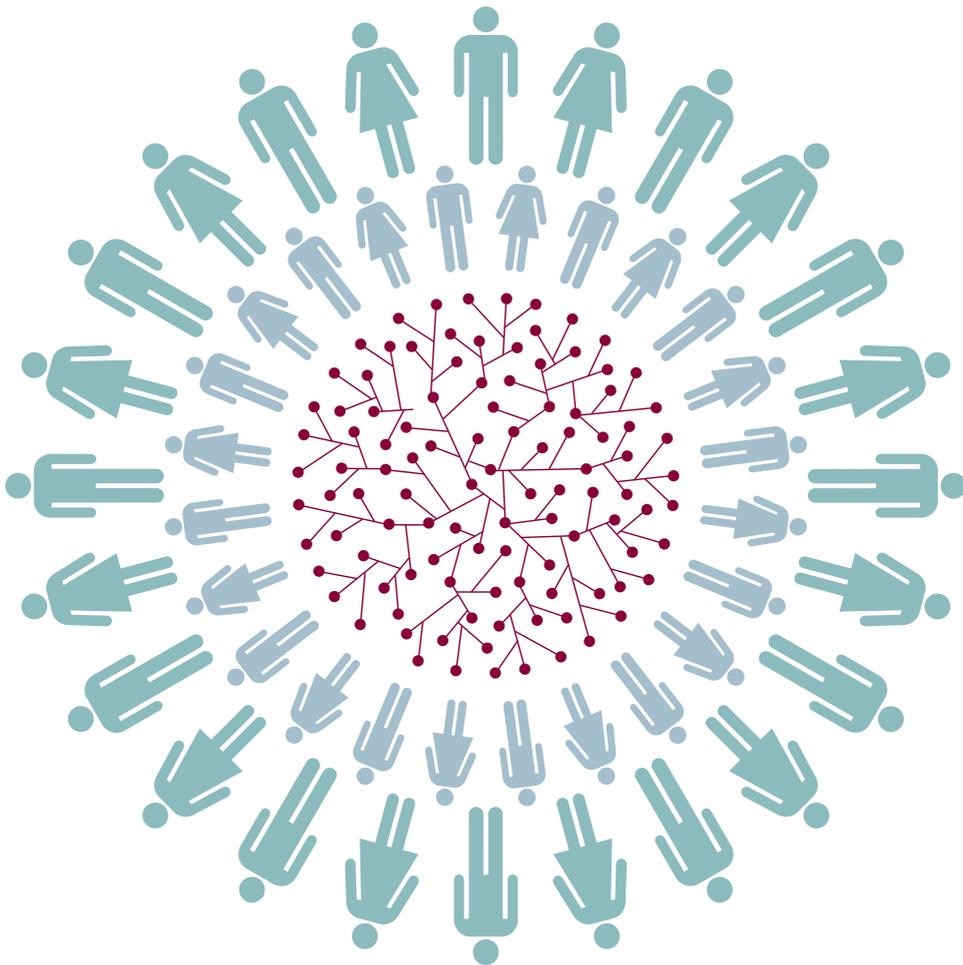


Adolfo Corujo

Socio y Director Senior de Comunicación Online de LLORENTE & CUENCA. Adolfo es especialista en gestión de la reputación en Internet. A lo largo de sus catorce años de experiencia, ha dirigido decenas de proyectos en tecnologías de la información aplicadas a la Comunicación en grandes empresas en España y Latinoamérica. Licenciado en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad Complutense de Madrid, DEA en Marketing por la misma Universidad y cursó un Programa Executive MBA de ESADE Business School.

PLANETA 2.0

Revoluciones Políticas y Reputaciones Empresariales





José Antonio Llorente

Socio Fundador y Consejero Delegado
de LLORENTE & CUENCA

“*La garantía del éxito en la Red es que lo que uno “es”, lo que uno “dice” y lo que uno “hace” estén en perfecta sintonía*

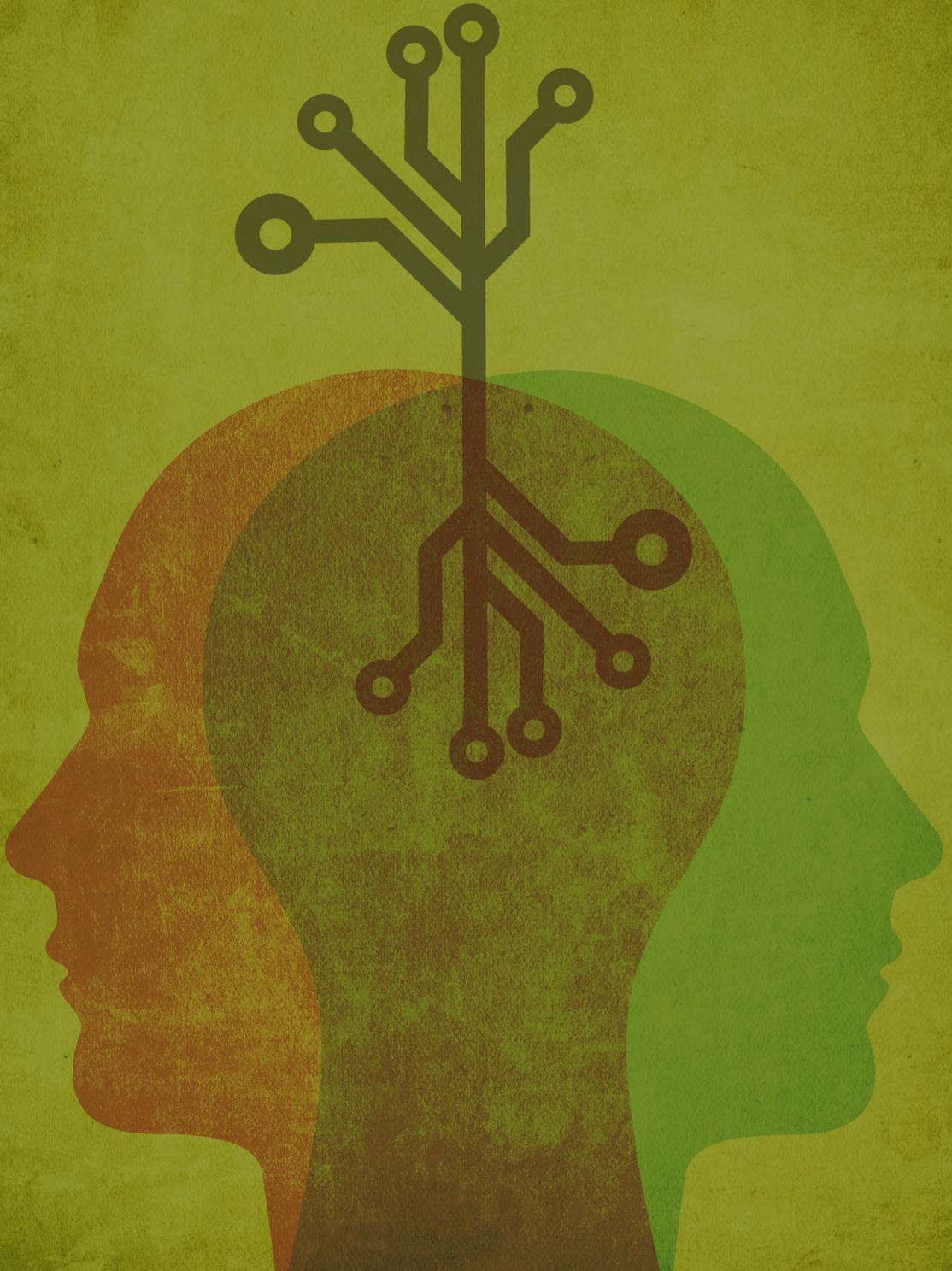
UNO continúa con su ambición de convertirse en un referente para sus clientes y para los mercados en los que opera sobre los asuntos económicos, empresariales y sociales que preocupan a los directivos de toda Iberoamérica y que tienen a la Comunicación como disciplina gerencial que les da forma.

Tras “La Marca-País”, UNO#3 analiza el papel que las herramientas emergentes de la relación social en la Red están teniendo en la transformación política del mundo que hoy conocemos –siendo las revoluciones de los países árabes del Norte de África un caso paradigmático de este fenómeno– y en el molde de las Reputaciones empresariales y la de sus máximos dirigentes. De ahí, el título que encabeza este número de UNO, **“Planeta 2.0: Revoluciones Políticas y Reputaciones Empresariales”**.

Independientemente de lo que cada uno pueda pensar sobre dicho papel, nadie discute que Internet nos está demostrando todos los días, y, también, muy especialmente, en el mundo empresarial, que es capaz de convertirse en una herramienta de transformación de la realidad.

Se quiera o no, se busque o no, Gobiernos, individuos y Empresas están en la Red y, por lo tanto, están obligados a gestionar –que no, intentar controlar– lo que en ella se dice de uno sabiendo que la mejor receta para que ese proceso tenga garantías de éxito es que lo que uno “es”, lo que uno “dice” y lo que uno “hace” estén en perfecta sintonía ante el ojo fiscalizador de los ciudadanos conectados a través de la Red ya que ésta ha convertido el entorno de todas las organizaciones –empresariales, sociales o políticas– en un gran invernadero en el que no solo el techo, sino también las paredes son todas de cristal.

Una vez más, esperamos que disfruten de esta nueva entrega de UNO ya que sus contribuciones describen una realidad que, fiel al espíritu de **d+i LLORENTE & CUENCA**, no es blanca, ni negra.



INTERNET,

UN *nuevo renacimiento*



José Antonio Zarzalejos

Periodista, ex director de ABC y El Correo

Con la Red hemos entrado en una nueva era, en una época histórica tan profunda y con una significación tan definida como la que se atribuye a la del Renacimiento. Las eras definitivas en el devenir de los humanos son aquellas en las que se produce una revolución de carácter cultural con subsiguiente acceso generalizado al conocimiento. La cultura digital, aquella que se obtiene a través de la Red, al mismo tiempo que se crea y recrea en ella sin solución de continuidad, marca un antes y un después en la contemporaneidad, abriendo una enorme y quizás insoslayable brecha entre aquellos que son hijos de esta nueva revolución –los humanos en países desarrollados por debajo de los treinta y cinco años– y aquellos otros que acceden a ella desde el anterior ciclo analógico.

En definitiva: como se ha repetido hasta la saciedad, el mundo se divide hoy entre nativos e inmigrantes digitales. Pero este gap generacional no discrimina: la revolución digital afecta a los unos y a los otros sin distinción. La digresión sobre las transformaciones que propicia la Red podría ser inacabable, pero cabe subsumirla en cuatro grandes apartados en los que se resumen otros hasta alcanzar todos los sustanciales. El sistema relacional en la Red ha creado un auténtico paradigma en todos los sentidos.

“ *Hoy el concepto de “amistad” es polisémico: lo mismo puede referirse al amig@ de la infancia que al de Facebook* ”

La Red ha alterado el sistema de relación de los humanos. Efectivamente, porque Internet se ha definido –creo que con propiedad– como una universal conversación basada en enlaces potencialmente infinitos de tal manera que las relaciones personales –siempre físicas, en otro tiempo epistolares, o fotográficas o telefónicas– se han convertido en virtuales porque no es necesaria la materialidad de un vínculo presencial, de una corporeidad, de una concreción sólida.

Hoy el concepto de “amistad” es polisémico: lo mismo puede referirse al amig@ de la infancia que al de Facebook; a través de las redes sociales se puede establecer vinculaciones de trabajo –oferta y demanda–; son posibles las relaciones amorosas que pueden desembocar o no en una convivencia. Cabe, simplemente, la relación por la relación en sí misma, sin otro propósito que mantenerla.

Daniel Glattauer es un joven novelista austríaco que ha arrasado con una novela en dos entregas –“Contra el viento del Norte” y “La séptima ola”– en la que los protagonistas –dos perfectos desconocidos– interactúan a través de correos electrónicos. Todo el argumento de los dos libros se desarrolla en lenguaje propio de email, con la extensión del email y los tiempos del email. El público se ha sentido perfectamente cómodo en este nuevo formato

“La negación del llamado “derecho al olvido” en Internet es, seguramente, la discusión ética y jurídica más apasionante que pueda plantearse y, al tiempo, la más frustrante porque carece de solución, al menos de momento

literario que es el de nuestro tiempo: la relación en la Red, la conversación en la Red, el conocimiento de los otros a través de la Red. Aunque en el fondo el ser humano siga siendo el mismo: Glattauer nos demuestra en sus dos textos que el amor existe en los tiempos digitales como antes en los analógicos.

Pero lo esencial es que el sistema de relación, el modelo de conocimiento de los otros, el descubrimiento de los diferentes, la expansión de los círculos vitales que marcaban la vida (la familia, la escuela, el trabajo) y condicionaban la urdimbre de enlaces con los otros se ha ampliado de manera casi planetaria.

Seguramente, este esquema de relación es menos comprometido, más epidérmico, pero, ¿puede negarse que sea revolucionario y que ha alterado las pautas educacionales de nuestros hijos y jóvenes y ha ofrecido a todos un nuevo horizonte de aproximación a los demás?

Los derechos individuales no resisten ya la presión de la Red. El segundo cambio esencial sobrevenido con la Red es el que afecta al contenido tradicional de los derechos individuales. La privacidad ha saltado por los aires porque, aun siendo éste patrimonio de todo ciudadano, la tecnología digital no conoce las barreras tradicionales y los legisladores no saben o no pueden restaurar el deterioro –tantas veces injusto– que la Red infiere a los derechos constitucionalizados.

Estar en la Red ha dejado de ser una opción; es una imposición y permanecer en ella podría convertirse en una auténtica condena. La negación del llamado “derecho al olvido” en Internet es, seguramente, la discusión ética y jurídica más apasionante que pueda plantearse y, al tiempo, la más frustrante porque carece de solución, al menos de momento.

Y si el derecho a la privacidad es fácilmente vulnerable en la Red –y su infracción no sancionable e irreversible– todos los demás derechos que hacen sinergia con él (honor, propia imagen) corren la misma suerte. La Red provoca, por eso, un despoberamiento de facultades y pone en almoneda la carta de ciudadanía en el siglo XXI. Conectado con este decaimiento de los derechos convencionales del constitucionalismo del siglo pasado, se produce también la pelea agónica –en sentido literal y en su acepción terminal– respecto del principio de



la propiedad intelectual y de los derechos que de ella derivan, asunto que por su extensión oceánica debería abordarse de manera exclusiva y profunda.

El esfuerzo laboral y su prestación han variado con la Red. Trabajar aludía antes, entre otras evocaciones, a estar. Lo laboral se entendía en un sentido siempre presencial, o, a lo sumo, mediante contactos frecuentes de carácter personal. Sigue siendo así, pero no en todos los sectores ni del mismo modo. Internet permite el trabajo desde el más remoto lugar del planeta, en tiempo real, con una inmediatez, incluso, superior a la física. La agrupación de esfuerzos que exigían los trabajos en equipo derivaba de la necesidad de la comunicación. Lograda esta tecnológicamente –tanto escrita como visual– los protocolos laborales y su cortejo de connotaciones (productividad, esfuerzo, exactitud) han variado. Es el teletrabajo. O mejor aún: es el trabajo digital, a través de la Red, con similares o superiores garantías de confidencialidad y rapidez. También de productividad y de eficiencia. Hoy la informática es una herramienta insertada en el concepto laboral de manera natural. Y a partir de esa constatación toda una revolución –horaria, ahorradora en esfuerzos, conciliatoria con la vida personal y familiar– emerge con una fuerza colosal.

“La Red puede ser –de hecho lo es– un vehículo diabólico que ha sofisticado las formas de ejecución delictivas más aviesas. A través de Internet se perpetran los peores delitos desde la pederastia al tráfico de drogas



Lo peor y lo mejor es posible en la Red, desde el mayor altruismo a la peor delincuencia. No todo es progreso. La Red puede ser –de hecho lo es– un vehículo diabólico que ha sofisticado las formas de ejecución delictivas más aviesas. A través de Internet se perpetran los peores delitos contra la infancia (la pederastia), la trata de humanos (explotación mediante la prostitución), el tráfico de armas, la interconexión encriptada entre bandas terroristas, grandes estafas y fraudes, ventas de productos ilegales y, en particular, drogas prohibidas... una infinidad de manifestaciones delictuales que están parasitando la Red con grave riesgo para los colectivos más activos y versátiles en ella –niños y jóvenes– y máxima impotencia de los poderes públicos que ya han arbitrado secciones policiales digitales que han logrado ir descubriendo las sendas de los crímenes digitales utilizando el lado positivo de la tecnología para combatir el perverso.

Porque la Red, esa conversación planetaria que tiende a lo infinito, no deja de ser un instrumento humano en el que se resumen todas las grandezas y todas las miserias.

EL **NUEVO** **activismo social**



Mario Tascón

Socio director de Prodigioso Volcán

Huelgas, boicots, campañas contra productos, manifestaciones, sentadas, reparto de panfletos... Las formas tradicionales con las que las movilizaciones sociales han mostrado su fuerza están siendo acompañadas por el activismo en la Red, una nueva forma de resistencia entremezclada con las nuevas tecnologías que ha sido muy evidente en los recientes movimientos prodemocracia y libertades en los países árabes del norte de África. En España hemos visto las protestas contra la “Ley Sinde”, o el movimiento –conocido como #nolesvotes– que pide no apoyar a los partidos que se mostraron a favor de esa iniciativa parlamentaria (PP, PSOE y CiU).

Además de en los movimientos de desobediencia civil el activismo en la Red hunde sus raíces en el hackactivismo (hacker + activismo), que supone la utilización de herramientas y medios digitales para la realización de acciones llamativas, para intentar conseguir cambios políticos o legislativos. Desfiguraciones de webs, ataques de denegación de servicio (bloqueo de los webs de Visa o Amazon con motivo del apoyo a Wikileaks), mail bombing, desarrollo de software específico o creación de webs espejo para eludir la censura, son algunas de las manifestaciones más conocidas de este fenómeno.

“ *Las redes sociales (y los blogs) se han convertido en el polo de concentración de ideas, propaganda, citas, difusión de consignas, etc*

Las irrupción de las redes sociales

En los movimientos más recientes (Norte de África, ley Sinde en España, ley de prensa en Venezuela...) ha aparecido una importante variante: las redes sociales.

Las protestas en torno al hackactivismo habían sido realizadas por pequeños colectivos o personas especializadas (programadores). Pero las últimas acciones políticas han tenido mucho que ver con Twitter y Facebook, lo que les ha otorgado un carácter mucho más popular. Mucha gente ha podido participar de los movimientos que han terminado con las dictaduras árabes, no sólo ha sido tarea del grupo de activistas Anonymous, que acompañó las protestas con acciones clásicas, como el bloqueo a los servidores del gobierno egipcio (un ataque de denegación de servicio).

Las redes sociales (y los blogs) se han convertido en el polo de concentración de ideas, propaganda, citas, difusión de consignas, etc. para un número mucho mayor de ciudadanos, quienes se asomaban cada día a sus muros de Facebook para comentar los últimos acontecimientos, saber qué sucedía en cualquier parte del país, cómo se veían los acontecimientos desde el exterior o, incluso, convocarse a actos en la famosa plaza de Tahrir en El Cairo.

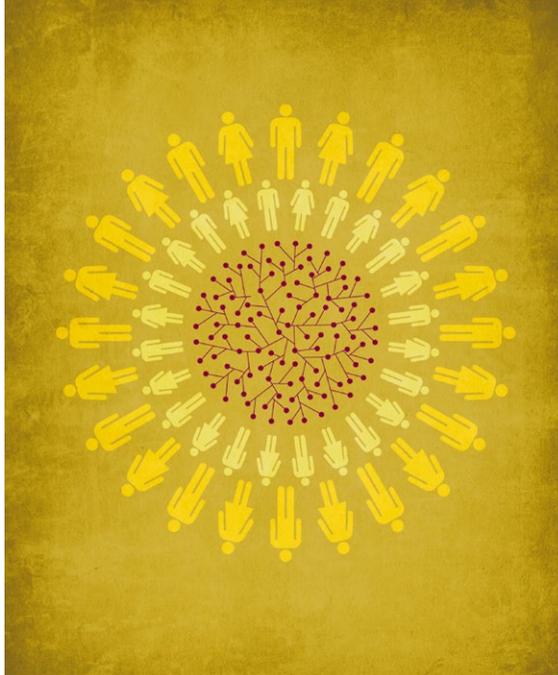
La capacidad de los gobiernos de parar este sistema ha sido casi nula por diversas razones:

- Bloquear la red en un país es prácticamente imposible siempre que existan varios proveedores de comunicaciones.
- Un corte parcial es difícil que sea “limpio” y no afecte a otros servicios. Así ocurrió en Egipto cuando al cortar Internet las propias bolsas y, por tanto, el corazón económico del país quedaron seriamente afectados. El “apagón” no duró más de 24 horas.
- Las propias compañías de Internet han desarrollado servicios para la gente que les ha permitido “saltarse” las restricciones, como el Speak2tweet, un programa realizado por Google y Twitter que permitía grabar un mensaje telefónico de voz por la red de telefonía convencional, que luego era enviado como un tuit desde otro país.

Internet tiene sus propias reglas, sus propios códigos, y los que las manejan (sin minusvalorar la posibilidad de que aquí el fraude también sea posible) las conocen, siendo capaces de distinguir a través de los perfiles virtuales igual que el resto distinguimos lo que representa y cómo es una persona por sus apariciones mediáticas o sus artículos en la prensa.

En pocos días Egipto tenía líderes de las revueltas personalizados en varios blogueros. La gente corriente los eligió mediante una especie de aclamación virtual, de forma desconocida hasta ahora. Lech Walessa era un líder sindical con una amplia historia detrás, pero los líderes de las revoluciones

“No son revueltas provocadas por Twitter y Facebook, pero tampoco los movimientos sociales de defensa de derechos habían tenido armas tan poderosas para difundir sus mensajes



del Norte de África son anónimos hasta que la ciberrevolución los encumbra.

No son revueltas provocadas por Twitter y Facebook, como una despistada prensa occidental de papel sostiene, pero tampoco los movimientos sociales de defensa de derechos habían tenido armas tan poderosas para difundir sus mensajes como ahora con las redes sociales. Redes que sirven para agitar y difundir ideas pero no necesariamente consiguen la movilización en la calle, aunque en los últimos tiempos hemos visto bastantes ejemplos en los que ambas formas van de la mano.

Los políticos se preocupan porque sus votantes no son tan controlables, porque derriban gobiernos e influyen en leyes de una forma que no acaban de entender. Internet ha sido capaz de acabar en casi todas las industrias con los intermediarios y... ¿no son los políticos (al menos los que conocemos ahora) unos intermediarios? ¿Será la política otra industria como la de la música o la de los medios que empieza una reconversión?

Esperemos que así sea.



LA “PRIMAVERA ÁRABE” Y LA *revolución tecnológica*



Joan Tapia

Periodista, ex director de La Vanguardia

Los acontecimientos de este año en los países árabes tendrán profundas consecuencias. Las revueltas han liquidado ya a los regímenes de Túnez y Egipto, dos de las dictaduras más “blandas”. El duro régimen de Gadafi ha sido dinamitado a medias, lo que ha desencadenado una intervención occidental –bajo el paraguas de la ONU– que habrá que seguir. Están en jaque los regímenes de Bahrein, Yemen y Siria, y las protestas alcanzan también a otros países aunque, por el momento, con menor intensidad.

La primera incógnita es saber en qué desembocarán estas revueltas que piden más libertad y que en Europa son vistas con simpatía. Pueden acabar en regímenes más democráticos que tiendan a consolidarse, que sería lo ideal, pero no es seguro. O en sistemas estables pero poco democráticos, lo que como mínimo evitaría el desorden y el alza de los precios del petróleo. O, por el contrario, todo puede llevar a un escenario más complicado y peligroso. Como la irrupción de regímenes islamistas que buscarían afianzarse en el verbalismo antieuropeo. El otro –no incompatible con el anterior– sería una fase algo larga de inestabilidad que dispararía el precio del petróleo y agravaría los problemas de inmigración –y de cohesión– de la UE ante unos vecinos menos previsibles. Ahí está la crisis provocada por la llegada de unos 24.000

“ *El aumento del precio del pan, la falta de legitimidad de los regímenes y la “caída de la venda” son las tres causas principales de la extensión de las protestas* ”

tunecinos a la isla italiana de Lampedusa.

Y parte de lo que vaya a pasar en estos países dependerá de la actitud del primer mundo. La intervención en Libia indica que Occidente es consciente de la importancia de encauzar las revueltas contra la tiranía. Pero deja entrever también sus muy grandes limitaciones. Es difícil –por la actitud de China, Rusia y muchos países árabes en la ONU– que la intervención aliada sea demasiado intensa. Además Estados Unidos participa pero –escamado por las guerras de Afganistán e Irak y las dificultades de Obama– aspira a poco protagonismo. Y Alemania vuelve a demostrar que es un gigante económico pero que no lidera políticamente a Europa. Así el mayor peso recae sobre los gobiernos de París y Londres. Es un esquema imperfecto, contradictorio. Pero es el que hay. Europa y Estados Unidos intentarán consolidar regímenes abiertos pero su papel no será decisivo. Lo que suceda con la revolución democrática árabe de 2011 dependerá en primer lugar de los pueblos y las elites de esos países. Por eso es necesario analizar las causas de la revuelta.

La primera es económica. El precario orden sociopolítico ha sido alterado por el brusco aumento del precio de las materias primas. Cuando en países pobres sube el precio del pan se tambalean

los cimientos. Ahí está una causa esencial de las revueltas. Y la única solución —el desarrollo— pasa por unos regímenes que lo sepan impulsar. “Pacificar” con aumentos nominales de salarios, o con la contención artificial del precio de los alimentos, es quizás necesario a corto pero no arregla nada a largo.

La segunda causa es la escasa legitimidad de esos regímenes. Su legitimidad viene de la ya lejana rebelión anticolonial. Mubarak, por ejemplo, era heredero del plante del coronel Nasser ante las potencias coloniales (Francia e Inglaterra) en 1956. Y esta legitimidad antigua se compadece mal con una población muy joven —muchas veces menor de 30 años— que ha visto además como retrocedía, por la crisis, la válvula de escape de la emigración. La legitimidad ante los jóvenes sólo puede tener dos fuentes. O la democrática, a través del voto, o la religiosa-nacionalista, a través de “la comunión” con un ideario condenado a descarrilar.

La tercera causa es la caída de la venda. Estos regímenes gastados —corruptos— fueron ya muy cuestionados por el fundamentalismo. Luego todo ha sido zarandeado por la caída de la venda, por la revolución de la información. La existencia, pese a sus contradicciones, de una cadena televisiva como Al Yazira (en Qatar) ha elevado el

nivel de conocimiento de las masas árabes sobre lo que pasa en el mundo. Diez años después de los atentados del 11-S de 2001 el nivel de vida de esos países no ha mejorado. Y la revolución de las nuevas tecnologías (Internet) y las nuevas redes sociales (Facebook, Twitter...) hacen que las noticias circulen rápidamente y sin censura. Que sea normal no comulgar con la mentira de Estado (o religiosa). Por eso la exigencia de libertad y de mejores condiciones de vida.

Estos tres factores dificultan la consolidación de sistemas no legitimados por la democracia y el mayor bienestar. No son asignaturas fáciles en países sin tradición liberal. Es necesario un gran compromiso de Occidente. Y el gran error sería fallar. Si la democracia y el desarrollo no se imponen en la orilla sur del Mediterráneo quizás la única fuente de legitimidad sea el fanatismo religioso. La dictadura y la represión policial cuentan cada vez menos ante la revolución de la información y de las nuevas tecnologías.

“La revolución tecnológica (Internet) y las redes sociales (Facebook, Twitter) hacen que las noticias circulen rápidamente y sin censura. Que sea normal no comulgar con la mentira de Estado (o religiosa)



ENTRE EL *papel* Y LA *red*



Mariano Guindal

Periodista económico

Wikileaks ha demostrado con el “cablegate” que Internet no supone el fin del periodismo sino su resurgimiento. Su fundador, Julian Assange, ha puesto en evidencia que no hay rivalidad entre los medios convencionales y los digitales. Más allá de la diferencia de formatos y de los intereses de unos y otros, se complementan y deben trabajar juntos. Precisamente este potencial es el que asusta a quienes temen la libertad de prensa, porque la combinación de ambos es un contrapoder de una fuerza incalculable.

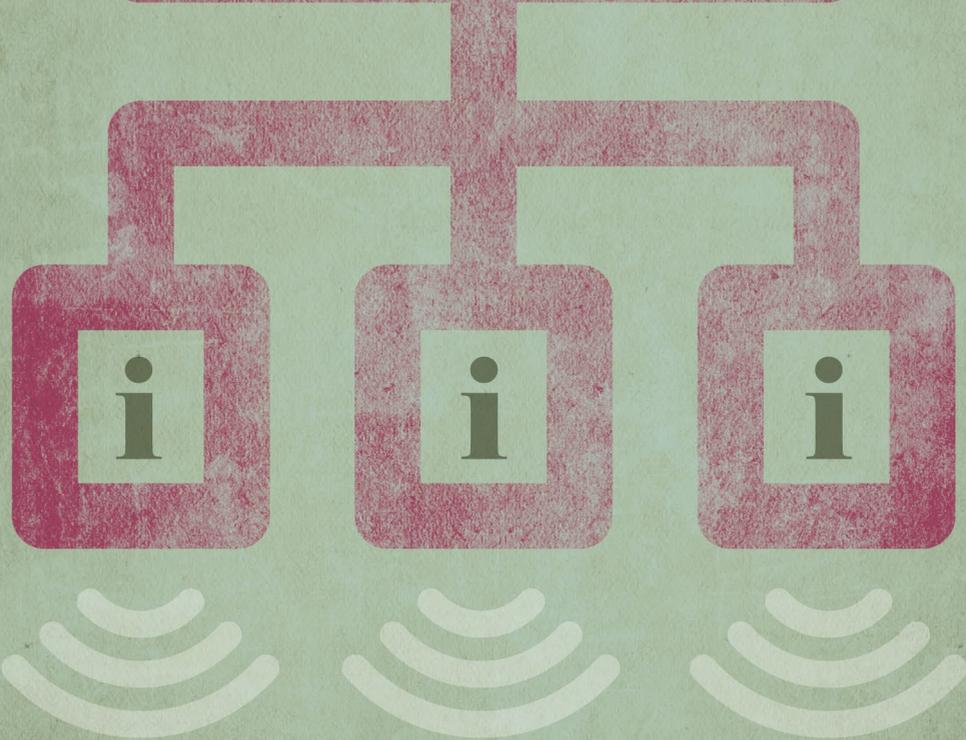
Los medios convencionales tienen el prestigio y la credibilidad ganada con la experiencia de muchos años informando de asuntos poco gratos que los han convertido en el ariete contra el poder establecido. El caso más emblemático fue el escándalo Watergate sobre el espionaje en la sede del partido demócrata. Hubo una filtración de una fuente que se hizo llamar *deep throat* (garganta profunda), dos periodistas Carl Bernstein y Bob Woodward, y un periódico *The Washington Post*. Hizo caer al presidente de los Estados Unidos, el republicano Richard Nixon. La mala conciencia de una de las personas que sabía lo que pasaba y consideraba que sus superiores estaban abusando del poder permitió a la opinión pública conocerlo.

“*La red puso de manifiesto que los periodistas no solo contaban las noticias, sino que les daban credibilidad mediante su nombre y el aval del periódico*”

Treinta y un años después el presidente de los Estados Unidos, el también republicano George Bush, decidió invadir Irak sin la autorización de Naciones Unidas en busca de supuestas armas de destrucción masiva. Decretó un apagón informativo para evitar que le sucediera lo mismo que en la guerra de Vietnam, donde la opinión pública norteamericana

obligó al gobierno a poner fin a la contienda. Igual que en todas las guerras “la verdad fue la primera víctima”. Pero Bush no pudo dominar la mala conciencia de los miles de soldados que participaron y estaban convencidos de que la opinión pública debía saber qué estaba pasando. Armados con las cámaras de sus teléfonos móviles se convirtieron en “fuentes anónimas” al colgar en la Red 400.000 documentos originales denunciando todo tipo de tropelías. Esos informadores habrían sido las fuentes tradicionales que siempre hemos tenido los periodistas, pero en aquella ocasión inundaron espontáneamente la Red y llegaron a todo el mundo. Su fuerza fue tremenda. Había otros antecedentes como los testimonios de los disidentes chinos tras la matanza de Tiananmen en 1989 o los 70.000 documentos originales de la guerra de Afganistán en 2001.

IMPACTO **ON LINE**
((((PRENSA PRENSA
WIKILEAKS
INFORMACIÓN))))
)))))) **IMPACTO**
PRENSA @@@@



Aquellos éxitos informativos se interpretaron como la muerte del periodismo, ya no hacía falta reporteros porque los ciudadanos les habían suplantado. Pero el propio anonimato de la Red acabó poniendo de manifiesto que los periodistas no solo contaban las noticias que les transmitían sus informantes, sino que además les daban credibilidad con su nombre y el de su periódico y, lo que es más importante aún, las analizaban, confirmaban e interpretaban. Su papel era triple: comunicador, notario y creador de opinión.

Para entonces los Gobiernos habían logrado un arma letal contra las informaciones que se publicaban en Internet: su desprestigio. Era cierto que en la Red estaba todo pero nadie garantizaba su veracidad. Mientras tanto, el periodismo en los medios convencionales se había domesticado y había aprendido a convivir con el poder económico y político. Ese adocenamiento era lo que de verdad había puesto en grave riesgo el periodismo y no la fuerza de la Red.

De ahí la genialidad de Julian Assange cuando en 2007 constituyó Wikileaks en Alemania como una organización sin ánimo de lucro que operaría desde Suecia. Cinco empleados, 800 colaboradores ocasionales, y miles de voluntarios por todo el mundo dispuestos a denunciar la corrupción, las torturas o las matanzas que se estaban produciendo en el mundo: periodistas, informáticos, tecnólogos, ingenieros, abogados, funcionarios, militares, policías, jueces... La conciencia volvía a ser el motor de una nueva revolución. Con un pre-

“El trabajo de los periodistas fue examinar, clasificar y, sobre todo, interpretar de la mano de sus más veteranos profesionales la información de Wikileaks



supuesto de 300 millones de euros en donaciones voluntarias, la función de Wikileaks era sencillamente poner a disposición de los informantes una especie de “buzón electrónico” donde se depositaban las denuncias. Éstas eran escrupulosamente contrastadas después para comprobar su autenticidad antes de colgarlas en la Red. La lucha por la veracidad y el prestigio fueron las claves, igual que en el periodismo convencional.

Por eso cuando a Wikileaks llegaron los cables cifrados de la diplomacia norteamericana, Assange fue consciente de que el reto le superaba y tuvo la audaz estrategia de coordinar los medios tradicionales y sociales. Se puso en contacto con los editores de *The New York Times*, *Le Monde*, *The Guardian*, *El País* y con la revista *Der Spiegel*. Ahí empezó el trabajo de los periodistas: examinar, clasificar y, sobre todo, interpretar de la mano de sus más veteranos periodistas la información que le proporcionó Wikileaks. Es el mismo proceso que los diamantes, unos traen la materia prima y otros la tallan.



PORQUE SE **GOBIERNA** COMO EN *telenovela*



Omar Rincón

Ensayista, periodista y profesor universitario

En América Latina tenemos los presidentes más populares del mundo (ver recuadro). Y lo son porque son gobernantes que se dedican a comunicar más que a gobernar. Por eso, asistimos a nuevos “políticos” que se hacen pasar por defensores del pueblo, cuando no encarnan “el mismo pueblo”. Y ahí la red no funciona.

Un empresario ahora y antes una mujer en Chile, una mujer en la Argentina y otra en Costa Rica, una mujer y ex guerrillera y antes un sindicalista en Brasil, un ex guerrillero en Uruguay, un cura en Paraguay, un indígena en Bolivia, un migrante ilustrado en Ecuador, un militar en Venezuela, un empresario en Panamá, un periodista en El Salvador, Perú tuvo su “chino”, Colombia su “mayordomo” y Estados Unidos su “negro”. Luego, la democracia se ha convertido en un mecanismo efectivo de movilidad social: ¡Todos podemos llegar al poder!, esta es la promesa actuada y comunicada. ¡El pueblo presidente! grita Ortega en Nicaragua.

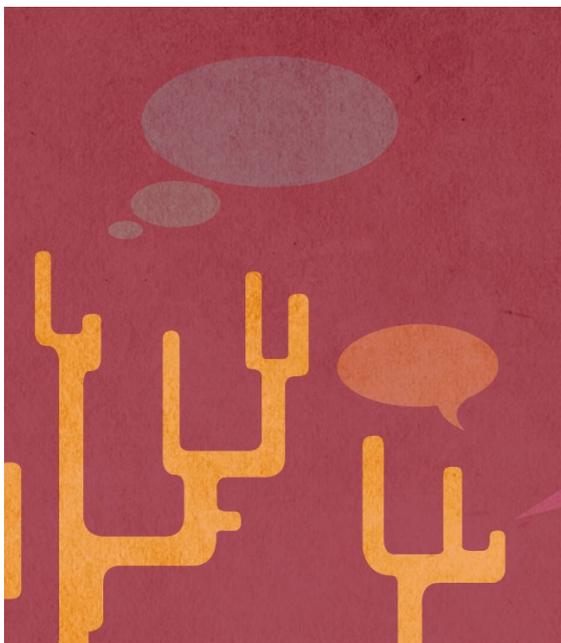
Y si se comunica/gobierna con el pueblo, lo mejor es usar la oralidad y espontaneidad de la radio; la seducción del gesto televisivo; la efectividad de la fiesta cercana. La prensa se deja para los diálogos con las élites. Y el internet todavía no cuenta en estos países con más del 20% de conexión. Además, los internautas mucho gritan en la Red

“ *En nombre del pueblo se gobierna, se manda, se reprime, se excluye, se legisla, se concibe la política y se encarna el poder* ”

y sus blogs pero poco votan o participan en política. Las redes sociales se han convertido en comunidades de goce, divertimento y amistad. Y es que los jóvenes andan desencantados de la política, los partidos y sus instituciones.

En nombre del pueblo se gobierna, se manda, se reprime, se excluye, se legisla, se concibe la política y se encarna el poder. En la actualidad los gobiernos más que gobernar por ideologías de izquierda o derecha, o guiados por partidos políticos... actúan por el poder y luchan mediáticamente por el relato de la hegemonía política.

Y la verdad es que los presidentes de América Latina han desarrollado una estrategia potente para incluir al pueblo en el gobierno: actúan desde la lógica del melodrama (presidente puro salva a pueblo equivocado); gobiernan como un acto de amor (ver a Correa con el pecho abierto y gritando máteme); se comportan como la gente en sus modos de hablar, sentir y expresarse (Chávez y el ex presidente Uribe); cuentan con subsidios directos para entregar a la gente; entienden la política desde la lógica de la confrontación entre buenos y malos; encarnan orgullos nacionalistas; operan en el horizonte de cultura popular de la gente: machos, religiosos, tradicionalistas y con autoridad de mando.



Esto ha llevado a que la mediación institucional y racional de la política se diluya y pasemos a una relación directa y personalista que produce una democracia de cercanía y emocional de contacto directo con la comunidad. Y aquí es donde aparece la mediática del poder o cuando los gobernantes diseñan y ponen en escena un nuevo pacto comunicativo/cultural/político que interpela al ciudadano como consumidor/televidente más que como sujeto/ciudadano; una política que enfatiza en el decir más que en el hacer y en el espectáculo más que en la ideología.

El argumento que se quiere defender es que esta preeminencia de lo comunicativo en la política, que se expresa en el personismo, el entretenimiento y lo popular en los modos de hacer política, gobernar y producir democracia (¿democraciar?), se puede comprender y explicar más productivamente si echamos mano a las lógicas del melodrama y el formato de la telenovela.

“El argumento que se quiere defender es que esta preeminencia de lo comunicativo en la política se puede comprender y explicar más productivamente si echamos mano a las lógicas del melodrama

Así como la telenovela significó la entrada del pueblo en la comunicación pública, es decir la posibilidad de contarse desde el relato masivo y se convirtió en una cuestión de reconocimiento para las masas latinoamericanas; estas democracias populares expresan la entrada del pueblo al poder con sus estéticas de desparpajo y exceso, sus rituales de compadrazgos, sus creencias religiosas, sus modos de valorar basados en la lealtad a la familia y sus lógicas amorosas de significar.

Y en todo esto las redes sociales salen sobrando. ¡Ah! y el pueblo no va a internet porque este medio es escritural y ellos son orales, por eso su mejor medio es el móvil.

La aceptación popular según un estudio realizado por la consultora de opinión mexicana Consulta Mitofsky (Marzo 22, 2011) muestra a:

Juan Manuel Santos de Colombia (77%)
Mauricio Funes de El Salvador (72%)
Ricardo Martinelli de Panamá (65%)
Rafael Correa de Ecuador (56%)
Felipe Calderón de México (52%)
Porfirio Lobo de Honduras (51%)
Dilma Rousseff de Brasil (50%)
Hugo Chávez de Venezuela (50%)

INTERNET Y LA *democracia* DEL futuro



Ignacio Escolar

Periodista, ex director de Público

“Los dos errores clásicos que se cometen al predecir el futuro de un cambio tecnológico son sobrestimar su impacto a corto plazo y subestimar su impacto a largo plazo”. La frase es del danés Jakob Nielsen, uno de los principales teóricos sobre Internet. No es una cita reciente. La escribió en 1997, en un profético artículo donde dejaba entrever parte del crash.com que vino después. “Han inflado la Web de tal manera que la gente sobrestima lo que puede hacer en los próximos uno o dos años: la mayor parte de las páginas web no van a generar beneficios en un futuro cercano. Pero, por favor, no infravaloren lo que pasará cuando consigamos que todo y todos estén conectados”.

Jakob Nielsen acertó. La web fracasó como negocio a corto plazo pero después arrasó. Tras la burbuja .com, que explotó en 2001, llegaron negocios solventes y rentables, que demostraron que Internet no sólo vendía humo. Cuando Nielsen escribió aquel artículo, en 1997, a Google aún le faltaba un año para nacer. Facebook debutó en febrero de 2004. YouTube, en febrero de 2005. Twitter, en julio de 2006. Y probablemente en algún otro garaje está hoy naciendo otra tecnología, o negocio de la web, que pronto será tan cotidiana como el agua caliente y que hará que las previsiones de futuro se queden cortas una vez más.

“ *En algún otro garaje está hoy naciendo otra web, como Facebook, Google o Twitter, que pronto será tan cotidiana como el agua caliente y volverá a cambiar el mundo* ”

Pero no es sólo una cuestión de negocios. La importancia de Internet trasciende a lo económico: no sólo cambia la manera de hacer dinero – casi de cualquier sector– sino la propia estructura social. Es casi inevitable: la comunicación es la base sobre la que se construye cualquier estructura social. Todos los avances en

las tecnologías de la comunicación han traído, a largo plazo, cambios profundísimos en la manera de organizarnos en sociedad, aunque esas revoluciones nunca llegan de un día para otro. Aquella prensa de uvas con la que el herrero Johannes Gutenberg creó su imprenta de tipos móviles apenas se notó durante décadas. En los primeros años, su invento sólo supuso un cambio notable para los monjes en los monasterios, que pudieron multiplicar la Biblia con mayor facilidad. A corto plazo, nada se movió; pero en el largo plazo, absolutamente todo cambió.

Gracias a la imprenta llegó el cisma protestante de Lutero, y después la Ilustración, y más tarde la Revolución Francesa, y la industrial. La democracia también es una bisnieta de Gutenberg. Sin imprenta, tampoco habría existido la moderna religión del libro: el comunismo, creado por El Capital de Karl Marx. Y sin otras nuevas tecnologías de la comunicación que llegaron después –la radio y la televisión–, difícilmente habríamos dado el salto

anonymus



“*Existe una relación directa entre la comunicación entre los ciudadanos y el poder que los gobernantes pueden ejercer sobre ellos: cuanto más intercomunicada está la sociedad, más democracia*”

de las viejas democracias censitarias a las actuales democracias representativas.

Existe una relación directa entre la capacidad de comunicación entre los ciudadanos y el poder que los gobernantes pueden ejercer sobre ellos: cuanto más intercomunicada está la sociedad y más libertad de expresión, más democracia. Sólo se puede controlar una nación si se controla la información, y por eso cualquier mejora en las tecnologías de la comunicación provoca, a largo plazo, un sistema de gobierno mejor.

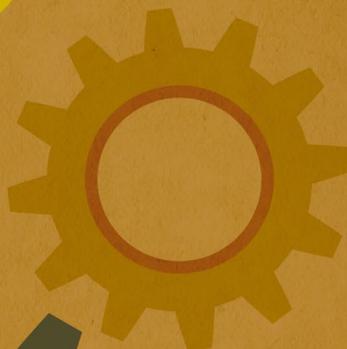
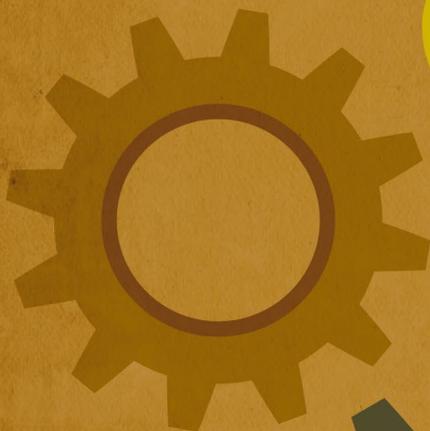
¿Se acaba con la democracia representativa la historia de la organización ciudadana? ¿Es votar cada cuatro años el máximo nivel de soberanía que el pueblo puede alcanzar? Por supuesto que no. ¿Qué vendrá después? Está por ver. Hace unos meses, un blog (El Teléfono verde) ironizaba con esa posible nueva democracia directa, basada en la Red. “El País, 30 de Mayo de 2030: Leire Pajín se convierte en la segunda mujer al frente del Gobierno de España, tras superar su grupo en Facebook al del ya presidente en funciones Alejandro Agag”.

Más allá de la broma, hay algo evidente. La democracia y su sistema de voto es la respuesta con la tecnología del siglo XIX a la pregunta, ¿qué quiere el pueblo? Es la solución analógica: pongamos una urna en cada plaza y que cada persona introduzca un papelito dentro con su voto. Con las herramientas de hace tres siglos, plantearse que todo el mundo votase era todo un reto técnico;



ni siquiera estaba claro cuánta gente podía votar, los censos de población empezaron a ser exactos hace relativamente poco tiempo.

Internet y las redes sociales ya están cambiando las estructuras sociales sin esperar a que esas tecnologías del voto instantáneo, que hoy sirven para lo pequeño y para lo grande, para ligar y para la revolución, sustituyan a las solemnes urnas. No se puede caer en el tecnodeterminismo, y pensar que por el simple hecho de que existan esas herramientas la sociedad inmediatamente va a cambiar. Pero cualquier proyección que hoy hagamos sobre cómo serán las democracias del siglo XXI se quedará pronto tan corta como el sueño más exagerado que Gutenberg podía imaginar para ese futuro que él mismo alumbró. Las revueltas del Norte de África o Wikileaks no son el gran impacto de la Red sobre la sociedad, sino sólo los primeros balbuceos de algo mucho más trascendente que aún está por llegar.



LA **GEOPOLÍTICA** Y LA TRANSFORMACIÓN **cultural** EN LAS **organizaciones** VAN DE LA MANO



Adolfo Corujo

Socio y Director Senior de LLORENTE & CUENCA

Me entero del tsunami por mi hermano. Estamos de viaje. Mientras tomamos algo, se conecta a su Facebook en el móvil y lee una frase que le inquieta. Son las 12:30 de la tarde. La música llena el local. Compartimos la atmósfera de un aperitivo furtivo en un bar de Wall Street. Una amiga suya japonesa que vive en Edimburgo ha mencionado en su estatus que lamenta mucho la catástrofe en su país. Rápidamente, busco en mi celular noticias acerca de Japón. Nos quedamos de piedra. Los titulares, las cifras y las primeras imágenes que vemos nos sobrecogen. Y es entonces cuando reparamos en la televisión que hay sobre nuestras cabezas. Con el sonido desconectado, muestra sin parar vídeos de la enorme ola invadiéndolo todo. Las noticias no hablan de otra cosa.

Nada responde mejor al concepto de rabiosa actualidad. 233 grados, el blog que habla acerca de la revolución en los medios, titulaba uno de sus posts “La catástrofe más retransmitida de la historia”. Y no se equivocaba. Algo parecido había tenido lugar en el Magreb apenas un mes antes. Podíamos haberlo señalado bajo el mismo epígrafe “La revolución más retransmitida de la historia”. Y, en ambos casos, los llamados medios sociales habrían puesto en evidencia un hecho coincidente: tanto el fenómeno natural como el social se

“La empresa observa esta imparable tendencia. La Red otorga voz a todo el que quiere decir algo. Si tiene credibilidad y audiencia para que su mensaje resulte efectivo, puede transformar las cosas

habían producido ante la estupefacción de gobernantes, medios, analistas y el largo etcétera de expertos que acompañan nuestra conciencia.

Ellos no estaban preparados, pero los ciudadanos sí. A pesar de ser escasos, los recursos de la población hicieron posible que asistiéramos a las manifestaciones en la plaza de Tahrir.

La tecnología permitió que se siguieran las conversaciones que tenían lugar en Túnez, Egipto o Siria. Así, los periodistas pudieron conocer las primeras claves de cada conflicto, ilustrarlas y difundirlas por el mundo. Se trata de una simbiosis entre la sociedad y los medios que se ha venido dando desde que la comunicación pública existe y que ahora la Red multiplica de manera exponencial. No hay una realidad que discurre paralela en las redes sociales. Forman parte de nuestro día a día.

La empresa hace tiempo que observa esa imparable tendencia. La crisis que protagonizó BP en 2010 sirve a modo de ejemplo. A partir de la tragedia medioambiental, los medios de comunicación dieron a conocer el desastre. Las reacciones en la Red a esa información en la forma de comentarios, menciones y enlaces reclaman a los poderes públicos su actuación y los terminan por movilizar hasta que éstos imponen un grado de presión sobre la compañía inédito hasta la fecha.

“*Debemos ser buenos y no, parecerlo. La honestidad y la transparencia se han convertido en la prioridad número uno de las empresas y sus líderes*”

La Red otorga voz a todo el que quiere decir algo. Ya no es preciso que pase por el control de un número limitado de “líderes de opinión”. Eso sí, el que lo utiliza afronta un reto extraordinario: ganarse la credibilidad y la audiencia necesarias para que su mensaje resulte efectivo entre millones de usuarios y billones de contenidos. Si lo supera, entonces puede transformar el estatus quo de las cosas. Ahí es nada.

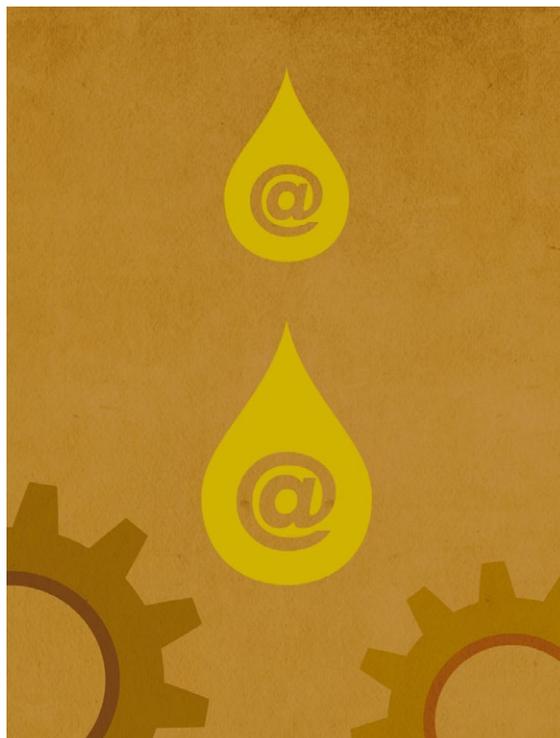
Desde el punto de vista del control, esto dificulta la gestión mucho. Y, quizás, desde esa perspectiva no sea posible llegar nunca a una solución. Necesitamos redefinir el problema. En un ecosistema en el que desde nuestros empleados hasta nuestros accionistas, pasando por nuestros proveedores, competidores o clientes pueden conversar sin límites entre ellos, la cuestión no es “controlar”. Resulta imposible. La cuestión es más bien “hacer lo correcto”.

La crisis económica de 2008, al igual que ocurrió con la situación provocada por el caso ENRON o la vivida por el estallido de la burbuja de las .com, devolvieron la reflexión al mismo punto. Debemos ser buenos, no basta con parecerlo. Los principios de la honestidad y la transparencia han vuelto a colocarse una y otra vez en el frontispicio de las empresas. La decisión puede adoptarse por ética o por estética.

Y menciono también la estética porque el grado de exposición que tenemos ante la opinión pública es cada vez mayor. Probablemente sin que las circunstancias tengan mucho que ver, cuando veo a Julian Assange no puedo remediar que me ven-

gan a la cabeza las imágenes de Dustin Hoffman y Robert Redford en “Todos los Hombres del Presidente”. La idea tan bien plasmada sobre el cuarto poder en acción me lleva a pensar en si lo ocurrido en Japón o en el Golfo de México muestra la existencia de un quinto.

Desde luego ahora no es que haya más gente observándonos. Es que hay más gente interactuando con nosotros. Y eso no ofrece lugar a la inacción. Tampoco a la obsesión por ocultarnos o exhibirnos. Las empresas e instituciones lo están entendiendo: Internet no es un canal de comunicación; es una vía de relacionamiento con todos aquellos que nos rodean. Hablamos pero también hacemos, servimos, vendemos y respondemos. Cada interacción cuenta. Suma en la mente de nuestros públicos e influye en nuestra reputación.



El acceso móvil a Internet está acelerando esto en todos los ámbitos. Por ejemplo, está transformando los hábitos en dos grupos sociales muy diferentes. Por un lado, las clases más populares disponen ahora de la opción de conectarse porque tienen un teléfono móvil que les permite hacerlo. Y lo están usando de forma masiva. Por otro, los que habitualmente se consideran clases dirigentes, políticos y empresarios –algunos de los cuales veían Internet como un tren al que ya no se subirían–, se están sumando a la rutina diaria de la Red con la llegada de *tablets* y *touch phones*.

Así que “no hay excusas”. Es cierto que nadie tiene derecho a robar los contenidos de tus conversaciones privadas con tu equipo. Y también es cierto que la mejor forma de evitar que su posterior difusión tenga algún impacto sobre ti es que no contengan mensajes inapropiados. Es un asunto relacionado con nuestra cultura, con la de las organizaciones a las que pertenecemos y que gestionamos. La filosofía “2.0”, término manido que se resiste a pasar de moda con inusitada eficacia, plantea un modelo cultural adaptado a nuestros tiempos. Es un sistema coherente con el grado de exposición pública al que nos enfrentamos. Nos ayuda a “comportarnos mejor” y también a “relacionarnos mejor”.

“La filosofía “2.0” es coherente con la exposición pública a la que nos enfrentamos. Ayuda a “comportarnos” y a “relacionarnos”. Emprendedores y compañías apuestan por ella para optimizar su gestión



Emprendedores y grandes corporaciones a lo largo del planeta apuestan por esta filosofía para optimizar su gestión. Estamos en pleno proceso de adopción de Internet como una competencia inherente a cada organización y cada profesional. Y esto coincide con la primera vez en la que aciertan los cientos de vaticinios que se han venido haciendo desde 1995. Ahora sí, parece que Internet demuestra su capacidad de transformar la realidad. Su impacto geopolítico a través del comportamiento de las nuevas generaciones de líderes en el Norte de África y en Oriente Medio está siendo decisivo en el tablero de juego internacional.

Es una punta más del iceberg, otra llamada de atención. Mientras, el cambio sucede más abajo, en las profundidades. Es el que nos lleva a que mi hermano se mantenga al habla con su amiga japonesa, a que nos enteremos de un tsunami por Facebook o a que contemplemos horrorizados decenas de vídeos que muestran la tragedia en tiempo real, todo, sin que nos preguntemos ya, porque importa bien poco, qué es lo que lo hace posible.

LLORENTE & CUENCA

LLORENTE & CUENCA es la **primera Consultoría de Comunicación en España y América Latina**. Está formada por un equipo de **más de 200 profesionales** con amplia experiencia en la utilización de estrategias de comunicación como herramientas para potenciar los **resultados de negocio** de las organizaciones.

La firma está presente con **oficinas propias** en España -Madrid y Barcelona-, en Argentina, Brasil, Colombia, China, Ecuador, México, Panamá y Perú. Además, ofrece sus servicios a través de compañías **afiliadas** en Estados Unidos -EDF Communications-, Chile -Extend Comunicaciones-, Bolivia -Trigo Consultores-, Portugal -Imago-, Uruguay -Interacciona- y Venezuela -Grupo Open Mind-.

Presta servicios de **consultoría estratégica** a empresas de todos los sectores de actividad y especialmente a aquellas operaciones dirigidas al mundo de habla **hispana** y **portuguesa**.

Sus **áreas de especialidad** son:

- Comunicación financiera
- Comunicación estratégica
- Comunicación de asuntos públicos
- Comunicación online
- Comunicación corporativa
- Comunicación de crisis
- Comunicación de reestructuraciones
- Comunicación de litigios
- Comunicación interna
- Responsabilidad social empresarial
- Comunicación de salud
- Comunicación y minería
- Comunicación y energía
- Comunicación e infraestructuras



DIRECCIÓN CORPORATIVA

OLGA CUENCA
Socio Fundadora y Presidenta Ejecutiva
ocuenca@llorenteycuenca.com

JOSÉ ANTONIO LLORENTE
Socio Fundador y Consejero Delegado
jllorrente@llorenteycuenca.com

ENRIQUE GONZÁLEZ
Socio y CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Hermanos Bécquer, 4
28006 Madrid (España)
Tel: +34 91 563 77 22

ESPAÑA

Madrid

ARTURO PINEDO
Socio y Director Senior
apinedo@llorenteycuenca.com

GERMÁN PARIENTE
Socio y Director Senior
gpariente@llorenteycuenca.com

JUAN RIVERA
Socio y Director Senior
jriviera@llorenteycuenca.com

ADOLFO CORUJO
Socio y Director Senior
acorujo@llorenteycuenca.com

JOAN NAVARRO
Vicepresidente Asuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

JORGE CACHINERO
Director Senior
jcachinero@llorenteycuenca.com
Hermanos Bécquer, 4
28006 Madrid (España)
Tel: +34 91 563 77 22

Barcelona

MARÍA CURA
Directora General
mcura@llorenteycuenca.com
Muntaner, 240-242, 1º-1ª
08021 Barcelona (España)
Tel: +34 93 217 22 17

ASIA

GERMÁN PARIENTE
Socio y Director Senior
gpariente@llorenteycuenca.com

Beijing

SERGI TORRENTS
storrents@grupo-11.com
2009 Tower A, Ocean Express
N2 Dong san Huan Bei Road,
Chaoyang District
Beijing (China)
Tel: +86 10 8446 6408

AMÉRICA LATINA

ALEJANDRO ROMERO
Socio, CEO América Latina
y Director General México
aromero@llorenteycuenca.com

Bogotá

CLAUDIA ESGUERRA
Directora General
cesguerra@llorenteycuenca.com
Carrera 14, nº 94-44.
Torre B. Oficina 501
Bogotá (Colombia)
Tel: +57 1 7438000

Buenos Aires

DANIEL FELICI
Socio y Director General
dfelici@llorenteycuenca.com
Avenida Corrientes 222, piso 8º. C1043AAP
Ciudad Autónoma de Buenos Aires
(Argentina) Tel: +54 11 5556 0700

Lima

LUISA GARCÍA
Socia, COO América Latina y CEO Perú
lgarcia@llorenteycuenca.com
Av. Andrés Reyes, 420, piso 7
San Isidro. Lima (Perú)
Tel: +51 1 2229491

México

ALEJANDRO ROMERO
Socio, CEO América Latina
y Director General México
aromero@llorenteycuenca.com
Bosque de Radiatas, 22 – PH7
Col. Bosques las Lomas.
Cuajimalpa de Morelos
C.P. 05120 (México)
Tel: +52 55 52571084

Panamá

JAVIER ROSADO
Director General
jrosado@llorenteycuenca.com
Avda. Samuel Lewis. Edificio Omega,
piso 6. Oficina 6A
Panamá (Panamá)
Tel: +507 263 9899

Quito

GONZALO PONCE
Socio y Director General
gponce@llorenteycuenca.com
Avda. 12 de Octubre 1830
y Cordero. Edificio World
Trade Center, Torre B, piso 11.
Oficinas 1104-1105
Distrito Metropolitano de Quito (Ecuador)
Tel: +593 2 2565820

Río de Janeiro

CRISTINA AMOR
Directora Ejecutiva
camor@llorenteycuenca.com
Rua da Assembleia, 10 – sala 1801
Rio de Janeiro – RJ (Brasil)
Tel: +55 21 3797 6400

