



**d+i** LLORENTE & CUENCA

## GENERACIÓN 2020

El futuro de Portugal visto por los universitarios

Lisboa, septiembre 2014



# ÍNDICE

Introducción	4
Estamos aprendiendo un nuevo lenguaje	5
Realistas, cultos, desilusionados y con confianza en sí mismos	6
Resultados de la encuesta Generación 2020	8
Cultura 2020	11
Autores	16
Imago - LLORENTE & CUENCA	17

# Introducción

¿Qué nos dicen las expectativas de los jóvenes sobre Portugal acerca de la reputación del país?

¿Cómo se enmarcan sus percepciones en un nuevo paradigma de cultura, que ya no se centra solo en el pasado y la herencia recibida, sino que se orienta de forma dinámica al presente y el futuro?

¿Cómo deben interpretar estas expectativas las instituciones para construir y participar en un diálogo con un lenguaje común?

>> Las percepciones y expectativas recogidas en este estudio señalan voluntades, que son lo que moviliza a las sociedades

- “Generación 2020” es una propuesta para reflexionar sobre Portugal a partir de las expectativas de su generación de jóvenes adultos. Hemos planteado un conjunto de preguntas a más de mil jóvenes entre los 18 y los 30 años, en su gran mayoría estudiantes universitarios. No hemos evaluado esta información como si estuviéramos realizando un estudio sociológico o demográfico. Como consultores de comunicación, lo que más nos interesa son las percepciones expresadas y compartidas por distintos grupos de personas sobre la realidad y las formas organizadas; cómo se estructura y se manifiesta en el día a día esa realidad, ya sea a través de las empresas y sus líderes u otras organizaciones o países. Y, sobre todo, qué esperan de dichas instituciones.
- Las respuestas obtenidas han sido analizadas por Peter Hanenberg, Director del Centro de Estudios de Comunicación y Cultura de la Universidad Católica Portuguesa, que nos presenta una lectura de estos datos a la luz de un concepto de cultura renovado para el siglo XXI, consistente en una forma de orientación, expresión y pertenencia de personas con intereses comunes.
- Asimismo, LLORENTE & CUENCA agradece la colaboración de la Dra. Patrícia Dias, investigadora y docente de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Católica Portuguesa, por su inestimable ayuda en la organización metodológica de este estudio.

# Estamos aprendiendo un nuevo lenguaje

Filipe Nogueira

Las percepciones y opiniones que los individuos expresan sobre su país son el lenguaje elemental con el que se construye la reputación de ese país.

Incluso limitándonos solo al último año, ha habido varios acontecimientos que otorgan al momento que vivimos en Portugal un significado especial y, a su vez, hacen que las percepciones de sus ciudadanos sean de especial relevancia. Una crisis que está alterando profundamente vidas y expectativas, el final de un período de ayuda financiera, unas elecciones europeas que han registrado en Portugal la mayor abstención hasta la fecha, el espectáculo de la degradación de uno de los mayores bancos de referencia, las dudas cada vez más serias sobre la reputación del sistema financiero y su regulación, lo que a su vez hace cada vez más patente una crisis de liderazgo político y empresarial... Todos estos hechos son terreno abonado para el bullir de opiniones, controversias y expectativas, independientemente de la dimensión que la historia atribuya a este momento concreto. Lo cierto es que se trata de nuestro momento.

Cuando las generaciones futuras estudien la historia de principios del siglo XXI, esta crisis surgirá como expresión de una forma "occidental" de vivir el capitalismo y como corolario natural de los propios movimientos de desregulación del sistema durante las últimas décadas del siglo XX. Mientras tanto, otras crisis de mayores dimensiones y repercusión —sobre recursos hídricos y energéticos, alimentarias o demográficas— habrán ocupado las décadas, superponiéndose a esta. La historia siempre ha tratado las crisis sociales con crueldad, bien diluyéndolas en el tiempo, bien sustituyéndolas por crisis mayores.

No obstante, para nosotros, a quienes toca vivirla, esta crisis no es solo un pequeño revés, sino la señal de que casi todo lo que conocemos pronto será distinto. Lo que hace que esta crisis sea especialmente dramática es precisamente el corto período de tiempo que ocupa. En otras palabras, sabemos que es una señal de cambio y que las causas y consecuencias de ese cambio se inscriben en el ciclo de vida de una única generación. Para los individuos en general es causa de alarma y preocupación, para los líderes de organizaciones —gobiernos, estructuras sociales, empresas— es una responsabilidad para la que solo algunos están preparados y supone para todos el choque de tener que pensar en el día de mañana con una nitidez y una urgencia que nunca nos habían enseñado.

Las expectativas son la única parte del futuro que realmente conseguimos vivir en el tiempo presente, la única sustancia que tenemos hoy de los tiempos por venir.

Por ello, al buscar percepciones sobre el país, hemos buscado las relacionadas con las expectativas, siendo conscientes de que el tiempo presente y sus circunstancias son parte importante de esas expectativas; en concreto, la parte que nos permite respirar eso que llamamos "realidad". Así, lo primero que hemos hecho ha sido prestar atención a las percepciones sobre este momento, interpretándolas como la temperatura del país y de su reputación.

## LA GENERACIÓN 2020

En realidad, la "Generación 2020" no existe. Sí existe, y por eso utilizamos esta expresión, un grupo de personas con expectativas. Por definición, cuanto más joven sea un individuo más espacio tiene a su disposición para dar forma y desarrollar sus expectativas a lo largo del tiempo. Ese es el motivo de que nos dirigiéramos a los jóvenes y les planteáramos algunas preguntas sobre cómo ven Portugal en 2020, qué tipo de país será el nuestro en ese principio de década, qué creen que lo convertirá en un lugar mejor para vivir.

Sabemos que los jóvenes que constituyen el universo de nuestra encuesta no son una muestra representativa de todos los jóvenes del país y mucho menos de la totalidad de su población. Tampoco sus expectativas valen más que la de otros segmentos de población de más edad solo por tener más tiempo a su disposición. Sin embargo, queríamos recabar las opiniones de aquellos con la mayor parte de su vida aún por definir y es lo que hemos hecho.

## ¿PARA QUÉ SIRVEN ESTOS DATOS?


Las percepciones y expectativas que hemos recogido indican voluntades, que son lo que moviliza a las sociedades, señalan una voluntad de diálogo y actuación a la que las organizaciones tienen que responder. Y movilizan a las sociedades porque se organizan en procesos activos de reparto y construcción de opinión e influencia.

Las empresas y otras organizaciones, por supuesto los propios países, no pueden seguir ignorando estos movimientos de opinión como si de acciones marginales se tratase. Si así lo hicieran, serán esas organizaciones las que se quedarán al margen, fuera de la ruta de los grandes movimientos de opinión y conversación. Los intereses particulares y legítimos de empresas y organizaciones deben encontrar su espacio de crecimiento precisamente en contacto directo con esos movimientos.

Vivimos en el mismo mundo y, por lo tanto, debemos aceptar las reglas de una conversación global, aprendiendo y utilizando el mismo lenguaje.

## DATOS TÉCNICOS

- Para "Generación 2020" se han recopilado las respuestas de 1100 individuos de edades comprendidas entre los 18 y los 30 años;
- Se trata en su gran mayoría de estudiantes universitarios de centros públicos y privados de distintas partes del país; no obstante, ser estudiante universitario no era una condición para responder a las preguntas;
- En las preguntas en las que había más de dos opciones de respuesta se pidió responder con más de una opción;
- Las respuestas se recogieron y analizaron entre mayo y junio de 2014.



## Realistas, cultos, desilusionados y con confianza en sí mismos

“Mi futuro depende sobre todo de mí mismo; soy culto y estoy informado; no tengo ilusiones; que no me intenten engañar como hicieron con mis padres”. Esta podría ser la descripción de uno de los individuos que han respondido a la encuesta “Generación 2020”.

Esta es una de las lecturas posibles, que deberemos tener en cuenta al intentar evaluar las percepciones que los casi 1100 jóvenes encuestados tienen de sí mismos y de Portugal en general cuando miran hacia el futuro. De hecho, cuando se leen en conjunto, algunos de estos indicadores, como la valoración individual —incluso en comparación con la generación anterior—, la apuesta por el conocimiento y la educación o la falta de confianza en los políticos, sugieren un perfil realista, culto, desilusionado y con confianza en sí mismo.

Al leer los datos cuantitativos de las respuestas casi los oímos decir “no espero de los demás más que lo que espero de mí mismo”. Y entre los “demás” están, por ejemplo, los “políticos”, de quienes tradicionalmente se espera algo que aporte un valor añadido a la vida en común. La valoración negativa de los “políticos” no debe entenderse como un cliché de rebelión. Junto con una confianza muy alta en elementos como “tú mismo”, “familia” y „universidades”, lo que revela es una elevada valoración del individuo. Ese también es el origen de la autoconfianza que emana de casi todas las respuestas.

Proporcional al “realismo” hay una clara desilusión en la actitud de estas personas. Pero “desilusión” no es necesariamente una actitud negativa, puede ser tan solo una señal de extremo realismo. En Portugal la desilusión tiene un significado coyuntural específico. Es cierto que hubo una generación “ilusionada”, la anterior a la de estos jóvenes, que hace 40 años adquirió conciencia social tras la revolución de 1974 y que luego se embarcó en la alucinación económica de los 80. Estos jóvenes nos dicen con rotundidad que no pertenecen a esa generación.

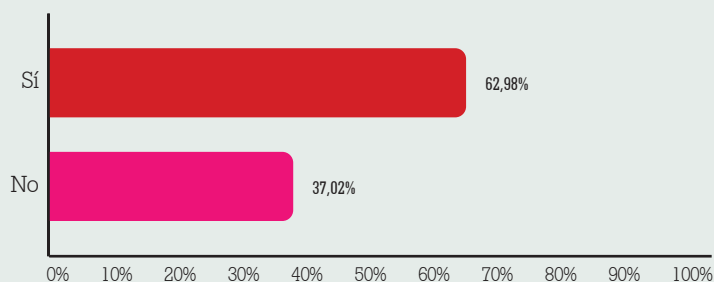
Encontramos aquí una alerta para los preocupados por el diálogo con estas personas, porque cuando la desilusión pasa a ser un modo de vida acaba convirtiéndose en cinismo. A su vez, el cinismo genera dogmas, obstinaciones y limitaciones que impiden el diálogo social franco y constructivo.

En la última pregunta, el modo de elección de las respuestas nos hace creer que, en lugar de dividirse entre “totalmente optimistas” y “totalmente pesimistas”, cada individuo ha optado por expresiones positivas y negativas. Esto no demuestra indecisión sino, una vez más, un elevado sentido de realismo.

Al haberse dirigido mayoritariamente a jóvenes universitarios, esta encuesta no puede pretender representar a todo el tejido social. Sí es probable, no obstante, que represente al futuro liderazgo de ese tejido. Por ello es esencial que sepamos cómo se expresan todas estas personas, dado que el liderazgo se ejerce cada vez menos a partir del púlpito o la cátedra y cada vez más compartiendo opiniones en red.

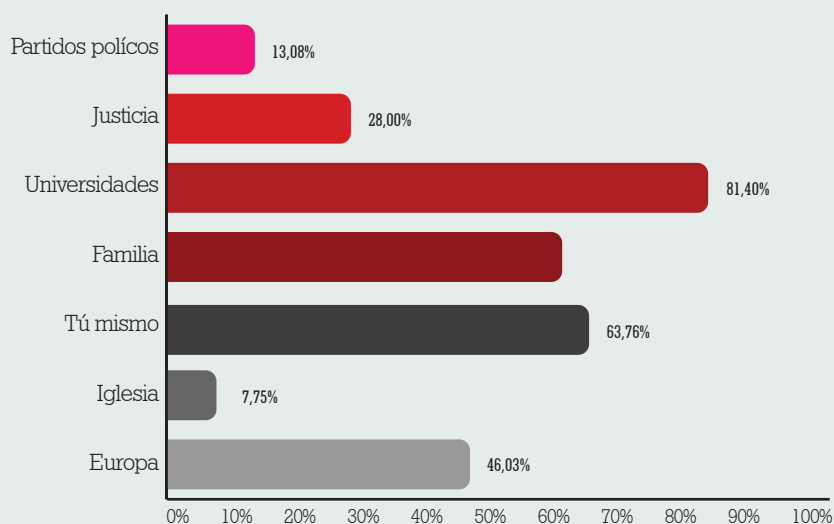
# Resultados de la encuesta Generación 2020

En 2020, ¿Portugal será mejor lugar para vivir que en 2014?



>> Casi dos tercios de los jóvenes piensan que, en comparación con 2014, Portugal en 2020 será un mejor país para vivir

¿En qué instituciones crees más para hacer de Portugal un país mejor en 2020?



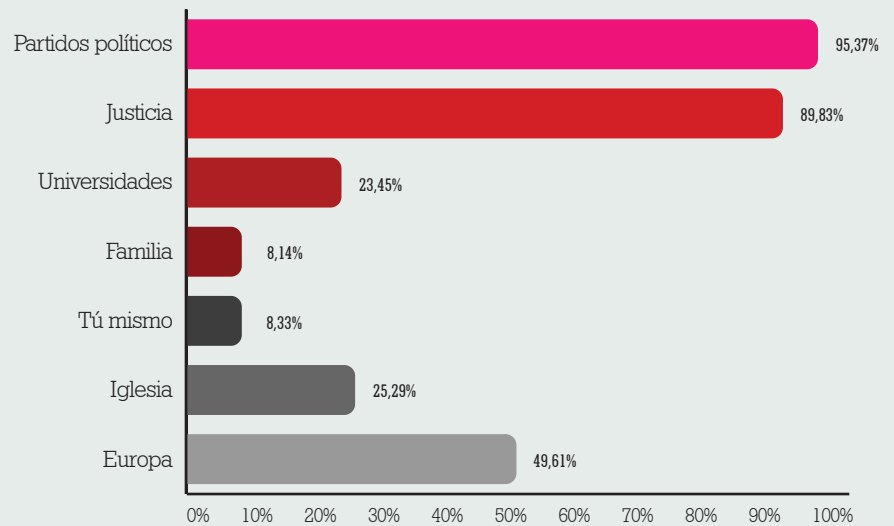
>> Los jóvenes revelan una gran confianza en sí mismos para hacer de Portugal un país mejor (63,7%). Pero son las universidades (81,4%) las que recogen las preferencias más elevadas como instituciones con mayor poder de transformación. En la parte baja de la tabla se encuentran la justicia, los partidos políticos y la Iglesia



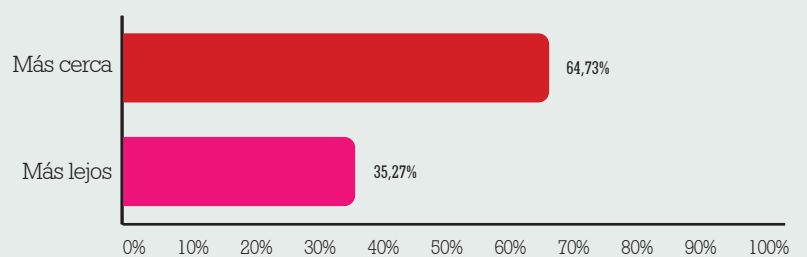
>>> Los partidos políticos y la justicia son, sin lugar a dudas, las instituciones que más tienen que cambiar. Esa respuesta revela además una llamada de atención a Europa: la mitad de los jóvenes considera que la Europa que tenemos no es beneficiosa para Portugal

>>> A pesar de las reservas reveladas antes, casi dos tercios de los individuos considera que nos acercaremos más a Europa

### ¿Cuáles son las instituciones que más tienen que cambiar para hacer de Portugal un país mejor en 2020?

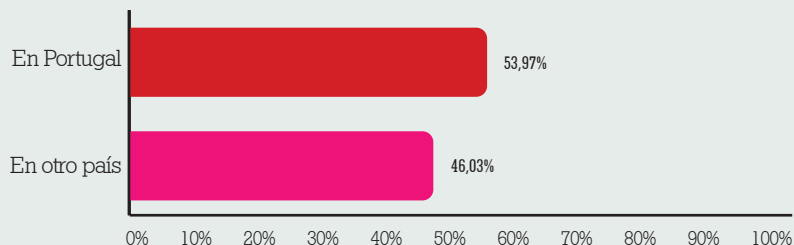


### En 2020, ¿Portugal estará más cerca o más lejos de Europa?

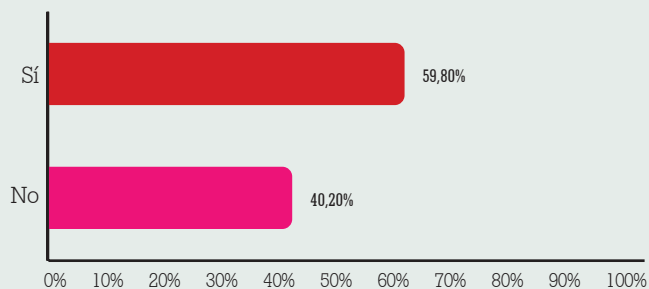




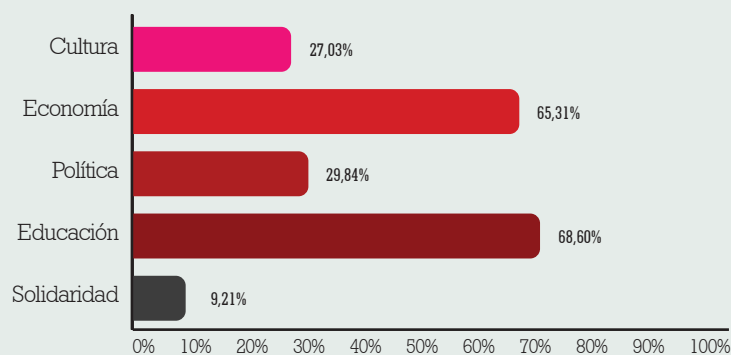
## En 2020, ¿estarás viviendo en Portugal o en otro país?



## ¿Consideras que tu generación es más competente para resolver los problemas del país que la generación de tus padres?



## ¿Cuáles son las áreas más decisivas para el futuro de Portugal?

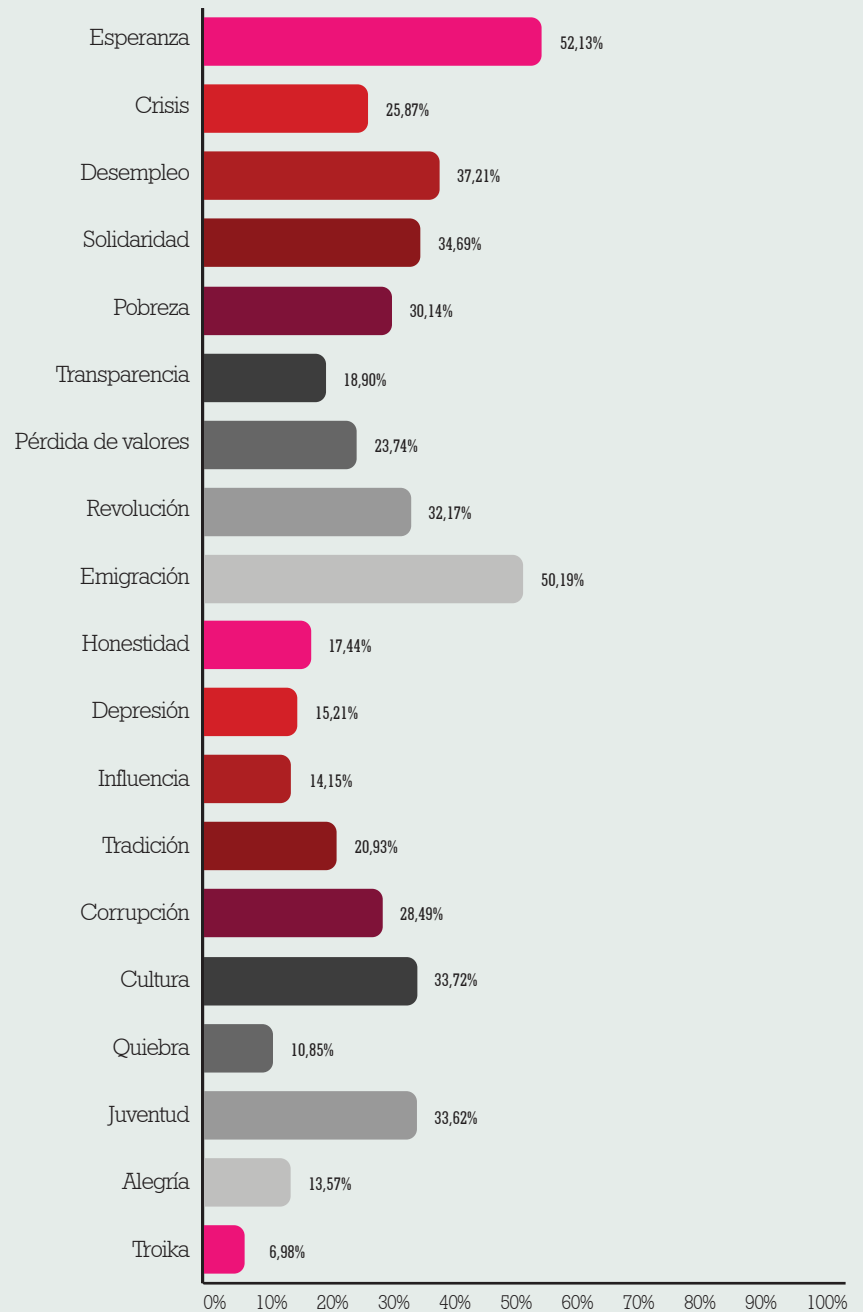


>>> Esta es la respuesta con una división más clara: casi la mitad de los jóvenes piensa que en 2020 estará viviendo en otro país. Poco más de la mitad vivirá en Portugal

>>> ¿Autoconfianza o crítica a la generación anterior? La generación que ha respondido a estas preguntas se considera más apta (59,8%) para resolver los problemas del país que la generación de sus padres (40,2%)

>>> La educación y la economía –cada una con más del doble que las demás– son las áreas consideradas decisivas para definir el futuro del país

## ¿Qué expresiones asocias más con Portugal en 2020?



>> De un abanico de 19 expresiones, positivas y negativas, que los jóvenes más asocian a Portugal en 2020 sobresalen dos grupos: las dos expresiones destacadas –las únicas con más del 50%– son Emigración y Esperanza; en el grupo de expresiones con más del 30% encontramos Desempleo, Pobreza, Solidaridad, Revolución, Cultura y Juventud

# Cultura 2020

Peter Hanenberg, Director del Centro de Estudios de Comunicación y Cultura de la Universidad Católica Portuguesa

Al hablar de cultura, muchas veces se piensa en tradiciones y costumbres, relacionando la cultura con la historia más que con nociones de futuro y desarrollo. En este sentido, el concepto de cultura parece un concepto orientado hacia el pasado.


En realidad, ese es precisamente el concepto que el sociólogo francés Alain Touraine identificó como paradigma para el siglo XXI. En épocas anteriores existieron otros paradigmas, como la religión o la política. Sin embargo, en el siglo XXI lo que marca el camino a seguir es la cultura. No es la lucha para defender una determinada fe ni el conflicto en torno a una ideología política lo que define la agenda, sino las diferencias y los derechos culturales.

Para entender en qué sentido habla Touraine del paradigma de la cultura es importante reconocer que en una sociedad global la cultura no debe entenderse necesariamente como cultura nacional. En la actualidad, el concepto de nación no es ni el principal ni el único elemento de origen de determinadas culturas; existe un amplio abanico de formaciones y agrupaciones que defienden la representación de una cultura específica. Pueden ser espacios regionales, incluso en los barrios, o grupos sociales con determinadas orientaciones o intereses. "Be yourself" es el lema de una sociedad global. El paradigma de la cultura ofrece exactamente eso: la vivencia de un interés común, la experiencia de grupo y la orientación del individuo en el seno de los demás. Cultura es, por lo tanto, la forma que los individuos encuentran para orientarse, expresarse y garantizar la pertenencia a un grupo que les permite vivir un interés común, que puede ser nacional, regional o local; profesional, generacional —la cultura de los jóvenes—, de género, de una determinada tecnología —la cultura digital—, de clase; o cualquier otra forma de asociación de individuos para vivir objetivos compartidos. En este sentido, el mismo individuo puede pertenecer a varias culturas al mismo tiempo; lo difícil es imaginar a un individuo que no lo haga. También es difícil imaginar a un individuo que no pertenezca a ninguna cultura: el ser humano necesita y depende de la(s) cultura(s) en la(s) que se inscribe. Todos nosotros aprendemos nuestra(s) cultura(s), todos la(s) vivimos y todos la(s) transmitimos. Sin pertenencia cultural una vida humana no es posible.

Entendiendo así la cultura, es obvio que deja de ser un concepto orientado hacia el pasado y que adquiere un significado dinamizador de cara al presente y el futuro. En una sociedad cada vez más abierta al mundo, con procesos globales que repercuten de manera directa en las experiencias locales, el reconocimiento del paradigma de la cultura demuestra ser esencial a varios niveles.

Es necesario reconocer la existencia de múltiples formas de cultura, asociada a prácticas y costumbres que justifican su defensa. Ello implica reconocer asimismo la diversidad de culturas, su existencia y sus derechos. Sin embargo, también permite ver cómo el desafío de las relaciones entre culturas deja





>> Cuando los jóvenes encuestados sobre Portugal en 2020 creen que las universidades son las instituciones que hacen de Portugal un país mejor demuestran su apuesta por el aprendizaje

espacio para nuevas formaciones, nuevas prácticas y toda una dinámica social. Gestionar esta dinámica es el gran desafío de las sociedades en el siglo XXI y, al mismo tiempo, es la gran oportunidad de encontrar nuevas soluciones y nuevos caminos. En los procesos culturales la experiencia del pasado se transforma constantemente en las potencialidades del presente, sobre todo cuando se trata de procesos entre culturas diferentes. En muchos casos, una nueva cultura nacerá gracias a la mediación cultural de los conflictos heredados entre culturas.

Cuando los jóvenes encuestados sobre Portugal en 2020 creen que las universidades son las instituciones que hacen de Portugal un país mejor (81,4%), demuestran su apuesta por el aprendizaje, igual que cuando se les pregunta por las áreas más decisivas para el futuro de Portugal (68,6% indican la educación). Dicen a continuación que ellos mismos son los agentes de este cambio (63,76%), convencidos de que ya se encuentran en el buen camino (solo el 8,33% cree que tiene que cambiar). Curiosamente, solo el 27,03% de los encuestados reconoce la cultura como un área decisiva para el futuro de Portugal, dejando solo la solidaridad con un valor aún más bajo (9,21%). Como vamos a intentar demostrar, estos números se explican con el cambio que el valor y el significado de cultura han tenido y tendrán en la sociedad contemporánea.

Así pues, ¿cómo será la cultura en Portugal en el horizonte del año 2020? En primer lugar, teniendo en cuenta la encuesta y las reflexiones sobre el paradigma de la cultura, parece cierto que la cultura en Portugal será menos una cultura portuguesa y más una cultura diversificada. También el 64,73% de los jóvenes encuestados creen que Portugal va a estar más cerca de Europa que hoy. Esta diversificación no hay que entenderla como una pérdida de identidad sino, por el contrario, como una oportunidad de dar visibilidad a muchas y diferentes formas de cultura, que ya existen en el espacio o surgen del contacto con el mundo “exterior”. Las señales de tal diversificación se encuentran en casi todas partes: por ejemplo, en el reconocimiento del fado como patrimonio mundial, su modernización por parte de jóvenes músicos, los numerosos movimientos culturales en defensa del patrimonio, los conceptos de una sociedad multicultural y la presencia real de distintas creencias y religiones, la cultura del Bairro Alto, la cultura de la Mouraria, la conciencia del regionalismo, los movimientos en defensa de la salud, del medioambiente y del bienestar. Lejos de apostar por una cultura portuguesa única y consensual, las culturas en Portugal contribuyen a una dinámica social de efecto multiplicador. Es cierto que en este proceso existen resistencias, presiones y poderes que pueden transformar la dinámica en un conflicto real y de efectos destructivos. Todos los cambios se enfrentan a resistencia, a la voluntad de “congelar” ad eternum un pasado imaginado e idílico en un conservadurismo limitador. Sin embargo, también es verdad que


un cierto conservadurismo es necesario para defenderse del poder de la promesa del cambio fácil, contra las presiones de una nueva uniformidad universal. Solo cuando se encuentren los mecanismos para permitir el cambio y al mismo tiempo reforzar y autorizar el valor de la diversidad contra cualquier tipo de uniformidad las culturas en Portugal podrán desarrollar su potencial de movilización.

“Vamos a la globalización con lo que somos” escribe Augusto Mateus en un informe reciente. Somos una cultura cada vez más diversificada, cada vez más diferenciada, que no se entiende como un peso del pasado sino como un motor de movilización. Podemos, por lo tanto, decir que la cultura en Portugal en el año 2020 va a ser cada vez menos una cultura portuguesa propia y única. Por el contrario, la cultura en Portugal será cada vez más culturas, en plural, conscientes de sus orígenes e intereses y abiertas al mundo, como ha ocurrido siempre.


Un segundo aspecto que también merece la pena destacar es la importancia del desarrollo tecnológico para la cultura. Este impacto será cada vez más relevante, a medida que los significados culturales dejan de ser independientes de sus soportes. En la historia de la cultura no es nada nuevo; la cultura siempre ha dependido mucho de las condiciones materiales en las que se ha plasmado. Esto se aplica tanto a las formas de vestir como a la cultura de la alimentación, las herramientas o las armas. No obstante, no cabe duda de que el impacto más profundo en la cultura lo causan las formas de comunicación.

Si ya en la antigüedad clásica el libro permitió la comunicación con personas que no compartían el mismo espacio y el mismo tiempo y por ello tuvo un impacto duradero en el desarrollo del conocimiento y del saber, la imprenta que surgió con la Edad Moderna permitió potenciar dicho desarrollo de forma extraordinaria. La humanidad siempre ha crecido con sus medios de comunicación (y de almacenamiento del saber) y crecerá de forma aún desconocida gracias al mundo digital y en red que se ha construido en las últimas décadas. Las culturas se van a transformar profundamente y a velocidad acelerada gracias a ese crecimiento. Los 500 años transcurridos desde la invención del libro impreso hasta la invención del libro digital parecerán una eternidad comparados con el ritmo de las alteraciones que el acceso directo y permanente al saber a través de la red digital ya ha aportado a la cultura contemporánea.

La presión que la llamada cultura material ejerce sobre las prácticas de lo cotidiano es lo que contribuirá a la creación de toda una nueva cultura en torno a esta tecnología. Hábitos de consumo y ocio, formas de contacto y encuentro, el propio concepto de audiencia y de públicos... todo esto va a cambiar, dándose una articulación creciente con el mundo digital.



**>> La humanidad siempre ha crecido con sus medios de comunicación (y de almacenamiento del saber) y crecerá de forma aún desconocida gracias al mundo digital y en red que se ha construido en las últimas décadas. Las culturas se van a transformar profundamente y a velocidad acelerada gracias a ese crecimiento**



>> Los 500 años transcurridos desde la invención del libro impreso hasta la invención del libro digital parecerán una eternidad comparados con el ritmo de las alteraciones que el acceso directo y permanente al saber a través de la red digital ya ha aportado a la cultura contemporánea

Nuestra manera de comunicar, ver las cosas, informarnos y aprender y, quién sabe, nuestra forma de vivir nuestras ideas, convicciones y nuestra fe van a tener siempre en cuenta esta presencia de lo digital que tan poco material nos parece pero nos expone real y radicalmente al mundo. En las culturas 2020 lo digital estará integrado de forma transversal.

El tercer aspecto que caracteriza la cultura en el año 2020 deriva directamente de los dos anteriores: se reconocerá el significado de la cultura para la economía nacional en particular y para el mundo en general. En el ya mencionado informe sobre “La cultura y la creatividad en la internacionalización de la economía portuguesa”, Augusto Mateus & Asociados no dudan de que la cultura y el sector de la economía deben contemplarse conjuntamente. No existe un mundo de la cultura aparte del mundo de la economía, ni un sector es más real o significativo que el otro.

La cultura atraviesa la economía de varias maneras: en primer lugar, como base de valores y prácticas en los que la economía se concreta; en segundo, como aspecto diferenciador de productos y, por último, como arsenal de contenidos y significados que por sí mismos se dejan utilizar como materia prima de la economía. De hecho, las llamadas industrias y servicios culturales y creativos que van desde la arquitectura y el diseño a la investigación, la edición y las artes son en sí mismos un sector altamente relevante, que ya en 2006 contribuyó un 2,8% a la riqueza y un 2,6% al empleo nacional, con una tendencia al alza.

El valor de la cultura es especialmente visible en el sector del turismo, cuya diversificación se corresponde con la diversificación cultural en general: tanto el turismo de sol y playa como el turismo cultural, deportivo, religioso o de salud son oportunidades de desarrollo. Sin embargo, la cultura no proporciona solo los contenidos de un turismo diversificado, sino que alimenta toda una industria de conocimiento, entretenimiento y ocio que crece a un ritmo acelerado. La “fertilización cruzada” (Mateus) entre tecnología y cultura ofrece oportunidades para la economía portuguesa que se deben explotar en los próximos años. Mientras somos testigos de la transformación de la sociedad de bienes y servicios en una sociedad de experiencias, la cultura se reafirma simultáneamente como escenario y motor del cambio.

La cultura es un instrumento de excelencia para la diferenciación de productos y servicios y el éxito de la economía dependerá de la magnitud de esa diferenciación. Por eso, el paradigma de la cultura del que hablaba Alain Touraine no es solo un valor en sí, sino que contribuye de manera relevante al desarrollo social.

>> La relación íntima entre los conceptos de cultura y creatividad genera una dinámica en la que incluso podría parecer que la economía tiende a usurpar toda la acción cultural

Lejos de ser un área secundaria y económicamente irrelevante, la cultura se afirma como un recurso indispensable para las sociedades del siglo XXI. En concreto, la relación íntima entre los conceptos de cultura y creatividad genera una dinámica en la que incluso podría parecer que la economía tiende a usurpar toda la acción cultural. Surge toda una clase creativa, las ciudades buscan reconocimiento como ciudades creativas, se espera de los jóvenes espíritu creativo y emprendedor: el presente nos muestra una creatividad que parece transformarse en imposición. ¿Qué sucede con la creatividad si se afirma como la regla? Este es uno de los desafíos para la cultura 2020: debe mantener viva la llama de la diferenciación y del cambio y ofrecer al mismo tiempo lo que la cultura siempre ha ofrecido, la experiencia de pertenencia, orientación e interés. Y así, Portugal en 2020 será un lugar mejor para vivir que en 2014, como cree el 62,98% de los encuestados.



# LLORENTE & CUENCA

CONSULTORES DE COMUNICACIÓN

## Consultoría de comunicación líder en España, Portugal y América Latina

LLORENTE & CUENCA es la primera consultoría de Gestión de la Reputación, la Comunicación y los Asuntos Públicos en España, Portugal y América Latina. Cuenta con **diecisiete socios y 330 profesionales** que prestan servicios de consultoría estratégica a empresas de todos los sectores de actividad con operaciones dirigidas al mundo de **habla española y portuguesa**.

Actualmente, LLORENTE & CUENCA tiene oficinas propias en **Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, España, México, Panamá, Perú, Portugal y República Dominicana**. Además, ofrece sus servicios a través de compañías afiliadas en **Estados Unidos, Bolivia, Uruguay y Venezuela**.

En 2013, ha sido nombrada **Mejor Consultoría de Comunicación Financiera del Mundo** en los *Global SABRE Awards* y **Mejor Consultoría de Comunicación de América Latina y Europa** en los *International Business Awards*. Ha recibido, además, un premio ANDA como **Mejor Consultoría de Comunicación del Perú** y ha sido reconocida como **Mejor Consultoría de Comunicación del Año en México** por la Revista Merca 2.0.

## Autores



**Peter Hanenberg**, Director del Centro de Estudios de Comunicación y Cultura, Universidad Católica Portuguesa. Estudió en las universidades de Tübingen y Bamberg, Alemania, donde obtuvo el título de Doctor en Literatura Alemana. Fue asistente en el Instituto de Literatura Alemana Moderna de la Universidad de Bamberg, entre 1988 y 1995, y, entre 1995 y 2006, coordinador del Área de Estudios Alemanes de la Facultad de Letras de la Universidad Católica Portuguesa. Actualmente es Profesor Asociado de la Facultad de Ciencias Humanas de la UCP y Coordinador del Centro de Estudios de Comunicación y Cultura (CECC, UCP, Lisboa). Entre 2006 y 2010 fue Presidente de la Asociación Portuguesa de Estudios Germanísticos. Ha publicado libros y artículos sobre la literatura y la cultura europeas desde el siglo XVI, la idea de Europa y cognición y cultura.

hanenberg@fch.lisboa.ucp.pt



**Filipe Nogueira**, Director Sénior de Imago - LLORENTE & CUENCA. Responsable del Departamento de Gestión de Crisis de la oficina de Lisboa de LLORENTE & CUENCA. Con más de 20 años de experiencia profesional en comunicación corporativa, financiera, de crisis y de marcas, es licenciado en Filosofía por la Universidad Católica Portuguesa. Ha sido consultor de varias empresas durante la puesta en marcha de sus operaciones en Portugal, en transacciones en la Bolsa de Lisboa y en proyectos de reestructuración. Dirige programas de comunicación corporativa y ha desarrollado proyectos para distintas instituciones nacionales e internacionales.

fnogueira@llorenteycuenca.com

[www.llorenteycuenca.com](http://www.llorenteycuenca.com)





# LLORENTE & CUENCA

CONSULTORES DE COMUNICACIÓN

## DIRECCIÓN CORPORATIVA

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

Enrique González  
Socio y CFO  
egonzalez@llorenteycuenca.com

Jorge Cachinero  
Director Corporativo de Innovación  
y Reputación  
jcachinero@llorenteycuenca.com

## ESPAÑA Y PORTUGAL

Arturo Pinedo  
Socio y Director General  
apinedo@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo  
Socio y Director General  
acorujo@llorenteycuenca.com

### Madrid

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

Amalio Moratalla  
Socio y Director Senior  
amoratalla@llorenteycuenca.com

Juan Castellero  
Director Financiero  
jcastillero@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 — planta 3  
28001 Madrid  
Tel: +34 91 563 77 22

### Barcelona

María Cura  
Socia y Directora General  
mcura@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1<sup>a</sup>-1<sup>a</sup>  
08021 Barcelona  
Tel: +34 93 217 22 17

### Lisboa

Madalena Martins  
Socia Fundadora  
madalena.martins@imago.pt

Carlos Matos  
Socio Fundador  
carlos.matos@imago.pt

Rua do Fetal, 18  
2714-504 S. Pedro de Sintra  
Tel: + 351 21 923 97 00

## AMÉRICA LATINA

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

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

Antonio Lois  
Director Regional de RR.HH.  
alois@llorenteycuenca.com

### Bogotá

María Esteve  
Directora General  
mesteve@llorenteycuenca.com

Germán Jaramillo  
Presidente Consejero  
gjaramillo@llorenteycuenca.com

Carrera 14, # 94-44. Torre B — of. 501  
Bogotá (Colombia)  
Tel: +57 1 7438000

### Buenos Aires

Pablo Abiad  
Socio y Director General  
pabiad@llorenteycuenca.com

Enrique Morad  
Presidente Consejero para el Cono Sur  
emorad@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8. C1043AAP  
Ciudad de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: +54 11 5556 0700

### Lima

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

Cayetana Aljovín  
Gerente General  
caljovin@llorenteycuenca.com

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

### México

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

Juan Rivera  
Socio y Director General  
jrivera@llorenteycuenca.com

Bosque de Radiatas # 22 — PH7  
05120 Bosques las Lomas (México D.F.)  
Tel: +52 55 52571084

### Panamá

Javier Rosado  
Socio y Director General  
jrosado@llorenteycuenca.com

Avda. Samuel Lewis. Edificio Omega, piso 6  
Tel: +507 263 9899

### Quito

Catherine Buelvas  
Directora General  
cbuelvas@llorenteycuenca.com

Av. 12 de Octubre 1830 y Cordero.  
Edificio World Trade Center, Torre B, piso 11  
Distrito Metropolitano de Quito (Ecuador)  
Tel: +593 2 2565820

### Río de Janeiro

Yeray Carretero  
Director  
ycarretero@llorenteycuenca.com

Rua da Assembleia, 10 — sala 1801  
Rio de Janeiro — RJ (Brasil)  
Tel: +55 21 3797 6400

### São Paulo

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

Juan Carlos Gozzer  
Director General  
jcozzer@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, CJ 111,  
Cerqueira César, CEP 01426-001  
São Paulo SP (Brasil)  
Tel: +55 11 3082 3390

### Santiago de Chile

Claudio Ramírez  
Socio y Gerente General  
cramirez@llorenteycuenca.com

Avenida Vitacura 2939 Piso 10. Las Condes  
Santiago de Chile (Chile)  
Tel: +56 2 24315441

### Santo Domingo

Alejandra Pellerano  
Directora General  
apellerano@llorenteycuenca.com

Avda. Abraham Lincoln  
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7  
Tel: +1 8096161975



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.

[www.dmasillorenteycuenca.com](http://www.dmasillorenteycuenca.com)

**d+i** LLORENTE & CUENCA