

VERSITAT
DE
RAMON LLULL

ACTE D'INVESTIDURA
DE DOCTOR HONORIS CAUSA
AL:

Dr. Ricard Fornesa Ribó,
president de la Caixa d'Estalvis
i Pensions de Barcelona

I AL

Dr. Antonio Garrigues Walker,
advocat i president del bufet Garrigues,
Abogados y Asesores Tributarios



Universitat Ramon Llull

Edita: Universitat Ramon Llull

Rectora: Dra. Esther Giménez-Salinas

Coordinació Editorial:
Gabinet del Rectorat i de Comunicació URL

Disseny i Compaginació:
TURN - Enric Maria

Impressió i Enquadernació:
Romargraf, S.A.

Barcelona, març de 2007

Dipòsit legal:

SUMARI

- 1** Acta de nomenament dels Drs. Ricard Fornesa Ribó i Antonio Garrigues Walker, com a doctors *honoris causa* de la Universitat Ramon Llull. **Pàg. 5**
- 2** Elogi dels mèrits del senyor Ricard Fornesa Ribó a càrrec del Dr. Marcel Planellas Aran, professor i secretari general d'ESADE. **Pàg. 7**
- 3** Elogio de los méritos del señor Ricard Fornesa Ribó a cargo del Dr. Marcel Planellas Aran, profesor y secretario general de ESADE. **Pàg. 17**
- 4** Elogio de los méritos del Dr. Antonio Garrigues Walker, apadrinado por el Doctor Pedro Mirosa Martínez, Decano de la Facultad de Derecho ESADE. **Pàg. 29**
- 5** Elogi dels mèrits del Dr. Antonio Garrigues Walker, apadrinat pel Dr. Pere Mirosa Martínez, degà de la Facultat de Dret ESADE. **Pàg. 39**
- 6** Discurs del Dr. Ricard Fornesa Ribó, president de la Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona. **Pàg. 48**
- 7** Discurs del Dr. Ricard Fornesa Ribó, Presidente de la Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona. **Pàg. 61**
- 8** Discurso del Dr. Antonio Garrigues Walker, abogado y presidente del bufete Garrigues, Abogados y Asesores Tributarios. **Pàg. 74**
- 9** Discurs del Dr. Antonio Garrigues Walker, advocat i president del bufet Garrigues, Abogados y Asesores Tributarios. **Pàg. 88**
- 10** Discurs de l'Excma. i Mgfca. Sra. Esther Giménez-Salinas, rectora de la Universitat Ramon Llull. **Pàg. 102**
- 11** Discurso de la Excma. y Mgfca. Sra. Esther Giménez-Salinas, rectora de la Universidad Ramon Llull. **Pàg. 120**

ACTA DE NOMENAMENT DELS
DRS. RICARD FORNEZA I ANTONIO GARRIGUES,
Com a doctors *honoris causa* de la
Universitat Ramon Llull

La Junta Acadèmica de la Universitat Ramon Llull
a proposta de l'Escola Superior d'Administració
i Direcció d'Empreses ESADE i de la Facultat de Dret
ESADE en la sessió de 26 de maig de 2006,
va prendre l'acord de concedir el grau de
doctor *honoris causa* de la Universitat Ramon Llull
al Dr. Ricard Fornesa i al Dr. Antonio Garrigues Walker.

ELOGI DELS MÈRITS
DEL DR. RICARD FORNESA RIBÓ
A CÀRREC DEL DR. MARCEL PLANELLAS ARAN,
PROFESSOR I SECRETARI GENERAL D'ESADE



Tinc l'honor de glossar la trajectòria de Ricard Fornesa Ribó, a qui volem conferir, avui, el grau de doctor *honoris causa* de la nostra Universitat Ramon Llull.

Davant de l'extensió i la intensitat de la vida professional de Ricard Fornesa el glossador, d'una banda, se sent aplarat per l'encàrrec i, d'una altra, és conscient de les insuficiències i limitacions de la seva *laudatio*. Us demano, doncs, que excuseu d'antuvi les inevitables llacunes que pugui tenir aquesta breu intervació.

En l'àmbit d'una facultat de Ciències Empresarials, i la nostra, a ESADE, no n'és una excepció, els avenços científics es produeixen normalment a través de les recerques acadèmiques, però força sovint, també a partir de l'anàlisi de les pràctiques que tenen lloc en el món de l'empresa. Per aquest motiu hi ha directius i empresaris que, per mitjà de la seva pràctica, han deixat una forta empremta i han entrat per dret propi en la història empresarial.

No cal dir que la naturalesa d'una *laudatio* consisteix a intentar ordenar els mèrits que justifiquen o avalen la concessió del grau de doctor *honoris causa* a una persona. Permeteu-me, doncs, que comenci amb una declaració: en el cas de Ricard Fornesa, estic convençut que, quan s'escrigui la història empresarial d'aquest tombant de segle a Catalunya i a Espanya, hi haurà una gran coincidència a destacar-lo com un dels directius que han tingut un paper més rellevant pel seu lideratge en dos grans grups empresarials i per la seva activa participació en diverses entitats culturals, ciutadanes i acadèmiques.

M'agradarà dedicar la resta de la intervació a intentar justificar aquesta declaració inicial mitjançant un repàs, forçadament breu, de la seva trajectòria professional, i dedicar una atenció especial a la seva tasca com a president d'Agbar i de la Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona, "la Caixa", sense oblidar la seva participació en els òrgans de govern de diverses institucions cíviques, entre elles la presidència del Patronat de la Fundació de la Universitat Ramon Llull.

•••••

Ricard Fornesa Ribó va néixer a Barcelona el 4 de novembre de 1931 i va estudiar al col·legi La Salle Bonanova, d'on va sortir amb un brillant expedient acadèmic. Va cursar estudis universitaris de Dret a la Universitat de Barcelona i d'Intendent Mercantil i, quan tenia vint-i-cinc anys, va aprovar l'oposició a advocat de l'Estat, en què va assolir la qualificació màxima.

Va tornar a Barcelona l'any 1976 per ocupar el càrrec de delegat d'Hisenda de l'Ajuntament de Barcelona i, un any més tard, el 1977, va assumir la secretaria general de "la Caixa", institució financer a la qual ha estat vinculat des de llavors.

Dos anys després, el 21 de juliol de 1979, Ricard Fornesa va ser nomenat president executiu de la Societat General d'Aigües de Barcelona. Quan va arribar a l'empresa, la va trobar en una situació econòmica crítica i va dedicar els primers anys a dur a terme una tasca esforçada i discreta, amb la finalitat de remuntar aquella situació per mitjà de la reestructuració interna i de l'establiment d'un nou marc de relacions amb els primers ajuntaments democràtics.

Més endavant, i comptant amb aquests renovats fonaments empresarials, l'empresa va iniciar una nova etapa de creixement amb la denominació Corporació Agbar, en què, per mitjà de nous contractes de gestió dels serveis d'aigües dels municipis, va tenir lloc una gran expansió territorial: primer, va créixer a Catalunya i, posteriorment, per tota la geografia espanyola.

Pel que fa al debat sobre la gestió privada dels serveis públics, Ricard Fornesa ha estat molt actiu i ha defensat reiteradament la seva posició, que considera la gestió privada una opció inevitable en l'àmbit del servei públic, ja que és un instrument més eficient i adequat. Reconeix, naturalment, que l'empresa privada persegueix el benefici, però dóna molta importància al fet que, si vol perdurar en la gestió d'un servei públic, ha de saber afrontar una triple disciplina de control i vigilància: davant de l'administració, de compliment de les seves obligacions contractuals; davant del ciutadà-client, de la qualitat del seu servei; i davant del mercat, dels seus resultats empresarials.

D'una manera molt coherent amb aquest ideari defensat pel seu president, la següent etapa de creixement de la Corporació Agbar es produeix

amb la diversificació que comporta l'entrada en la gestió d'altres serveis públics, a més del tradicional de l'aigua. Així, es fan les primeres passes en la gestió de l'assistència sanitària a través d'Adeslas, en la recollida i el tractament de residus, com també en la inspecció de vehicles, de manera que progressivament esdevé un veritable grup empresarial especialitzat en la gestió de serveis.

Ben segur que en aquest procés de creixement ha estat clau l'aliança estratègica que es va establir, en la dècada dels anys noranta, amb la companyia francesa Suez-Lyonnais des Eaux, que ha estat un dels accionistes de referència d'Agbar. Cal remarcar la gestió de Ricard Fornesa com a president, que va portar les relacions amb els principals accionistes i va tenir l'encert de saber relacionar les seves expectatives amb l'orientació estratègica de la companyia.

Aquest aspecte va ser fonamental per tal de poder iniciar, a partir de 1995, la nova etapa de creixement amb la internacionalització de la seva activitat a diversos països iberoamericans -com ara l'Argentina, Colòmbia, Uruguai, Xile o Brasil- i europeus -com Portugal i, darrerament, el Regne Unit-. Aquest ha estat un procés que ha tingut una primera fase de desplegament -en què s'han guanyat contractes de gestió d'aigües a diverses capitals d'aquests països i una altra de replegament -en què s'han cancel·lat alguns d'aquests contractes, però que han consolidat Agbar com un grup empresarial amb una forta projecció internacional i com a referent mundial en l'àmbit de la gestió i el tractament de l'aigua.

Actualment, el Grup Agbar ocupa una posició líder en els sectors de subministrament d'aigües, assistència sanitària i inspecció de vehicles. El missatge que els col·laboradors de Ricard Fornesa li han sentit expressar moltes vegades al llarg d'aquests anys i que sintetitza la seva orientació estratègica ha estat: "Creixement, solvència i rendibilitat". Des que va ser nomenat president, el 1979, els resultats del conjunt d'empreses han mantingut un increment important: la xifra de negocis ha passat de 31 milions d'euros el 1979 a 2.556 milions d'euros el 2002 -82 vegades més- i els beneficis, que eren de 400.000 euros el 2002, van arribar als 133 milions -332 vegades més-.

El 16 de setembre de 2005, va tenir lloc una de les seves darreres intervencions com a president, en la inauguració de la Torre Agbar, la nova seu

corporativa del grup. Davant dels reis d'Espanya va dir que aquest gratacel, cridat a esdevenir una nova icona urbanística de Barcelona, volia ser una mostra del compromís amb la societat d'una companyia que ha crescut per ella mateixa i que vol continuar sent un dels grups de serveis amb més projecció internacional de l'economia espanyola.

•••••

Ricard Fornesa, va entrar a "la Caixa" el 1977 com a secretari general, i al llarg de més de tres dècades, ha exercit diferents càrrecs de responsabilitat en aquesta institució financera. El 1990, després de la fusió de la Caixa de Pensions amb la Caixa de Barcelona, va ser nomenat director general adjunt executiu, càrrec que va ocupar fins el 1993. Des de llavors, va estar vinculat a "la Caixa" com a secretari del Consell d'Administració, del qual era conseller i adjunt al president; fins que el 20 de març de 2003, el Consell d'Administració el va nomenar president de "la Caixa".

Al llarg d'aquests anys, Ricard Fornesa va viure el procés de gran creixement que va protagonitzar "la Caixa" sota la direcció de Josep Vilarasau quan, després de consolidar-se a Catalunya com a institució de referència i desenvolupar un model eficient de banca minorista, va decidir afrontar l'expansió territorial, aprofitant els canvis legals, per mitjà de l'obertura d'oficines a les principals ciutats espanyoles.

En paral·lel, "la Caixa" va dur a terme inversions estratègiques que li van donar participació en empreses que gestionen serveis i infraestructures bàsiques, amb l'objectiu de diversificar el risc i generar ingressos recurrents, com són el gas a través de Gas Natural, les autopistes amb Acesa, que posteriorment va esdevenir Abertis, la telefonia amb Telefónica, el petroli amb Repsol o l'aigua amb Agbar. Al costat d'aquestes inversions també n'hi va haver d'altres que s'han fet i des fet, sempre a la recerca d'un interès financer.

Com a president de "la Caixa", Ricard Fornesa ha manifestat que la seva estratègia ha estat de continuïtat amb l'etapa anterior de Josep Vilarasau i d'adaptació a les noves necessitats de la societat i del negoci. Potser un dels canvis més notables sigui l'anomenat "gir social" pel que fa a les activitats de

l'Obra Social, en què s'han creat nous programes, com ara la promoció d'habitatges assequibles, la concessió de microcrèdits, la prevenció de la violència, el foment de l'activitat emprenedora, la integració d'immigrants o la conservació del medi ambient; que intenten donar resposta a algunes de les demandes socials actuals més urgents.

Enguany, "la Caixa" ha elevat la seva aportació a l'Obra Social fins a 400 milions d'euros, un 32 % més que l'any 2006. Aquesta inversió fa que l'Obra Social de "la Caixa" sigui la primera fundació privada de l'Estat espanyol per volum pressupostari i la tercera d'Europa. Aquests nous programes socials, juntament amb els de cultura o d'educació i les activitats dels centres en què destaquen CaixaForum o CosmoCaixa, constitueixen una magnífica aportació molt coherent amb la raó de ser de "la Caixa" com a institució de naturalesa social i no lucrativa, que té com a objectius fundacionals contribuir al desenvolupament del territori, evitar l'exclusió financer, fomentar l'estalvi i la inversió i dur a terme obres socials en benefici de la ciutadania. Aquesta vocació social, intrínseca en la seva naturalesa, s'ha volgut traslladar també a la comunicació de la seva marca corporativa amb el lema: l'Obra Social, l'ànima de "la Caixa".

En la presentació dels resultats del Grup "la Caixa", el 26 de gener de 2007, Ricard Fornesa subratllava que al llarg del 2006 s'havia produït un fort i equilibrat creixement de l'activitat en tot el territori espanyol, on disposa de la xarxa més extensa del sistema financer, amb 5.186 oficines i més de 10 milions de clients, que alhora havia millorat les ràtios d'eficiència, rendibilitat i solvència. Els resultats del Grup "la Caixa" han pujat a 3.025 milions d'euros (un 102,4 % més), però cal tenir en compte que s'han produït uns ingressos extraordinaris de 1.520 milions d'euros i que, per tant, el resultat que es podria considerar com a recurrent arriba als 1.505 milions d'euros un 24,4 % més, amb un creixement del 19 % del volum del negoci financer.

El dia abans de la presentació d'aquests resultats, el Consell d'Administració havia aprovat el Pla Estratègic 2007-2010 que Ricard Fornesa els havia presentat, i que vol portar "la Caixa" a liderar el mercat espanyol i a duplicar el resultat recurrent en els propers quatre anys. Sobre la base dels seus valors i amb l'objectiu de desenvolupar el triple balanç: econòmic, social i

sostenible, "la Caixa" vol optar per ser la referència en banca de famílies i empreses i, entre diferents programes, cal destacar l'aposta per l'activitat internacional amb l'obertura de noves oficines operatives per donar suport a la internacionalització de les empreses i per explotar noves oportunitats en mercats exteriors. Un altre projecte destacat d'aquest nou Pla Estratègic és la col·locació en borsa del seu *holding* d'empreses participades, cosa que permetrà el contrast del mercat i tenir més independència per poder assumir nous projectes.

Com a president de "la Caixa", Ricard Fornesa coneix bé les dificultats que poden sorgir davant de projectes estratègics que cerquin construir dins l'economia espanyola grups potents amb forta projecció internacional, però ben segur que, en el context competitiu actual, cada cop més obert i global, la via de la internacionalització és un camí que les empreses catalanes i espanyoles hauran de seguir per poder créixer i continuar desenvolupant-se.

•••••

A més de la seva activitat en el món de l'empresa, Ricard Fornesa ha tingut una participació molt activa en els òrgans de govern de diverses institucions de caràcter cultural i ciutadà, com també d'acadèmiques.

Entre les institucions culturals, es patró de la Fundació del Museu d'Art Contemporani de Barcelona, de la Fundació del Gran Teatre del Liceu i de la Fundació Albéniz. Entre les institucions de caràcter social, és membre del Cercle d'Economia, del Círculo de Empresarios i de la Fundación Carolina. També ha estat membre de la Junta Directiva de Foment del Treball i de la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona. Entre les institucions acadèmiques, és numerari de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, ha estat membre del Patronat de la Fundació Bosch i Gimpera i va ser president del Patronat de la nostra Universitat Ramon Llull.

Ricard Fornesa va ser elegit president de la Fundació de la Universitat Ramon Llull el juliol de 2001, quan va succeir en el càrrec Enric Coromines, que n'havia estat president durant el període 1994-2001. El primer president del Patronat de la Fundació Universitat Ramon Llull va ser el cardenal Narcís Jubany, membre fundador i impulsor de la nostra Universitat des de 1990.

Durant els anys de mandat de Ricard Fornesa, la Universitat Ramon Llull va reforçar la seva estructura federal en un clar procés de consolidació i, en aquest període, es va produir la presa de possessió de la rectora actual de la Universitat, doctora Esther Giménez-Salinas, que va succeir en el càrrec el doctor Miquel Gassiot el setembre de 2002.

L'actual president del Patronat de la Fundació Universitat Ramon Llull, Leopoldo Rodés, en el discurs que va pronunciar durant l'acte en què prenia el relleu de Ricard Fornesa, va dir que havíem tingut el luxe i l'immens privilegi de poder comptar amb ell com a president i que durant tres anys ens havia aportat la seva gran experiència i visió de la societat d'una manera activa, decisiva i generosa.

En aquest mateix acte, Ricard Fornesa va pronunciar la lliçó inaugural titulada "Cultura i economia". En la introducció va comentar la riquesa de la nova terminologia sociològica i va dir que troava especialment encertada la definició de capital social, que és el que formen els pobles, les institucions, les associacions i les empreses, com a forma expressiva que tota la seva activitat, tot el seu desenvolupament, tenen per finalitat atendre la plena realització de l'ésser humà en els seus comportaments i en les seves manifestacions. I, en la part de conclusions, va afirmar que el capital social és fonamental per a la creació d'una societat saludable, de grups i associacions que se situen entre la família i l'Estat. Parlant de capital social, en l'àmbit de l'economia i l'empresa, Ricard Fornesa concloïa que el coneixement i el desenvolupament empresarial no són gens incompatibles amb l'atenció a les normes morals bàsiques, o sigui amb el seu marc ètic; tot al contrari, en constitueixen el suport i l'essència.

Aquesta cita extreta de la seva lliçó és una mostra del pensament de Ricard Fornesa, d'un alt directiu empresarial amb una formació humanística, a qui agrada escriure els seus discursos i a qui interessa la història econòmica i la gestió empresarial. En els seus escrits podem trobar sovint referències a autors clàssics del management com ara Peter Drucker, Chester Barnard o Theodore Levitt. Ha publicat articles a revistes especialitzades sobre temes jurídics i ha participat en activitats docents universitàries, i també és un àvid lector d'assajos de sociologia i d'antropologia.

Els qui el coneixen bé saben que és un gran treballador, li agrada matinar i és un gestor del temps molt bo, que exerceix el concepte de la “prepuntualitat” per tal d’assegurar la puntualitat. Té una gran capacitat de retenció i memorització, segons ell, com a conseqüència dels exercicis que va haver de fer durant les oposicions a advocat de l’Estat que li permet prendre decisions amb rapidesa i determinació. Actualment li interessen molt els temes relacionats amb la sostenibilitat mediambiental i els nous reptes socials que ens porta aquesta era de la globalització.

Vull acabar recordant una intervenció que Ricard Fornesa va fer a ESADE, amb motiu de la inauguració del curs acadèmic 1996-1997, en què va començar la seva intervenció dient: “Agraeixo sincerament les paraules del senyor Delgado -es refereix aquí al nostre estimat José Antonio Delgado, que en aquells moments era el president del Patronat de la Fundació ESADE- perquè m’animen en la meva gosadia de venir a parlar en aquest centre acadèmic, en què no em són favorables ni les circumstàncies d’espai ni de temps. Vinc d’un temps en què havíem d’estudiar intendència mercantil perquè no existia cap facultat d’econòmiques. Vinc d’un temps en què parlàvem castellà i llatí, i ara es parla català i anglès; és a dir, ens estem adaptant a situacions noves, tot i que sens dubte més còmodes”.

Encara que a Ricard Fornesa no li van ser gaire favorables les circumstàncies d’espai ni de temps, em sembla que amb el breu recorregut que hem fet per la seva trajectòria professional n’hi ha prou per justificar, amb dades i fets de la seva gestió al capdavant de grans grups empresarials i d’institucions cíviques, la nostra declaració inicial en considerar-lo un dels directius que tenen un paper més destacat a Catalunya i Espanya en aquest tombant de segle i els seu mèrits són el millor aval per a la concessió del grau de doctor *honoris causa* per la Universitat Ramon Llull.

Dr. Marcel Planellas Aran
Secretari general d’ESADE

3

ELOGIO DE LOS MÉRITOS DEL DR. RICARD FORNESA RIBÓ

A CARGO DEL DR. MARCEL PLANELLAS ARAN,
PROFESOR Y SECRETARIO GENERAL DE ESADE



Tengo el honor de glosar la trayectoria de Ricard Fornesa Ribó, a quien queremos conferir hoy el grado de doctor *honoris causa* de la Universidad Ramon Llull.

Me gustaría iniciar mi intervención diciendo que la extensión y la intensidad de la vida profesional de Ricard Fornesa hacen que, ante esta tarea, el glosador, por una parte, se sienta abrumado por el encargo y, por otra, sea plenamente consciente de las insuficiencias y limitaciones de su *laudatio*. Os pido, pues, que excuséis de antemano las inevitables lagunas de esta breve intervención.

En una Facultad de Ciencias Empresariales -y la nuestra, la de ESADE, no es una excepción-, los avances científicos se producen normalmente gracias a las investigaciones académicas, pero a menudo también a partir del análisis de las prácticas que se desarrollan en el mundo de la empresa. Por esta razón, hay directivos y empresarios que, a través de su actividad, han dejado una impronta indeleble y han entrado por derecho propio en la historia empresarial.

Como bien es sabido, una *laudatio* consiste en intentar presentar los méritos que justifican o avalan la concesión del grado de doctor *honoris causa* a una persona. Permitidme, pues, que empiece con una primera declaración: estoy convencido de que, cuando se escriba la historia empresarial de este cambio de siglo en Cataluña y en España, habrá una gran coincidencia en señalar a Ricard Fornesa como uno de los directivos que han desempeñado un papel más relevante por su liderazgo en dos grandes grupos empresariales y su activa participación en diversas entidades culturales, ciudadanas y académicas.

Me gustaría dedicar el resto de mi intervención a intentar justificar esta declaración inicial mediante un repaso, forzosamente breve, de su trayectoria profesional y dedicar una atención especial a su labor como presidente de Agbar

y de la Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona, "la Caixa", así como a su participación en los órganos de gobierno de diversas instituciones cívicas, entre ellas el Patronato de la Fundación de la Universidad Ramon Llull.

•••••

Ricard Fornesa Ribó nació en Barcelona el 4 de noviembre de 1931 y estudió en el colegio La Salle Bonanova, de donde salió con un brillante expediente académico. Cursó estudios universitarios de Derecho en la Universidad de Barcelona y de Intendente Mercantil y, cuando tenía veinticinco años, aprobó las oposiciones a abogado del Estado, en las que obtuvo la máxima calificación.

Regresó a Barcelona en 1976 para ocupar el cargo de delegado de Hacienda del Ayuntamiento de Barcelona, y un año después, en 1977, asumió la secretaría general de "la Caixa", institución financiera a la que ha permanecido vinculado desde entonces.

Dos años más tarde, el 21 de julio de 1979, Ricard Fornesa fue nombrado presidente ejecutivo de la Sociedad General de Aguas de Barcelona. Cuando llegó a la empresa la encontró en una situación económica crítica, de manera que, durante los primeros años, se consagró a una labor ardua y discreta, orientada a remontar aquella situación mediante una profunda reestructuración interna y el establecimiento de un nuevo marco de relaciones con los primeros ayuntamientos democráticos.

En los años siguientes, con esos renovados fundamentos empresariales, la empresa inició una nueva etapa de crecimiento bajo la denominación de Corporación Agbar, en la que, gracias a los nuevos contratos de gestión de los servicios de abastecimiento de aguas de los municipios, vivió una notable expansión territorial: primero, creció en Cataluña y, posteriormente, lo hizo por toda la geografía española.

Por lo que respecta al debate sobre la gestión privada de los servicios públicos, Ricard Fornesa se ha mostrado siempre muy activo y ha defendido reiteradamente su postura, que considera la gestión privada como una opción

inevitabile en el ámbito del servicio público, en tanto que se muestra más eficiente y adecuada. Naturalmente, reconoce que la empresa privada persigue el beneficio, pero concede mucha importancia al hecho de que, si quiere perdurar en la gestión de un servicio público, ha de saber afrontar una triple disciplina de control y vigilancia: ante la Administración, de cumplimiento de sus obligaciones contractuales; ante el ciudadano-cliente, de calidad de su servicio; y ante el mercado, de sus resultados empresariales.

En coherencia con este ideario defendido por su presidente, la siguiente etapa de crecimiento de la Corporación Agbar se inició con la diversificación que comportó la entrada en la gestión de otros servicios públicos, además del tradicional del agua. En efecto, al dar los primeros pasos en la gestión de la asistencia sanitaria, a través de Adeslas, en la recogida y el tratamiento de residuos y en la inspección de vehículos, Agbar se convirtió progresivamente en un verdadero grupo empresarial especializado en la gestión de servicios.

En esa etapa de crecimiento fue clave, sin duda, la alianza estratégica que estableció, en la década de 1990, con la compañía francesa Suez-Lyonnais des Eaux, que se ha convertido en uno de los accionistas de referencia de Agbar. En este sentido, es preciso subrayar la gestión de Ricard Fornesa como presidente, que llevó personalmente las relaciones con los principales accionistas y supo relacionar sus expectativas con la orientación estratégica de la compañía.

Este aspecto fue fundamental para poder iniciar, a partir de 1995, la nueva etapa de crecimiento del grupo con la internacionalización de su actividad en diversos países iberoamericanos -como Argentina, Colombia, Uruguay, Chile o Brasil- y europeos -como Portugal y, últimamente, el Reino Unido-. Ha sido éste un proceso que ha vivido una primera fase de despliegue -en la que se consiguieron contratos de gestión de aguas en diversas capitales de estos países- y otra de repliegue -en la que se han cancelado algunos de esos contratos-, pero que ha consolidado a Agbar como un grupo empresarial con una fuerte proyección internacional y como un referente mundial en el ámbito de la gestión y el tratamiento del agua.

Actualmente, el Grupo Agbar ocupa una posición de liderazgo en los sectores de abastecimiento de aguas, asistencia sanitaria e inspección de

vehículos. El mensaje que los colaboradores de Ricard Fornesa le han escuchado expresar muchas veces a lo largo de estos años y que sintetiza su orientación estratégica se resume en tres palabras: "crecimiento, solvencia y rentabilidad". Desde que fue nombrado presidente del grupo, los resultados del conjunto de empresas han experimentado un incremento importante: la cifra de negocio ha pasado de 31 millones de euros en 1979 a 2.556 millones de euros en 2002 -82 veces más- y los beneficios, que eran de 400.000 euros, alcanzaron en 2002 los 133 millones de euros -332 veces más-.

El 16 de septiembre de 2005 realizó una de sus últimas intervenciones públicas como presidente, con motivo de la inauguración de la Torre Agbar, la nueva sede corporativa del grupo. Ante los reyes de España explicó que este rascacielos, llamado a convertirse en un nuevo ícono urbanístico de Barcelona, quería ser una muestra del compromiso con la sociedad de una compañía que ha crecido por sí misma y que quiere continuar siendo uno de los grupos de servicios con más proyección internacional de la economía española.

•••••

Ricard Fornesa entró en "la Caixa" en 1977 como secretario general, y durante más de tres décadas ha ejercido en ella diferentes cargos de responsabilidad. En 1990, tras la fusión de la Caja de Pensiones con la Caja de Barcelona, fue nombrado director general adjunto ejecutivo, cargo que ocupó hasta 1993. Desde entonces permaneció vinculado a esta institución financiera como secretario del Consejo de Administración, del que era consejero y adjunto al presidente, hasta que el 20 de marzo de 2003 el Consejo de Administración lo nombró presidente.

A lo largo de esos años, Ricard Fornesa vivió el extraordinario proceso de crecimiento que protagonizó "la Caixa" bajo la dirección de Josep Vilarasau cuando, tras consolidarse en Cataluña como institución de referencia y desarrollar un modelo eficiente de banca minorista, decidió afrontar la expansión territorial, aprovechando los cambios legales, mediante la apertura de oficinas en las principales ciudades españolas.

Paralelamente, "la Caixa" llevó a cabo inversiones estratégicas que le permitieron participar en empresas que gestionan servicios e infraestructuras

básicas, con el objetivo de diversificar el riesgo y de generar ingresos recurrentes, como son el gas -a través de Gas Natural-, las autopistas -con Acesa, que luego se convirtió en Abertis-, la telefonía -con Telefónica-, el petróleo -con Repsol- o el agua -con Agbar-. Además de estas inversiones, ha habido otras que se han hecho y deshecho en busca del interés financiero.

Como presidente de "la Caixa", Ricard Fornesa ha manifestado que su estrategia ha sido de continuidad con respecto a la etapa de Josep Vilarasau y de adaptación a las nuevas necesidades de la sociedad y del negocio. Quizá uno de los cambios más notables que se han dado bajo su presidencia ha sido el denominado «giro social» de las actividades de la Obra Social, que se ha traducido en la creación de nuevos programas sociales, como la promoción de viviendas asequibles, la concesión de microcréditos, la prevención de la violencia, el fomento de la actividad emprendedora, la integración de inmigrantes o la conservación del medio ambiente, que intentan dar respuesta a algunas de las demandas sociales actuales más urgentes.

Este año, "la Caixa" ha elevado su aportación a la Obra Social hasta 400 millones de euros, lo que supone un incremento del 32% con respecto a 2006. Esta inversión convierte la Obra Social de "la Caixa" en la primera fundación privada del Estado español por volumen presupuestario y en la tercera de Europa. Estos nuevos programas sociales, junto con los programas culturales o educativos y los centros -como CaixaForum o CosmoCaixa-, constituyen una magnífica aportación, muy coherente con su razón de ser como institución de naturaleza social y no lucrativa, que tiene como objetivos fundacionales contribuir al desarrollo del territorio, evitar la exclusión financiera, fomentar el ahorro y la inversión e impulsar obras sociales en beneficio de la ciudadanía. Esta vocación social, intrínseca a su naturaleza, se ha querido trasladar también a la comunicación de su marca corporativa con el lema «La Obra Social, el alma de "la Caixa"».

En la presentación de los resultados del Grupo "la Caixa" que tuvo lugar el 26 de enero de 2007, Ricard Fornesa subrayaba que, a lo largo del año 2006, la actividad de esta entidad financiera había experimentado un fuerte y equilibrado crecimiento en todo el territorio español, donde dispone de la red más extensa del sistema financiero, con 5.186 oficinas y más de 10 millones de clientes, mejorando las ratios de eficiencia, rentabilidad y solvencia. Los

resultados del Grupo “la Caixa” han ascendido a 3.025 millones de euros (un 102,4% más), pero hay que tener en cuenta que ha habido unos ingresos extraordinarios de 1.520 millones de euros y que, por tanto, el resultado que se podría considerar como recurrente alcanza los 1.505 millones de euros (un 24,4% más), con un crecimiento del 19% del volumen del negocio financiero.

El día antes de la presentación de estos resultados, el Consejo de Administración había aprobado el Plan Estratégico 2007-2010 que había presentado Ricard Fornesa y que quiere llevar a “la Caixa” a liderar el mercado español y a duplicar el resultado recurrente en los cuatro próximos años. Siempre sobre la base de sus valores y con el objetivo de desarrollar el triple balance - económico, social y sostenible-, “la Caixa” quiere optar por convertirse en la referencia en banca de familias y empresas. En este sentido, entre sus diferentes programas, cabe destacar su apuesta por la actividad internacional con la apertura de nuevas oficinas operativas para apoyar la internacionalización de las empresas y explotar nuevas oportunidades de negocio en mercados exteriores. Otro proyecto destacado de este nuevo Plan Estratégico es la colocación en bolsa de su holding de empresas participadas, lo que permitirá el contraste del mercado y una mayor independencia para poder asumir nuevos proyectos.

Como presidente de “la Caixa”, Ricard Fornesa conoce bien las dificultades que pueden surgir en los proyectos estratégicos que buscan articular dentro de la economía española grupos potentes con fuerte proyección internacional. En cualquier caso, en el actual contexto competitivo, cada vez más abierto y global, la vía de la internacionalización es, con seguridad, un camino que las empresas catalanas y españolas deberán seguir para poder crecer y continuar desarrollándose.



Además de su actividad en el mundo de la empresa, Ricard Fornesa ha desarrollado una muy activa participación en los órganos de gobierno de diversas instituciones de carácter cultural, ciudadano y académicas.

Por lo que respecta a las instituciones culturales, es patrón de la Fundación del Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona, de la Fundación del Gran Teatro del Liceo y de la Fundación Albéniz. En cuanto a las de carácter social, es

miembro del Círculo de Economía, del Círculo de Empresarios y de la Fundación Carolina; además, ha sido miembro de la Junta Directiva de Fomento del Trabajo y de la Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Barcelona. Respecto a las instituciones académicas, por otra parte, es numerario de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, ha sido miembro del Patronato de la Fundación Bosch i Gimpera y fue presidente del Patronato de nuestra Universidad.

Ricard Fornesa, en efecto, fue elegido presidente del Patronato de la Fundación de la Universidad Ramon Llull en julio de 2001 y sucedió en el cargo a Enric Coromines, quien lo había ocupado desde 1994 hasta 2001. Su primer presidente había sido el cardenal Narcís Jubany, miembro fundador e impulsor de nuestra Universidad desde 1990.

Durante los años de mandato de Ricard Fornesa, la Universidad Ramon Llull reforzó su estructura federal en un claro proceso de consolidación. Por otra parte, en este período, concretamente en septiembre de 2002, tuvo lugar la toma de posesión de su actual rectora, la doctora Esther Giménez-Salinas, que sucedió en el cargo al doctor Miquel Gassiot.

El actual presidente del Patronato de la Fundación de la Universidad Ramon Llull, Leopoldo Rodés, en el discurso que pronunció en el marco del acto en que tomaba el relevo de Ricard Fornesa, dijo que habíamos tenido el lujo y el inmenso privilegio de poder contar con él como presidente y que durante tres años nos había aportado su gran experiencia y visión de la sociedad de una manera activa, decisiva y generosa.

En el transcurso de ese mismo acto, Ricard Fornesa se ocupó de pronunciar la lección inaugural, que llevó por título *Cultura i economía*. En la introducción se refirió a la riqueza de la nueva terminología sociológica y dijo que consideraba especialmente acertada la definición de *capital social*, que es el que forman los pueblos, las instituciones, las asociaciones y las empresas, en el sentido de que toda su actividad, su desarrollo, tienen por finalidad atender la plena realización del ser humano en sus comportamientos y en sus manifestaciones. Ya en el apartado de conclusiones afirmaba que el capital social es fundamental para la creación de una sociedad saludable, de grupos y

asociaciones que se sitúan entre la familia y el Estado. Por lo que respecta al ámbito de la economía y la empresa, Ricard Fornesa concluía que el conocimiento y el desarrollo empresarial no son en absoluto incompatibles con la atención a las normas morales básicas, o sea, con su dimensión ética, sino que, por el contrario, constituyen su base y su esencia.

Esta cita extraída de su lección es una muestra del pensamiento de Ricard Fornesa, de un alto directivo empresarial con una formación humanística, a quien le gusta escribir sus discursos y que está interesado por la historia económica y la gestión empresarial. En sus escritos podemos encontrar a menudo referencias a autores clásicos del management, como Peter Drucker, Chester Barnard o Theodore Levitt. Ha publicado artículos en revistas especializadas sobre temas de derecho y ha participado en actividades docentes universitarias, también es un ávido lector de ensayos de sociología y de antropología.

Quienes lo conocen bien saben que es un gran trabajador, que le gusta madrugar y que es un muy buen gestor del tiempo, que pone en práctica el concepto de la *pre-puntualidad* para asegurar la puntualidad. Tiene una gran capacidad retentiva y memorística -dice que como consecuencia de los ejercicios que tuvo que hacer durante las oposiciones a abogado del Estado- que le permite tomar decisiones con rapidez y determinación. Actualmente, por otra parte, le interesan mucho los temas relacionados con la sostenibilidad medioambiental y los nuevos retos sociales que nos plantea la era de la globalización.

Quiero acabar recordando una intervención que Ricard Fornesa hizo en ESADE con motivo de la inauguración del curso académico 1996-1997, que inició así: «Agradezco sinceramente las palabras del señor Delgado -se refería a nuestro estimado José Antonio Delgado, quien por entonces ocupaba la presidencia del Patronato de la Fundación ESADE- porque me animan en mi osadía de venir a hablar a este centro académico en que no me son favorables ni las circunstancias de espacio ni de tiempo. Vengo de un tiempo en que teníamos que estudiar intendencia mercantil porque no existía ninguna facultad de económicas. Vengo de un tiempo en que hablábamos castellano y latín, y ahora se habla catalán e inglés; es decir, nos estamos adaptando a situaciones nuevas, aunque sin duda más cómodas».

Aunque a Ricard Fornesa no le fueron favorables las circunstancias de espacio y tiempo, me parece que el breve recorrido que hemos realizado por su trayectoria profesional nos sirve para justificar, con datos y hechos de su gestión al frente de grandes grupos empresariales y de instituciones cívicas, nuestra declaración inicial al considerarlo uno de los directivos que han desempeñado un papel más destacado en Cataluña y España en este cambio de siglo y sus méritos son el mejor aval para la concesión del grado de doctor honoris causa por la Universidad Ramon Llull.

Dr. Marcel Planellas Aran
Secretario general de ESADE

4

ELOGIO DE LOS MÉRITOS DEL DR. ANTONIO GARRIGUES WALKER A CARGO DEL DR. PEDRO MIROSA MARTÍNEZ, DECANO DE LA FACULTAD DE DERECHO ESADE



La Dirección General de ESADE y el decanato de la Facultad de Derecho propusieron el pasado mes de octubre al Sr. Antonio Garrigues Walker como Doctor *honoris causa* de nuestra Universidad Ramon Llull, propuesta que fue acogida por la Junta Académica y que hoy vamos a desarrollar.

He de apresurarme a confesar que es para mí un gran honor y una sentida satisfacción ser el encargado de realizar esta *laudatio*. Primero, por mi condición de jurista mercantilista (en la humilde faceta de profesor de derecho mercantil y abogado), títulos estos coincidentes en tantos puntos con la actividad desarrollada a lo largo de su vida por Antonio Garrigues, hecho que me hace experimentar la afección propia del compañero de viaje y aventura. En segundo lugar hay también una razón sentimental: la que me une desde su nacimiento a esta joven Facultad de Derecho y que me hace sentir particularmente feliz de que el primer doctor *honoris causa* investido a propuesta exclusivamente de la Facultad sea un fiel representante de los valores y propósitos que estuvieron en el proyecto que llevó a su creación: la pasión por el saber jurídico, la preocupación por las personas y el compromiso con la realización de la justicia.

No voy a hacer, como quizás se esperaría de una intervención como esta, el inventario de lo realizado por Antonio Garrigues a lo largo de los años que le han llevado hasta este momento. No porque, en el caso concreto, hubiera de resultar aburrido: más bien me parece todo lo contrario si se atiende a las situaciones de las que ha sido testigo de excepción o en las que ha participado. No lo haré, sencillamente, porque el medido tiempo que me ha sido concedido resultaría insuficiente para ello y, sin duda también, porque la calidad intelectual y humana del hoy investido merece más que un rutinario ejercicio de archivero.

Comenzaré diciendo que Antonio Garrigues no es un miembro de la tribu universitaria. Su propuesta y su investidura como doctor *honoris causa* de nuestra universidad queda así claro para todos que no proceden del casi familiar

intercambio de honores entre la desavenida parentela del clan de enfáticos dómimes a que la moderna endogamia académica nos tiene acostumbrados. Antonio Garrigues es un doctor *honoris causa* con sabor de historia. En la universidad del medioevo el título de doctor *por causa de honor* se confería a quienes, ajenos a la comunidad docente e investigadora, se hallaban cubiertos de méritos intelectuales o profesionales: por eso se era doctor *por honor*. Fue después cuando vino la perversión y, con ella, primero, la atribución del título al mecenas (en una lucrativa versión académica del pecado de simonía) y, luego, con la universidad napoleónica, llegaron la permuta, el trueque y el compadreo.

Volvemos hoy, con Antonio Garrigues, a los limpios orígenes de la institución. Bienvenida sea tan rara oportunidad.

Me importa aquí, hoy, poner de manifiesto las diversas facetas de la actividad intelectual y profesional de Antonio Garrigues Walker. Antonio Garrigues es hombre con personalidad poliédrica. Su interés y su obra se han desarrollado en los campos más diversos y se hallan dominados, como he comenzado diciendo, por unas características esenciales que concuerdan perfectamente con los valores en que se funda el proyecto de ESADE y su Facultad de Derecho: pluralismo, tolerancia, conocimiento del derecho, internacionalidad y un pensamiento político y social enraizado en los valores del humanismo cristiano.

Tratando de alcanzar una síntesis, diré que los perfiles que pueden destacarse en Antonio Garrigues son los de *intelectual, jurista, político y gestor de organizaciones*. Perfiles que se avienen muy bien con los propósitos formativos de nuestra Facultad, preocupada por hacer buenos juristas, excelentes profesionales y personas socialmente responsables.

Como intelectual, Antonio Garrigues ha dedicado una parte importante de su actividad al pensamiento y a su difusión. Su presencia en el mundo de las ideas y la reflexión es orteguiana y se ha producido preferentemente a través de artículos o series de artículos, intervenciones diversas o bajo la forma de extensas entrevistas en la prensa diaria o periódica.

Bastan los títulos de algunos de sus escritos de los últimos años para dejar clara la índole de las preocupaciones del investido: *El cimiento de la identidad europea*, *Fundamentalismos occidentales*, *Civildad del pensamiento español*, *Una sociedad indefensa*, *La hora de la sociedad civil*, *Ciudadanía*, ...

Cuando he hablado antes de su condición orteguiana en la forma de difundir el pensamiento, he querido abrir el camino para recordar la proximidad de Antonio Garrigues a la obra del gran filósofo español y, con ello, traer a la memoria de todos su obra como Presidente de la Fundación Ortega y Gasset, desde la que ha promovido y está coronando la publicación de los diez decisivos tomos de las *Obras completas* de José Ortega y Gasset, recibidos en el mundo literario y filosófico como una de las grandes realizaciones editoriales españolas de los últimos años.

En esta misma condición de intelectual es imprescindible subrayar su aportación, en 1.993, a los problemas de las migraciones, mediante la publicación, compartida con Doris Meissner, Robert D. Hormats y Shijuro Ogata, de la fundamental reflexión *International Migration Challenges in a New Era*.

Su condición de intelectual se ha dejado sentir fuertemente, además, como veremos enseguida, en sus actividades políticas y vinculadas al derecho. No es ello extraño si se recuerda que el nacimiento de la misma expresión de *intelectual* para designar a quienes han venido desarrollando una función comunicativa, creadora, reflexiva, moralista, contemplativa, crítica y hasta profetizadora, surgió de la mano de una agria polémica enraizada precisamente en lo político y en lo jurídico: el *affaire Dreyfus*.

Como jurista, Antonio Garrigues ha desarrollado sus actividades tanto en el ámbito del ejercicio profesional de la abogacía como en el de la enseñanza y la investigación.

En el ámbito del ejercicio de la abogacía, constituye una obra excepcional y de proporciones trascendentales para el mundo de los juristas prácticos el haber llevado adelante la construcción y consolidación del Bufete

Garrigues (inicialmente “J & A Garrigues”) fundado por su padre, Antonio Garrigues Díaz Cañabate (embajador en Washington y en el Vaticano en momentos cruciales de la historia española y Ministro de Justicia en el primer gobierno de la Monarquía) y su tío, Joaquín Garrigues Díaz Cañabate (Catedrático de Derecho Mercantil de la Universidad Complutense y, sin duda, el jurista socialmente más influyente en España durante el siglo pasado). Como Director General del bufete, lo impulsó a un desarrollo espectacular, constituyendo gracias a él, sin duda alguna, la primera firma española que alcanzó verdadero nivel internacional y una estructura propia de gran bufete. Su actual condición de Presidente del mismo lo vincula, a pesar de su alejamiento del ejercicio profesional, al mundo de la abogacía, del que constituye una figura señera, como acredita su nombramiento como Miembro Honorario de la *American Bar Association*.

En el ámbito de la investigación y de la enseñanza del derecho, Antonio Garrigues ha dejado ya (y sigue haciéndolo) una huella decisiva, vinculada estrechamente a las exigencias del mundo profesional. En este sentido, la labor más importante de Antonio Garrigues, como corresponde a su talante, ha sido la de impulsor y organizador de centros y actividades. Ha publicado desde su juventud diversos estudios centrados en el derecho de la empresa (particularmente en materia de concentración de empresas, inversiones extranjeras y derecho financiero) y, sobre todo, en su condición de Presidente de la *Fundación Garrigues*, viene impulsando de forma muy importante el desarrollo de actividades de investigación.

En este punto no debo silenciar que ha tenido gran impacto la creación y sostenimiento a través de la fundación (y a iniciativa suya) de la *Cátedra de Derecho Global* en la *Universidad de Navarra*, en la que se está estudiando la posibilidad de establecer una serie de principios de derecho global que den adecuada respuesta a las formas de creación, interpretación y aplicación del derecho en un mundo y una sociedad internacionalizados como los que vivimos. Y, también, la creación del *Centro de Estudios Garrigues*, dedicado a la formación continuada post-universitaria de los profesionales del derecho. No en vano le ha sido reconocida la implicación en el mundo universitario con su nombramiento como Miembro del Consejo Asesor de la ANECA (*Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación*).

Como antes he apuntado, su cualidad de intelectual unida a la de jurista, ha generado artículos y estudios sobre cuestiones organizativas, éticas y deontológicas relacionadas con el ejercicio profesional del derecho y con su estudio. Entre lo más reciente, y en relación con las responsabilidades propias de las profesiones jurídicas, quiero destacar las consideraciones contenidas en el trabajo *Una abogacía comprometida*, publicado en el año 2003.

Como político, Antonio Garrigues ha desarrollado una labor que ha compaginado la preocupación de pensador con la acción política. En el primer ámbito hay que recordar los esfuerzos que ha dedicado a la difusión del pensamiento liberal, en cuyas coordenadas ideológicas ha encuadrado su reflexión y su acción.

También, como pensador que irrumpió en el plano político, tiene especialísima importancia su constante, decisiva y madura aportación intelectual a la clarificación de las relaciones entre España y los Estados Unidos, materia esta última en la que ha sido, y sigue siendo, un referente inexcusable para los políticos de los dos países. De sus invariables intervenciones en la prensa diaria o periódica quiero destacar unos cuantos y suficientemente expresivos títulos: *España, Europa, Estados Unidos, Las elecciones de EEUU vistas desde Europa, Pax americana: los próximos cuatro años, ¿Qué puede esperar el mundo de George W. Bush?, España-EE.UU.: una relación normal*. Es Presidente de Honor de la Fundación Consejo España-Estados Unidos, a la que ha dedicado una parte importante de su tiempo, y que pretende englobar todos los aspectos tanto empresariales como políticos y culturales de las relaciones bilaterales, con especial atención a la comunidad hispana en norteamérica.

Ya en el ámbito más estrictamente político es inevitable destacar que Antonio Garrigues es miembro español del Comité Ejecutivo de la Trilateral Commission (América, Europa y Asia). Sus intervenciones en prensa sobre diversos aspectos de la política internacional y española han sido y siguen siendo frecuentísimas. También a título de ejemplo, quiero dejar escritas aquí unas cuantas referencias recientes: *Los peligros de la paz, Guerra, paz y nuevo orden, Tres déficits españoles, Dialogadores, Irak, ¿Irán?*.

Finalmente hay que hablar de la personalidad de Antonio Garrigues como gestor de organizaciones, que le ha llevado en diversos momentos a integrarse al frente de instituciones vinculadas al empresariado (así su antigua etapa en la Asociación para el Progreso de la Dirección, de la que sigue siendo Presidente de Honor) y a publicar reflexiones sobre el mundo de la empresa. Por ejemplo, *Prospectiva socio-económica de la nueva Europa* o *El nuevo tablero de las empresas*.

Aunque en este orden de cosas, es claro que sus aportaciones al mundo empresarial de mayor trascendencia se han encuadrado en el seno de los Consejos de Administración de diversas compañías. Experiencia ésta que, en su vertiente intelectual, le ha conducido a la preocupación por el buen gobierno y su instrumentación. Preocupación que, en lo público, cristalizó en la asunción de la condición de Fundador del Capítulo Español de *Transparencia Internacional*, organismo, como es sabido, para la lucha contra la corrupción.

Y es hora ya de poner punto final a esta ordenación de reconocimientos estructurados alrededor de la que he denominado poliédrica personalidad de Antonio Garrigues Walker. El tiempo y la prudencia lo exigen imperiosamente.

Pero en este instante final, volviendo a mis personales sentimientos, probablemente con insolencia en tan solemne acto, he de decir que no quedarían mi corazón y mi conciencia tranquilos si no respondiera al llamamiento que el apellido Garrigues hace a mis más hondos reflejos de jurista y de ciudadano. Por razón de mi edad, aprendí la prudencia y el sentido de las relaciones políticas de la mano de los hechos y las palabras del embajador Antonio Garrigues Díaz Cañabate, padre del hoy objeto de investidura; y por razón de mi condición de discípulo de D. Antonio Polo, aprendí de los libros de Joaquín Garrigues Díaz Cañabate, tío del hoy investido, el derecho mercantil al que luego he dedicado mi vida. Fueron mis maestros y no sería hoy capaz de eludir la mención. No sé yo nada que ellos no supieran; ni sé, por supuesto, todo lo que sabían.

Y ha llegado, finalmente, la hora de los formalismos.

Por consiguiente, considerados y expuestos todos estos hechos, dignísimas autoridades y claustrales, solicito con toda consideración y encarecidamente ruego que se otorgue y confiera a D. Antonio Garrigues Walker, el supremo grado de doctor *honoris causa* por la Universidad Ramon Llull.

Dr. Pedro Mirosa Martínez
Decano de la Facultad de Derecho ESADE

ELOGI DELS MÈRITS
DEL DR. ANTONIO GARRIGUES WALKER
A CÀRREC DEL DR. PERE MIROSA MARTÍNEZ,
DEGÀ DE LA FACULTAT DE DRET ESADE



El mes d'octubre passat, la Direcció General i el Deganat de la Facultat de Dret d'ESADE van proposar que el senyor Antonio Garrigues Walker fos nomenat doctor *honoris causa* de la Universitat Ramon Llull, proposta que la Junta Acadèmica va acollir i que avui desenvoluparem.

D'antuvi, confesso que per a mi és un gran honor i una satisfacció profunda que m'hagin encarregat la tasca de fer aquesta *laudatio*. Primer, com a jurista mercantilista, en la meva humil faceta de professor de dret mercantil i advocat, que coincideix en tants punts amb l'activitat que Antonio Garrigues ha desenvolupat al llarg de la seva vida, la qual cosa em fa experimentar l'afecció pròpia del company de viatge i d'aventura. En segon lloc, per una raó sentimental: estic vinculat a aquesta jove facultat de dret des de la seva creació i em fa sentir particularment feliç el fet que el primer doctor *honoris causa* investit a proposta exclusivament de la nostra Facultat sigui un representant fidel dels valors i dels propòsits que van animar el projecte que va portar a crear-la: la passió pel saber jurídic, la preocupació per les persones i el compromís per la realització de la justícia.

No faré ara -com potser caldría esperar d'una intervenció com aquesta- l'inventari de tot el que Antonio Garrigues ha fet al llarg dels anys fins aquest moment. I no perquè, en el cas concret, pogués resultar avorrit, perquè més aviat em sembla que seria tot el contrari, si tenim en compte les situacions de què ha estat testimoni d'excepció o en què ha intervingut. No ho faré, senzillament, perquè el temps mesurat que m'ha estat concedit seria insuficient per fer-ho i, també, és clar, perquè la qualitat intel·lectual i humana de la persona investida es mereix més que aquest exercici rutinari d'arxiver.

Començaré dient que Antonio Garrigues no és un membre de la tribu universitària. Així, queda clar per a tothom que la seva proposta i la seva investidura de doctor *honoris causa* de la nostra universitat no procedeixen de l'intercanvi quasi familiar d'honors entre la malavinguda parentela del clan

d'emfàtics *domines* a què l'endogàmia acadèmica moderna ens té acostumats. Antonio Garrigues és un doctor *honoris causa* amb sabor d'història. A la universitat de l'edat mitjana, el títol de doctor "per causa d'honor" es conferia a persones alienes a la comunitat docent i investigadora que acreditaven prou mèrits intel·lectuals o professionals: per això, s'era doctor "per honor". Fou més tard que el concepte es va pervertir i el títol es va atribuir al mecenès (en una lucrativa versió acadèmica del pecat de simonia), i després, amb la universitat napoleònica, van arribar la permuta, el bescanvi i la conxorxa.

Tornem avui, amb Antonio Garrigues, als nets orígens de la institució. Benvinguda sigui una oportunitat tan rara!

Ara i aquí m'importa posar de manifest les diverses facetes de l'activitat intel·lectual i professional d'Antonio Garrigues Walker. Antonio Garrigues és un home amb una personalitat polièdrica. El seu interès i la seva obra s'han desenvolupat en els camps més diversos i estan dominats -com he dit al començament- per unes característiques essencials que concorden perfectament amb els valors en què es fonamenten el projecte d'ESADE i la seva Facultat de Dret: el pluralisme, la tolerància, el coneixement del dret, la internacionalitat i un pensament polític i social arrelat en els valors de l'humanisme cristia.

Per intentar fer-ne una síntesi, diré que els perfils que es poden destacar d'Antonio Garrigues són els de l'*intel·lectual, el jurista, el polític i el gestor d'organitzacions*. Aquests perfils s'avenen molt bé amb els propòsits formatius de la nostra Facultat, preocupada per formar bons juristes, professionals excel·lents i persones socialment responsables.

Com a intel·lectual, Antonio Garrigues ha dedicat una part important de la seva activitat al pensament i a la seva difusió. La seva presència en el món de les idees i de la reflexió és orteguiana i s'ha produït preferentment per mitjà d'articles o sèries d'articles, intervencions diverses o entrevistes extenses a la premsa diària o periòdica. Només cal llegir els títols d'alguns dels seus escrits dels darrers anys per deixar clara l'índole de les preocupacions de l'investit: *El cimiento de la identidad europea, Fundamentalismos occidentales, Civilidad del pensamiento español, Una sociedad indefensa, La hora de la sociedad civil, Ciudadanía...*

Quan abans he parlat de la seva condició orteguiana en la manera de difondre el pensament, he volgut fer esment de la proximitat d'Antonio Garrigues a l'obra del gran filòsof espanyol i recordar a tothom la tasca que duu a terme com a president de la Fundación Ortega y Gasset, des de la qual ha promogut i està culminant la publicació dels deu volums decisius de les *Obres Completas* de José Ortega y Gasset, que el món literari i filosòfic ha rebut com una de les grans realitzacions editorials espanyoles dels últims anys.

Dins la seva condició d'intel·lectual, és imprescindible destacar l'aportació que va fer, ja l'any 1993, als problemes de les migracions, amb la publicació, juntament amb Doris Meissner, Robert D. Hormats i Shijuro Ogata, de la reflexió fonamental *International Migration Challenges in a New Era*.

La seva tasca intel·lectual també ha tingut molt ressò, com veurem tot seguit, en les seves activitats polítiques i vinculades al dret. Això no és estrany si es recorda que l'expressió mateixa *d'intel·lectual* per designar els qui han desenvolupat una funció comunicativa, creadora, reflexiva, moralista, contemplativa, crítica, i àdhuc profetitzadora, va sorgir arran d'una agra polèmica precisament d'arrel política i jurídica: l'*affaire Dreyfus*.

Com a jurista, Antonio Garrigues ha desenvolupat les seves activitats tant en l'àmbit de l'exercici professional de l'advocacia com en el de l'ensenyament i la recerca.

En l'àmbit de l'exercici de l'advocacia, constitueix una obra excepcional i de proporcions transcendental per al món dels juristes pràctics el fet d'haver promogut la construcció i la consolidació del bufet Garrigues (inicialment, "J&A Garrigues"), que van fundar el seu pare Antonio Garrigues Díaz Cañabate (ambaixador a Washington i al Vaticà en moments crucials de la història d'Espanya, i ministre de Justícia en el primer govern de la monarquia) i el seu oncle Joaquín Garrigues Díaz Cañabate (catedràtic de dret mercantil de la Universidad Complutense i, sens dubte, el jurista socialment més influent a Espanya durant el segle passat). Com a director general del bufet, li va donar un desenvolupament espectacular, de manera que gràcies a ell es va convertir en la primera firma espanyola a assolir un autèntic nivell internacional i una estructura pròpia de gran bufet. Malgrat que actualment està apartat de l'exercici

professional, és el president del bufet, cosa que el manté vinculat al món de l'advocacia, del qual és una figura senyera, com ho acredita el fet que ha estat nomenat membre honorari de l'*American Bar Association*.

En l'àmbit de la recerca i de l'ensenyament del dret, Antonio Garrigues ha deixat ja -i continua deixant- una empremta decisiva, molt vinculada a les exigències del món professional. En aquest sentit, la tasca més important d'Antonio Garrigues, com correspon al seu tarannà, ha estat impulsar i organitzar centres i activitats. Des de jove, ha publicat diversos estudis centrats en el dret de l'empresa (particularment en matèria de concentració d'empreses, inversions estrangeres i dret financer) i, sobretot com a president de la Fundación Garrigues, està impulsant de forma molt important el desenvolupament d'activitats de recerca.

En aquest punt, no vull deixar d'esmentar el gran impacte que han tingut la creació i sosteniment, a través de la fundació (i a iniciativa seva), de la Càtedra de Dret Global a la Universitat de Navarra, que està estudiant la possibilitat d'establir una sèrie de principis de dret global que responguin de manera adequada a les formes de creació, interpretació i aplicació del dret en un món i en una societat internacionalitzats com els que vivim. També cal destacar la creació del Centre d'Estudis Garrigues, dedicat a la formació continuada postuniversitària dels professionals del dret. Aquesta implicació en el món universitari li ha estat reconeguda amb el nomenament de membre del Consell Assessor de l'Agència Nacional de Avaluació de la Qualitat i Acreditació (ANECA).

Com ja he apuntat abans, la seva qualitat d'intel·lectual, unida a la de jurista, ha generat articles i estudis sobre qüestions organitzatives, ètiques i deontològiques relacionades amb l'exercici professional del dret i amb el seu estudi. D'entre les aportacions més recents, i en relació amb les responsabilitats pròpies de les professions jurídiques, vull destacar les consideracions que fa en el treball *Una abogacía comprometida*, publicat l'any 2003.

Com a polític, Antonio Garrigues ha desenvolupat una labor que ha compaginat la preocupació del pensador amb l'acció política. En el primer àmbit, cal recordar els esforços que ha esmerçat a difondre el pensament liberal, en les coordenades ideològiques del qual ha enquadrat la seva reflexió i la seva acció.

També, com a pensador que irromp en l'àmbit polític, té una importància molt especial la seva aportació intel·lectual constant, decisiva i madura a aclarir les relacions entre Espanya i els Estats Units, matèria en la qual ha estat i continua essent un referent inexcusable per als polítics dels dos països. De les seves invariables intervencions a la premsa diària o periòdica, en voldria destacar uns quants títols, prou il·lustratius: *España, Europa, Estados Unidos, Las elecciones de EE.UU. vistas desde Europa, Pax americana: los próximos cuatro años, ¿Qué puede esperar el mundo de George W. Bush?, España-EE.UU.: una relación normal*. Es president d'honor de la Fundación Consejo España-Estados Unidos, a la qual ha dedicat una part important del seu temps i que pretén englobar tots els aspectes, tant empresarials com polítics i culturals, de les relacions bilaterals, amb atenció especial a la comunitat hispana d'Amèrica del Nord.

Ja en l'àmbit més estrictament polític, és inevitable destacar que Antonio Garrigues és membre espanyol del Comitè Executiu de la *Trilateral Commission* (Amèrica, Europa i Àsia). Les seves intervencions a la premsa sobre diversos aspectes de la política internacional i espanyola han estat i continuen essent molt freqüents. També, a títol d'exemple, vull deixar constància aquí d'unes quantes referències recents: *Los peligros de la paz, Guerra, paz y nuevo orden, Tres déficits españoles, Dialogadores, Irak, ¿Irán?*.

Finalment, cal parlar de la personalitat d'Antonio Garrigues **com a gestor d'organitzacions**, que l'ha portat en diversos moments a integrar-se al capdavant d'institucions vinculades a l'empresariat (com en la seva antiga etapa a l'*Asociación para el Progreso de la Dirección*, de la qual continua essent president d'honor) i a publicar reflexions sobre el món de l'empresa, com ara *Prospectiva socioeconómica de la nueva Europa* o *El nuevo tablero de las empresas*.

En aquest sentit, però, és evident que les seves aportacions més transcents al món empresarial s'han enquadrat en el si dels consells d'administració de diverses companyies. Aquesta experiència l'ha portat, en el vessant intel·lectual, a preocupar-se pel bon govern i la seva instrumentació. Preocupació que, en l'esfera pública, ha cristal·litzat en l'assumpció de la condició de fundador del Capítol Espanyol de Transparència Internacional, organisme que lluita contra la corupció.

I ha arribat el moment de posar fi a aquesta ordenació de reconeixements estructurats entorn de la personalitat “polièdrica” d’Antonio Garrigues Walker tal com l’he anomenada. El temps i la prudència ho exigeixen imperiosament.

Però, en aquest instant final, tornant als meus sentiments personals -probablement amb insolència, en un acte tan solemne-, he de dir que el meu cor i la meva consciència no quedarien tranquil·ls si no respongués a la crida que el cognom Garrigues fa als meus reflexos més pregons de jurista i de ciutadà. Per raó de la meva edat, vaig aprendre la prudència i el sentit de les relacions polítiques amb els fets i les paraules de l’ambaixador Antonio Garrigues Díaz Cañabate, pare de qui investim avui, i per la meva condició de deixeble del senyor Antonio Polo vaig aprendre dels llibres de Joaquín Garrigues Díaz Cañabate, oncle de l’investit, el dret mercantil al qual més tard he dedicat la meva vida. Van ser els meus mestres i avui no podria evitar esmentar-ho. Jo no sé res que ells no sabessin i tampoc no sé tot el que ells sabien.

I ara, finalment, és l’hora dels formalismes.

Així doncs, després de considerar i exposar tots aquests fets, digníssimes autoritats i claustrals, sol·licito amb tota consideració que s’atorgui i es confereixi al senyor Antonio Garrigues Walker el grau suprem de doctor *honoris causa* per la Universitat Ramon Llull.

Dr. Pere Mirosa Martínez
Degà de la Facultat de Dret ESADE

6

DISCURS DEL DR. RICARD FORNESA RIBÓ, PRESIDENT DE LA CAIXA D'ESTALVIS I PENSIONS DE BARCELONA



**CONSIDERACIONS GENERALS ENTORN LES POLÍTIQUES
DEL FONS MONITARI INTERNACIONAL I ALTRES INSTITUCIONS
FINANCERES MULTILATERALS I, EN PARTICULAR,
PEL QUE ES REFEREIX A LES INVERSIONES ESPANYOLES
A LLATINOAMÈRICA**

En primer terme vull agrair la presència dels assistents a aquest acte i de manera especialíssima el meu reconeixement a la Universitat Ramon Llull, a tots els membres de la seva Junta Acadèmica i molt en particular a la seva Excelentíssima i Magnífica Rectora, Sra. Esther Giménez-Salinas, per haver acordat concedir-me el singular honor i distinció acadèmica d'atribuir-me el grau de doctor *honoris causa* d'aquesta Universitat.

Per a mi constitueix no només un honor en si mateix sinó també una qualificació afegida a la qual ja he gaudit i que seguiré conservant tota la vida com una particular valoració de la meva trajectòria professional, a l'haver assumit la responsabilitat de la presidència de la Fundació d'aquesta Universitat. Naturalment desitjaria que la meva aportació fos útil, convenient i adequada per a aquesta Institució a la qual abans, ara i en el futur m'ofereixo en tots els aspectes.

Per a enfocar el tema que ens ocupa sobre l'actuació d'aquestes institucions em permetria plantejar la meva proposta sobre el tema d'acord amb aquella formulació en què s'aconsella presentar en primer terme els objectius als quals ens dirigim, o diria les conclusions, i explicar seguidament -o justificar, si s'escau- les raons per les quals s'ha arribat a les mateixes.

Així doncs, podria dir que amb caràcter general, al meu entendre, és possible establir que si el Fons Monetari Internacional (F.M.I.) té per objectiu l'estabilitat global del món financer ha aconseguit un impacte globalment positiu, així és, però sens dubte amb nombroses excepcions, que tenen

importància en si mateixes no només per la freqüència amb que s'han produït sinó que adquereixen major negativitat pels efectes arribats i per la profunditat i evitabilitat dels errors.

Quant al Banc Mundial (B. M.), caldria formular similars consideracions i afegir que si el seu objectiu és l'eradicació de la pobresa els efectes arribats resulten evidentment descriptibles i, si escau, ha incorregut en iguals efectes negatius i errors per les pròpies raons de rigidesa del Fons Monetari que després comentarem.

Pel que es refereix al Banc Interamericà del Desenvolupament (B.I.D.), la seva labor ha resultat positiva per a alguns governs però innecessàriament injusta amb les empreses que li han acompanyat per a realitzar els projectes d'infraestructures o de prestació de serveis que havien de millorar la condició de vida dels països destinataris. El B.I.D. ha eludit els efectes no desitjats de les crisis produïdes en els diferents països, traslladant íntegrament la càrrega d'aquelles a les empreses concessionàries.

Quant a la Corporació Financera Internacional (F.C.I.) com a finançadora d'empreses i en ocasions fins i tot com a capitalista col·laborador en la realització d'objectius empresarials, de vegades ha estat objecte de crítiques pel fet de col·laborar en el finançament d'algú que actuava en interès propi, sense advertir que en l'empresa privada, com en tantes ocasions, és l'adequat i millor executor de qualsevol classe de projectes i que, per tant, és el camí natural i pertinent per a aquest Fondo en la seva disposició a realitzar i desenvolupar projectes i programes que arribessin a ser eficaços. Recordem que, com diu Chester Bernard, l'empresa és la millor organització humana per a realitzar amb eficàcia objectius d'interès social. Igualment, la F.C.I. ha mancat de la sensibilitat necessària per a oferir cobertura a les empreses privades per als riscos sorgits que no tenien caràcter empresarial sinó polític.

Concloureml aquesta enumeració parlant ja només del Centre Internacional d'Arranjament de Diferències Relatives a Inversions (C.I.A.D.I.), considerant la gran esperança blanca, la gran il·lusió de les víctimes, de les nombroses crisis produïdes recentment a Amèrica, ja que mitjançant la seva intervenció s'espera finalment aconseguir una rèplica eficaç a les múltiples injustícies sofertes per l'empresa privada.

Si aquests són els objectius marcats per la meva breu exposició, afegiria seguint a Joseph E. Stiglitz, en la seva coneguda obra *El malestar en la globalitzación* que en l'aplicació de criteris com la globalització, la liberalització i afegiríem la implantació de la seguretat jurídica, fins i tot també la incorporació de mecanismes per a aconseguir estabilitat financer, control d'inflació, instrumentació de fòrmules financeres pertinents, etc., en tots aquests casos s'ha actuat amb un rigor, una rigidesa i uns criteris de generalització que incapacitaven als gestors per a adaptar qualsevol programa als esquemes i peculiaritats socials, econòmiques, financeres i culturals dels pobles destinataris. Que en la seva actuació no ha tingut en compte les innombrables facetes, factors, característiques i elements que es produeixen amb dispersió i diversitat en els diferents països, els mapes sociològics corresponents no només per esquemes polítics antiquats, no només per concorrència de graus de corrupció important, no només per falta de preparació tècnica, sinó també per la presència de bases o disposicions o escenaris econòmics que de cap manera podien compadir-se amb les realitats dels objectius econòmics perseguits pel fons i pel banc o amb els objectius desitjats per a la seva modernització que en el temps considerat i en la forma amatent arriben a resultar absolutament no assequibles per a qui haurien assumir-los.

És cert que els criteris i els objectius marcats per l'organització multilateral eren teòricament correctes, però la seva aplicació a un àmbit inadequat ha pogut produir, i ha produït, un reflux tremendament negatiu que no només ha anul·lat la capacitat benefactora del programa aplicat sinó que ha ocasionat més molt superiors que els que es pretenien combatre.

Afegirem a aquesta falta de capacitat d'adaptació dels criteris genèrics, de criteris objectius a les realitats a les quals pretenien dirigir-se, les actituds en nombrosos casos obertament egoistes -quan no hipòcrites- dels països desenvolupats, que en definitiva controlen aquesta organització multinacional. Els Estats Units i la Unió Europea, els seus ministres d'Economia i directors consegüents i en l'Organització Mundial del Comerç (O.M.C.) els ministres de comerç en tantes ocasions i de tots és conegut han elaborat programacions, han establert formes d'actuació que, pretenent beneficiar a tercers en primer terme, el que feia era protegir els interessos dels països que dominaven la

programació. Això em recorda també la sistemàtica hipocresia amb que han actuat els P.A.C. (Política Agrària Comuna) agrícoles de la Unió Europea, en què els graus de protecciónisme realment devastadors han donat lloc a excedents o a produccions inútils en l'àmbit de la Unió Europea, amb clar i directe perjudici dels països tercers que han vist d'aquesta forma completament bloquejada la seva capacitat d'introduir-se en els mercats més rics, als quals lògicament havien de dirigir la seva producció. Tot aquest conjunt d'antecedents, naturalment ha conduït a les conclusions previsibles, a la inadequació dels plantejaments proposats i a l'evident fracàs dels objectius, i no a la multiplicació dels danys que es pretenien corregir.

Era necessari recordar en tot cas, com diu Stiglitz, que nombrosos criteris aplicats són bons fins i tot en àmbits i escenaris també diversos i dispersos que, naturalment, han facilitat amb el seu plantejament liberalitzador el transport i a la distribució, han abaratit costos i han permès oferir productes i serveis als col·lectius que efectivament ho necessitaven.

Però s'han pogut produir de forma favorable sense inconvenient ni distorsions perquè havia una autoritat global que controlava la situació. Així per exemple, els Estats Units, a pesar de la dispersió i diversitat dels seus diferents estats i els diferents nivells econòmics i sociològics que els conformen, ha pogut establir normes úniques de liberalització en tot el territori perquè havia un Estat Federal que controlava la situació i podia conduir tot el procés a través de les vies, camins adequats amb les adaptacions pertinents a cada moment, però no és així quan estem tractant de sobiranies i de polítiques independents que no podien en el seu procés d'execució ser conduïts amb la mateixa seguretat i eficàcia que en situacions com les quals ha estat objecte d'exemple.

Així, el mateix Stiglitz ens parla d'uns supòsits de fracassos notoris a Tailàndia, a Malaisia, a Corea, etc. i un dels més significatius i curiosos és la col·laboració del Fons Monetari i el Banc Mundial a Etiòpia durant el govern de Meles. L'actuació del seu govern inicialment estava ben canalitzada i es produïa un plantejament polític capaç i solvent dintre del seu peculiar marc sociològic. La col·laboració de les institucions multinacionals amb les seves rigideses i la seva incomprendsió cap a la veritable essència de la seva condició i forma d'ésser van conduir a uns resultats realment desastrosos, perjudicant els bons camins que, a tenor de la seva pròpia forma de ser, havien iniciat en aquell país.

Existeixen nombroses consideracions a formular al respecte i plantejaments erronis sostinguts amb notable dogmatisme i la improcedència de la qual ha vingut a demostrar posteriorment la realitat, des de la tesi sostinguda pels partidaris de la liberalització dels mercats de capitals, que estimaven que fomentaria l'estabilitat econòmica dels països i fomentaria una major diversificació de les fonts de finançament, sense advertir que els fets provaven el caràcter procíclic dels fluxos de capital. Igualment va ocórrer amb els programes relatius a Rússia, amb un mapa sociològic desolador en la classe mitja en baixes condicions d'assumir la responsabilitat i els reptes consegüents, que provoquen naturalment una decepció sobre l'aplicació de les normes de mercat i de forma curiosa amb plantejaments similars al que va ocórrer a Xina.

Serien innombrables els punts que podríem apuntar en aquesta relació de postures la rigidesa de les quals ha imposat efectes adversos, tant les imposicions fiscals exagerades i impròpies, les relatives a l'actuació pressupostària, els plantejaments sobre el control d'inflació i, no cal dir, l'emfasi que ha posat en nombroses ocasions el Fons Monetari aconseguir que cobrin els creditors estrangers abans de preocupar-se per la sostenibilitat de les empreses locals. Es tracta simplement d'acceptar els perills de la liberalització de mercat de capital i que els fluxos de capital a curt termini imposen aquestes realitats i costos, inconvenients per a qui no són part d'aquestes transaccions, com adverteix el propi Stiglitz.

D'altra banda, també s'ha sol·licitat la col·laboració empresarial com hem dit anteriorment al desenvolupament de projectes d'infraestructures, serveis o altres, en condicions financeres realment dures, com detallaré a continuació i quan s'ha produït crisi d'ordre i magnitud directament política sense absolutament cap error ni desviació dels projectes considerats per part dels empresaris adjudicataris, les institucions multinacionals han declinat qualsevol responsabilitat i han dit que eren riscos empresarials, no riscos polítics i ha exclòs l'operativitat de qualsevol cobertura. Concloent-se al final que l'operació de col·laboració de les entitats plurinacionals havia estat una gran operació financer, ja que els seus deutors eren empreses de màxima qualitat en el rànquing de solvència, ja que avalaven finalment les operadores europees de primera fila, i els tipus d'interès contràriament eren els propis de les empreses directament endeudades no dels seus avalistes. Així, a Argentina

es van donar préstecs al 9%, després es va perseguir íntegrament la cobertura dels avals prestats i, per tant, no només no es va excloure la consideració possible al risc polític efectivament produït, sinó que va ser un magnífic negoci per a les institucions que pel que sembla, la seva funció, no ha de ser la d'obtenir simples resultats financers sinó la d'afavorir la inversió estrangera dirigida a la creació d'aquestes infraestructures de serveis en els països tercers i prestar la col·laboració necessària, quan no existís responsabilitat per part d'aquelles que tan directament i eficaç havien col·laborat per a crear amb les seves inversions situacions de qualitat de vida en els diversos àmbits d'actuació amb efectes impensables abans de la seva presència en el territori. Un exemple de primera fila, entre moltes altres ciutats argentines, és Buenos Aires amb múltiples serveis amb infraestructures desenvolupats ja durant la presidència del president Menen.

D'altra banda també es pot observar que aquests països destinataris, independentment d'haver aconseguit beneficis importants i absolutament injustos amb la seva actuació financera incorrecta, s'han sentit a la vegada pressionats i encorsetats per la rigidesa dels condicionaments imposats per la banca multinacional, fins al punt que, per a recuperar la llibertat d'actuació que estimava necessària, han pagat el deute, han renunciat a continuar gaudint del finançament d'aquestes institucions i han preferit finançar-se amb altres fonts, que si bé tenien major cost respectaven la llibertat d'actuació dels països deutors.

Indubtablement pot resultar insuperable com a instrument adequat el recurs d'última instància del Fons Monetari Internacional per a les crisis financeres de gran abast que poden produir crisis sistèmiques de gran magnitud. En tals situacions la seva intervenció i les seves decisions poden ser d'un abast no substituïble per altre tipus d'actuació. Però entenc que, com hem dit inicialment, en el detall, en la concreció, en el supòsit particular que pugui contemplar-se, han sorgit nombroses situacions i ocasions en què els errors eren evitables i els efectes negatius de l'actuació realitzada havia de procurar-se que no hagués arribat a la profunditat a què han arribat.

Com tots sabem, per a obviar els inconvenients detallats, existeixen diversos camins que mereix la pena transitar amb convenciment i dedicació. El

primer d'ells és l'actuació de les agències de qualificació dels països membres. Naturalment, a fi de conèixer les característiques dels destinataris, amb un mapa detallat de les seves identitats socioeconòmiques de tot ordre que permeti adaptar els plans a les seves peculiaritats. Aquest procediment seria lògicament útil per a les institucions multilaterals amb la finalitat d'articular els seus programes de forma adequada i atenent a les condicions que presenten els destinataris, i aquests, a la vegada, estarien interessats a millorar en el rànquing que es formarà a través d'aquest *scoring*. No només es preocuparien per la seva qualificació sinó que atendrien amb tota seguretat les orientacions rebudes que tinguessin per objecte aquesta millora de qualificació. Per tant, és evident que la qualificació, una vegada realitzada, hauria de ser objecte de publicació regular i d'un seguiment previ també sistemàtic. No ometrem dir que el Fons Monetari disposa d'informació extraordinària i suficient i de coneixements molt més que sobrats per a poder elaborar una qualificació completa i adequada.

També entenem que seria convenient que el Banc Mundial i les altres institucions complementàries concentressin especialment els seus esforços a perseguir els finançaments que tinguin per objecte la millora de la qualitat de vida dels països destinataris; així, les infraestructures, la qualitat de serveis i particularment pel que es refereix a transport, a formació, a sanitat i altres serveis bàsics que han de ser atesos de forma prioritària.

Al mateix temps, altre objectiu que tot el món agraria és que les institucions multilaterals dediquessin un especial esforç a reduir els seus enormes costos i la seva extraordinària burocràcia. Bona part d'ella deduïda dels mecanismes arbitrats per a la integració dels seus equips que, en nombroses ocasions, es decideixen per raons polítiques i amb escassos criteris de racionalitat organitzativa.

De la mateixa manera, insistirem que procedeix eliminar certes dosis de dogmatisme i autoritarisme fins al punt que, com nombrosos autors pregonen, inclòs el propi Stiglitz, la prepotència de les institucions multilaterals determina que qualsevol rèplica sigui considerada una rebel·lia intolerable, amb la qual cosa d'aquesta forma arriba a ignorar-se la capacitat de contrainformació que puguin aportar els països deutors, i a incorporar els factors o elements que un

diàleg obert i lliure podria permetre i que, sens dubte, aconseguirien millorar la recepta final aplicable.

Dintre d'aquest mateix ordre, també cal adoptar cautela i prudència cap a les reaccions enfront dels resultats negatius o els retards que es produixin en l'aplicació dels programes i analitzar seriosament si existeixen potser consideracions assumibles que ho justifiquin.

També sobre la base del concepte general que abans hem exposat, d'aplicació de normes generalitzades que en alguns casos no semblen les més oportunes en aquell lloc i aquell moment, podem assenyalar que focalitzar la disciplina econòmica a imposar al país destinatari en aspectes concrets que, indegudament pressionats o instrumentalitzats, poden arribar a millors del factor focalitzat, però condicionen amb efectes negatius la resta. Un exemple típic és el de combatre la inflació en el qual es poden arribar a èxits en aquest àmbit i no obstant això produir una recessió generalitzada, una pèrdua de confiança, una destrucció de formacions econòmiques que en si mateixes, amb major o menor qualitat, eren sostenibles i en certa manera interessants, i que la destrucció de les quals implica més majors que els que es pretenia combatre. Aquests plantejaments d'insistència en un factor amb desconsideració del seu entorn poden donar lloc a tractaments diferents dels quals serien propis i produir injustificadament resultats contraris als desitjats.

En qualsevol cas, és important buscar la veritat perquè és l'únic punt d'origen que permet rectificar els errors. És cert que, com diu Michael P. Lynch en la seva obra *La importancia de la verdad para una política decente*, "la veritat, com l'amor, és objectiva en la seva existència, subjectiva en la seva apreciació, capaç d'existir de més d'una forma. Però també pot ser perillosa i difícil de descobrir i pot ser frustrant viure amb ella", però és l'únic element que ens permet reordenar les nostres actuacions i comportaments.

En conclusió, hauria d'escoltar-se més als interessats, com ja va dir Vofenbach: "el país deutor ha d'ocupar el seient del conductor", o sigui que és necessari reconèixer-li una posició molt protagonista en el desenvolupament dels programes, sense perjudici de mantenir objectius i criteris de disciplina i de correcció econòmica, però tenint en compte la seva capacitat de reacció i

els seus plantejaments particulars. És bo exigir als països deutors un calendari per a realitzar de forma disciplinada els diversos objectius econòmics que s'hagin marcat, però també és necessària la tolerància, la comprensió, l'adaptació a les diferents situacions, circumstàncies i capacitats, i en qualsevol cas, escoltant i tenint en compte les objeccions que formulin els propis interessats.

To mem ara a la conclusió inicial: les institucions són vàlides, globalment el seu resultat és positiu, però els aspectes negatius existents van haver i haurien de ser evitables, i en qualsevol cas ho són si s'apliquen les actituds de comprensió i atenció que permetin fer els vestits a mesura que els éssers humans agrupats socialment exigeixen per als seus tan diferents problemes.

Sense deixar-se arrossegar per la impulsió d'un projecte desitjat, però insuficientment contrastat, en nombroses ocasions la formulació d'un projecte crea un desig i la intel·ligència es cuida de justificar-lo sense advertir suficientment la seva real viabilitat. Recordem el que ens diu José Antonio Marina, que considera "quan desitjo fer alguna cosa, la intel·ligència, pròdiga en arguments que donen respectabilitat als nostres desitjos, ens oferirà convincentes raons que en realitat són astúcies d'oportunitat".

Ricard Fornesa Ribó
President de la Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona

BIBLIOGRAFIA

José Antonio Marina, *El misterio de la voluntad perdida*. Editorial Anagrama, 1997.

Michael P. Lynch, *La importancia de la verdad, para una cultura pública decente*. Edicions Paidós, 2006.

Joseph I. Stiglitz, *El malestar en la globalización*. Editorial: Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, S. a., 3^a ed. juliol 2003.

M.Camdessus, *Capital account liberalization and the role of the Fund*, comentaris en el Seminari del F.M.I sobre Liberalització dels Comptes de Capital, Washington D. de C., 9 de març de 1998.

Annual Report of the Executive Board for the Financial Year Ended April 30, 1998.

T. Lane, A. Ghosh, J. Hamann, S. Phillips, M. Schulze-Ghattas i T. Tsikata, *IMF-Supported programmes in Indonesia, Korea, and Thailand: a preliminary assessment*, Ocasional Paper 178, Fons Monetari Internacional, gener de 1999.

Stanley Fischer, *Comment & Analysis: IMF -the right stuff: Bailouts in Asia are designed to restore confidence and bolster the financial system*, Financial Estafis, 16 de desembre de 1997.

R.C. Paddock, *Russia Lied to Get Loans, Says Aide to Yeltsin*, The Els Angeles Estafis, Els Angeles, Calif., 9 de setembre de 1998.

M. Miller i J. I. Sitglitz, *Bankruptcy protection against macroeconomic shocks: the case for a "super chapter 11"*, conferència del Banc Mundial sobre fluxos de capital, crisi financieras i polítiques; 15 d'abril de 1999.

J. Tobin, *A proposal for international monetary reform*, Eastern Economic Journal, vol 4, 1978.

7

DISCURSO DEL DR. RICARD FORNESA RIBÓ, PRESIDENTE DE LA CAIXA D'ESTALVIS I PENSIONS DE BARCELONA



CONSIDERACIONES GENERALES ENTORNO A LAS POLÍTICAS DEL FONDO MONETARIO INTERNACIONAL Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS MULTILATERALES Y, EN PARTICULAR, POR LO QUE SE REFIERE A LAS INVERSIONES ESPAÑOLAS EN LATINOAMÉRICA

En primer término quiero agradecer la presencia de los asistentes a este acto y de manera muy particular y especialísima mi reconocimiento a la Universidad Ramon LLull, a todos los miembros de su Junta Académica y muy en particular a su Excelentísima y Magnífica Rectora, Sra. Esther Giménez-Salinas, por haber acordado concederme el singular honor y distinción académica de atribuirme el título de doctor *Honoris Causa* de esta Universidad.

Constituye para mí, no sólo un honor en sí mismo, sino también una calificación añadida a la que ya he disfrutado y seguiré conservando toda la vida como una particular valoración de mi trayectoria profesional, al haber asumido la responsabilidad de la presidencia de la Fundación de dicha Universidad. Naturalmente desearía que mi aportación fuera útil, conveniente y adecuada para esta Institución a la que antes, ahora y en el futuro me ofrezco en todos los aspectos.

Para enfocar el tema que nos ocupa sobre la actuación de estas instituciones me permitiría plantear mi propuesta sobre el tema de acuerdo con aquella formulación en la que se aconseja presentar en primer término los objetivos a los que nos dirigimos o diría las conclusiones y explicar seguidamente o justificar en su caso las razones por las que se ha llegado a las mismas.

Así pues, podría decir que con carácter general, a mi entender, es posible establecer que si el Fondo Monetario Internacional (F.M.I.) tiene por objetivo la estabilidad global del mundo financiero ha conseguido un impacto globalmente positivo, así es, pero sin duda con numerosas excepciones, las cuales tienen importancia en sí mismas no sólo por la frecuencia con que se han producido sino que adquieren mayor negatividad por los efectos alcanzados y por la profundidad y evitabilidad de los errores.

En cuanto al Banco Mundial (B. M.) cabría formular similares consideraciones y añadir que si su objetivo es la erradicación de la pobreza los efectos alcanzados resultan evidentemente descriptibles y, en su caso, ha incurrido en iguales efectos negativos y errores por las propias razones de rigidez que luego comentaremos del Fondo Monetario.

Por lo que se refiere al Banco Interamericano del Desarrollo (B.I.D.), su labor ha resultado positiva para algunos gobiernos pero innecesariamente injusta con las empresas que le han acompañado para realizar los proyectos de infraestructuras o de prestación de servicios que habían de mejorar la condición de vida de los países destinatarios. El B.I.D. ha eludido los efectos no deseados de las crisis producidas en los diferentes países trasladando íntegramente la carga de aquellos a las empresas concesionarias.

En cuanto a Corporación Financiera Internacional (F.C.I.) como financiador de empresas y en ocasiones incluso como capitalista colaborador en la realización de objetivos empresariales, a veces ha sido objeto de críticas por el hecho de colaborar en la financiación de alguien que actuaba en interés propio, sin advertir que en la empresa privada, como en tantas ocasiones, es el adecuado y mejor ejecutor de cualquier clase de proyectos y que, por consiguiente, es el camino natural y pertinente para este Fondo en su disposición a realizar y desarrollar proyectos y programas que llegaran a ser eficaces. Recordemos que como dice Chester Bernard, la empresa es la mejor organización humana para realizar con eficacia objetivos de interés social. Igualmente, el F.C.I. ha carecido de la sensibilidad necesaria para ofrecer cobertura a las empresas privadas para los riesgos surgidos que no tenían carácter empresarial sino político.

Concluiremos esta enumeración hablando ya sólo del Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (C.I.A.D.I.), considerando la gran esperanza blanca, la gran ilusión de las víctimas, de las numerosas crisis producidas recientemente en América, puesto que mediante su intervención se espera finalmente conseguir una réplica eficaz a las múltiples injusticias sufridas por la empresa privada.

Si estos son los objetivos marcados por mi breve exposición, añadiría siguiendo a Joseph E. Stiglitz, en su conocida obra "El malestar en la globalización" que en la aplicación de criterios como la globalización, la

liberalización y añadiríamos la implantación de la seguridad jurídica, incluso también la incorporación de mecanismos para conseguir estabilidad financiera, control de inflación, instrumentación de fórmulas financieras pertinentes, etc., en todos estos casos se ha actuado con un rigor, una rigidez y unos criterios de generalización que incapacitaban a los gestores para adaptar cualquier programa a los esquemas y peculiaridades, sociales, económicas, financieras y culturales de los pueblos destinatarios. Que en su actuación no ha tenido en cuenta las innumerables facetas, factores, características y elementos que se producen con dispersión y diversidad en los distintos países, los mapas sociológicos correspondientes no sólo por esquemas políticos anticuados, no sólo por concurrencia de grados de corrupción importante, no sólo por falta de preparación técnica, sino también por la presencia de bases o disposiciones o escenarios económicos que de ninguna manera podían compadecerse con las realidades de los objetivos económicos perseguidos por el Fondo y por el Banco o con los objetivos deseados para su modernización que en el tiempo considerado y en la forma dispuesta llegan a resultar absolutamente no asequibles para quienes debían asumirlos.

Es cierto que los criterios y los objetivos marcados por la organización multilateral eran teóricamente correctos, pero su aplicación a un ámbito inadecuado ha podido producir y ha producido un reflujo tremadamente negativo que no sólo ha anulado la capacidad benefactora del programa aplicado sino que ha ocasionado males muy superiores que los que se pretendían combatir.

Añadiremos a esta falta de capacidad de adaptación de los criterios genéricos, de criterios objetivos a las realidades a las que pretendían dirigirse, las actitudes en numerosos casos abiertamente egoístas cuando no hipócritas de los países desarrollados, que en definitiva controlan esta organización multinacional. Estados Unidos y la Unión Europea, sus ministros de Economía y directores consiguientes y en la Organización Mundial del Comercio (O.M.C.) los ministros de comercio en tantas ocasiones y de todos es conocido han elaborado programaciones, han establecido formas de actuación, que pretendiendo beneficiar a terceros en primer término, lo que hacía era proteger los intereses de los países que dominaban la programación. Ello me recuerda también la sistemática hipocresía con que han actuado los P.A.C. (Política Agraria Común) agrícolas de la Unión Europea en que los grados de

proteccionismo realmente devastadores han dado lugar a excedentes o a producciones inútiles en el ámbito de la Unión Europea, con claro y directo perjuicio de los países terceros que han visto de esta forma completamente bloqueada su capacidad de introducirse en los mercados más ricos a los que lógicamente debían dirigir su producción. Todo este conjunto de antecedentes, naturalmente ha conducido a las conclusiones previsibles a la inadecuación de los planteamientos propuestos y al evidente fracaso de los objetivos cuando no la multiplicación de los daños que se pretendían corregir.

Era necesario recordar en todo caso, como dice Stiglitz, que numerosos criterios aplicados son buenos incluso en ámbitos y escenarios también diversos y dispersos que naturalmente han facilitado con su planteamiento liberalizador el transporte, la distribución, han abaratado costes y han permitido ofrecer productos y servicios a los colectivos que efectivamente lo necesitaban.

Pero se han podido producir de forma favorable sin inconveniente ni distorsiones porque había una autoridad global que controlaba la situación. Así por ejemplo, los Estados Unidos, a pesar de la dispersión y diversidad de sus diferentes estados y los distintos niveles económicos y sociológicos que los conforman ha podido establecer normas únicas de liberalización en todo el territorio porque había un Estado Federal que controlaba la situación y podía conducir todo el proceso a través de las vías, caminos adecuados con las adaptaciones pertinentes en cada momento, pero no es así cuando estamos tratando de soberanías y de políticas independientes que no podían en su proceso de ejecución ser conducidos con la seguridad y la eficacia que ocurría en situaciones como las que ha sido objeto de ejemplo.

Así, el mismo Stiglitz nos habla de unos supuestos de fracasos notorios en Tailandia, en Malasia, en Corea, etc. y uno de los más significativos y curiosos es la colaboración del Fondo Monetario y el Banco Mundial en Etiopía durante el gobierno de Meles. La actuación de su gobierno inicialmente estaba bien encauzada y se producía un planteamiento político capaz y solvente dentro de su peculiar marco sociológico. La colaboración de las instituciones multinacionales con sus rigideces y su incomprendición hacia la verdadera esencia de su condición y forma de ser condujeron a sus resultados realmente

desastrosos, perjudicando los buenos caminos que a tenor de su propia forma de ser habían iniciado en aquel país.

Existen numerosas consideraciones a formular al respecto y planteamientos erróneos sostenidos con notable dogmatismo y cuyo improcedencia ha venido a demostrar posteriormente la realidad, desde la tesis sostenida por los partidarios de la liberalización de los mercados de capitales, que estimaban que fomentaría la estabilidad económica de los países y fomentaría una mayor diversificación de las fuentes de financiamiento, sin advertir que los hechos probaban el carácter procíclico de los flujos de capital. Igualmente ocurrió con los programas relativos a Rusia, con un mapa sociológico desolador en la clase media en bajas condiciones de asumir la responsabilidad y los retos consiguientes, que provocan naturalmente una decepción sobre la aplicación de las normas de mercado y de forma curiosa con planteamientos similares a lo que ocurrió en China.

Serían innumerables los puntos que podríamos apuntar en esta relación de posturas cuya rigidez ha impuesto efectos adversos, tanto las imposiciones fiscales exageradas e impropias, las relativas a la actuación presupuestaria, los planteamientos sobre el control de inflación y, ni que decir tiene, el énfasis que ha puesto en numerosas ocasiones el Fondo Monetario en conseguir que cobren los acreedores extranjeros antes de preocuparse por la sostenibilidad de las empresas locales. Se trata simplemente de aceptar los peligros de la liberalización de mercado de capital y que de los flujos de capital a corto plazo imponen estas realidades y costes, inconvenientes para quienes no son parte de estas transacciones, como advierte el propio Stiglitz.

Por otra parte, también se ha solicitado la colaboración empresarial como hemos dicho anteriormente al desarrollo de proyectos de infraestructuras, servicios o cualesquiera otros, en condiciones financieras realmente duras, como reseñaré en detalle a continuación y cuando se ha producido crisis de orden y magnitud directamente política sin absolutamente ningún error ni desviación de los proyectos considerados por parte de los empresarios adjudicatarios, las instituciones multinacionales han declinado cualquier responsabilidad y han dicho que eran riesgos empresariales, no riesgos políticos y ha excluido la operatividad de cualquier cobertura.

Concluyéndose al final que la operación de colaboración de las entidades plurinacionales había sido una gran operación financiera pues sus deudores eran empresas de máxima calidad en el ranking de solvencia, puesto que avalaban finalmente las operadoras europeas de primera fila, y los tipos de interés contrariamente eran los propios de las empresas directamente endeudadas no de sus avalistas. Así, en Argentina se dieron préstamos al 9%, luego se persiguió íntegramente la cobertura de los avales prestados y por consiguiente no sólo no se excluyó la consideración posible al riesgo político efectivamente producido, sino que fue un magnífico negocio para las instituciones que al parecer, su función, no debe ser la de obtener simples resultados financieros sino, antes bien, su buen resultado sería favorecer la inversión extranjera dirigida a la creación de estas infraestructuras de servicios en los países terceros, y prestar la colaboración necesaria, cuando no existiera responsabilidad por parte de aquellas que tan directa y eficazmente habían colaborado para crear con sus inversiones situaciones de calidad de vida en los diversos ámbitos de actuación con efectos impensables antes de su presencia en el territorio, siendo ejemplo de primera fila entre otras muchas ciudades argentinas, el de Buenos Aires en múltiples servicios con infraestructuras desarrollados ya durante la presidencia del presidente Menen.

Por otra parte, también se puede observar que estos países destinatarios, independientemente de haber conseguido beneficios importantes y absolutamente injustos con su actuación financiera incorrecta, se han sentido a su vez presionados y encorsetados con las rigideces de los condicionamientos impuestos de la banca multinacional, hasta el punto que para recuperar la libertad de actuación que estimaba necesaria han pagado la deuda, han renunciado a continuar disfrutando de la financiación de dichas instituciones y han preferido finanziarse con otras fuentes, que si bien tenían mayor coste respetaban la libertad de actuación de los países deudores.

Indudablemente puede resultar insuperable como instrumento adecuado el recurso de última instancia del Fondo Monetario Internacional para las crisis financieras de gran alcance que pueden producir crisis sistémicas de gran magnitud. En tales situaciones su intervención y sus decisiones pueden ser de un alcance no sustituible por otro tipo de actuación. Pero entiendo que como hemos dicho inicialmente en el detalle, en la concreción, en el supuesto

particular que pueda contemplarse, han surgido numerosas situaciones y ocasiones en que los errores eran evitables y los efectos negativos de la actuación realizada debía procurarse que no hubiera alcanzado la profundidad a la que han llegado.

Como todos sabemos, para obviar los inconvenientes reseñados, existen varios caminos que merece la pena transitar con convencimiento y dedicación. El primero de ellos es la actuación de las agencias de calificación de los países miembros. Naturalmente con objeto de conocer las características de los destinatarios, con un mapa pormenorizado de sus identidades socioeconómicas de todo orden que permita adaptar los planes a sus peculiaridades. Este procedimiento sería lógicamente útil para las instituciones multilaterales con el fin de articular sus programas de forma adecuada y a tenor de las condiciones que presentan los destinatarios, y éstos a su vez estarían interesados en mejorar en el ranking que se formara a través de este scoring. No sólo se preocuparían por su calificación sino que atenderían con toda seguridad las orientaciones recibidas que tuvieran por objeto esta mejora de calificación. Por tanto, es evidente que la calificación, una vez realizada, debería ser objeto de publicación regular y de un seguimiento previo también sistemático. No omitiremos decir que el Fondo Monetario dispone de información extraordinaria y suficiente y de conocimientos mucho más que sobrados para poder elaborar una calificación completa y adecuada.

También entendemos que el Banco Mundial y las otras instituciones complementarias sería conveniente que concentraran especialmente sus esfuerzos en perseguir las financiaciones que tengan por objeto la mejora de la calidad de vida de los países destinatarios; así, las infraestructuras, la calidad de servicios y particularmente por lo que se refiere a transporte, a formación, a sanidad y otros servicios básicos que deben ser atendidos de forma prioritaria.

A su vez, otro objetivo que todo el mundo agradecería es que las instituciones multilaterales dedicaran un especial esfuerzo para reducir sus enormes costes y su extraordinaria burocracia. Buena parte de ella deducida de los mecanismos arbitrados para la integración de sus equipos que, en numerosas ocasiones, se deciden por razones políticas y con escasos criterios de racionalidad organizativa.

Insistiremos a su vez en que procede eliminar ciertas dosis de dogmatismo y autoritarismo hasta el punto de que, como numerosos autores pregonan, incluido el propio Stiglitz, la prepotencia de las instituciones multilaterales determina que cualquier réplica es considerada una rebeldía intolerable, con lo que de esta forma llega a ignorarse la capacidad de contrainformación que puedan aportar los países deudores, e incorporar los factores o elementos que un diálogo abierto y libre podría permitir, y que sin duda conseguirían mejorar la receta final aplicable.

Dentro de este mismo orden, también es preciso adoptar cautela y prudencia a las reacciones frente a los resultados negativos o los retrasos que se produzcan en la aplicación de los programas y analizar seriamente si existen a lo mejor consideraciones asumibles que los justifiquen.

Asimismo, en base al concepto general que antes hemos expuesto, de aplicación de normas generalizadas que en algunos casos no parecen las más oportunas en aquel lugar y aquel momento, podemos señalar que focalizar la disciplina económica a imponer al país destinatario en aspectos concretos que indebidamente presionados o instrumentalizados pueden alcanzar mejoras del factor focalizado, pero condicionan con efectos negativos el resto. Típico ejemplo es el de combatir la inflación en el que se pueden alcanzar éxitos en este ámbito y sin embargo producir una recesión generalizada, una pérdida de confianza, una destrucción de formaciones económicas que en sí mismas, con mayor o menor calidad, eran sostenibles y en cierto modo interesantes, y que su destrucción acarrea males mayores que los que se pretendía combatir. Estos planteamientos de insistencia en un factor con desconsideración de su entorno, pueden dar lugar a tratamientos diferentes de los que serían propios y producir injustificadamente resultados contrarios a los deseados.

En cualquier caso, es importante buscar la verdad porque es el único punto de origen que permite rectificar los errores. Es cierto que, como dice Michael P. Lynch en su obra “La importancia de la verdad para una política decente”, “la verdad como el amor es objetiva en su existencia, subjetiva en su apreciación, capaz de existir de más de una forma. Pero también puede ser peligrosa y difícil de descubrir, y puede ser frustrante vivir con ella”, pero es el único elemento que nos permite reordenar nuestras actuaciones y comportamientos.

En conclusión, debería escucharse más a los interesados, como ya dijo Vofenbach: "el país deudor debe ocupar el asiento del conductor", o sea que es necesario reconocerle una posición muy protagonista en el desarrollo de los programas, sin perjuicio de mantener objetivos y criterios de disciplina y de corrección económica, pero teniendo en cuenta su capacidad de reacción y sus planteamientos particulares. Es bueno exigir a los países deudores un calendario para realizar de forma disciplinada los diversos objetivos económicos que se hayan señalado, pero también es necesaria la tolerancia, la comprensión, la adaptación a las distintas situaciones, circunstancias y capacidades, y en cualquier caso escuchando y teniendo en cuenta las objeciones que formulen los propios interesados.

Volvemos ahora a la conclusión inicial: las instituciones son válidas, globalmente su resultado es positivo, pero los aspectos negativos existentes debieron y deberían ser evitables, y en cualquier caso lo son si se aplican las actitudes de comprensión y atención que permitan hacer los trajes a medida que los seres humanos agrupados socialmente exigen para sus tan diferentes problemas.

Sin dejarse arrastrar por la impulsión de un proyecto deseado, pero insuficientemente contrastado, en numerosas ocasiones la formulación de un proyecto crea un deseo y la inteligencia se cuida de justificarlo sin advertir suficientemente su real viabilidad. Recordemos lo que nos dice José Antonio Marina, que considera "cuando deseo hacer algo, la inteligencia, pródiga en argumentos que dan respetabilidad a nuestros deseos, nos ofrecerá convincentes razones que en realidad son astucias de oportunidad.

Ricard Fornesa Ribó
Presidente de la Caixa d'Estalvis
i Pensions de Barcelona

BIBLIOGRAFÍA

José Antonio Marina, *El misterio de la voluntad perdida*. Editorial Anagrama, 1997.

Michael P. Lynch, *La importancia de la verdad, para una cultura pública decente*. Edicions Paidós, 2006.

Joseph I. Stiglitz, *El malestar en la globalización*. Editorial: Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, S. a., 3^a ed. juliol 2003.

M.Camdessus, *Capital account liberalization and the role of the Fund*, comentaris en el Seminari del F.M.I sobre Liberalització dels Comptes de Capital, Washington D. de C., 9 de març de 1998.

Annual Report of the Executive Board for the Financial Year Ended April 30, 1998.

T. Lane, A. Ghosh, J. Hamann, S. Phillips, M. Schulze-Ghattas i T. Tsikata, *IMF-Supported programmes in Indonesia, Korea, and Thailand: a preliminary assessment*, Ocasional Paper 178, Fons Monetari Internacional, gener de 1999.

Stanley Fischer, *Comment & Analysis: IMF -the right stuff: Bailouts in Asia are designed to restore confidence and bolster the financial system*, Financial Estafis, 16 de desembre de 1997.

R.C. Paddock, *Russia Lied to Get Loans, Says Aide to Yeltsin*, The Els Angeles Estafis, Els Angeles, Calif., 9 de setembre de 1998.

M. Miller i J. I. Sitglitz, *Bankruptcy protection against macroeconomic shocks: the case for a "super chapter 11"*, conferència del Banc Mundial sobre fluxos de capital, crisi financieras i polítiques; 15 d'abril de 1999.

J. Tobin, *A proposal for international monetary reform*, Eastern Economic Journal, vol 4, 1978.

8

DISCURSO DEL DR. ANTONIO GARRIGUES WALKER,
ABOGADO Y PRESIDENTE
DEL BUFETE GARRIGUES, ABOGADOS
Y ASESORES TRIBUTARIOS



REFLEXIONES SOBRE UNA ÉTICA EMPRESARIAL RENTABLE Y MERCANTILIZADA

Excelentísima y Magnífica Rectora de la Universidad Ramon Llull, Excelentísimas e Ilustrísimas autoridades, Claustro de Doctores de la Universidad, queridos amigos: quiero transmitir de inmediato una especial gratitud a las personas que con su palabra y su voto han hecho posible que se me conceda el privilegio, realmente grande, de estar hoy aquí, en esta Universidad moderna, viva, permanentemente inquieta para no perderle ni cara ni distancia al futuro; una Universidad de estructura federativa que incorpora a Centros de prestigio mundial, una Universidad humanista, amable y confortable que sabe que la excelencia sólo se consigue generando altos niveles de exigencia; una universidad, finalmente, con capacidad autocrítica que quiere y que sabe medirse y evaluarse con seriedad. Es cosa buena estar aquí y en concreto en ESADE que es uno de los pocos centros educativos realmente responsables, incluso "culpables" de la modernización y de la internacionalización de nuestros directivos empresariales y por ende de la empresa española. El día que se escriba -y hay necesariamente que escribirla- la bella y gratificante historia de la transición económica española, que siguió, paso a paso, y de modo ejemplar, a la transición política, ESADE -eso no lo puede dudar nadie- figurará como personaje principal y decisivo. Y por fin, es también cosa buena, estar aquí rodeado de buenísimos amigos, a quienes agradezco de verdad esta prueba de generosidad y de amistad. Y, entre esos amigos, Ricard Fornesa, un personaje también de primera línea tanto en la transición económica como en la realidad económica que estamos viviendo en estos mismos momentos. Es un placer compartir con él este acto porque es gente buena en todos los sentidos de la palabra. Un hombre que se ha dedicado, por encima de todo, a generar buenas relaciones humanas y que en su tiempo libre -aunque él no tenga ni la más leve idea de lo que es eso- lo dedica a la jardinería y a la cata de vinos, oficios ambos en donde ha llegado a niveles profesionales.

Si algún día fuera posible -y tal y como van las cosas yo pienso que lo acabará siendo- la comunicación entre gentes del pasado y del presente, una de las conversaciones realmente interesantes sería la que mantendrían Diego Medrano y Treviño, un buen liberal que, con la real orden de 3 de abril de 1835, puso en marcha las Cajas de Ahorro, y el Presidente de la Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona, una entidad -que, a pesar de que hay muchas Cajas- se la conoce simplemente como "la Caixa". ¿Qué más se puede pedir? ¿Se imaginan un banco concreto que se le conociera simplemente como "el banco"? ¿O un bufete de abogados al que se le llamara sin más, "el bufete"? Volvamos en todo caso a la conversación entre el fundador de las Cajas y el Presidente de "la Caixa". Ricard Fornesa -después de explicar, y no le fue fácil, lo que era el euro- podría empezar así: "amigo Medrano, deseo agradecerle su magnífica iniciativa de poner en marcha las Cajas de Ahorro hace 172 años y quiero informarle, con orgullo, que después de muchos avatares, unos buenos y otros malos, las cajas representan en estos momentos casi la mitad de todo el sistema financiero y además -eso es lo importante- han sido decisivas para el buen desarrollo de la economía española que es hoy, lo crea Ud ó no, Sr. Medrano, la octava economía del mundo. Y añadiría Ricard Fornesa: "la Caixa", en concreto, obtuvo el año pasado unos beneficios de 3.025 millones de euros, lo que representa más de un cien por cien de los resultados del año anterior". Diego Medrano que, como buen liberal, era crítico y exigente, y además tenía sentido del humor, respondería así: "¿sólo habéis ganado en todo un año 3.025 millones de euros? ¿Y España, después de tanto tiempo, sólo ha llegado a ser la octava economía del mundo? ¿Y las cajas ni siquiera representan el 50% del sistema financiero? ¿Y la gente acepta que la responsabilidad social corporativa, la RSC, que esta ahora tan de moda, la venimos practicando nosotros -de forma natural- desde nuestro origen? ¿Y por cierto, concluiría Medrano, que piensan los bancos de todo esto?".

Empezaré mi discurso a la sombra y desde la perspectiva de este diálogo. Mi propósito es el de reflexionar sobre la cantidad y la calidad de la ética de nuestro tiempo, un tiempo en el que todo se mide y se valora. Yo mismo ando reclamando, desde hace algunos años, que nos atrevamos a medir y valorar el *happiness per cápita* en tanto en cuanto me parece que es el índice más decisivo para el ser humano. A la pregunta "¿usted que quiere ser?" la única respuesta

verdadera y lúcida sería: "Yo quiero ser feliz". Todos queremos, en efecto, ser, ante todo, felices. El único problema es que no sabemos cómo. Aludo, por eso, a este índice de la "felicidad por cabeza" porque estoy seguro de que tiene mucho que ver con el de la "ética per cápita". Ser feliz sin ser ético, tiene mucho de imposible.

Pero vayamos ya al tema de hoy, al tema de la calidad y la cantidad de la ética de nuestro tiempo. Me propongo hablar fundamentalmente de la ética económica, y en especial de la ética empresarial, primero porque en esta ocasión no hay tiempo para mucho más, pero también porque es la ética que está más en cuestión y también porque es la que tiene más repercusiones teóricas y prácticas sobre las demás. Veamos en primer término el ambiente general.

Existe una ONG admirable, una de las más admirables a nivel global, -se llama Transparencia Internacional y tiene su capítulo español,- que viene midiendo desde hace varios años los niveles de corrupción en sus distintas variantes: por países más corruptos, por países más corruptores, y por sectores y actividades. España ha ido mejorando estadísticamente en casi todos los índices -menos en el de la corrupción en el sector inmobiliario en donde estamos a punto de alcanzar la excelencia total y absoluta- y otros países han empeorado.

Pero el problema no está sólo en examinar países concretos. El problema está en la conclusión general de que no mejoramos en forma alguna en cuanto a niveles de corrupción, ni en el mundo ni en España. Mi buen amigo el chileno Daniel Kaufman, uno de los mejores expertos mundiales en este tema, lo afirma sin reservas: "no hay mejoras significativas en el control de la corrupción". Y añade: "Los últimos diez años han sido profundamente decepcionantes. Se ha hecho mucho, pero se ha logrado poco. Hay que aceptar que lo que estamos haciendo no está funcionando". El Director de Foreign Policy, Moisés Naim, confirma esta opinión y va incluso más lejos. Explica, aunque exagere y simplifique en exceso, que "la guerra contra la corrupción ha causado enormes daños colaterales sin disminuir la corrupción existente", porque "pretender restringir la cultura del soborno y la codicia es una ilusión paralizante". No tengo tiempo, en esta ocasión, de entrar en demasiados detalles, pero creo, que podemos y debemos estar conformes en aceptar que la corrupción es una

leucemia que sigue avanzando tanto en los países en desarrollo como en los occidentales, esquilmando, como dice con toda razón la Presidenta de TI, Huguette Labelle, "el bolsillo de los ciudadanos y la propia democracia". Pues bien, un mundo en el que la corrupción es un dato decisivo no puede considerarse, en verdad, un mundo ético sino más bien todo lo contrario. La lucha contra la corrupción tiene que ser un objetivo prioritario en todas las agendas globales. O afrontamos ese problema con toda decisión o nos quedamos sin soluciones dignas.

En contraste con esa realidad nos encontramos, al menos en apariencia, con una buena noticia: lo ético ha llegado, al fin, a colocarse entre las inquietudes básicas de este mundo coincidiendo además con el nacimiento de lo bio, (¿hay algo que ya no sea bio?) lo cual hace que la bioética se haya convertido en la ciencia más atractiva e interesante de la vida actual. Una primera reflexión: en esta época, el que no habla inglés (si no se habla inglés en alguna forma no se existe) y no es físico, biólogo o informático avanzado o como poco, ingeniero o matemático, tiene un futuro sumamente complicado, de ahí, por ejemplo, que las universidades chinas se estén dedicando casi con exclusividad a fabricar en serie y en masa, científicos y tecnólogos. Nunca antes se habían producido tantos profesionales en esas áreas en tan corto espacio de tiempo. Estoy seguro de que la Rectora Magnífica de esta Magnífica Universidad estará reflexionando sobre cuáles son las nuevas prioridades educativas.

Pero volvamos a lo ético. Lo ético, sin duda, está de moda. El número de centros académicos y no académicos, dedicados a la ética y los ensayos, seminarios y debates sobre ética están creciendo de una forma que sin llegar a ser astronómica, sí supera con creces el crecimiento geométrico. Ese interés, esa nueva sensibilidad por lo ético, ¿cómo y porqué emerge?; ¿es una ética auténtica y profunda ó aparente y superficial?; ¿es una moda, en cualquier caso, positiva? No es fácil contestar de un modo categórico a estas y otras preguntas similares, pero lo que está claro es que merece la pena que reflexionemos sobre este tema, un tema en el que podemos contar además con el pensamiento de varios profesores de esta Universidad, que están haciendo un esfuerzo intelectual serio en temas éticos. Y necesitamos, desde luego, seriedad y, también, una mente poco dogmática, una mente flexible y ágil. Vivimos una época en la que como

dice Foucault, antes de pensar ó reflexionar tenemos que decidir si podemos pensar ó reflexionar de forma distinta a como pensamos ó reflexionamos. Este ejercicio, en apariencia simple, se desconoce por entero, no sólo en el estamento político sino también en el estamento cultural y también en el económico. A veces estamos comportándonos -da al menos esa sensación- como lo hacían, una trágica noche, los pasajeros del Titánic en el salón de baile.

Empieza a parecer claro, en todo caso, que la intensidad ética que, al menos en apariencia, vive el mundo occidental tiene todo ó mucho que ver con un complejo de culpa, que siempre ha estado "ahí", en el sentido sartriano de la realidad, pero que en estos momentos ha emanado con fuerza a la superficie porque ya no es posible ocultar la desoladora imagen de los desequilibrios mundiales. Antes si lo era porque como dice Sydney Hook, "es fácil soportar lo que no está a la vista y es aún más fácil soportar lo que no está en la mente", pero ahora estamos pensando y viendo, prácticamente a la fuerza, las inmensas injusticias y los inmensos daños que generan esas injusticias. La ignorancia se ha hecho -muy a nuestro pesar- imposible. Remedando el famoso refrán habría que decir "ojos que ven, corazón que siente".

Este mensaje no es ciertamente aleccionador. Parece llegado el momento de investigar más a fondo la "insopportable levedad del ser", es decir, las muchas carencias e impotencias de la condición humana. Hay que reconocer, por de pronto, que nuestro nivel ético en su nivel puro -es decir, el ideal ético- es, en general, pobre y además de difícil mejora. ¿Podríamos incluso llegar a la conclusión de que los llamados comportamientos morales positivos sólo han logrado generarse, hasta el momento, a través de mecanismos o imposiciones legales o de incentivos materiales o de otro género? Los filósofos y los sociólogos han dado, siguen dando y deberán seguir dando vueltas a estos interrogantes desde una óptica civil o religiosa. No voy en esta ocasión a profundizar en esos debates. Voy simplemente a analizar la evolución y la deriva de los planteamientos éticos en el mundo empresarial con ánimo de conocer y de intentar valorar las posibles consecuencias. Déjenme, sin embargo, que empiece con una cita del Evangelio según San Mateo (c. XIX, v. 28) en el que se cuenta que algunos apóstoles le decían a Jesucristo: "nosotros hemos dejado todo y te hemos seguido. En vista de esto, ¿qué nos va a tocar?". Y Jesucristo les responde:

"todo aquel que por mí ha dejado casa, o hermanos o hermanas, o padre o madre, o hijos o tierras, recibirá aquí cien veces más y heredará la vida eterna".

Un primer tema: la insistencia en promocionar y justificar la ética argumentando esencialmente su rentabilidad final, es ya una posición casi unánime a pesar de la opinión que en su día difundió y defendió Milton Friedman a quien -al contrario de lo que pensaba Kenneth Galbraith- toda forma de RSC le parecía absolutamente innecesaria e incluso contraproducente. En estos momentos el concepto de "ética rentable" ya no tiene nada de paradójico ni de contradicción en términos y eso además de ser verdad, es cosa muy buena en todos los aspectos. El que los empresarios -en un mundo crecientemente competitivo- lleguen al convencimiento de que siendo éticos, es decir, haciendo lo que hay que hacer y no haciendo lo que no hay que hacer, se aseguran la continuidad y la competitividad de la empresa y además obtienen más beneficios, es sin duda una actitud positiva que se está extendiendo lenta pero imparablemente. Michael Porter y Mark Kramer, que son dos importantes especialistas en RSC, han publicado en la Harvard Business Review de diciembre pasado, un magnífico ensayo -que recomiendo a los que se interesen en estas cuestiones- con el título -ya indicativo- de *El nexo entre ventaja competitiva y la responsabilidad social corporativa*. En ese ensayo se habla de las nuevas realidades desde una posición fuertemente pragmática y buscando la coherencia con la forma de ser y el espíritu americanos. Pero aun así merece la pena escucharlos con atención en Europa. "Los gobiernos, los activistas y los medios de comunicación -dicen Kramer y Porter- se han hecho adeptos a exigir cuentas a las empresas de las consecuencias sociales de sus actividades" y añaden que muchas empresas están aceptando este reto con naturalidad pero llegan a la conclusión final -este es el matiz nuevo e importante- de que el ejercicio de la responsabilidad social corporativa se ha hecho hasta ahora de forma demasiado fragmentada, incluso atomizada, y sobre todo desconectada, casi siempre, de su estrategia de negocio. Ello ha hecho, según esos autores, que se reduzcan de forma importante las contribuciones empresariales al progreso social.

Aluden también al hecho de que la asunción del reto de la RSC no ha sido una reacción enteramente voluntaria y aseguran como otros autores, que a las empresas les ha movido a ello el miedo a las reacciones negativas del gobierno, el mercado y la ciudadanía y mencionan los casos de muchas multinacionales

que venían y siguen aplicando criterios muy poco exigentes e incluso tácticas delictivas en sus operaciones tanto nacionales como internacionales, hasta que el mercado les penalizó seriamente. Pero el argumento más serio de Porter y Kramer puede resumirse así: puesto que la RSC se ha convertido en una asignatura prácticamente obligatoria y exigible -en Gran Bretaña se han propuesto convertirla en ley- lo importante para los empresarios será utilizarla y aplicarla, solo y exclusivamente, en aquellos temas que más guardan relación con sus objetivos estratégicos, unos objetivos que tendrán que ser diferentes para empresas que sean diferentes. En este ensayo se llegan a dar ejemplos concretos de que temas sociales son los más adecuados para empresas energéticas, o financieras, o farmacéuticas y cuales y cuales no para estas o para otras, convirtiendo así la RSC en un instrumento más de gestión e incorporando al balance, de forma directa, el coste y el beneficio de las acciones que se concreten. Es un paso más y además importante, en la estrecha relación entre ética y rentabilidad. Pero veamos otras derivas significativas.

Un ejemplo concreto de lo que podría llamarse mercantilización de la ética se encuentra en el protocolo de Kyoto. Como ustedes saben, este protocolo divide a los países en desarrollados y en desarrollo. Estos últimos no asumen ningún límite en sus emisiones nocivas de CO₂. Los desarrollados si asumen un límite máximo de esas emisiones y para hacerles más fácil esa obligación se reguló un comercio de emisiones de modo que un país que emita por encima del límite que tiene autorizado, puede adquirir derechos de emisión en otros países que hayan emitido menos de su límite. La lógica económica de este comercio es que tiendan a reducir emisiones aquellos países o empresas para los que la reducción resulte más eficiente que el coste de seguir emitiendo gases nocivos a base de comprar derechos de emisión que serán cada vez más caros. El sistema está funcionando bien pero su incidencia positiva en términos medioambientales es escasa en razón -entre otras razones- de la resistencia a comprometerse de los EE.UU que es el contaminador más importante del mundo, ya que emite unas 20 toneladas de CO₂, frente a las 10 en Europa y 3 en China. El mensaje de Kyoto es en todo caso claro: al principio básico de que "el que contamina, paga" se la añade otro que consiste en que el que contamina menos de lo que tiene "derecho" a contaminar, además de recibir halagos múltiples, se le permite convertir en dinero, contante y sonante, su buena acción. Verán ustedes como poco a poco este sistema se va generalizando a otros gases o productos

contaminantes e incluso al mercado del automóvil y también al del agua y al de otras materias primas escasas, con la única excepción, quizás, de las piedras preciosas.

Veamos, en otro sentido, un ejemplo de ética forzada o impuesta porque puede tener un interés práctico en este debate. En la regulación de los bancos de cordón umbilical se establecen dos principios básicos: el primero es que esos bancos -ya sean privados o públicos- no pueden tener en ningún caso ánimo de lucro y además se obliga a que el donante tenga una actitud "altruista" -ese es el adjetivo que se utiliza expresamente en el R.D. 1301/2006- en el sentido de que la muestra que se deposita pueda ser utilizada no sólo por el donante sino por cualquier persona que lo llegara a necesitar, es decir, se impone un uso alogénico y no autólogo. La imposición de esta actitud altruista -es la primera vez que ello sucede en la historia legal de nuestro país y sería bueno que fuera la última- y la prohibición del ánimo de lucro han generado una primera consecuencia práctica fácilmente predictable: un gran número de personas -casi todas las que tienen una mínima capacidad económica para ello- envían los cordones umbilicales a bancos de Europa y de los EE.UU donde no existen esas limitaciones.

Pasemos ahora de la ética forzada a la voluntaria y veamos, con el interés que merece, el fenómeno de la filantropía, que aunque se efectúe a título individual, es inevitable que se refleje y se concrete con las actividades económicas y empresariales de los donantes. David Rockefeller, Bill Gates, George Soros, Warren Buffet, Klaus Jacobs y varios más, muchos más, menos conocidos pero también muy importantes filántropos, han establecido sucesivos records de donación multimillonaria. En todos los casos ellos mismos o sus empresas han señalado -quizás para que nadie pensara que habían perdido la cabeza- la relación que existe entre sus contribuciones a la acción social y la buena imagen y los efectos positivos que producen en sus actividades empresariales y en concreto en sus resultados económicos. Esta "filantropía híbrida", así se llama ahora, todavía no ha tenido demasiado éxito en el resto del mundo occidental pero ya nadie duda de que lo tendrá. Alguien ha hecho el comentario de que debe resultar muy complicado vivir sabiendo que tu fortuna personal es superior al de la riqueza de muchos, y a veces muchísimos, países juntos y de esos hay bastantes en Europa y también en España. Todos los

comentaristas de esta nueva moda señalan que la filantropía basada exclusivamente en sentimientos de caridad, solidaridad o compasión está desapareciendo mientras emerge otra que busca la relación directa y concreta con el puro negocio siguiendo la línea que, como hemos visto antes, propugnan Kramer y Porter. Mucha gente acepta ya que las donaciones de la gran mayoría de las empresas y fundaciones empresariales que se han efectuado hasta ahora, no han sido o han sido muy poco eficaces, en tanto en cuanto sólo buscan un reflejo de la bondad ó generosidad de quien las hace. Hay que dar el gran salto hacia una “filantropía eficaz” que es otra forma de ética rentable.

Veamos ahora, y ya finalmente, este mismo problema desde una óptica estrictamente necesaria, la óptica de la pobreza, que hoy representa mejor que nadie, Mohammad Yunus, uno de los premios Nóbel mas justificados y aplaudidos. Aunque sé que todos los aquí presentes conocen su caso yo les aconsejaría que profundizaran todo lo posible en lo que este ciudadano del mundo ha hecho y en lo que va a hacer. Es algo verdaderamente espectacular y además está claramente en la línea de los conceptos de ética rentable y filantropía eficaz. Hagamos un resumen telegráfico: el Grameen Bank ha concedido más de 5.400 millones de dólares en micro créditos a casi siete millones de personas, la mitad de los cuales, como consecuencia del buen uso de esos créditos, han cruzado ya el umbral de la pobreza. Los propios prestatarios son los dueños del banco y devuelven el 98% de los micro créditos que reciben. Mohammad Yunus ha creado una auténtica multinacional con más de veinte compañías que operan en más de quince sectores de actividad y en todos los supuestos con rentabilidad. El insiste, sin embargo, en que “esto no ha hecho nada más que empezar”. Y yo estoy seguro de ello. Este hombre para el que “la humildad es uno de los mayores placeres del ser humano”, podría acabar siendo -desde su pobreza- uno de los financieros más poderosos e influyentes de la tierra, salvo que decida -y parece desgraciadamente que ya lo ha decidido- entrar en el complicadísimo mercado político de Bangladesh con un nuevo partido que se llamaría “Nagorik Shakti”, en español, “Poder Ciudadano”.

Se podrían dar más vueltas y revueltas porque este tema está lleno de perspectivas y matices. Pero ya son suficientes. Han servido para demostrar que el tema que nos ocupa es complejo y para advertirnos de que seguirá siendo complejo. No admite simplificaciones ni síntesis excesivas. Según se avanza en él

se incrementa el nivel de confusión y se confirma la tesis de Wagensberg de que el progreso, ó lo que nosotros llamamos progreso, es ante todo un avance hacia la complejidad. Aun así ¿a qué conclusiones ó reflexiones mínimas podemos llegar? Me atrevo a señalar las tres siguientes y comprendo de antemano que pueden ser polémicas:

Se ha hecho habitual relacionar estrechamente e incluso se han llegado a confundir las exigencias éticas y la RSC. Son valores que pueden guardar, desde luego, alguna relación pero no son valores idénticos. La gran mayoría y, a veces, la totalidad de las actividades empresariales relacionadas hasta ahora con la RSC, no merecen, en puridad de términos, el calificativo de éticas. No es un acto ético cumplir con las obligaciones legales ó naturales, ya sean de orden social, fiscal, laboral, ó medioambiental ó de cualquier otro género. No es un acto ético pagar los impuestos debidos ó cumplir las obligaciones laborales. La ética no se limita ni se agota con el cumplimiento de la ley, aunque toda persona que quiera ser ética deba empezar, en todo caso, por cumplir la ley. La ética requiere además un código moral, ya sea ó religioso ó civil. No puede existir una ética sin moral. La ética tiene que seguirrelacionada con los conceptos de deber y sacrificio sin aceptar derivas que la lleven a hacer absolutamente indolora e incluso saludable. No se trata de adelgazar sin pasar hambre. La ética opera con independencia de la rentabilidad, de la eficacia y sobre todo de la comodidad . Pura y simplemente no va por ahí.

La RSC, sí. Y por ello su deriva hacia lo rentable y hacia lo eficaz y su misma mercantilización es, como ya he dicho antes, imparable y positiva en todos los aspectos. Hay que respetar enteramente la autonomía de la racionalidad económica. La RSC tiene que utilizarse, con el mayor sentido pragmático, en los procesos de estrategia competitiva de cada empresa. Sólo así tendrá eficacia, no sólo económica, sino también social. Todas las empresas tienen por ello que replantearse este tema a fondo porque muchas veces en la concreción de la RSC ha prevalecido el simple mimetismo cuando no la improvisación más absoluta. No se trata de parecer bueno y nada más, sino de hacer algo bueno y beneficiarse de las consecuencias positivas. La RSC -denlo por seguro todos los empresarios- irá transformándose y refinándose como lo hace el propio concepto de empresa. No es una moda pasajera. Está aquí para quedarse y habrá que aceptarla con sus excesos, sus ventajas y sus limitaciones.

Una última reflexión. Estamos en un mundo, ya inevitablemente globalizado, en donde la competitividad está creciendo aceleradamente y llegará a alcanzar niveles dramáticos. Vamos a vivir a fondo un durísimo “proceso de destrucción creadora”. El peligro de desaparecer de la escena puede llevar a muchos empresarios a comportamientos y soluciones desesperadas. A ello se une la complicación derivada de las ausencias de normas de aplicación global y de instituciones globales y asimismo las complicaciones regulatorias del mundo financiero en donde temas decisivos como el de la información privilegiada y muchos otros siguen generando serios problemas a la hora de definir y concretar qué actuaciones son o no legales y acaban por ello favoreciendo a los más audaces e irresponsables. Si a ello se añade la corrupción creciente; la globalización y el sectarismo ideológico y social; la peligrosísima unión entre grupos políticos, grupos empresariales y grupos mediáticos; y la politización de la justicia, tendremos que aceptar que el ambiente en el que vamos a operar, además de extremadamente complejo, llegará a ser sumamente peligroso. Tendremos que reaccionar y vamos a reaccionar. La humanidad juega de vez en cuando con el peligro del caos, pero sabe reaccionar a tiempo. Abrir un proceso serio de regeneración ética -en el íntegro sentido de la palabra- deberá ser una buena idea que esta Universidad está en condiciones de acometer.

Sólo me queda, Excelentísima y Magnífica Sra. Rectora, queridos amigos todos, reiterar mi agradecimiento y mi alegría por este Doctorado que asumo con todas sus responsabilidades y todos sus privilegios

Dr. Antonio Garrigues Walker
Presidente del Bufete Garrigues,
Abogados y Asesores Tributarios

9

DISCURS DR. ANTONIO GARRIGUES WALKER,
ADVOCAT I PRESIDENT DEL BUFET
GARRIGUES, ABOGADOS Y ASESORES TRIBUTARIOS



REFLEXIONS SOBRE UNA ÈTICA EMPRESARIAL RENDIBLE I MERCANTILITZADA

Excel·lentíssima i Magnífica Rectora de la Universitat Ramon Llull, Excel·lentíssimes i Il·lustríssimes autoritats, Claustre de Doctors de la Universitat, estimats amics: vull transmetre d'immediat una especial gratitud a les persones que, amb la seva paraula i el seu vot, han fet possible que se'm concedeixi el privilegi, realment gran, d'estar avui aquí, en aquesta Universitat moderna, viva, permanentment inquieta per no perdre-li ni cara ni distància al futur; una Universitat d'estructura federativa que incorpora centres de prestigi mundial, una Universitat humanista, amable i confortable que sap que l'excel·lència només s'aconsegueix generant alts nivells d'exigència; una Universitat, finalment, amb capacitat d'autocrítica que vol i que sap medir-se i avaluar-se amb serietat. És una cosa bona estar aquí i en concret a ESADE, que és un dels pocs centres educatius realment responsables, fins i tot "culpables" de la modernització i de la internacionalització dels nostres directius empresarials i, per tant, de l'empresa espanyola. El dia que s'escrigui -i hi ha necessàriament que escriure-la- la bella i gratificant història de la transició econòmica espanyola, que va seguir, pas a pas i de manera exemplar, a la transició política, ESADE -això no ho pot dubtar ningú- figurarà com a personatge principal i decisiu. I per fi, és també una cosa bona estar aquí envoltat de boníssims amics, a qui agraeixo de debò aquesta prova de generositat i d'amistat. I, entre aquests amics, Ricard Fornesa, un personatge també de primera línia tant en la transició econòmica com en la realitat econòmica que estem vivint en aquests mateixos moments. És un plaer compartir amb ell aquest acte perquè és bona gent en tots els sentits de la paraula. Un home que s'ha dedicat, per damunt de tot, a generar bones relacions humanes i que en el seu temps lliure -encara que ell no tingui ni la més lleugera idea del que és això- es dedica a la jardineria i a la cata de vins, oficis ambdós on ha arribat a nivells professionals.

Si algun dia fos possible -i tal com van les coses jo penso que ho acabarà sent- la comunicació entre gent del passat i del present, una de les converses realment interessants seria la que mantindrien Diego Medrano y Treviño, un bon liberal que, amb la real ordre del 3 d'abril de 1835, va posar en marxa les Caixes d'Estalvi, i el president de la Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona, una entitat -que, tot i que hi ha moltes Caixes- és coneguda simplement com "la Caixa". Què més es pot demanar? S'imaginen un banc concret que fos conegut simplement com "el banc"? o un bufet d'advocats que s'anomenés "el bufet"? Tornem en tot cas a la conversa entre el fundador de les Caixes i el president de "la Caixa". Ricard Fornesa -després d'explicar, i no li va ser gens fàcil, el que era l'euro- podria començar així: "amic Medrano, desitjo agrair-li la seva magnífica iniciativa de posar en marxa les Caixes d'Estalvi fa 172 anys i vull informar-li, amb orgull, que després de molts avatars, uns bons i altres dolents, les caixes representen en aquests moments gairebé la meitat de tot el sistema financer i a més -això és l'important- han estat decisives per al bon desenvolupament de l'economia espanyola que és avui dia, ho cregui vosté o no Sr. Medrano, la vuitena economia del món. I afegiria Ricard Fornesa: "la Caixa", en concret, va obtenir l'any passat uns beneficis de 3.025 milions d'euros, el que representa més d'un cent per cent dels resultats de l'any anterior". Diego Medrano que, com a bon liberal, era crític i exigent, i a més tenia sentit de l'humor, respondria així: "només heu guanyat en tot un any 3.025 milions d'euros? I Espanya, després de tant temps, només ha arribat a ser la vuitena economia del món? I les caixes ni tan sols representen el 50% del sistema financer? I la gent accepta que la responsabilitat social corporativa, la RSC, que està ara tan de moda, la venim practicant nosaltres -de forma natural- des del nostre origen? I per cert, conclouria Medrano, que pensen els bancs de tot això?".

Començaré el meu discurs a l'ombra i des de la perspectiva d'aquest diàleg. El meu propòsit és el de reflexionar sobre la quantitat i la qualitat de l'ètica del nostre temps, un temps en què tot es mesura i es valora. Jo mateix vinc reclamant, des de fa alguns anys, que ens atrevim a mesurar i valorar el *happiness* per càpita en tant que és l'índex més decisiu per a l'ésser humà. A la pregunta "vostè què vol ser?" l'única resposta veritable i lúcida seria: "Jo vull ser feliç". Tots volem, en efecte, ésser, abans de res, feliços. L'únic problema és que no sabem com. Al·ludeixo, per això, a aquest índex de la "felicitat per càpita" perquè estic segur que té molt a veure amb el de "l'ètica per càpita". Ser feliç sense ser ètic té molt d'impossible.

Però anem ja al tema d'avui, el tema de la qualitat i la quantitat de l'ètica del nostre temps. Em proposo parlar fonamentalment de l'ètica econòmica, i en especial de l'ètica empresarial, primer perquè en aquesta ocasió no hi ha temps per a molt més, però també perquè és l'ètica que està més en qüestió i també perquè és la que té més repercussions teòriques i pràctiques sobre les altres. Vegem en primer terme l'ambient general.

Existeix una ONG admirable, una de les més admirables a nivell global, -es diu Transparència Internacional i té el seu capítol espanyol-, que ve mesurant des de fa diversos anys els nivells de corrupció en les seves diferents variants: per països més corruptes, per països més corruptors, i per sectors i activitats. Espanya ha anat millorant estadísticament en gairebé tots els índexs -menys en el de la corrupció en el sector immobiliari, on estem a punt d'arribar a l'excel·lència total i absoluta- i altres països han empitjorat.

Però el problema no està solament en examinar països concrets. El problema està en la conclusió general que no millorem en forma alguna quant a nivells de corrupció, ni en el món ni a Espanya. El meu bon amic xilè Daniel Kaufman, un dels millors experts mundials en aquest tema, ho afirma sense reserves: "no hi ha millores significatives en el control de la corrupció". I afegeix: "Els darrers deu anys han estat profundament decebedors. S'ha fet molt, però s'ha assolit poc. Cal acceptar que el que estem fent no està funcionant". El director de Foreign Policy, Moisés Naim, confirma aquesta opinió i va fins i tot més lluny. Explica, encara que exageri i simplifiqui en excés, que "la guerra contra la corrupció ha causat enormes danys col-laterals sense disminuir la corrupció existent", perquè "pretendre restringir la cultura del suborn i la cobdícia és una il·lusió paralitzant". No tinc temps, en aquesta ocasió, d'entrar en massa detalls, però crec que podem i hem d'estar conformes a acceptar que la corrupció és una leucèmia que segueix avançant tant en els països en desenvolupament com en els occidentals, espreament, com diu amb tota raó la presidenta de TI, Huguette Labelle, "la butxaca dels ciutadans i la pròpia democràcia". Doncs bé, un món en què la corrupció és una dada decisiva no pot considerar-se, en realitat, un món ètic sinó més aviat tot el contrari. La lluita contra la corrupció ha de ser un objectiu prioritari en totes les agendes globals. O afrontem aquest problema amb tota decisió o ens quedem sense solucions dignes.

En contrast amb aquesta realitat ens trobem, almenys en aparença, amb una bona notícia: l'ètic ha arribat, per fi, a col·locar-se entre les inquietuds bàsiques d'aquest món coincidint, a més, amb el naixement del "bio" (hi ha alguna cosa que ja no sigui bio?) la qual cosa fa que la bioètica s'hagi convertit en la ciència més atractiva i interessant de la vida actual. Una primera reflexió: en aquesta època, aquell que no parla anglès (si no es parla anglès d'alguna manera no s'existeix) i no és físic, biòleg o informàtic avançat o com a mínim, enginyer o matemàtic, té un futur especialment complicat, d'aquí, per exemple, que les universitats xineses s'estiguin dedicant gairebé amb exclusivitat a fabricar en sèrie i en massa, científics i tecnòlegs. Mai abans s'havien produït tants professionals en aquestes àrees en tan curt espai de temps. Estic segur que la Rectora Magnífica d'aquesta Magnífica Universitat estarà reflexionant sobre quines són les noves prioritats educatives.

Però tornem a l'ètic. L'ètic, sens dubte, està de moda. El nombre de centres acadèmics i no acadèmics, dedicats a l'ètica i als assajos, seminaris i debats sobre ètica estan creixent d'una forma que, sense arribar a ser astronòmica, sí supera amb escreix el creixement geomètric. Aquest interès, aquesta nova sensibilitat per l'ètica, com i perquè emergeix? és una ètica autèntica i profunda o apparent i superficial? és una moda, en qualsevol cas, positiva? No és fàcil contestar d'una manera categòrica a aquestes i altres preguntes similars, però el que està clar és que val la pena que reflexionem sobre aquest tema, un tema en què podem comptar, a més, amb el pensament de diversos professors d'aquesta Universitat, que estan fent un esforç intel·lectual seriós en temes ètics. I necessitem, per descomptat, serietat i, també, una ment poc dogmàtica, una ment flexible i àgil. Vivim una època en què, com diu Foucault, abans de pensar o reflexionar hem de decidir si podem pensar o reflexionar de forma diferent a com pensem o reflexionem. Aquest exercici, en aparença simple, es desconeix completament, no només en l'estament polític sinó també en l'estament cultural i també en l'econòmic. De vegades estem comportant-nos -almenys fa aquesta sensació- com ho feien, una tràgica nit, els passatgers del Titànic en el saló de ball.

Comença a semblar clar, en tot cas, que la intensitat ètica que, com a mínim en aparença, viu el món occidental té tot o molt a veure amb un complex de culpa, que sempre ha estat "aquí", en el sentit sartrià de la realitat, però que

en aquests moments ha emanat amb força a la superfície perquè ja no és possible ocultar la desoladora imatge dels desequilibris mundials. Abans si ho era perquè, com diu Sydney Hook, “és fàcil suportar el que no està a la vista i encara és més fàcil suportar el que no està a la ment”, però ara estem pensant i veient, pràcticament per força, les immenses injustícies i els immensos danys que generen aquestes injustícies. La ignorància s’ha fet -malgrat que no ho vulguem- impossible. Imitant el famós refrany caldria dir “ulls que veuen, cor que sent”.

Aquest missatge no és certament alliçonador. Sembla arribat el moment d’investigar més a fons la “insuportable levitat de l’ésser”, és a dir, les moltes mancances i impotències de la condició humana. Cal reconèixer, en primer lloc, que el nostre nivell ètic en el seu nivell pur -és a dir, l’ideal ètic- és, en general, pobre i a més de difícil millora. Podríem fins i tot arribar a la conclusió que els anomenats comportaments morals positius només han aconseguit generar-se, fins al moment, a través de mecanismes o imposicions legals o d’incentius materials o d’altre gènere? Els filòsofs i els sociòlegs han donat, segueixen donant i hauran de seguir donant voltes a aquests interrogants des d’una òptica civil o religiosa. No aprofundiré en aquesta ocasió en aquests debats. Analitzaré simplement l’evolució i la deriva dels plantejaments ètics en el món empresarial amb ànims de conèixer i d’intentar valorar les possibles conseqüències. Deixin-me, no obstant això, que comenci amb una cita de l’Evangeli segons Sant Mateu (c. XIX, v. 28) en què s’explica que alguns apòstols li deien a Jesucrist: “nosaltres hem deixat tot i t’hem seguit. En vista d’això, què ens ha de tocar?”. I Jesucrist els respon: “tot aquell que per mi ha deixat casa, o germans o germanes, o pare o mare, o fills o terres, rebrà aquí cent vegades més i heretarà la vida eterna”.

Un primer tema: la insistència a promocionar i justificar l’ètica argumentant essencialment la seva rendibilitat final, és ja una posició gairebé unànime malgrat l’opinió que en el seu moment va difondre i va defensar Milton Friedman, a qui -al contrari del que pensava Kenneth Galbraith- tota forma de RSC li semblava absolutament innecessària i fins i tot contraproductiva. En aquests moments el concepte d’ètica “rendible” ja no té gens de paradoxal ni de contradicció en termes i això, a més de ser veritat, és una cosa molt bona en tots els aspectes. El fet que els empresaris -en un món creixentment competitiu- arribin al convenciment que sent ètics, és a dir, fent el que cal fer i no fent el que no cal fer, s’asseguren la continuïtat i la competitivitat de l’empresa i a més

obtenen més beneficis, és sens dubte una actitud positiva que s'està estenent lentament però imparable. Michael Porter i Mark Kramer, que són dos importants especialistes en RSC, han publicat a la Harvard Business Review de desembre passat un magnífic assaig -que recomano a aquells que s'interessin en aquestes qüestions- amb el títol -ja indicatiu- de *El nexe entre avantatge competitiu i la responsabilitat social corporativa*. En aquest assaig es parla de les noves realitats des d'una posició fortemet pragmàtica i buscant la coherència amb la forma d'ésser i l'esperit americans. Però tanmateix val la pena escoltar-los parant atenció a Europa. "Els governs, els activistes i els mitjans de comunicació -diuen Kramer i Porter- s'han fet adeptes a exigir comptes a les empreses de les conseqüències socials de les seves activitats" i afegeixen que moltes empreses estan acceptant aquest repte amb naturalitat però arriben a la conclusió final -aquest és el matís nou i important- que l'exercici de la responsabilitat social corporativa s'ha fet fins ara de forma massa fragmentada, fins i tot atomitzada, i sobretot disconnectada, gairebé sempre, de la seva estratègia de negoci. Això ha fet, segons aquests autors, que es redueixin de forma important les contribucions empresarials al progrés social.

Al·ludeixen també al fet que l'assumció del repte de la RSC no ha estat una reacció sencera voluntària i asseguren, com altres autors, que a les empreses les ha mogut a això la por a les reaccions negatives del govern, el mercat i la ciutadania i esmenten els casos de moltes multinacionals que aplicaven i segueixen aplicant criteris molt poc exigents i fins i tot tàctiques delictives en les seves operacions tant nacionals com internacionals, fins que el mercat les va penalitzar seriosament. Però l'argument més seriós de Porter i Kramer pot resumir-se així: donat que la RSC s'ha convertit en una assignatura pràcticament obligatòria i exigible -a Gran Bretanya s'han proposat convertir-la en llei- l'important per als empresaris serà utilitzar-la i aplicar-la, solament i exclusiva, en aquells temes que tenen més relació amb els seus objectius estratègics, uns objectius que hauran de ser diferents per a empreses que siguin diferents. En aquest assaig s'arriben a donar exemples concrets de quins temes socials són els més adients per a empreses energètiques, o financeres, o farmacèutiques i quins no ho són per aquestes o per a unes altres, convertint així la RSC en un instrument més de gestió i incorporant al balanç, de forma directa, el cost i el benefici de les accions que es concretin. És un pas més i a més

important, en l'estreta relació entre ètica i rendibilitat. Però vegem unes altres derives significatives.

Un exemple concret del que podria anomenar-se mercantilització de l'ètica es troba en el protocol de Kyoto. Com vostès saben, aquest protocol divideix els països en desenvolupats i en desenvolupament. Els darrers no assumeixen cap límit en les seves emissions nocives de CO². Els desenvolupats sí assumeixen un límit màxim d'aquestes emissions i, per a fer-los més fàcil aquesta obligació, es va regular un comerç d'emissions de forma que un país que emet per sobre del límit que té autoritzat, pot adquirir drets d'emissió en altres països que hagin emès menys del seu límit. La lògica econòmica d'aquest comerç és que tendeixin a reduir emissions aquells països o empreses per als quals la reducció sigui més eficient que el cost de seguir emetent gasos nocius a base de comprar drets d'emissió que seran cada vegada més cars. El sistema està funcionant bé però la seva incidència positiva en termes mediambientals és escassa donada -entre altres raons- la resistència a comprometre's dels EUA que és el contaminador més important del món, ja que emet unes 20 tones de CO² davant de les 10 d'Europa i 3 de Xina. El missatge de Kyoto és en tot cas clar: al principi bàsic "qui contamina, paga" se li afegeix un altre que consisteix en què qui contamina menys del que té "dret" a contaminar, a més de rebre afalacs múltiples, se li permet convertir en diners la seva bona acció. Veuran vostès com a poc a poc aquest sistema es va generalitzant a altres gasos o productes contaminants i fins i tot al mercat de l'automòbil i també al de l'aigua i al d'altres matèries primeres escasses, amb l'única excepció, potser, de les pedres precioses.

Vegem, en un altre sentit, un exemple d'ètica forçada o imposada perquè pot tenir un interès pràctic en aquest debat. En la regulació dels bancs de cordó umbilical s'estableixen dos principis bàsics: el primer és que aquests bancs -ja siguin privats o públics -no poden tenir en cap cas ànim de lucre i, a més, s'obliga al donant a tenir una actitud "altruista" -aquest és l'adjectiu que s'utilitza expressament en el R.D. 1301/2006- en el sentit que la mostra que es dipositi pugui ser utilitzada no només pel donant sinó per qualsevol persona que ho arribés a necessitar, és a dir, s'imposa un ús al·logènic i no autòleg. La imposició d'aquesta actitud altruista -és la primera vegada que això succeix en la història legal del nostre país i seria bo que fos l'última- i la prohibició de l'ànim de lucre han generat una primera conseqüència pràctica fàcilment predictable: un gran nombre de persones -gairebé totes les que en tenen una mínima capacitat

econòmica- envien els cordons umbilicals a bancs d'Europa i dels EUA, on no existeixen aquestes limitacions.

Passem ara de l'ètica forçada a la voluntària i vegem, amb l'interès que es mereix, el fenomen de la filantropia, que encara que s'efectuï a títol individual, és inevitable que es reflecteixi i es concreti en les activitats econòmiques i empresarials dels donants. David Rockefeller, Bill Gates, George Soros, Warren Buffet, Klaus Jacobs i diversos més, molts més, menys coneguts però també molt importants filàntrops, han establert successius rècords de donació multimilionària. En tots els casos ells mateixos o les seves empreses han assenyalat -potser perquè ningú pensés que havien perdut el cap- la relació que existeix entre les seves contribucions a l'acció social i la bona imatge i els efectes positius que produeixen en les seves activitats empresarials i, en concret, en els seus resultats econòmics. Aquesta "filantropia híbrida", així s'anomena ara, encara no ha tingut massa èxit en la resta del món occidental però ja ningú dubta que el tindrà. Algú ha fet el comentari que ha de ser molt complicat viure sabent que la teva fortuna personal és superior a la de la riquesa de molts, i de vegades moltíssims, països junts, i d'aquests hi ha força a Europa i també a Espanya. Tots els comentaristes d'aquesta nova moda diuen que la filantropia basada exclusivament en sentiments de caritat, solidaritat o compassió està desapareixent mentre emergeix una altra que busca la relació directa i concreta amb el pur negoci seguint la línia que, com hem vist abans, propugnen Kramer i Porter. Molta gent accepta ja que les donacions de la gran majoria de les empreses i fundacions empresarials que s'han efectuat fins ara no han estat o han estat molt poc eficaces, en tant que només busquen un reflex de la bondat o de la generositat de qui les fa. Cal donar el gran salt cap a una "filantropia eficaç", que és una altra forma d'ètica rendible.

Vegem ara, i ja finalment, aquest mateix problema des d'una òptica estrictament necessària, l'òptica de la pobresa, que avui representa millor que ningú, Mohammad Yunus, un dels premis Nòbel més justificats i aplaudits. Tot i que sé que tots els presents coneixen el seu cas, jo els aconsellaria que aprofundissin tot el possible en el que aquest ciutadà del món ha fet i en el que farà. És una cosa veritablement espectacular i, a més, està clarament en la línia dels conceptes d'ètica rendible i filantropia eficaç. Fem un resum telegràfic: el Grameen Bank ha concedit més de 5.400 milions de dòlars en micro crèdits a gairebé set milions de persones, la meitat de les quals, com a conseqüència del

bon ús d'aquests crèdits, han creuat ja el llindar de la pobresa. Els propis prestataris són els amos del banc i retornen el 98% dels micro crèdits que reben. Mohammad Yunus ha creat una autèntica multinacional amb més de vint companyies que operen en més de quinze sectors d'activitat i, en tots els supòsits, amb rendibilitat. Ell insisteix, no obstant, que "això no ha fet més que començar". I jo estic segur d'això. Aquest home per al qual "la humilitat és un dels majors plaers del ser humà" podria acabar sent -des de la seva pobresa- un dels financers més poderosos i influents de la terra, tret que decideixi -i sembla desgraciadament que ja ho ha decidit- entrar en el complicadíssim mercat polític de Bangla Desh amb un nou partit que s'anomenaria "Nagorik Shakti", en espanyol "Poder Ciutadà".

Es podrien donar més voltes i revoltes perquè aquest tema està ple de perspectives i matisos. Però ja són suficients. Han servit per a demostrar que el tema que ens ocupa és complex i per a advertir-nos que seguirà sent complex. No admet simplificacions ni síntesis excessives. Segons s'hi avança s'incrementa el nivell de confusió i es confirma la tesi de Wagensberg que el progrés, o el que nosaltres anomenem progrés, és abans de res un avanç cap a la complexitat. Tanmateix, a quines conclusions o reflexions mínimies podem arribar? M'atreveixo a assenyalar les tres següents i comprenç, per avançat, que poden ser polèmiques:

S'ha fet habitual relacionar estretament i, fins i tot, s'han arribat a confondre les exigències ètiques i la RSC. Són valors que poden tenir, per descomptat, alguna relació però no són valors idèntics. La gran majoria i, de vegades, la totalitat de les activitats empresarials relacionades fins ara amb la RSC, no mereixen, en termes purs, el qualificatiu d'ètiques. No és un acte ètic complir amb les obligacions legals o naturals, ja siguin d'ordre social, fiscal, laboral, o mediambiental o de qualsevol altre gènere. No és un acte ètic pagar els impostos o complir amb les obligacions laborals. L'ètica no es limita ni s'esgota amb el compliment de la llei, encara que tota persona que vulgui ser ètica hagi de començar, en tot cas, per complir la llei. L'ètica requereix, a més, un codi moral, ja sigui religiós o civil. No pot existir una ètica sense moral. L'ètica ha de seguir relacionada amb els conceptes de deure i sacrifici sense acceptar derives que arribin a fer-la absolutament indolora i fins i tot saludable. No es tracta d'aprimar sense passar fam. L'ètica opera amb independència de la

rendibilitat, de l'eficàcia i sobretot de la comoditat. Purament i simple no va per aquí.

La RSC, sí. I per això la seva deriva cap allò rendible i allò eficaç i la seva mercantilització és, com ja he dit abans, imparable i positiva en tots els aspectes. Cal respectar senceralement l'autonomia de la racionalitat econòmica. La RSC ha d'utilitzar-se, amb el major sentit pragmàtic, en els processos d'estratègia competitiva de cada empresa. Només així tindrà eficàcia, no solament econòmica, sinó també social. Per això totes les empreses tenen que replantejar-se aquest tema a fons perquè moltes vegades, en la concreció de la RSC, ha prevalgut el simple mimetisme quan no la improvisació més absoluta. No es tracta de semblar bo i res més, sinó de fer alguna cosa bona i beneficiar-se de les conseqüències positives. La RSC -ja ho poden donar per segur tots els empresaris- anirà transformant-se i refinant-se com ho fa el propi concepte d'empresa. No és una moda passatgera. Està aquí per a quedar-s'hi i caldrà acceptar-la amb els seus excessos, els seus avantatges i les seves limitacions.

Una darrera reflexió. Estem en un món, ja inevitablement globalitzat, on la competitivitat està creixent acceleradament i arribarà a assolir nivells dramàtics. Anem a viure a fons un duríssim "procés de destrucció creadora". El perill de desaparèixer de l'escena pot dur a molts empresaris a comportaments i solucions desesperades. A això s'uneix la complicació derivada de les absències de normes d'aplicació global i d'institucions globals i així mateix les complicacions regulatòries del món financer on temes decisius com el de la informació privilegiada i molts altres segueixen generant seriosos problemes a l'hora de definir i concretar quines actuacions són o no legals i acaben per això afavorint als més audaços i irresponsables. Si a això s'afegix la corrupció creixent; la globalització i el sectorisme ideològic i social; la perillósima unió entre grups polítics, grups empresarials i grups mediàtics; i la politització de la justícia, hauríem d'acceptar que l'ambient en el qual anem a operar, a més d'estremadament complex, arribarà a ser especialment perillós. Hauríem de reaccionar i anem a reaccionar. La humanitat juga, de tant en tant, amb el perill del caos, però sap reaccionar a temps. Obrir un procés seriós de regeneració ètica -en l'íntegre sentit de la paraula- haurà de ser una bona idea que aquesta Universitat està en condicions d'abordar.

Només em queda, Excelentíssima i Magnífica Sra. Rectora, estimats amics tots, reiterar el meu agraiement i la meva alegria per aquest doctorat que assumeixo amb totes les seves responsabilitats i tots els seus privilegis.

Dr. Antonio Garrigues Walker
President del Bufet Garrigues,
Abogados y Asesores Tributarios

10

DISCURS DE L'EXCMA. I MGFCA.
SRA. ESTHER GIMÉNEZ-SALINAS, RECTORA
DE LA UNIVERSITAT RAMON LLULL



Permeteu-me que dediqui les meves primeres paraules a felicitar efusivament els senyors Ricard Fornesa i Antonio Garrigues, des d'avui, doctors honoris causa per la Universitat Ramon Llull (URL) a proposta de l'Escola Superior d'Administració d'Empreses ESADE i la Facultat de Dret ESADE.

El claustre acadèmic i tota la Comunitat Universitària de la URL estem avui orgullosos de poder comptar, entre tots nosaltres, amb dues persones de la trajectòria intel·lectual i del compromís social i professional dels Drs. Fornesa i Garrigues. No em correspon a mi glossar el seus mèrits, l'excel·lència dels quals motiva aquest acte. De fet, les *laudatio* que han pronunciat, el Dr. Planelles i el Dr. Mirosa, ja han evidenciat la rellevància dels Drs. Fornesa i Garrigues en els àmbits de l'empresa i de la societat civil.

I, precisament, són aquests dos móns, els de l'empresa i de la societat civil, els que fan d'ESADE una casa acollidora per als joves que volen arriscar-se a construir una societat més forta, més pròspera, més conscient de les seves responsabilitats amb el món que els envolta i amb el moment històric que els ha tocat viure. És per això que l'atorgament d'aquests doctorats *honoris causa* vol ser una incitació a seguir el model professional i humà que el Dr. Fornesa i el Dr. Garrigues representen, a més de significar un reconeixement més que merescut per als dos "homenots"¹, si se'm permet l'expressió de Josep Pla, que avui ens acompanyen. A ambdós els vull agrair especialment que hagin acceptat aquesta distinció i que siguin avui aquí amb nosaltres, però, a més, els vull agrair l'excel·lent relació que han tingut i tenen amb la Universitat Ramon Llull.

I d'una manera especial voldria recordar avui l'etapa en la que el Dr. Fornesa va presidir el patronat de la URL. El Dr. Fornesa va ser el president quan jo vaig ser anomenada rectora i puc dir que d'ell vaig aprendre el significat del lideratge. De la seva col·laboració, mestratge i amistat me n'ha quedat una petjada inesborrable. Mai des d'aleshores he deixat d'anomenar-lo *president*.

1 Paraula que per Josep Pla equival a *figura de relleu*

El Dr. Fornesa i el Dr. Garrigues provenen d'origens diferents. El món del Dr. Fornesa és el dels fills cabalers, de la Catalunya que no és ni hereu ni pubilla de cap altre sort que les seves possibilitats, que el seu coratge i el seu estoïcisme. Nedar contra corrent, guanyar-se la sort i desafiar les expectatives de l'origen. El món del Dr. Garrigues és el de la globalitat abans, fins i tot, que el món fos global. Fill de la relació entre un espanyol i una nord-americana, la seva infància és ja un pont bastit entre les dues cultures, el de l'empobrida i estàtica Espanya de la postguerra i el del moviment accelerat dels Estats Units: confiar en un mateix, posar les condicions al futur, no escatimar ni un sol entusiasme, ni un sol minut de passió. ¿Què ha dut aquests dos "homenots" a ser avui aquí, enmig d'aquest protocol tan antic? ¿Què els ha dut a rebre una distinció que fa segles que els amants del saber reconeixen?

Sense cap dubte, podem afirmar que els nostres dos homenatjats no es conformen mai amb menys d'un 10; ja sigui en els inicis, en els anys d'estudi, ja sigui en l'últim paper que han redactat aquest matí abans de venir cap a aquest auditori. Són dues persones d'origens diversos, de vegades amb dificultats històriques compartides, però si ens ensenyessin el seu "expedient d'èxits" veuríem que no hi ha més sort que la buscada, no hi ha més fortuna que la llaurada i una intel·ligència que només dóna fruit si es conrea.

Ecls no ho deuen fer, perquè hi ha ulls que estan més pendents del futur que del passat, però si miressin enrere i poguessin comptar cada empenta que han donat, veuríem que la seva llarga trajectòria està farcida de significacions comunes, actituds compartides, esmes paral·leles. Si és cert que avui els homenatgem, ens és necessari recordar-ho. No els parlo de les virtuts de l'acadèmia, ja hem sentit les *laudatio* i no és aquesta la meva tasca. Els parlo de la persona, de l'individu, del rostre dels nostres doctors *honoris causa* en el dia que els acollim a la nostra comunitat universitària.

I si parlem de deus, deu és el número màgic, el número de l'excel·lència. Per això també són deu les raons que ens han decidit a atorgar aquests doctorats *honoris causa*.

1. La Història compartida

L'any 1931 potser no va ser un any cèlebre per a la història, però va ser l'any en què Nova Dehli es va convertir en la capital de l'Índia. De fet, va ser el 3 de març d'aquell any que *The Star Spangled Banner* va ser oficialment considerat l'himne nacional dels Estats Units d'Amèrica. Ben lluny de barres i estrelles, Igor Stravinski componia la *Sinfonia dels Salms*, però a Itàlia, el mateix any, el director d'orquestra Arturo Toscanini era colpejat per un grup de feixistes per negar-se a executar l'himne *Giovinezza*. Mao Tsé Tung proclamava la República Soviètica de la Xina i l'1 d'octubre, la Constitució espanyola instaurava el sufragi universal, reconeixent el dret de vot de les dones. Mesos abans, el 14 d'abril, es proclamava la Segona República i Alfons XIII era deposat i enviat l'exili. I a Ribes de Freser (el Ripollès) s'hi inaugurarà el tren cremallera que, passant per Queralbs, puja fins al santuari de la Mare de Déu de Núria. On es va redactar, aquell mateix any, l'*Estatut de Núria*. I morí Santiago Rusiñol, líder del modernisme català. Eren temps de poca seguretat jurídica, de pistolers al carrer, d'una banca poc activa i de molta ebullició civil, però un tant atemorida i ingènua. Els llibres d'història no ho recullen, potser ningú no va prestar-hi massa atenció, tret dels de casa, però, amb tot, l'any 1931 va néixer Ricard Fomesa.

L'any 34 el món no era tan diferent, però la història havia avançat una mica.

En 1934 davant la mort de Hindenburg, Adolf Hitler suma al de canceller el càrrec de president d'Alemanya. S'atorga a si mateix el títol de *Führer* i canceller del *Reich*. Alhora, aquest any neix Audre Lorde, la famosa poeta i activista negra. És l'any de *La nit dels garivets llargs*. També naixia Yuri Gagarin que uns vint anys més tard es convertiria en el primer cosmonauta de la història. Mao Tsé Tung inicia *La Llarga Marxa* i el dibuixant Alex Raymond crea la historieta *Flash Gordon*. Neixen Sofia Loren i Leonard Cohen, i Dalí acaba el seu *Guillemo Tell*. A Espanya, es funda la *Izquierda Republicana* de Azaña. A Catalunya el president Lluís Companys precipita el famós 6 d'Octubre, encara avui tan discutit, i en algun lloc de Madrid, entre l'alarit d'una època a punt de trencar-se, es va escoltar el plor d'un nen que naixia: era Antonio Garrigues Walker.

Si és cert que l'home també és la seva circumstància, com deia Ortega y Gasset, podem dir que la circumstància de la postguerra espanyola i les dificultats d'un país ferit i enfosquit van ser les dimensions del teatre de la seva infància i joventut. La Salle Bonanova de Barcelona o el Col·legi del Pilar de Madrid van ser els primers escenaris del seu aprenentatge. Potser ser fill d'un jutge de Berga, depositat pel règim, ensenyà al Dr. Fornesa el valor de la conquesta del propi destí. Potser per això no és estrany que en l'examen d'estat, de deu mil joves catalans i balears que es presentaven, el Dr. Fornesa fos el número u; i que encara avui, a La Salle Bonanova, el recordin com el seu alumne més brillant.

Potser ser fill d'un prestigiós i intel·ligent advocat espanyol, amant de la llibertat, i d'una nord-americana va deixar un segell en el Dr. Garrigues, el de la recerca de la pau i de la concòrdia entre nacions. De les moltes coses que configuren el caràcter d'una persona està la infància. Sens dubte, la pèrdua de la seva mare, Hellen Anne Walter, quan tan sols tenia 10 anys devia suposar més d'una dificultat afegida. No obstant, això de vegades, vèncer els obstacles significa també una forma diferent d'afrontar la vida.

I, així, podríem dir que ja joves els dos van fer seu aquell poema de Gil de Biedma quan diu:

*Que la vida iba en serio
uno lo empieza a comprender más tarde
-como todos los jóvenes, yo vine
a llevarme la vida por delante.*²

2. El Dret

Ricard Fornesa i Antonio Garrigues van decidir més tard, fa ja molts anys, estudiar la carrera de dret, un a Deusto l'altre a Barcelona. Eren temps difícils per als estudiants i formar-se en una dictadura no era, per descomptat, la millor escola per a juristes, però la vocació, com indica la pròpia paraula, era molt clara, encara que després la destinació els dugués per camins molt diferents. Existeix un curiós parentiu entre vocació (*vocatio*) i advocat

2 J. Gil de Biedma. *Poemas póstumos*. 1968

(*advocatus*), per això es diu que l'advocat és convocat, cridat pel qual necessita suport i defensa. També Max Webber al·ludia a aquest origen etimològic de "Beruf" para unir "vocació" i "professió". Triar una carrera, doncs, marca una vida, i, en general, l'anhel d'un jove estudiant de dret sol ser el d'arribar a la Justícia com virtut humana. I en aquest sentit, a pesar de les dificultats del moment, els nostres dos *honoris causa* es van formar en la clàssica tradició jurídica, en valors com els de la defensa de la llibertat, de la dignitat del ser humà, la recerca de la igualtat i l'exigència d'imparcialitat. Avui es diu que els advocats, amb independència del partit que votin, són antiautoritaris, tolerants, liberals, pactistes i, per descomptat, demòcrates. I això és perquè estan habituats a la idea que la raó, la justícia i la veritat depenen en molt alt grau del punt de vista de les diferents persones i estan habituats a posar-se sempre en el lloc de l'altre.

La justícia és sens dubte el valor suprem de l'Ordenament Jurídic, però la relació Llei-Justícia-Dret ha estat sempre el gran dilema de la Filosofia Jurídica, ja que es tracta d'àmbits diferents que poden ser fins i tot contradictoris. En aquest sentit, la cita clàssica de Rabruch, "la justícia resideix en el dret, no en la Llei, doncs la Llei pot tenir força però no ser dret" és d'un immens valor. Per això precisament els juristes tenim l'obligació d'estudiar, interpretar, explicar i criticar el dret.

El dret disciplina la ment perquè és una aplicació de normes lògiques, però té també un llenguatge particular que de vegades ha estat utilitzat com símbol de poder, de distanciament. Saber comunicar és essencial i un llenguatge intel·ligible no és de cap manera un obstacle per a la saviesa jurídica. Això sí, ambdós són amants del discurs estructurat i esclaus de la lògica. Així doncs, no estaríem desencaminats si diguéssim que en els objectius del Dr. Fornesa i del Dr. Garrigues, ja des del principi, sempre va haver una referència a aquesta imatge de l'Home Just. Es diu que l'home arriba a la qualificació d'Home Just "quan la seva conducta és positiva, coherent i recta enfront dels altres". Com dada curiosa afegiríem que la pròpia Constitució Espanyola de 1812, en el seu article 6, proclamava que: "els espanyols han de ser justos i benèfics" així és que nostres *honoris causa* complien perfectament aquest precepte constitucional. Antonio Garrigues va seguir en el món del dret creant un model de despatx en el qual, a dia d'avui, treballen més de 1600

professionals de 15 nacionalitats distintes. Però ell mateix diu molt clarament: "preferim perdre un negoci a l'honorabilitat del despatx, perquè així mantenim el prestigi". I a la pregunta: i això és rendible? Respon: "per descomptat que l'ètica és rendible".

Ricard Fornesa va exercir uns anys d'Advocat de l'Estat, prestant un servei a la comunitat i formant-se en la necessària imparcialitat i subjecció a la llei, però la seva vocació empresarial el va dur l'any 1979 a Aigües de Barcelona, on el seu rigor i compromís van portar a la institució a convertir-se en una empresa capdavantera, instaurant un model de direcció de treball en xarxa i de professionalitat admirat per tots.

3. La tenacitat

Hi ha una frase del filòsof Antonio Marina que li agrada molt al Dr. Fornesa. Diu: "después de la ocurrencia ha de venir la querencia". Aquesta expressió s'adiu molt al tarannà dels nostres homenatjats. Potser els temps han canviat i les antigues tenacitats van ser forjades per la duresa de la història: al capdavall hi ha moments en que la tenacitat és només una forma de supervivència. Els nostres doctors en són testimonis. Però en temps de pau i d'alegria, la tenacitat és la qualitat del que es vol perenne, és la virtut dels que surten de sí mateixos a la conquesta de la constància, és la força dels tossuts i és el preu que paguen els que són perdurables.

Avui és un bon dia per reivindicar-la. La tenacitat té el seu premi, sembla dir-nos aquest acte. La fe incombustible en la feina ben feta, en el donar-se desmesuradament, en la passió per ser més precís, més just, més treballador, mai no és en va.

Expliquen les fons ben informades que el Dr. Fornesa en les temporades passades, a la terra de la seva família, a la Seu d'Urgell, per tal de fer esport, acostumava a nedar al riu, amb l'aigua gelada i sempre contracorrent. Fins i tot, en aquells rius dels Pirineus, més d'una sanguonera se li arrapava. Tenaç com ell, segurament.

“Pertinaz como la sequía” diu el refranyer castellà, encara que potser amb el canvi climàtic caldrà canviar fins i tot les expressions. Pertinaç és la paraula que sovint em ve a la ment quan llegeixo els articles de premsa del Dr. Garrigues. Tenacitat equivalent a constància, que es manté en les seves propostes, decisions, opinions. Qui ha treballat i conviscut amb ell, utilitzaria segurament també el mot fermesa per a definir-lo. En aquest país, sovint radicalitzat, sumit en debats estèrils que només perseguen victòries pírriques, la constància i la integritat del missatge que emet en cadascun dels seus articles el Dr. Garrigues, crida l’atenció inevitablement. Sempre a favor de la racionalitat i de l’enteniment, però mai renunciant a la fermesa de les constatacions, a la crítica dels despropòsits de la nostra classe política i, sovint, també civil. Després parlaré sobre el fons d’aquests articles, però no volia deixar passar l’estil i l’actitud que hi ha en tot el que escriu, resistint-se als vents interessats, sempre ignorant la força del corrent, superant-la sense por. La tenacitat és un dels seus més importants atributs.

Que els nostres alumnes aquí presents prenguin nota: quan els embargui el descoratjament, cal seguir intentant-lo.

4. Èxit i ambició legítima a la feina

La tenacitat els ha dut a l’èxit. És indiscutible. Avui, ser president de “la Caixa”, per anomenar només el càrrec més visible, és ocupar un dels llocs més importants del nostre país. No deixa de ser significatiu, a més, que “la Caixa” sigui el buc insígnia d’una cultura de l’estalvi molt particular de la nostra terra. El model de l’estalvi social, si se’m permet l’expressió, concorda amb el caràcter dels nostres homenatjats: treballar, estalviar, esforçar-se i fer-ho revertir en els altres.

Antonio Garrigues presideix una entitat d’èxit, ja que està al capdavant d’una de les majors signatures d’advocats i assessors tributaris de l’Europa continental. La seva passió per les societats globals, la seva fe en el universalisme ha dut al despatx a expandir-se per tot el món. Treballar formant xarxes amb l’objectiu de millorar el servei jurídic. Dels Estats Units Antonio Garrigues es va portar un model de despatx basat en la ultra especialització, la formació i l’honorabilitat calvinista. No tinc cap dubte que l’èxit dels nostres

dos nous doctors es deu a la seva ambició. Una ambició sana, una ambició que no es conforma amb anar passant, amb “el qui dia passa, any empeny”. Una ambició que va molt més allà de la voluntat d’obtenir l’èxit individual. Aquesta ambició és la qual té en la ment l’horitzó de societats millors, més justes i capaces, presidides per l’enteniment, la cohesió i la col·laboració. Un país, un món global, que compti amb dos homes com ells, desitjosos d’èxit col·lectiu, és un món afortunat. El seu èxit personal, que avui celebrem, és només l’anècdota.

Que els nostres alumnes interioritzin aquesta màxima: l’èxit personal arriba quan fas realitat una ambició col·lectiva.

5. Esperit emprenedor

Tanmateix, no n’hi hauria prou amb capacitat, ambició i tenacitat. Per tal que un projecte excel·leixi, cal una dosi de risc, una dosi de coratge. Quan el món és aturat, calen homes i dones que l’empenyin, que el facin rotar, que emprenguin el viatge que tots volem fer. És una actitud de l’esperit el que permet fer avançar les coses. És una particular manera d’anar actualitzant els somnis. L’esperit emprenedor és la voluntat d’atrevir-se, d’anar més enllà, de provar l’insòlit i l’inèdit. No els estic parlant d’utopies, ni de somiatruites: parlo d’apamar el futur i fer-lo aparèixer amb el treball de les pròpies mans, parlo d’avançar a les palpentes si és necessari i de no arraulir-se davant de cap fracàs ni contratemps, parlo de saber que cada entrebanc pot ser una forma d’anar endavant.

De vegades s’enyora aquest esperit emprenedor en molts estaments de la nostra societat. Al cap i a la fi, el nostre present està edificat sobre la nostra capacitat de qüestionar el passat. Quan Immanuel Kant va dir que la il·lustració va ser el pas a la majoria d’edat de la humanitat, també parlava d’aquesta actitud de l’esperit capaç de veure el que falla, el que és només un dogma repetit sense pensar. La nostra intencionalitat crítica amb allò que està assentat, és la base de la mentalitat científica; però també del nostre esperit emprenedor. Aquest esperit és visible en el fons de la mirada del Dr. Garrigues i del Dr. Fornesa.

Que els estudiants de la URL és contagiat d'aquest esperit .

6. “Lleure” igual a “feina”

“Se me preguntará: ¿a dónde vamos a llegar? Y el eco responde: ¿A dónde? ¿A dónde? ¿A dónde? Y entonces yo les pregunto: ¿Quieren ustedes una respuesta clara? Claro que la quieren y yo se la doy: Vamos a llegar donde queramos llegar”.³

Aquest és un fragment d'una obra de teatre titulada: *En el inmenso mar de la ignorancia*. El seu autor: Antonio Garrigues Walker. Està una mica tret de context i lleugerament alterat, ho he d'admetre, però no podia deixar d'esmentar la faceta dramatúrgica del nostre homenatjat. Cada any, a l'estiu, en la seva casa de Sotogrande, el Dr. Garrigues prepara la representació d'una de les seves obres. Els seus textos, sempre humorístics, que tenen una mica de Pirandello i de la Comèdia dell'art, s'ocupen, sense amargors explícites, de tantes i tantes incoherències de la nostra societat: quan no és el famoseo absurd de la televisió o el paper couché són les bufonades d'alguns polítics o de les nostres relacions sentimentals. Ha estat un plaer, Dr. Garrigues, llegir algun dels seus textos teatrals. Al marge de la hiperactivitat que implica escriure obres de teatre a més del treball diari, reflecteix una vocació humanística encomiable.

És la mateixa sensació que dóna mantenir una conversa amb el Dr. Fornesa. La seva erudició, que no està feta de prosopopeies, demostra l'amplitud del seu horitzó de referències. No és estrany, doncs, que els fills del Dr. Fornesa, quan van a casa del seu pare, d'amagat, consultin la muntanya de llibres que reposen a la seva tauleta de nit. Per estar al dia, pel que es veu. Cada setmana cal repetir la operació, perquè cada setmana els llibres del seu *pop chart* particular canvien. Quan no és l'origen del món el tema del llibre que l'ocupa, és el futur que ens depara. La voracitat de les seves lectures conformen la profunditat del seu pensament. Ara: l'eficàcia de les seves opinions (i tothom que hagi parlat mai amb el Dr. Fornesa sap de què parlo), i la generositat de la seva conversa ensenyen que la interiorització de la seva biblioteca sempre és en benefici dels altres i de la seva tasca diària.

Esmento aquestes dues anècdotes perquè el Dr. Fornesa i el Dr. Garrigues són d'aquella mena d'homes que no acostumen a dibuixar la frontera que separa el lleure de la feina. La feina pot ser oci i l'oci pot ser feina.

3 Antonio Garrigues Walker. *En el inmenso mar de la ignorancia*. Sotogrande 2006.

Quan aboquen el seu esperit en el que els envolta, defugen la frivolitat del temps que passa sense significança, i converteixen en rigorosa qualsevol de les seves apetències. Llegir, llegir sistemàticament, seguir aprenent i gaudir-ne: ¿no és un bé que reverteix en la feina i en els altres? No és el que exigim als nostres alumnes?

I escriure, convertir el caos en un cosmos ordenat i literari, encara que sigui hilarant, encara que sigui buf, no és la manera més saludable d'ofrir la pròpia mirada a la resta? L'art, la literatura, el goig de la catarsi no és un acte de generositat? És lleure?

¿És feina?

Com va dir el Dr. Fornesa en una lliçó inaugural d'aquesta universitat:

"La cultura, la intel·ligència, la intel·lectualitat i la tecnologia tenen un gran pes i transcendència en un món civilitzat, en un món de gran evolució cultural i sociològica. Fins al punt que és el motor de totes les seves projeccions i la base de la creació de nous projectes i de nous objectius".⁴

Als joves que vénen cada dia a aquesta Universitat i dediquen tantes hores a aprendre la seva futura professió, m'agradaria que aquest acte també els digués: no oblideu la cultura, no deixeu mai de conrear la vostra curiositat.

7. Homes Liberals

"La libertad, Sancho, es uno de los más preciosos dones que a los hombres dieron los cielos; con ella no pueden igualarse los tesoros que encierra la tierra ni el mar encubre; por la libertad, así como por la honra, se puede y debe aventurar la vida, y, por el contrario, el cautiverio es el mayor mal que puede venir a los hombres".⁵

L'esperit lliure del Dr. Fornesa i el Dr. Garrigues és "l'esma que fa de l'aire quiet, el vent que fecunda les collites", com deia el poeta⁶. El poder de la suma de llibertats, la suma dels enginy i les voluntats de tots els homes i dones, quan cadascú disposa del seu lliure albir, és gegantí. El Dr. Fornesa i el

⁴ Ricard Fornesa Lliçó naugural de la URL del curs 2004-2005. Edicions de la Universitat Ramon Llull.

⁵ Miguel de Cervantes Diálogo del personaje Alonso Quijano, en el capítulu LVIII de *El ingenioso caballero don Quijote de La Mancha*.

⁶ Félix Ollé. Obres rectorades. 1916. Valldonzella

Dr. Garrigues ho saben bé també. Són homes liberals. Són el paradigma de l'home liberal. Tants homes com ells han dut el progrés fins als nostres dies. Només lamento que no siguin dones. L'etiqueta "homes liberals", ha quedat forjada a la història de les conquestes de la humanitat. Lamento, avui que celebrem aquest compromís amb la llibertat i amb la responsabilitat de deixar una empremta perdurable, no poder dir "vet aquí el paradigma de la Dona Liberal".

Més enllà de la broma, són moltes les vegades que he llegit en articles i conferències del Dr. Garrigues, la importància del paper de la dona en la modernització del nostre país i del nostre pensament. L'alliberament de la dona i la seva entrada en el mercat de treball, encara a mig conoure, ha significat l'aportació al mercat de les voluntats lliures, del substancial talent femení. El compromís dels nostres doctors envers aquesta llibertat, la de debò, la qual no cedeix davant receptes antiquades, la qual no amaga recels obsolets ni esguarda esperances reaccionàries, és tan lloable que sí, que volen que els digui: lamento que no siguin dones.

Aquesta llibertat ens ha portat progrés, ens ha portat noves i millors formes de pensament, ha enllumenat la ciència que ens embolica, i ha fet desembocar totes les possibilitats en el poder de les nostres mans. La seva conquesta sempre s'actualitza i és, exactament, el que ens configura. Per això, esmentar-lo avui era important, precisament quan ens trobem davant dos exemples del seu paradigma. Com va dir Manuel Azaña: "*La libertad no hace felices a los hombres; los hace sencillamente hombres*".

Que els homes i les dones que seran els estudiants d'avui, no tinguin cap por a la llibertat i en facin l'ensenyà de la seva responsabilitat.

8. Societat Civil

Els valors liberals són els que fonamenten la nostra democràcia. Però moltes vegades tendim a confondre la democràcia amb la política o amb el parlamentarisme. El poder del poble és també, o sobretot, la capacitat per entendre's i bastir complicitats comunes, des de la iniciativa personal. Amb raó escrivia el Dr. Fornesa en aquella lliçó inaugural de l'any 2004: "L'associació

entre la societat civil i la democràcia liberal és tan estreta que algú deia que la segona és una representació virtual de la primera”.

Aquests temps nostres, a més, són temps de proximitats globals. Les relacions entre persones, empreses i institucions sobrepassen amb escreix els límits de les nostres democràcies partidocràtiques. L'àmbit polític és avui tant ampli com ho puguin ser les nostres aspiracions internacionals. En aquest sentit, la societat civil és el múscul d'una societat. És l'avançada social dels canvis que vénen. La Societat Civil és l'encarregada de donar sentit, d'ofrir un ordre nou, a les relacions multipolars que ha fet possible la globalització.

El Dr. Garrigues insisteix molt en aquest punt: la necessitat de vertebrar l'ordre global a partir del nostre esperit civil, que és un esperit cívic al cap i a la fi. Fa poc en un article⁷ el Dr. Garrigues ho expressava així: “Vertebrar la sociedad civil global es el primer paso para abjurar del hiperestatismo que algunos pretenden invocar como única solución de los problemas de la tierra. Ante una sociedad silente e indefensa conviene instaurar un proyecto emancipador que armonice lo global con lo particular, esto es, que abandone los fueros de la soberanía a favor de la universalidad”.

No hem arribat encara a ser la comunitat de persones lliures que volem ser, però pel camí, aquestes darreres dècades han estat més que significatives. L'explosió de la quotidianitat democràtica en tots els àmbits de la nostra vida, aquí i a molts altres països del món, ha obert horitzons que abans semblaven impossibles. La primacia de la imatge i la dependències “electoral”, han donat molt de protagonisme als polítics. Sobretot al nostre país, on el silenci “molt antic i molt llarg”, de quaranta anys de dictadura, demanava de la primacia de la paraula pública, del debat polític pur i dur, de l'assumpció del parlamentarisme i de la vertebració de les opcions polítiques. Tot això ha estat positiu, molt positiu; però ha deixat en un segon pla més discret els altres treballadors de la democràcia, els altres fertilitzants del diàleg social, els altres creadors dels espais de convivència. Parlo de la societat civil i també de l'empresa. Del món privat. Però no d'un món privat caricaturitzat com un egoisme o abocat a particularismes. No. Estic parlant dels homes i les dones que amb la seva feina, des de la seva professió, a partir dels seus coneixements

⁷ Antonio Garrigues. *La hora de la sociedad civil*. La Gaceta de los Negocios 06-03-2006.

i del seu talent, aboquen tota la seva passió en l'espai públic, en el bé comú, en la millora de les nostres societats. O ho fan perquè volen, fent brollar el veritable significat de les seves vocacions.

Parlo, per tant, dels nostres doctors *honoris causa*, i de la seva important tasca civil. Ja no només per la seva activitat professional habitual, sinó per la col·laboració desinteressada i constant amb els que es dediquen a enfortir la vivacitat democràtica i cívica del nostre país.

Parlo, per exemple, de la Cátedra Garrigues de Derecho Global de la Universidad de Navarra, parlo, per exemple, de la col·laboració del Dr. Garrigues amb l'Alt Comisionat de les Nacions Unides per als Refugiats, aquesta altra xacula de les guerres; parlo, per exemple, de la seva presidència en la Fundación Ortega y Gasset o, en el Centro Internacional de Toledo para la Paz.

Parlo també del patronatge del Dr. Fornesa a la Fundació Castellet de Foix, de la seva condició d'acadèmic de la Reial Acadèmia de Ciències Econòmiques i Financeres, de la seva participació en l'Alt Patronat de l'Institut Europeu de la Mediterrània o de la seva presència al Patronat de la Fundació Museu d'Art Contemporani de Barcelona. I com no, parlo, sobretot, de la seva etapa de president del Patronat de la Universitat Ramon Llull, on és recordat amb molt d'afecte i admiració.

Quan demà els joves de la URL hagin de participar en el món global, que no oblidin la importància de fer vibrar el múscul de la civilitat.

9. L'Humanisme

Segurament podríem seguir parlant de molts aspectes de la vida dels nostres *honoris causa*, però n'hi ha una que m'interessa destacar especialment. Si l'humanisme és el corrent del pensament que considera que el nucli principal del seu interès és l'home i el seu lliure desenvolupament, com he dit en més d'una ocasió, l'humanisme del Ricard Fornesa és tan gran com la seva figura i el d'Antonio Garrigues tan extens com la seva activitat internacional.

Ara bé més enllà de l'humanisme exercit en el camp de l'esfera pública,

com homes que es deuen al seu compromís amb la societat, com persones que defensen a ultrança els valors de l'humanisme i que són capaços d'aplicar-lo en les grans empreses que han dirigit, existeix un altre humanisme amb freqüència més amagat, emparat per la legítima privadesa, però no per això menys important, em referéixo en aquest cas a la família.

Sense caure en tòpics tan sols m'agradaria destacar que triomfar en el món exterior no és fàcil, però fer-lo en l'intímit és encara molt més difícil. Els sis fills i tretze néts de Ricard Fornesa, els tres fills i set néts d'Antonio Garrigues al costat de les seves dones, que no han estat "darrere" com diu una coneguda frase, sinó "al costat" d'un gran home, constitueixen, sens dubte, el seu patrimoni més valuós. A mi, per descomptat, no m'hagués estat possible escriure aquestes pàgines sense els aliats necessaris que m'explicaven aquestes altres veritats, aquest costat semi-ocult d'uns homes, que respectats i temuts en l'exterior, estimats i admirats en l'interior, han sabut transmetre als seus els valors més autèntics.

Conciliar feina i vida familiar és difícil però no impossible, els nostres alumnes tenen per davant un dels reptes més difícils d'aquesta societat.

10. *Honoris Causa* a la URL

El darrer element comú que tenen els doctors Fornesa i Garrigues és aquest atorgament dels sengles doctorats *honoris causa* per la Universitat Ramon Llull. Com hem volgut fer evident en aquest acte, el títol de doctor *honoris causa* ens complau donar-lo a persones que siguin un model d'excel·lència tant professionalment com humana. No és causal, com tots els presents saben, que el lema de la nostra universitat sigui *Ser i Saber*.

El *Ser i Saber* és la manera que tenim d'entendre tant el coneixement com la seva transmissió. Educar bons professionals significa també educar persones compromeses. La paraula "compromís", avui dia, sembla desgastada per la frivolitat amb la qual de vegades s'utilitza. Si mirem de prop el significat d'aquesta paraula de seguida es perceben les seves tres parts: "Com" que significa "junts", "d'acord", o de "manera col·legiada"; el que implica una sort

de pacte o de contracte voluntari per part de qui es comprometen. "Pro" remet a una idea de futur, és a dir, a una sort d'avanç en el temps. I "mís" es refereix, en realitat, a "missió". En resum, un compromís, és un pacte pel futur, un acord voluntari entre persones lliures per a portar a terme una missió de futur, abans que aquesta s'hagi realitzat, abans de ser si més no una esperança. Quan diem que volem formar persones compromeses amb la societat, estem parlant d'una voluntat de construir un futur millor per a tots, cadascun des de la seva vocació.

Per això, el Dr. Garrigues i el Dr. Fornesa comparteixen avui aquest acte, perquè voldríem que en la tasca de transmissió de valors i de coneixement que cada dia fan els nostres professors, els poguéssim oferir un model de compromís com el que els nostres doctors *honoris causa* han mostrat i mostren en les seves feines i en la seva vida. Avui doncs, comparteixen aquest tret comú: són baluards del "Ser i Saber" que els nostres estudiants duen imprès a les seves carpetes. Són l'exemple real d'aquesta idea, són la prova que aquesta actitud condueix al veritable èxit. Per això els homenatgem. Per això els agraiïm la seva presència. Per això ens honra que hagin entrat a formar part del nostre claustre. Perquè els sentim a prop, còmplices d'una manera d'entendre el món i l'exigència amb la pròpia vida.

No voldria acabar sense agrair la feina dels que han fet possible aquest acte en totes les seves vessants. Des de la més acadèmica, en les *laudatio* o en la presa de decisions que han dut a convidar els "homenots" que ens acompanyen, fins a les més logístiques que han fet possible que tot sortí tan bé. La passió i l'entrega que tots els treballadors de la URL mostren cada vegada que endeguem un projecte és un orgull per als qui tenim la sort de representar-los en discursos com aquest. És aquesta la nostra veritable marca: treball i ànima, Ser i Saber.

Moltes gràcies!

Dra. Esther Giménez-Salinas
Rectora de la URL

11

DISCURSO DE LA EXCMA. Y MGFCA.
SRA. ESTHER GIMÉNEZ-SALINAS, RECTORA
DE LA UNIVERSIDAD RAMON LLULL



Permitanme que dedique mis primeras palabras a felicitar efusivamente a los señores Ricard Fornesa y Antonio Garrigues, desde hoy doctores *honoris causa* por la Universidad Ramon Llull (URL) a propuesta de la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas ESADE y la Facultad de Derecho ESADE, respectivamente.

El claustro académico y toda la Comunidad Universitaria de la URL estamos hoy orgullosos de poder contar, entre todos nosotros, con dos personas de la trayectoria intelectual y del compromiso social y profesional de los doctores Fornesa y Garrigues. No me corresponde a mí glosar sus méritos, cuya excelencia motiva este acto. De hecho, las *laudatio* que han pronunciado el Dr. Planelles y el Dr. Mirosa ya han evidenciado la relevancia de los Doctores Fornesa y Garrigues en los ámbitos de la empresa y de la sociedad civil.

Y, precisamente, son estos dos mundos, el de la empresa y el de la sociedad civil, los que hacen de ESADE una casa acogedora para los jóvenes que quieran arriesgarse a construir una sociedad más fuerte, más próspera, más consciente de sus responsabilidades en el mundo que los rodea y en el momento histórico que les ha tocado vivir. Por eso es por lo que la entrega de estos doctorados *honoris causa* quiere ser una incitación a seguir el modelo profesional y humano que el Dr. Fornesa y el Dr. Garrigues representan, además de significar un reconocimiento más que merecido para estos dos *homenots*, si se me permite la expresión de Josep Pla¹, que hoy nos acompañan. A ambos quiero agradecer especialmente que hayan aceptado esta distinción y que estén hoy aquí con nosotros, pero, además, quiero agradecerles la excelente relación que han tenido y tienen con la Universidad Ramon Llull.

Y de una manera especial querría recordar hoy la etapa en la que el Dr. Fornesa presidió el Patronato de la URL. El Dr. Fornesa fue el presidente cuando yo fui nombrada Rectora y puedo decir que de él aprendí el significado del

1 Palabra que para Josep Pla equivale a *figura de relieve*

liderazgo. De su colaboración, maestría y amistad me ha quedado una huella imborrable. Nunca desde entonces he dejado de llamarle *presidente*.

El Dr. Fornesa y el Dr. Garrigues tienen orígenes diferentes. El mundo del Dr. Fornesa es el mundo de los *cabalers*, de la Catalunya que no son ni *hereu* ni *pubilla*, (o sea mayorazgos) de ninguna otra suerte más que la de sus posibilidades, su coraje y su estoicismo. Nadar contracorriente, ganarse la suerte y desafiar las expectativas del origen. El mundo del Dr. Garrigues es el de la globalidad, antes incluso de que el mundo fuera global. Hijo de la relación entre un español y una norteamericana, su infancia fue ya un puente construído entre las dos culturas, el de la empobrecida y estática España de la posguerra y el del movimiento acelerado de los Estados Unidos: confiar en uno mismo, poner las condiciones al futuro, no ahorrar ni un solo entusiasmo, ni un sólo minuto de pasión. ¿Qué ha llevado a estos dos *homenots* a estar hoy aquí, en medio de este protocolo tan antiguo? ¿Qué les ha llevado a recibir una distinción que hace siglos que los amantes del saber reconocen?

Sin la menor duda podemos afirmar que nuestros dos homenajeados no se conforman nunca con menos de un 10; ya sea en los inicios, en los años de estudio, ya sea en el último papel que han redactado esta mañana antes de venir hacia este auditorio.

Son dos personas de orígenes diversos, a veces con dificultades históricas compartidas, pero si nos enseñaran su "expediente de éxitos" veríamos que no hay más suerte que la buscada, no hay más fortuna que la labrada y una inteligencia que sólo da fruto si se cultiva.

Ellos no lo deben hacer, porque hay ojos que están más pendientes del futuro que del pasado, pero si miraran atrás y pudieran contar cada paso que han dado, veríamos que su larga trayectoria está llena de significados comunes, actitudes compartidas, ánimos paralelos. Si es cierto, no es necesario recordarlo, que hoy los homenajeamos. No les hablo de las virtudes de la academia, ya hemos oido las *laudatio* y no es esta mi tarea. Les hablo de la persona, del individuo, del rostro de nuestros doctores *honoris causa* en el día en que les acogemos en nuestra comunidad universitaria.

Y si hablamos de dieces, diez es el número mágico, el número de la excelencia. Por eso también son diez las razones que nos han decidido a otorgar estos doctorados *honoris causa*.

1. La Historia compartida

El año 1931 quizás no fue un año célebre para la historia, pero fue el año en que Nueva Dehli se convirtió en la capital de India. De hecho, fue el 3 de marzo de aquel año el día en que *The Star Spangled Banner* fue oficialmente considerado el himno nacional de los Estados Unidos de América. Más allá de barras y estrellas, Igor Stravinski componía la *Sinfonía de los Salmos*, pero en Italia, el mismo año, el director de orquesta Arturo Toscanini era golpeado por un grupo de fascistas por negarse a ejecutar el himno *Giovinezza*. Mao Tsé Tung proclamaba la República Soviética de China y el 1 de octubre la Constitución Española instauraba el sufragio universal, reconociendo el derecho de voto de las mujeres. Meses antes, el 14 de abril, se proclamaba la Segunda República y Alfonso XIII era depuesto y enviado al exilio. Y en Ribes de Freser (el Ripollès) se inauguró el tren cremallera que, pasando por Queralbs, llega hasta el Santuario de la Virgen María de Núria, donde se redactó aquel mismo año el *Estatut de Núria*. Y murió Santiago Rusiñol, líder del modernismo catalán. Eran tiempos de poca seguridad jurídica, de pistoleros en la calle, de una banca poco activa y de mucha ebullición civil, pero un tanto atemorizada e ingenua. Los libros de historia no lo recogen, quizás nadie prestó demasiada atención, excepto los de su propia casa, pero el año 1931 nació Ricard Fomesa.

El año 34 el mundo no era tan diferente, pero la historia había adelantado algo.

En 1934 ante la muerte de Hindenburg, Adolf Hitler suma al de Canciller el cargo de Presidente de Alemania. Se otorga a sí mismo el título de *Führer* y canciller del *Reich*. A la vez, ese año nace Audre Lorde, la famosa poeta y activista negra. Es el año de *La noche de los cuchillos largos*. Aquel año también nacía Yuri Gagarin, que más de veinte años después se convertiría en el primer cosmonauta de la historia. Mao Tsé Tung inicia *La Larga Marcha* y el

dibujante Alex Raymond crea la historieta *Flash Gordon*. Nacen Sofía Loren y Leonard Cohen, y Dalí acaba su *Guillermo Tell*. En España se funda la *Izquierda Republicana* de Azaña. El presidente Lluís Companys precipita el famoso 6 de Octubre en Catalunya, todavía hoy tan discutido, y en algún lugar de Madrid, entre el alarido de una época a punto de romperse, se oyó el llanto de un niño que nació: era Antonio Garrigues Walker.

Si es cierto que el hombre también es su circunstancia, como decía Ortega y Gasset, podemos decir que la circunstancia de la posguerra española y las dificultades de un país herido y oscurecido fueron las dimensiones del teatro de la infancia y juventud. La Salle Bonanova de Barcelona o el Colegio del Pilar de Madrid fueron los primeros escenarios de su aprendizaje. Quizás es hijo de un juez de Berga, depuesto por el régimen, le enseñó el valor de la conquista del propio destino. Quizás por ello no es extraño que en el examen de estado, de diez mil jóvenes de Catalunya y de Baleares que se presentaban, el Dr. Fornesa fuera el número uno; y que todavía hoy, en La Salle Bonanova, lo recuerden como su alumno más brillante.

Quizás ser hijo de un prestigioso e inteligente abogado español, amante de la libertad, y de una norteamericana dejó un sello en el Dr. Garrigues, el de la búsqueda de la paz y de la concordia entre naciones. De las muchas cosas que configuran el carácter de una persona está la infancia. Sin duda, la pérdida de su madre, Hellen Anne Walter, cuando tan solo tenía 10 años debió de suponer más de una dificultad añadida. No obstante a veces, vencer los obstáculos, significa también una forma distinta de afrontar la vida.

Y así podríamos decir que ya jóvenes los dos hicieron suyo aquel poema de Gil de Biedma cuando dice:

*Que la vida iba en serio
uno lo empieza a comprender más tarde
-como todos los jóvenes, yo vine
a llevarme la vida por delante.²*

2 J. Gil de Biedma "Poemas póstumos" 1968

2. El Derecho

Ricard Fornesa y Antonio Garrigues decidieron más tarde, hace ya muchos años, estudiar la carrera de derecho, uno en Deusto, el otro en Barcelona. Eran tiempos difíciles para los estudiantes y formarse en una dictadura, no era desde luego la mejor escuela para juristas, pero la vocación, como indica la propia palabra, era muy clara, aunque luego el destino les llevara por caminos muy distintos. Existe un curioso parentesco entre vocación (*vocatio*) y abogado(*advocatus*), por eso se dice que el abogado es convocado, llamado por aquel que necesita apoyo y defensa. También Max Webber aludía a ese origen etimológico de *Beruf* para unir “vocación” y “profesión”. Elegir una carrera marca una vida y, en general, el anhelo de un joven estudiante de derecho suele ser el de alcanzar la Justicia como virtud humana. En ese sentido, a pesar de las dificultades del momento, nuestros dos *honoris causa* se formaron en la clásica tradición jurídica, en valores como los de la defensa de la libertad, de la dignidad, del ser humano, la búsqueda de la igualdad y la exigencia de imparcialidad. Hoy se dice que los abogados, con independencia del partido que voten, son antiautoritarios, tolerantes, liberales, pactistas y, desde luego, demócratas. Y ello es porque están habituados a la idea de que la razón, la justicia y la verdad dependen en muy alto grado del punto de vista de las distintas personas y están habituados a ponerse siempre en el lugar del otro.

La justicia es, sin duda, el valor supremo del Ordenamiento Jurídico, pero la relación Ley-Justicia-Derecho ha sido siempre el gran dilema de la Filosofía Jurídica, pues se trata de ámbitos diferentes que pueden ser incluso contradictorios. En este sentido, la cita clásica de Rabruch, “la justicia reside en el derecho, no en la Ley, pues la Ley puede tener fuerza pero no ser derecho” es de un inmenso valor. Por eso precisamente los juristas tenemos la obligación de estudiar, interpretar, explicar y criticar el derecho.

El derecho disciplina la mente porque es una aplicación de normas lógicas, pero tiene también un lenguaje particular que a veces ha sido utilizado como símbolo de poder, de distanciamiento. Saber comunicar es esencial y un lenguaje inteligible no es en modo alguno un obstáculo para la sabiduría jurídica. Eso sí, ambos son amantes del discurso estructurado y esclavos de la lógica. Así pues, no estaríamos desencaminados si dijéramos que en los

objetivos del Dr. Fornesa y del Dr. Garrigues, ya desde el principio, siempre hubo una referencia a esa imagen del Hombre Justo. Se dice que el hombre alcanza la calificación de Hombre Justo “cuando su conducta es positiva, coherente y recta frente a los demás”. Como dato curioso añadiríamos que la propia Constitución Española de 1812, en su artículo 6 proclamaba que “los españoles han de ser justos y benéficos” así es que nuestros *honoris causa* cumplían perfectamente este precepto constitucional.

Antonio Garrigues siguió en el mundo del derecho creando un modelo de despacho en el que, a día de hoy, trabajan más de 1600 profesionales de 15 nacionalidades distintas. Pero él mismo dice muy claramente: “preferimos perder un negocio a la honorabilidad del despacho, porque así mantenemos el prestigio”. Y a la pregunta: ¿y eso es rentable? responde: “por supuesto que la ética es rentable”.

Ricard Fornesa ejerció unos años de Abogado del Estado, prestando un servicio a la comunidad y formándose en la necesaria imparcialidad y sujeción a la ley, pero su vocación empresarial lo llevó, en 1979, a Aigües de Barcelona, donde su rigor y compromiso llevaron a la institución a convertirse en una empresa líder, instaurando un modelo de dirección, de trabajo en red y de profesionalidad rigurosa admirado por todos.

3. La tenacidad

Hay una frase del filósofo Antonio Marina que le gusta mucho al Dr. Fornesa. Dice: “después de la ocurrencia debe venir la querencia”. Esta expresión se ajusta mucho al talante de nuestros homenajeados. Quizás los tiempos han cambiado y las antiguas tenacidades fueron forjadas por la dureza de la historia: al fin y al cabo, hay momentos en los que la tenacidad es sólo una forma de supervivencia. Nuestros doctores son testigos de ello. Pero en tiempos de paz y de alegría, la tenacidad es la cualidad del que se cree perenne, es la virtud de los que salen de si mismos a la conquista de la constancia, es la fuerza de los obstinados y es el precio que pagan los que son perdurables.

Hoy es un buen día para reivindicarla. La tenacidad tiene su premio, parece decirnos este acto. La fe incombustible en el trabajo bien hecho, en la entrega desmedida, en la pasión por ser más preciso, más justo, más trabajador, nunca es en vano.

Explican fuentes bien informadas que el Dr. Fornesa, en tiempos pasados, en la tierra de su familia en la Seu d'Urgell, para hacer deporte, acostumbraba a nadar en el río, con el agua helada y siempre a contracorriente. Incluso, en aquellos ríos de los Pirineos, más de una sanguijuela se le agarraba. Tenaz como él, seguramente.

“Pertinaz como la sequía” dice el refranero, aunque quizás con el cambio climático habrá que cambiar hasta las expresiones. Pertinaz es la palabra que a menudo me viene a la mente cuando leo los artículos de prensa del Dr. Garrigues. Tenacidad equivalente a constancia, que se mantiene en sus propuestas, decisiones, opiniones. Quienes han trabajado y convivido con él, utilizarían seguramente también el vocablo “firmeza” para definirle. En este país, a menudo radicalizado, sumido en debates estériles que sólo persiguen victorias pírricas, la constancia y la integridad del mensaje que emite en cada uno de sus artículos el Dr. Garrigues, llama la atención inevitablemente. Siempre a favor de la racionalidad y del entendimiento, pero nunca renunciando a la firmeza de las constataciones, a la crítica de los despropósitos de nuestra clase política y, a menudo, también civil. Luego hablaré sobre el fondo de estos artículos, pero no quería dejar pasar el estilo y la actitud que hay en todo lo que escribe, resistiéndose a los vientos interesados, siempre ignorando la fuerza de la corriente, superándola sin miedo. Sin duda, alguna que otra sanguijuela habrá querido vencer su nado, infructuosamente. La tenacidad es uno de sus más importantes atributos.

Que nuestros alumnos aquí presentes tomen nota: cuando les embargue el desánimo, hay que seguir intentándolo.

4. Éxito y ambición legítima a el trabajo

La tenacidad les ha llevado al éxito. Es indiscutible. Hoy, ser presidente de “la Caixa”, por nombrar sólo el cargo más visible, es ocupar uno de los lugares más importantes de nuestro país. No deja de ser significativo, además,

que “la Caixa” sea el buque insignia de una cultura del ahorro muy particular de nuestra tierra. El modelo del ahorro social, si se me permite la expresión, concuerda con el carácter de nuestros homenajeados: trabajar, ahorrar, esforzarse y hacerlo revertir en los demás.

Antonio Garrigues preside une entidad de éxito, ya que está al frente de una de las mayores firmas de abogados y asesores tributarios de Europa continental. Su pasión por las sociedades globales, su fe en el universalismo ha llevado a su despacho a expandirse por todo el mundo. Trabajar formando redes con el objetivo de mejorar el servicio jurídico. De EEUU Antonio Garrigues se trajo un modelo de despacho basado en la ultra especialización, la formación y la honorabilidad calvinista.

No tengo ninguna duda de que el éxito de nuestros dos nuevos doctores se debe a su ambición. Una ambición sana, una ambición que no se conforma con ir pasando, con el *qui dia passa, any empeny*. Una ambición que va mucho más allá de la voluntad de atesorar éxito individual. Esta ambición es la que tiene en mente el horizonte de sociedades mejores, más justas y capaces, presididas por el entendimiento, la cohesión y la colaboración. Un país, un mundo global, que cuente con dos hombres como ellos, deseosos de éxito colectivo, es un mundo afortunado. Su éxito personal, que hoy celebramos, es sólo la anécdota.

Que nuestros alumnos interioricen esta máxima: el éxito personal llega cuando haces realidad una ambición colectiva.

5. Espíritu emprendedor

Sin embargo no sería suficiente con capacidad, ambición y tenacidad. Para que un proyecto sea excelente hace falta una dosis de riesgo, una dosis de coraje. Cuando el mundo se detiene, hacen falta hombres y mujeres que lo empujen, que lo hagan girar, que emprendan el viaje que todos queremos hacer. Es la actitud del espíritu la que permite hacer avanzar las cosas. Es una particular manera de ir actualizando los sueños. El espíritu emprendedor es la voluntad de atreverse, de ir más allá, de probar lo insólito y lo inédito. No les estoy hablando de utopías, ni de soñadores: hablo de hacer frente al futuro y

hacerlo aparecer con el trabajo de nuestras propias manos, hablo de avanzar a ciegas si es necesario y de no acobardarse ante ningún fracaso ni percance, hablo de saber que cada revés puede ser una forma de ir avanzando.

A veces se añora este espíritu emprendedor en muchos estamentos de nuestra sociedad. Al fin y al cabo, nuestro presente esta edificado sobre nuestra capacidad de cuestionar el pasado. Cuando Immanuel Kant dijo que la ilustración fue el paso a la mayoría de edad de la humanidad, también hablaba de esta actitud del espíritu capaz de ver lo que falla, lo que es sólo un dogma repetido sin pensar. Nuestra intencionalidad crítica con lo asentado, es la base de la mentalidad científica; pero también de nuestro espíritu emprendedor. Este espíritu es visible en el fondo de la mirada del Dr. Garrigues i del Dr. Fornesa.

Que los estudiantes de la URL se contagien de este espíritu.

6. “Ocio” igual a “trabajo”

“Se me preguntará: ¿a dónde vamos a llegar? Y el eco responde: ¿A dónde? ¿A dónde? ¿A dónde? Y entonces yo les pregunto: ¿Quieren ustedes una respuesta clara? Claro que la quieren y yo se la doy: Vamos a llegar donde queramos llegar”.³

Este es un fragmento de un obra de teatro titulada: *En el inmenso mar de la ignorancia*. Su autor: Antonio Garrigues Walker. Está un poco sacada de contexto y algo alterada, tengo que admitirlo, pero no podía dejar de mencionar la faceta dramatúrgica de nuestro homenajeado. Cada año, en verano, en su casa de Sotogrande, el Dr. Garrigues prepara la representación de una de sus obras. Sus textos, siempre humorísticos, que tienen algo de Pirandello y de la Comedia dell’arte, se ocupan, sin amarguras explícitas, de tantas y tantas incoherencias de nuestra sociedad: cuando no es el famoso absurdo de la televisión o el papel couché son las bufonadas de algunos políticos o de nuestras relaciones sentimentales. Ha sido un placer, Dr. Garrigues, leer alguno de sus textos teatrales. Al margen de la hiperactividad que implica escribir obras de teatro además del trabajo diario, refleja una vocación humanística encomiable.

³ Antonio Garrigues Walter. *En el inmenso mar de la ignorancia*. Sotogrande 2006.

Es la misma sensación que causa mantener una conversación con el Dr. Fornesa. Su erudición, que no está hecha de prosopopeyas, demuestra la amplitud de su horizonte de referencias. No es extraño, pues, que los hijos del Dr. Fornesa, cuando van a casa de su padre, a escondidas, consultan el montón de libros que reposan en su mesilla de noche. Para estar al día, por lo que se ve. Cada semana repiten la operación, porque los libros de su *pop chart* particular cambian. Cuando no es el origen del mundo el tema del libro que le ocupa, es el futuro que nos depara. La voracidad de sus lecturas confirman la profundidad de su pensamiento. En cualquier caso la eficacia de sus opiniones (y todo el mundo que haya hablado alguna vez con el Dr. Fornesa sabe de qué hablo) y la generosidad de su conversación demuestran que la interiorización de su biblioteca siempre es en beneficio de los demás y de su tarea diaria.

Menciono estas dos anécdotas porque el Dr. Fornesa y el Dr. Garrigues son de aquella clase de hombres que no acostumbran a dibujar la frontera que separa el ocio del trabajo. El trabajo puede ser ocio y el ocio puede ser trabajo.

Cuando entregan su espíritu a lo que les rodea, rehúyen la frivolidad del tiempo que pasa sin significado y convierten en rigurosa cualquiera de sus apetencias. Leer, leer sistemáticamente, seguir aprendiendo y disfrutando: ¿no es un bien que revierte en el trabajo y en los demás? ¿No es lo qué exigimos a nuestros alumnos?

Y escribir, convertir el caos en un cosmos ordenado y literario, aunque sea hilarante, aunque sea bufo, ¿no es la manera más saludable de ofrecer la propia mirada al resto? El arte, la literatura, el gozo de la catarsis ¿no es un acto de generosidad? ¿Es ocio? ¿Es trabajo? Como dijo el Dr. Fornesa en una lección inaugural de esta universidad: "La cultura, la inteligencia, la intelectualidad y la tecnología tienen un gran peso y trascendencia en un mundo civilizado, en un mundo de gran evolución cultural y sociológica. Hasta el punto que es el motor de todas sus proyecciones y la base de la creación de nuevos proyectos y de nuevos objetivos".⁴

A los jóvenes que vienen cada día a esta Universidad y dedican tantas horas a aprender su futura profesión, me gustaría que este acto también les dijera: no olvidéis la cultura, no dejéis nunca de cultivar vuestra curiosidad.

4 Ricard Fornesa. *Lliçó inaugural de la URL del curs 2004-2005*. Edicions de la Universitat Ramon Llull

7. Hombres Liberales

"La libertad, Sancho, es uno de los más preciosos dones que a los hombres dieron los cielos; con ella no pueden igualarse los tesoros que encierra la tierra ni el mar encubre; por la libertad, así como por la honra, se puede y debe aventurar la vida, y, por el contrario, el cautiverio es el mayor mal que puede venir a los hombres".⁵

El espíritu libre del Dr. Fornesa y del Dr. Garrigues es el "ánimo que hace del aire quieto el viento que fecunda las cosechas", como decía el poeta.⁶ El poder de la suma de libertades, la suma de los ingenios y las voluntades de todos los hombres y mujeres, cuando cada cual dispone de su libre albedrío, es gigantesco. El Dr. Fornesa y el Dr. Garrigues también lo saben bien. Son hombres liberales. Son el paradigma del hombre liberal. Tantos hombres como ellos han llevado el progreso hasta nuestras días. Sólo lamento que no sean mujeres. La etiqueta "hombres liberales" ha quedado forjada en la historia de las conquistas de la humanidad. Lamento, hoy que celebramos este compromiso con la libertad y con la responsabilidad de dejar una impronta perdurable, no poder decir "he aquí el paradigma de la Mujer Liberal".

Más allá de la broma, son muchas las veces que he leído en artículos y conferencias del Dr. Garrigues la importancia del papel de la mujer en la modernización de nuestro país y de nuestro pensamiento. La liberación de la mujer y su entrada en el mercado de trabajo, todavía a medio concluir, ha significado la aportación al mercado de las voluntades libres, del sustancial talento femenino. El compromiso de nuestros doctores para con esta libertad, la de verdad, la que no cede ante recetas anticuadas, la que no esconde celos obsoletos ni alberga esperanzas reaccionarias, es tan encomiable, que si, que quieren que les diga. Lamento que no sean mujeres.

Esta libertad nos ha traído progreso, nos ha traído nuevas y mejores formas de pensamiento, ha alumbrado la ciencia que nos envuelve y ha hecho desembocar todas las posibilidades en el poder de nuestras manos. Su conquista siempre se actualiza y es, exactamente, lo que nos configura. Por

5 Miguel de Cervantes. Diálogo del personaje Alonso Quijano, en el capítulo LVIII de *El ingenioso caballero don Quijote de La Mancha*

6 Félix Ollé. *Obres rectorades*. 1916. Valldonzella.

ello, mencionarlo hoy era importante, máxime cuando nos encontramos ante dos ejemplos de su paradigma. Como dijo Manuel Azaña: "La libertad no hace felices a los hombres; los hace sencillamente hombres".

Que los hombres y la mujeres que serán los estudiantes de hoy no tengan ningún miedo a la libertad y hagan de ella el símbolo de su responsabilidad.

8. Sociedad Civil

Los valores liberales son los que fundamentan nuestra democracia. Pero muchas veces tendemos a confundir la democracia con la política o con el parlamentarismo. El poder del pueblo es también, o sobre todo, la capacidad para entenderse y construir complicidades comunes desde la iniciativa personal. Con razón escribía el Dr. Fornesa en aquella lección inaugural del año 2004: "La asociación entre la sociedad civil y la democracia liberal es tan estrecha que alguien decía que la segunda es una representación virtual de la primera".

Estos tiempos actuales, además, son tiempos de proximidades globales. Las relaciones entre personas, empresas e instituciones sobrepasan con creces los límites de nuestras democracias partidocráticas. El ámbito político es hoy tan amplio como lo puedan ser nuestras aspiraciones internacionales. En este sentido, la sociedad civil es el músculo de una sociedad. Es el adelanto social de los cambios que vienen. La Sociedad Civil es la encargada de dar sentido, de ofrecer un orden nuevo, a las relaciones multipolares que han hecho posible la globalización.

El Dr. Garrigues insiste mucho en este punto: la necesidad de vertebrar el orden global a partir de nuestro espíritu civil, que es un espíritu cívico al fin y al cabo. Hace poco en un artículo⁷ el Dr. Garrigues lo expresaba así: "Vertebrar la sociedad civil global es el primer paso para abjurar del hiperestatismo que algunos pretenden invocar como única solución de los problemas de la tierra. Ante una sociedad silente e indefensa conviene instaurar un proyecto emancipador que armonice lo global con lo particular, esto es, que abandone los fueros de la soberanía a favor de la universalidad".

⁷ Antonio Garrigues. *La hora de la sociedad civil*. La Gaceta de los Negocios 06-03-2006.

No hemos llegado todavía a ser la comunidad de personas libres que queremos ser, pero por el camino, estas últimas décadas han sido más que significativas. La explosión de la cotidianidad democrática en todos los ámbitos de nuestra vida, aquí y en otros muchos países del mundo, ha abierto horizontes que antes parecían imposibles. La primacía de la imagen y las dependencias "electorales" han dado mucho protagonismo a los políticos. Sobre todo en nuestro país, donde el silencio "muy antiguo y muy largo", de cuarenta años de dictadura, necesitaba de la primacía de la palabra pública, del debate político puro y duro, de la asunción del parlamentarismo y de la vertebración de las opciones políticas. Todo esto ha sido positivo, muy positivo, pero ha dejado en un segundo plano más discreto los otros trabajadores de la democracia, los otros fertilizantes del diálogo social, los otros creadores de los espacios de convivencia. Hablo de la sociedad civil y también de la empresa. Del mundo privado. Pero no de un mundo privado caricaturizado como un egoísmo o abocado a particularismos. No. Estoy hablando de los hombres y las mujeres que con su trabajo, desde su profesión, a partir de sus conocimientos y de su talento, entregan toda su pasión en el espacio público, en el bien común, en la mejora de nuestras sociedades. O lo hacen porque quieren, haciendo emerger el verdadero significado de sus vocaciones.

Hablo, por lo tanto, de nuestros doctores *honoris causa* y de su importante tarea civil. Ya no sólo por su actividad profesional habitual sino por la colaboración desinteresada y constante con que se dedican a fortalecer la vivacidad democrática y cívica de nuestro país.

Hablo, por ejemplo, de la Cátedra Garrigues de Derecho Global de la Universidad de Navarra, hablo, por ejemplo, de la colaboración del Dr. Garrigues con el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, esta otra lacra de las guerras; hablo, por ejemplo, de su presidencia en la Fundación Ortega y Gasset o, en el Centro Internacional de Toledo para Paz.

Hablo también del patronazgo del Dr. Fornesa en la Fundació Castellet de Foix, de su condición de académico de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, de su participación en el Alto Patronato del Instituto Europeo del Mediterráneo o de su presencia en el Patronato de la Fundación

Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona. Y como no, hablo sobre todo de su etapa de presidente del Patronato de la Universitat Ramon Llull, donde es recordado con mucho afecto y admiración.

Cuando mañana los jóvenes de la URL tengan que participar en el mundo global, que no olviden la importancia de hacer vibrar el músculo de la civilidad.

9. El Humanismo

Seguramente podríamos seguir hablando de muchos aspectos de la vida de nuestros *honoris causa*, pero hay uno que a me interesa destacar especialmente. Si el humanismo es la corriente del pensamiento que considera que el núcleo principal de su interés es el hombre y su libre desarrollo, como he dicho en más de una ocasión, el humanismo de Ricard Fornesa es tan grande como su figura y el de Antonio Garrigues tan extenso como su actividad internacional.

Pero, más allá del humanismo ejercido en el campo de la esfera pública, como hombres que se deben a su compromiso con la sociedad, como personas que defienden a ultranza los valores del Humanismo y que son capaces de aplicarlo en las grandes empresas que han dirigido, existe otro humanismo con frecuencia más escondido, amparado por la legítima privacidad, pero no por ello menos importante. Me refiero en este caso a la familia.

Sin caer en tópicos tan solo me gustaría destacar que triunfar en el mundo exterior no es fácil, pero hacerlo en el íntimo es aún mucho más difícil. Los seis hijos y trece nietos de Ricard Fornesa, los tres hijos y siete nietos de Antonio Garrigues, junto a sus mujeres, que no han estado “detrás” como dice una conocida frase sino “al lado” de un gran hombre, constituyen, sin duda alguna, su patrimonio más valioso. A mí, desde luego, no me hubiera sido posible escribir estas páginas sin los aliados necesarios que me explicaban esas otras verdades, ese lado semi-oculto de unos hombres que, respetados y temidos en el exterior, queridos y admirados en el interior, han sabido transmitir a los suyos los valores más auténticos.

Conciliar trabajo y vida familiar es difícil pero no imposible, nuestros alumnos tienen por delante uno de los retos más difíciles de esta sociedad.

10. *Honoris Causa* por la URL

El último elemento común que tienen los doctores Fornesa y Garrigues es este el que se les ha otorgado a ambos el doctorado *honoris causa* por la Universitat Ramon Llull. Como hemos querido hacer evidente en este acto, el título de doctor *honoris causa* nos complace darlo a personas que sean un modelo de excelencia tanto profesional como humanamente. No es causal, como todos los presentes saben, que el lema de nuestra universidad sea *Ser y Saber*.

El *Ser y Saber* es la manera que tenemos de entender tanto el conocimiento como su transmisión. Educar a buenos profesionales significa también educar a personas comprometidas. La palabra “compromiso” hoy en día parece desgastada por la frivolidad con la que a veces se usa. Si analizamos de cerca el significado de esta palabra, en seguida se perciben sus tres partes: “Com” que significa “juntos”, “acordadamente” o de manera “colegiada”; lo que implica una suerte de pacto o de contrato voluntario por parte de quienes se comprometen. “Pro” remite a una idea de futuro, es decir, a una suerte de avance en el tiempo. Y “miso” se refiere, en realidad, a “misión”. En resumen, un compromiso, es un pacto por el futuro, un acuerdo voluntario entre personas libres para llevar a cabo una misión de futuro, antes que esta se haya realizado, antes de ser siquiera una esperanza. Cuando decimos que queremos formar personas comprometidas con la sociedad, estamos hablando de una voluntad de construir un futuro mejor para todos, cada uno desde su vocación.

Por esto, el Dr. Garrigues y el Dr. Fornesa comparten hoy este acto, porque querríamos que en la tarea de transmisión de valores y de conocimiento que cada día hacen nuestros profesores, les pudiéramos ofrecer un modelo de compromiso como el que nuestros doctores *honoris causa* han mostrado y muestran en sus trabajos y en su vida. Hoy pues, comparten esta característica común: son representantes del *Ser y Saber* que nuestros

estudiantes llevan impreso en sus carpetas. Son el ejemplo real de esta idea, son la prueba que esta actitud conduce al verdadero éxito. Por esto los homenajeamos. Por esto les agradecemos su presencia. Por esto nos honra que hayan entrado a formar parte de nuestro claustro. Porque les sentimos cerca, cómplices de una manera de entender el mundo y la exigencia con la propia vida.

No querría acabar sin agradecer el trabajo de los que han hecho posible este acto en todas sus vertientes. Desde la más académica, en las *laudatio* o en la toma de decisiones que han llevado a invitar los *homenots* que nos acompañan, hasta las más logísticas que han hecho posible que todo saliera tan bien. La pasión y la entrega que todos los trabajadores de la URL muestran cada vez que encauzamos un proyecto es un orgullo para los que tenemos la suerte de representarlos en discursos como este. Es esta nuestra verdadera marca: trabajo y alma, *Ser y Saber*.

Muchas gracias!

Dra. Esther Giménez-Salinas
Rectora de la URL

