ACTE D'INVESTIDURA
DE DOCTOR *HONORIS CAUSA*
AL:

Dr. Antoni Brufau,

empresario y presidente de Repsol YPF

Universitat Ramon Llull
Ser i Saber
20 anys

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:
Pressing, S. L.

Barcelona, octubre de 2011

Dipòsit legal:

SUMARI

1 Acta de nomenament dels Dr. Antoni Brufau,
com a doctor *honoris causa* de la Universitat Ramon Llull. Pàg. 5

2 Elogi dels mèrits del Dr. Antoni Brufau a càrrec
del Dr. Jesús Tricás, degà de IQS School of Management de la URL. Pàg. 7

3 Discurs del Dr. Antoni Brufau,
empresario y presidente de Repsol YPF. Pàg. 15

4 Discurs de la Dra. Esther Giménez-Salinas,
Rectora Magnífica de la Universitat Ramon Llull. Pàg. 29

ACTA DE NOMENAMENT DEL DOCTOR ANTONI BRUFAU NIUBÓ, com a doctors *honoris causa* de la Universitat Ramon Llull

La Junta de Govern de la Universitat Ramon Llull, a proposta de IQS School of Management de la URL en la sessió del 24 de març de 2011, va prendre l'acord de concedir el grau de doctor *honoris causa* de la Universitat Ramon Llull al Dr. Antoni Brufau Niubó.

2

ELOGI DELS MÈRITS DEL DR. ANTONI BRUFAU A CÀRREC DEL DR. JESÚS TRICÁS, DEGÀ DE IQS SCHOOL OF MANAGEMENT DE LA UNIVERSITAT RAMON LLULL.

Com a professor catedràtic i degà de l'IQS School of Management, és per a mi un gran honor exposar els mèrits que acrediten el Sr. Antoni Brufau Niubó per tal de ser investit com a doctor *honoris causa* per la Universitat Ramon Llull, en aquest acte en què l'IQS School of Management i la Universitat celebren els vint anys de la seva fundació.

El Sr. Antoni Brufau Niubó encarna els valors de rigor en el treball, lideratge i excel·lència en la gestió empresarial que des d'IQS mirem d'inculcar, evidenciats a través d'una dilatada carrera professional. A causa de la gran profusió de fets destacables al llarg de la seva carrera professional, procuraré ser concís en el seu esment, dedicant major atenció als aspectes personals que han afavorit la seva designació.

El Sr. Antoni Brufau va néixer el 12 de març de 1948 a Mollerussa, província de Lleida, en el si d'una família de 5 fills. Dels seus pares, Antoni i Montserrat, va heretar el valor del treball i la perseverança, el respecte als adults i la vinculació a la terra.

Va cursar els estudis de secundària a La Salle Bonanova de 1956 a 1965.

És llicenciat en Ciències Econòmiques per la Universitat de Barcelona, estudis que va cursar entre 1965 i 1970.

També és censor jurat de comptes des de 1976 i fou nomenat Auditor Distingit al 1996.

Mogut en part per la seva curiositat i les ganes d'aprendre, la seva carrera professional s'inicia a Arthur Andersen i Cia, S.R.C, on es forma en el rigor de l'auditoria des de 1970 fins a 1988. En aquesta firma és designat soci del *Partnership* mundial i soci director d'auditoria de l'oficina de Barcelona, l'any 1980. Al 1986 va ser nomenat membre del Worldwide Advisory Council d'Arthur Andersen.

Són anys en els quals el Sr. Antoni Brufau es manifesta també com un excel·lent docent, impartint classes d'auditoria interna, a finals de la dècada dels 70 a ESADE,

avui centre integrat de la nostra Universitat. Els seus alumnes en destaquen que és una persona molt propera i que aconsegueix fer amena una assignatura en principi àrida, a base de relatar exemples i anècdotes del món empresarial. Les seves obligacions posteriors ens privaren d'un excel·lent docent per oferir-nos un gran gestor i, alhora, un magnífic formador de les persones i dels equips al seu càrrec.

Ens trobem, doncs, davant d'una carrera professional forjada en el dur treball quotidià, allunyada de l'oportunisme i el salt al buit. Però cal destacar que el Sr. Antoni Brufau també té una màxima que diu: "si estàs còmode a la feina és que no aprens". Tal vegada per això, després de 18 anys i havent arribat a les màximes responsabilitats en el camp de l'auditoria, al febrer de 1988 rep complagut l'oferta del llavors director general de "la Caixa", Sr. Josep Vilarasau Salat, per passar a ser director general adjunt de la Caixa de Pensions per a la Vellesa i d'Estalvis de Catalunya i Balears, "la Caixa".

Els seus companys de feina a Arthur Andersen, conscients del seu futur, li fan entre tots un regal molt peculiar i carregat de simbologia: una disfressa de Superman, en una clara al·lusió a l'heroi que sap conjugar el bon criteri amb la valentia i la competitivitat amb el compromís. Probablement la disfressa encara penja físicament a l'armari, però segur que moralment l'ha feta servir en més d'una ocasió.

Al 1990 va tenir un paper destacat en la fusió de la Caixa de Pensions per a la Vellesa i d'Estalvis de Catalunya i Balears amb la Caixa d'Estalvis i Mont de Pietat de Barcelona, que va esdevenir la Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona "la Caixa", un dels primers grups financers a Espanya.

Des de 1991 i fins a 1999 fou director general adjunt executiu de la Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona "la Caixa", compaginant el càrrec amb el de president de Port Aventura, des de 1994 i fins a 1997. El 1999 fou nomenat director general del Grup de Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona, "la Caixa", càrrec que exerceix fins al 2004.

Però el Sr. Antoni Brufau és conscient que, perquè un país tingui un potencial de riquesa, cal un sector industrial potent. Així, durant la seva etapa a "la Caixa" mostra gran interès per les empreses participades. De fet, el seu interès per l'economia productiva promou que "la Caixa", sota la seva supervisió, esdevingui un dels grups industrials i empresarials més grans del país. El juliol del 1997 és nomenat president de Gas Natural, SDG, S.A, càrrec que ocupa fins a l'octubre de 2004. Actualment és vicepresident del Grup Gas Natural.

Des de 1996 també és membre del Consell d'Administració de Repsol YPF i el 27 d'octubre de 2004, fa set anys, és designat president de la petrolera, càrrec que ocupa

en l'actualitat. Per comprendre el seu paper decisiu al capdavant de Repsol, esmentarem que en el període 2004-2010 el benefici net de la petrolera s'ha incrementat en un 94 %, passant de 2.414 a 4.693 milions d'euros, el patrimoni s'ha incrementat en un 88 % i els dividends pagats un 110 %, amb una xifra anual d'inversions que supera els cinc mil milions d'euros. També és un temps marcat per la clara aposta per la tecnologia i la innovació, i en són una mostra clara la inversió en la refineria de Cartagena o l'enorme impuls que es va donar a les activitats d'exploració, cosa que ha permès passar de taxes de reemplaçament de reserves del 20 % l'any 2004 a taxes que superen el 130 % en l'actualitat, afermant de manera decisiva el futur de la companyia.

Resulta evident que, pels mèrits esmentats com a primer directiu de l'empresa industrial més gran del país, el Sr. Antoni Brufau Niubó és la persona idònia per a la designació com a doctor *honoris causa* de la Universitat Ramon Llull a proposta de l'IQS School of Management, que procura promoure l'excel·lència en la gestió, en particular dins el teixit industrial.

Ha estat membre d'innombrables consells d'administració entre els quals citarem, amb el risc d'oblidar-nos-en d'algun: Suez, Enagas, Abertis, CaixaHolding, CaixaBank France, Aigües de Barcelona, Immobiliària Colonial, Saba, Caifor, Aucat, Banco Herrero, Hidroeléctrica del Cantábrico, Société Monegasque de Banque Privée i Hodefi.

A més de la seva activitat directament relacionada amb l'empresa, ha participat en diverses organitzacions en l'àrea empresarial. De manera que des de juny de 1998 fins a juny de 2002 fou membre del Ple de la Cambra de Comerç de Barcelona; des de febrer de 2002 fins a juliol de 2005 fou president de la Fundació Barcelona Digital; des de març de 2003 fins al desembre de 2005 va ser membre del Comitè Executiu de la Cambra de Comerç Internacional (ICC); des del juliol de 2002 fins a juliol de 2005 ha estat president del Cercle d'Economia; des de juny de 2008 fins a juny de 2010 ha estat president del Club Espanyol de l'Energia (ENERCLUB) i des de març de 2011 és president del Consorci Interinstitucional GLOBALleida.

També forma part de diferents associacions, entre les quals cal destacar: European Round Table of Industrialists (ERT), Patronat de la Fundació Príncep d'Astúries, Patronat de la Fundació Carolina, Consell Assessor Empresarial del Reial Institut Elcano, Casa d'Amèrica, Fundació pro Reial Acadèmia Espanyola i Fundació d'Ajuda contra la Drogoaddicció.

Així mateix és membre de l'Assemblea General de l'American Chamber of Commerce in Spain, Asociación Española de Directivos, Cercle d'Economia, Confederación Española

de Organizaciones Empresariales (CEOE), Institut Cerdà i Confederación Española de Directivos y Ejecutivos (CEDE). També és membre del R.E.A., Col·legi d'Economistes de Catalunya i de la Comissió Assessora de Ciències i Tecnologia (CACIT).

Però deixant de banda la interminable relació d'associacions i consells d'administració que compten amb el seu encertat criteri, jo voldria destacar un fet lligat estretament a la vida d'IQS. Al juliol de l'any 2000, el Sr. Brufau va acceptar ser padrí de promoció dels alumnes d'administració i direcció d'empreses, química i enginyeria que finalitzaven els estudis aquell any. La seva al·locució sobre les persones per a l'era del coneixement, de tarannà clarament humanista, encara perdura en la memòria dels que érem allà presents. Va destacar com a qualitats humanes del gestor del coneixement, la capacitat per guanyar-se la confiança de les persones, el comportament just, honest i ètic, cultivar l'espontaneïtat, la senzillesa i l'austeritat, saber escoltar, demostrar flexibilitat i adaptabilitat, ser executiu i tenir capacitat de motivar.

Perquè el Sr. Antoni Brufau és sobretot un gran motivador d'equips. Captivador amb els seus col·laboradors, transmet aquesta exigència i dedicació al treball que ell mateix s'aplica. Persona matinera i dotada d'un extraordinari sentit de l'humor, no és estrany que s'acomiadi dels seus col·laboradors a última hora de la nit, encarregant una sèrie d'informes amb un missatge tranquil·litzador: "no corre pressa, no ho necessito fins demà a les set del matí".

Darrere el professional, no podem oblidar l'Antoni Brufau Niubó persona. Esportista aficionat al tenis i al golf. És també un culer incondicional i soci del Futbol Club Barcelona.

Però sens dubte el seu gran orgull i la seva dedicació més preuada és la família que entén entén com a nucli essencial per al desenvolupament de la persona i per tant de la societat, alhora que una via fonamental per a la transmissió de valors.

Ja per acabar vull expressar el meu agraïment a totes les persones que amb el vostre esforç heu fet possible aquest acte i, especialment al Sr. Antoni Brufau Niubó per haver acceptat la investidura com a doctor *honoris causa* per la Universitat Ramon Llull.

Dr. Jesús Tricás

Degà de IQS School Of Management
de la Universitat Ramon Llull

3

DISCURS DEL DR. ANTONI BRUFAU, EMPRESARI I PRESIDENT DE REPSOL YPF.

Reptes i oportunitats davant del canvi global

INTRODUCCIÓ

Benvolguda rectora magnífica de la Universitat Ramon Llull, membres del claustre, amigues i amics. Abans de res, permetin que els presenti la més sincera expressió de gratitud i humilitat. Agraeixo l'extraordinària distinció amb què avui m'honren, malgrat que em resulta una mica aclaparador veure'm situat en companyia dels qui m'han precedit en aquesta distinció. Crec que el més conseqüent i fructífer serà pensar que aquest fet no és tant un reconeixement a la meva persona, com a **una certa manera d'entendre l'activitat empresarial, la seva relació amb l'esfera de coneixement i innovació que encarna la Universitat, i la manera d'obtenir alguna resposta d'aquesta complicitat per als moments enormement desafiadors que vivim.**

Tractaré de desenvolupar aquesta idea durant els pròxims minuts, compartint amb vostès algunes reflexions sobre els **reptes i oportunitats que planteja el moment de transformació global en el qual ens trobem actualment, i també de respondre al futur incert que aquesta transformació obre davant de nosaltres**.

Cal dir que hi ha una certa redundància en el plantejament. El futur, com la vida, és sempre un territori desconegut i incert. Afrontar el futur ha requerit en totes les èpoques i circumstàncies, tenir la disposició d'ànim, la flexibilitat i la capacitat de resposta, per poder interpretar, de manera profitosa, els canvis que tenen lloc al nostre voltant.

No obstant això, la incertesa del moment actual s'accentua fins a un punt que té pocs precedents. **Poques vegades les societats desenvolupades havien manifestat tant pessimisme**; poques vegades havia estat tant en qüestió que el món on viuran els nostres néts sigui més pròsper i segur que el nostre. Si escoltem les opinions i els

pronòstics, gairebé apocalíptics, que proliferen avui pertot arreu, és com si assistíssim a circumstàncies tan dramàtiques com les que van conduir als grans conflictes del segle passat.

Vull aclarir que **jo discrepo d'aquesta visió pessimista**. En termes generals, **el món ha experimentat un desenvolupament enormement positiu en els últims cinquanta anys**: la democràcia i el respecte als drets humans han guanyat grans victòries contra el totalitarisme, la lluita contra l'extrema pobresa ha aconseguit importants avenços, l'índex de desenvolupament humà del conjunt del planeta no ha deixat de progressar.

És indiscutible però, que no hi ha lloc per a l'autocomplaença. Vivim una crisi d'enorme calat i importància, que acabarà per canviar en gran manera les regles del joc i l'escenari global. De sobte, **el món que coneixíem sembla trontollar**, i les xarxes de seguretat en què tant confiàvem (la integració europea, l'euro, el sistema financer i, fins i tot, els nostres sistemes democràtics en conjunt) semblen estar plenes de forats.

En molts aspectes, els motors de canvi que s'han posat en marxa configuren una realitat nova i imprevista, de manera que **el futur apareix tenyit d'incertesa, com una *terra desconeguda*** que estem obligats a transitar.

En particular, jo diria que el moment actual mira al futur amb una **incertesa en tres dimensions**. És a dir, hi ha tres grans àmbits de transformació que, combinats, permeten afirmar que estem davant d'una formidable cruïlla global.

LA TRIPLE INCERTESA DEL MOMENT ACTUAL

Primer, som en una **cruïlla en matèria de governança mundial**. El confortable món del G8 que va néixer de la II Guerra Mundial ha saltat per l'aire, per l'acció combinada del creixent protagonisme de les grans economies emergents, i de la greu crisi econòmica i financera global dels últims tres anys. En realitat, es tracta de les dues cares de la mateixa moneda. Estem davant d'un canvi del repartiment del poder mundial. Aquesta gran part del planeta que fins al canvi del mil·lenni representava un 80% de la població mundial però tan sols un 20% de la riquesa, ha començat a reclamar per la via dels fets una correcció d'aquesta asimetria, i ho està fent fonamentalment traient centenars de milions de persones de la pobresa per instal·lar-les en la classe mitjana. **Estem assistint a un desplaçament del centre de gravetat de la governança mundial:al trànsit del món de l'hemisferi Nord del G8, al món planetari del G20**. I, potser, en uns quants anys hi haurà altres països que voldran ser tinguts en compte, i del G20 passarem al G30 o al G40.

Tanmateix, **s'haurà de veure si el nostre planeta** pot suportar aquest procés, que **tingui prou matèries primeres i recursos naturals** per proveir aquesta formidable creació de classes mitjanes a escala multimilionària, i prou capacitat d'assimilació dels impactes ambientals associats a aquest nou i creixent exèrcit de consumidors. Hem de tenir present que **històricament la prosperitat ha estat molt intensiva en consum de recursos naturals**: entre el 1950 i el 2000 la població mundial es va duplicar, el consum global d'energia es va multiplicar per 5 i la riquesa ho va fer per 6. Això va ser possible, senzillament, per l'abundant disponibilitat de carbó, petroli i gas accessible i barat. Aquestes fonts d'energia van actuar, gràcies al talent de les persones, com a motors de la innovació i del desenvolupament industrial i social.

Per això, **la segona cruïlla la situo en l'àmbit d'allò que qualificaria com l'empremta ambiental del desenvolupament.** La nostra capacitat per fer viables a llarg termini el benestar i les demandes de desenvolupament de la humanitat depèn que **siguem prou intel·ligents com per gestionar d'una manera sostenible tres recursos bàsics: l'aigua, l'energia i el territori.** Només si sabem administrar aquests recursos, podrem assolir els Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni que van establir les Nacions Unides com a expressió de l'aspiració global per aconseguir un món més just i sostenible.

Permetin que em detingui breument en el recurs que em resulta més proper en la meva activitat diària: l'energia. És indiscutible que som al llindar d'un nou model energètic global, que necessàriament ha de ser més intel·ligent, les principals variables del qual són les següents:

- Abans de res, **el món continuarà demanant cada vegada més energia**. D'acord amb el World Energy Outlook de 2010, el consum d'energia al món s'incrementarà en un 37% entre el 2008 i el 2035.

  El 2035 els combustibles fòssils representaran el 74% del *mix* d'energies primàries. Una bona part d'això correspon al sector transport, ja que cada any 50 milions de nous cotxes consumidors de productes petrolífers surten a les carreteres del planeta. Això pot semblar prometedor per a una empresa d'hidrocarburs, però els diré que és també l'expressió d'una certa incapacitat de la indústria durant les últimes dècades d'introduir els canvis de rumb estratègic que condueixin realment a un planeta més intel·ligent.

  Per tot això, l'ús intel·ligent dels recursos fòssils i la reducció de la intensitat energètica en la nostra vida diària es converteix en un objectiu crucial. Tornaré a aquest punt més endavant.

- A més, **es requereix una energia més justa, d'accés universal**. Ampliar l'accés de la població pobra del món a les energies modernes continua essent una qüestió prioritària. Actualment, 1.500 milions de persones -més de la cinquena part de la població mundial, fonamentalment a l'Àfrica i al sud de l'Àsia- manquen encara d'accés a l'electricitat, i no és previsible que aquesta xifra es redueixi de manera significativa en els pròxims 20 anys.

- I **una energia millor, més sostenible, compatible amb l'estabilitat climàtica del planeta**. És imprescindible que limitem la concentració de gasos d'efecte hivernacle en l'atmosfera per sota de 450 parts per milió de CO_2-equivalent. I, tanmateix, la taxa de creixement del consum d'energies fòssils prevista conduirà inexorablement a llarg termini a una concentració superior a 1.000 parts per milió. Això provocaria, gairebé amb total seguretat, un sever canvi climàtic i un dany irreparable al planeta. I tots hem de fer tot el necessari perquè això no passi.

Si tenim presents aquestes condicions de contorn, segons la meva opinió, les línies d'actuació per abordar el problema han de tenir com a eixos principals:

- **Reduir les necessitats d'energia del creixement econòmic**, de manera que es redueixi la intensitat i augmenti l'eficiència energètica.

- **Descarbonitzar l'ús de fonts d'energia primària**, ja sigui utilitzant recursos energètics amb menor contingut en carboni, o capturant i emmagatzemant de manera segura el CO_2 associat al seu ús.

Per això, un dels principals trets d'aquest nou model energètic intel·ligent que reclamo serà el **protagonisme creixent de les energies renovables**. Com podríem qualificar d'intel·ligent un planeta que consumeix en unes quantes dècades les seves fonts energètiques no renovables, produïdes al llarg de milions d'anys i, no obstant això, no utilitza els recursos que estan disponibles lliurement? A més, la combinació d'energies renovables i eficiència energètica permetrà utilitzar els hidrocarburs per a usos més nobles, amb un major valor afegit. És a dir: **un món més intel·ligent ha d'utilitzar els combustibles fòssils d'una manera també més intel·ligent**.

Per cert, una reflexió similar és pertinent per als altres recursos bàsics que esmentava. Segons dades de les Nacions Unides, 1.000 milions de persones passen gana al món i 900 milions no tenen accés a aigua potable. **Si són objecte d'una mala gestió, tant l'aigua com el sòl poden deixar de ser recursos renovables**, cosa que faria més

difícil la solució. La contaminació de les aigües superficials i subterrànies en el primer cas; i la desertificació, acidificació i contaminació del sòl en el segon, són una expressió d'aquest fet.

Cal subratllar també la importància **d'entendre les interrelacions entre totes les variables de l'equilibri global**. Les iniciatives suposadament sostenibles, però de caràcter aïllat, que no tenen en compte el conjunt, sovint causen més perjudicis que beneficis. És el cas, per exemple, dels biocombustibles de primera generació, que van tenir impactes indesitjats en l'ús del sòl i de l'aigua, en la preservació de la biodiversitat i en el preu dels aliments. **Equilibri global requereix governança mundial**.

I la tercera cruïlla, d'un caràcter potser més subtil i intangible, però d'un abast igual de transcendent i transformador, té relació amb els canvis que s'estan produint al si de la societat.

Recordo que **Gabriel García Márquez** va declarar alguna vegada que no li agradava viatjar amb avió perquè l'ànima sempre arriba després del cos. Algú va postil·lar fent notar que el que passa és que la **nostra ànima viatja amb ase**. Això ja no és així. **La nostra ànima ja no viatja amb ase, sinó per internet**. Les tecnologies de la informació i la comunicació estan produint a una velocitat sorprenent una consciència global, i estan desencadenant canvis socials insospitats. **Les xarxes socials alimenten fenòmens nous** i, fins i tot, fa poc inimaginables, com la primavera àrab o el moviment dels indignats, i els fan evolucionar a un ritme aclaparador. Els processos que abans es mesuraven en anys ara tenen una escala de dies. Els consumidors accepten o abandonen propostes, productes o models de negoci vertiginosament. Qui ens hauria dit que aquest any ja es vendrien més llibres electrònics que en paper als Estats Units. Fa tres anys es feien concursos pel món per veure qui era capaç d'escriure més caràcters per minut pel telèfon mòbil amb el dit polze. Avui, amb els *iPhone* hem abandonat el polze i hem recuperat per a la comunicació el dit índex.

Vist amb aquesta perspectiva, bé es pot dir que **no és que estigui canviant el context, sinó que el canvi és el context**. Qui no comprengui això, senzillament no entendrà el món en el qual ens toca viure i competir. Sens dubte, és possible replegar-se i mirar de trobar un nínxol de supervivència en l'àmbit tradicional i local. Per exemple, optar pel local amb mentalitat global és possible: podem oferir el nostre paisatge, els nostres productes tradicionals, la nostra qualitat de vida, utilitzant les impressionants potencialitats comercials de les TIC, però no ho dubtin, **tractar de posicionar-se per al futur utilitzant receptes convencionals, com si la societat convencional anés a perdurar, és estar condemnat al fracàs**.

El canvi com a context i la triple cruïlla que he descrit, aquesta incertesa en tres dimensions, han de ser vistos, segons el meu parer, com una immensa oportunitat.

És indiscutible que les societats desenvolupades, i entre elles la nostra, fan front a desafiaments molt exigents. I si alguna cosa demostra el curs dels esdeveniments a Europa i al nostre país en els últims anys, és que la manera habitual de fer les coses ja no ens serveix, que hem de transformar-nos per fer-les d'una altra manera. **Transformem-nos** per superar els desequilibris que posen de manifest l'esgotament del model de creixement econòmic d'Espanya, i en gran manera d'Europa, dels últims anys, i **per fer front al nou escenari global**.

LA RESPOSTA: INNOVACIÓ, TALENT I GLOBALITZACIÓ

Segons la meva opinió, aquesta transformació s'ha de basar en **tres grans apostes: innovació, talent i globalització**. **Aquestes apostes han de ser assumides pel conjunt de la societat, tant a escala nacional com europea**.

Primer, la **innovació**. No és possible exagerar la importància de la innovació com a principal motor de progrés socioeconòmic i canvi cultural. És essencial mantenir això present en aquests temps en què l'economia productiva i el sistema financer semblen habitar planetes diferents. Em semblen esclaridores les paraules que va escriure **Joseph Schumpeter** el 1942: **la força motriu del capitalisme no són els mateixos capitalistes, sinó els empresaris que inventen**. Jo matisaria que els qui inventen no són els empresaris, sinó els investigadors i tecnòlegs que troben entorns en els quals poden donar curs a la seva creativitat i imaginació. I és responsabilitat del conjunt de la societat crear i cuidar aquests entorns. Referent a això, em sembla clau la figura de **l'emprenedor, com a expressió de la simbiosi entre l'empresari i l'innovador**.

Deia anteriorment que per tenir èxit davant de la cruïlla actual és precís transformar-nos. I no hi ha millor motor de transformació que la innovació i la tecnologia utilitzades amb vocació de lideratge. No oblidem que **les apostes tecnològiques tenen un gran potencial per determinar el posicionament estratègic de les societats**.

En la innovació i la tecnologia hi ha la clau per resoldre la cruïlla de l'empremta ambiental del desenvolupament de la qual parlava. Es tracta d'assegurar l'accés als recursos que necessitem, i assegurar el seu ús creixentment eficient, en particular en vista de les noves demandes plantejades per les massives classes mitjanes que s'estan

creant als països emergents, àvides d'elevar els seus nivells de consum. Es fa necessari apostar per conceptes com el de la **innovació frugal**, que busca mantenir i estendre els nivells de benestar amb el menor ús possible de recursos naturals.

Segon, el **talent**. Necessitem gent creativa, sense por d'arriscar, gent que comprengui el valor de la diversitat, de la multiculturalitat, de la flexibilitat. Gent atenta al pols dels canvis socials, que vegi la vida com un procés d'aprenentatge permanent, que accepti els canvis de funcions, de responsabilitats i, fins i tot, de paisatges. Necessitem posar les condicions perquè, amb gent com aquesta, el talent flueixi i s'expressi.

En aquests moments en què està en qüestió, en particular, el futur d'Europa, vull subratllar que **en pocs àmbits els europeus podem trobar un avantatge competitiu tan nítid com en el del talent**. El talent és un bé que prospera en societats obertes, que se saben i se senten lliures, que valoren el gran actiu ètic i intel·lectual que representa cada individu. Sense llibertat no hi ha imaginació, ni audàcia, ni creativitat. Per progressar hem d'estar disposats a canviar, a deixar anar el llast dels prejudicis. **Els prejudicis extirpen el talent.**

I tercer, la **globalització**. **Qui simplement aposti per l'intercanvi de béns i serveis, es quedarà curt**. Els fluxos de capitals, mercaderies, serveis, persones o informació són bàsics per garantir el creixement i la sostenibilitat, però **la globalització va un pas més enllà**. Es tracta d'una manera totalment integrada d'entendre l'escenari global, per posar en valor les oportunitats i sinergies de tots els territoris i societats humanes.

Es tracta d'un canvi de la nostra manera de veure el món i de veure'ns a nosaltres mateixos, de saber interpretar les nostres limitacions i de fer-ne una palanca per convertir-les en avantatges. Això suposa:

- **Aixecar la mirada, mirar el món més enllà de la nostra geografia**, construir un relat de nosaltres mateixos que ens faci flexibles i oberts als altres.
- **Acceptar la diversitat com un valor crucial**. Les societats i empreses globals es construeixen amb persones de nacionalitats, llengües i cultures diverses.
- Paradoxalment, **ser globals significa saber adaptar-se al local**, buscar aliances, aprofitar els talents allà on sorgeixin; implica respectar per damunt de tot els interessos legítims dels països que ens acullen.
- Tenir present que **el progrés en les societats obertes es basa en la cooperació tant com en la competència**, i que la solució als desafiaments planetaris ha de disposar de mecanismes de col·laboració planetària.

- Ser capaços **d'entendre i compartir les preocupacions emergents de la nova societat global**. Això significa obrir-nos a l'escrutini públic, apostar per la transparència, implicar-nos en la defensa dels drets humans i en la lluita contra la corrupció. Això significa entendre que el diàleg amb la societat no ha de ser només un instrument de gestió de riscos, sinó sobretot una manera de crear aliances i identificar oportunitats, d'estar segurs que avancem en la direcció correcta.

MÉS I MILLOR EUROPA PER ABORDAR EL FUTUR

Segons el meu parer, hem d'integrar aquests criteris a una política europea que ens ajudi a ser més competitius i contribuir a superar els desafiaments del nou món global. I, sens dubte, **Catalunya i Espanya hauran de fer un gran esforç** per situar-se al cor de la presa de decisions en aquesta aposta europea.

No obstant això, la Unió Europea passa per una preocupant etapa de debilitat i falta de lideratge. Es pot dir que els líders europeus fan gala d'una impecable ***potestat***, de legitimitat democràtica en l'exercici del poder institucional, però pateixen un gran dèficit d'***autoritat***, l'autoritat que emana del lideratge exercit amb convicció. **L'actual crisi de l'euro i dels deutes sobirans europeus és una conseqüència d'aquesta falta de lideratge i compromís dels països europeus amb el projecte comú**. Hem de revertir aquesta tendència: cal que els estats perdin protagonisme i sobirania en benefici d'Europa, no hi ha lloc per a solucions nacionals. Una visió estreta i miop de les nostres fronteres és la pitjor manera d'abordar un món global.

En aquest sentit, permetin-me assenyalar quins em semblen que són els elements bàsics d'aquesta **política perquè Europa continuï sent un lloc atractiu per viure i treballar en les pròximes dècades**, de manera que els qui vinguin al darrere tinguin, com a mínim, les mateixes oportunitats que els qui vam tenir la sort de participar d'un projecte europeu més il·lusionador.

1. **Donar curs a tota la capacitat innovadora d'Europa.** La iniciativa recentment proposada de la **Unió de la Innovació** s'ha de posar en marxa immediatament, utilitzant a favor de les noves tecnologies la immensa capacitat d'orientació estratègica de la despesa pública.

2. **Aprofundir en la integració europea: més i millor Europa.** Sens dubte, les polítiques europees en àmbits com el mercat únic, el règim d'ajuts d'Estat o

la política de competència han ajudat a liberalitzar l'economia europea, de manera que ha fet les nostres empreses més obertes i competitives.

És necessari aprofundir en aquestes polítiques, i no només en l'àmbit de l'economia. La resposta a les incerteses de la globalització no pot ser la timidesa, ni el proteccionisme, ni la tornada a l'estretor de mires en la defensa dels interessos nacionals, que fa que hi acabem perdent tots. Es tracta que sapiguem **compartir més els valors i principis, que ens decidim a fixar entre tots unes regles del joc comunes i homogènies.**

3. **Assegurar unes regles de joc equilibrades en l'àmbit internacional.** Al mateix temps que apostem per la globalització, hem d'assegurar que l'obertura de la societat europea al món no es fa proporcionant avantatges competitius injustificats als qui no ofereixen reciprocitat, mantenint subsidis i mesures proteccionistes injustificades.

   Europa és una **regió enfocada als seus ciutadans**, però no pot caure en l'abstracció: ha de reforçar la seva política exterior comuna, utilitzant amb encert els nous acords de rang comunitari per a l'acció exterior i reclamant activament a tots els fòrums multilaterals **l'establiment d'unes regles del joc equilibrades a escala mundial.**

4. **Fomentar i aprofitar el talent dels europeus.** Al llarg de tota la seva història, Europa ha estat al capdavant de la creativitat i del descobriment. Però avui en dia el sistema educatiu europeu està fragmentat i ofereix pocs estímuls perquè els joves triïn **projectes formatius en l'àmbit de la ciència i la tecnologia.** És imprescindible revertir aquesta tendència si no volem que la nostra indústria i el nostre sector innovador vagin perdent múscul progressivament. També cal **fomentar entre els joves l'esperit emprenedor,** mantenint a ple rendiment la maquinària europea de posada en marxa de nous projectes empresarials.

Ja acabo. En aquesta oportunitat amb la qual m'han honrat d'adreçar-me a vostès, m'agradaria haver estat capaç de fer-los arribar un missatge d'optimisme prudent. No infravaloro la gravetat de la situació que vivim, ni la dificultat dels desafiaments als quals hem de fer front. Però tinc clar que **el pessimisme no és una opció: senzillament no podem permetre'ns el pessimisme ni la malenconia**. És evident que aquesta crisi il·luminarà un món nou, i és elecció nostra si hi volem participar activament, o si ja per endavant ens en considerem víctimes.

En l'últim mig segle la humanitat ha experimentat un progrés sorprenent, obtenint èxits de progrés i benestar més que en tots els mil·lennis anteriors. La clau per a això ha estat **el talent, aplicat a la transformació de la societat** per buscar cotes més altes d'intel·ligència, respecte i sostenibilitat.

Què no serem capaços de fer en el pròxim mig segle si continuem apostant pel talent per construir una societat més intel·ligent, que garanteixi l'accés als recursos del planeta d'una manera justa i sostenible?

Atrevim-nos a ser audaços i creatius, a imaginar coses noves, a comprendre que no hi ha problemes insuperables per a l'extraordinari geni de l'esperit humà.

Moltes gràcies.

Dr. Antoni Brufau,
President de Repsol YPF

4

DISCURS DE LA DRA. ESTHER GIMÉNEZ-SALINAS, RECTORA MAGNÍFICA DE LA UNIVERSITAT RAMON LLULL.

1. **Felicitacions**

Permetin-me que en primer lloc m'adreci i feliciti ben sincerament el nostre homenatjat d'avui, ara ja sí, Dr. Antoni Brufau, doctor *honoris causa* per la nostra Universitat.

Hem pogut escoltar en paraules del vostre padrí, el Dr. Tricás, els mèrits que us fan mereixedor del més alt grau acadèmic i que simbolitzem en aquest acte solemne, amb l'atorgament del títol de doctor, del birret, dels guants, de l'anell, del vestit acadèmic i de l'abraçada fraternal. Uns mèrits que no només vénen marcats per la vostra brillant trajectòria professional, especialment en entitats financeres cabdals com "la Caixa" o empreses multinacionals com el grup Gas Natural o Repsol-YPF, sinó també per la vostra contribució com a docent.

En la seva *laudatio*, el Dr. Tricás destacava la curiositat del Dr. Brufau, una curiositat que d'acord amb les paraules d'Eugeni d'Ors, cal entendre-la com a instint de coneixement, com a impuls per comprendre, com a "apetit d'emoció", com a l'element clau que empeny a conèixer i que ha estat especialment remarcable en el Dr. Brufau, com ho han estat les seves ganes d'aprendre. Totes elles són virtuts que han portat el nostre homenatjat a ocupar càrrecs de gran rellevància tant en el món empresarial com en el docent, perquè és justament aquest l'esperit que des de la Universitat Ramon Llull volem transmetre als nostres alumnes. La importància de la transmissió del saber, la relació professor/alumne i la curiositat permanent han permès que grans homes de ciència i pensament hagin fet avançar el coneixement de la humanitat i el progrés científic.

Els grans líders, els savis, són aquelles persones brillants i enginyoses, amb capacitat d'organització, de gestió i de visió de futur, però també són aquelles que se saben envoltar de col·laboradors intel·ligents i compromesos.

En aquest sentit, el nostre doctor *honoris causa* rep avui aquest grau pels seus mèrits, però també per les persones de qui s'ha sabut envoltar, algunes de les quals avui tenim la sort que ens acompanyin. Tots junts han treballat incansablement, com una colònia de formigues, fins a assolir l'excel·lència de les empreses per les quals treballaven.

Volem recordar la importància del treball en equip com un dels valors fonamentals tant per al Dr. Brufau com per a la Universitat Ramon Llull. El mateix Albert Einstein en lloava aquesta importància dient que "l'individu és el que és i té la importància que té no tant en virtut de la seva individualitat com en virtut de la seva condició de membre d'una gran comunitat humana, que dirigeix la seva existència espiritual i material del bressol al sepulcre".

2. L'humanisme cristià i l'empirisme científic, dos sabers reconciliats

Ens trobem avui a IQS, una institució que va néixer, a principis del segle XX, amb la voluntat d'establir ponts de diàleg entre l'empirisme científic i l'humanisme cristià, àmbits del saber que temps enrere semblaven incompatibles.

IQS, doncs, ha contribuït de manera indiscutible a la innovació científica i tecnològica, amb una estricta i compromesa vocació de servei a la societat. Com deia fa poc el president de la seva Fundació, el P. Enric Puig, des d'IQS es treballa per una recerca "orientada a col·laborar en la resolució de dificultats que es presenten en la indústria a través d'un desenvolupament sostenible, amb una justa distribució de béns, que sigui el germen d'una autèntica pau per a la humanitat".

Darrere dels valors de l'Institut Químic de Sarrià hi ha l'empremta ignasiana, que va portar el fundador de la Companyia de Jesús a dedicar gran part de la seva vida de servei a l'educació, en general, i a l'ensenyament superior, en particular. El pare Kolvenbach resumia molt bé les raons que han portat els jesuïtes a treballar per a les institucions educatives: *utilitas, iustitia, humanitas* i *fides*; és a dir, la utilitat, la justícia, la humanitat i la fe. És per això que sant Ignasi de Loiola sempre va preservar per als jesuïtes el tresor de les universitats. De fet, tal com indica el Decret número 3 de la Congregació General 35 de la Companyia de Jesús: "La complexitat dels problemes que encarem i la riquesa de les oportunitats que se'ns ofereixen demanen que ens comprometem a estendre ponts entre rics i pobres, establint vincles en el terreny de la incidència política per a la col·laboració entre aquells que ostenten el poder polític i aquells que troben dificultats

a fer escoltar el seus interessos. El nostre apostolat intel·lectual ens proporciona una ajuda inestimable per establir aquests ponts, i ens ofereix noves maneres d'entendre en profunditat els diversos mecanismes i interconnexions dels problemes actuals".

3. *Honoris causa* en el marc del vintè aniversari de la URL

Aquesta vocació educativa com un servei a la societat és un valor universal per a la nostra Universitat. Servei que donem des de disciplines molt diverses. Una de les més essencials, l'economia. Una ciència molt jove, sobre la qual formem els nostres estudiants des de perspectives tan diverses i alhora complementàries com l'administració i direcció d'empreses, la tecnologia i la indústria. Una ciència que, sens dubte, marca el rumb dels esdeveniments del món. I precisament per això, es tracta d'una ciència que ha d'estar necessàriament lligada a l'ètica. Avui, més que mai, la societat reclama que aquesta ciència es torni a acostar als grans valors universals de la humanitat.

La Facultat d'Economia IQS, avui transformada en IQS School of Management, va néixer fa vint anys. La seva fundació coincideix amb la data d'aprovació per part del Parlament de Catalunya de la Universitat Ramon Llull com la primera Universitat d'iniciativa social.

Una Universitat d'agregació estratègica, diversa, plural i singular, en un entorn dominat per la Universitat pública. Tots els nostres centres tenen un objectiu comú: formar els nostres alumnes en l'excel·lència i en el compromís social. Exigir-los rigor i capacitat d'autocrítica. I dotar els nostres estudiants de les eines necessàries per retornar a la societat amb esperit de servei allò que han rebut a través de la realització personal. Per cert, la nostra Universitat acaba d'aconseguir el segell de Campus d'Excel·lència Internacional (CEI), després d'un gran esforç, treball i dedicació. La veritat és que n'estem molt contents i orgullosos.

Certament, la Universitat Ramon Llull té una llarga llista de doctors *honoris causa* que ha promogut. Personalitats de gran prestigi com per exemple Vladimir Prelog o George Porter, ambdós premis Nobel de química; eminències de l'alçada del Dr. Valentí Fuster o l'enginyer aeronàutic i expert en *management*, el Dr. Thomas J. Allen, i altres personatges il·lustres com J. Pujol, R. Kapuscinsky i R. Fornesa. Avui, Dr. Brufau, entreu a formar part d'aquesta llista.

4. Els valors d'Antoni Brufau

Alguns d'aquests valors els hem pogut escoltar en paraules del mateix homenatjat, que ens ha sabut transmetre optimisme i un afany de superació constants a través de l'emprenedoria, fins i tot en circumstàncies com les actuals, molt complicades per a l'economia en general i per a l'empresa en particular.

També hem tingut l'oportunitat de conèixer la llarga i profunda trajectòria professional del nostre distingit doctor *honoris causa* de la mà del seu padrí. No puc repetir aquí moltes de les coses que ja s'han dit, però potser es poden afegir alguns apunts al voltant de la figura que representa el nom del Dr. Brufau. La descripció d'un nom mai no és del tot completa sense que l'acompanyin els adjectius que li fan de cognoms i que el defineixen com a persona.

Els cognoms de les persones tenen el seu origen en l'edat mitjana. En aquell temps es va fer necessari començar a registrar i documentar els ciutadans, i els cognoms n'ajudaven a explicar l'origen, l'ofici i la nissaga. D'aquí que alguns cognoms descriguin una feina artesanal (Sabater, Sastre,...) o d'altres especifiquin un caràcter o una manera de ser (Alegre, Bo,...). Avui potser coneixeríem el Dr. Brufau com "Antoni Energia o Antoni Energètic".

O potser també se'l coneixeria per la seva data de naixement, l'any 1948, que coincideix amb la proclamació de la Declaració Universal dels Drets Humans.

Quan vàrem nomenar Ricard Fornesa doctor *honoris causa* per la nostra Universitat, el vam definir com un home just, entenent aquesta definició com la persona que arriba a aquesta qualificació "quan la seva conducta és positiva, coherent i recta enfront dels altres". En aquella ocasió recordàvem com la pròpia Constitució espanyola de 1812, en un intent de transformar la societat, proclamava en el seu article 6 que "els espanyols havien de ser justos i benèfics".

No és que vulguem tornar al 1812 -han passat gairebé 200 anys- però d'alguna manera trobem que, tot i ser una ingenuïtat, és interessant que la Constitució ens obligui a ser justos.

Per definir Antoni Brufau hem escollit deu adjectius que ens ajudaran a configurar el seu cognom. Són deu maneres de descriure el nostre doctor *honoris causa*.

Primer: intel·ligent

Antoni Brufau ha fet seu un vell proverbi de Confuci que diu: "Si som tres els que viatgem junts, trobaré necessàriament dos mestres entre els meus companys de viatge: escolliré l'home de bé per imitar-lo i l'home pervers per corregir-me".

Com a home intel·ligent, Antoni Brufau sap que el treball en equip multiplica els resultats i practica aquella famosa frase de Kennedy: "un home intel·ligent és aquell que sap ser tan intel·ligent com per contractar gent més intel·ligent que ell".

És més, a Antoni Brufau l'increment de responsabilitats, l'escalada en els seus càrrecs, mai no li ha suposat distanciar-se dels seus col·laboradors. Al contrari: és un home que valora tant les relacions personals, que amb el seu equip de treball sap combinar les sessions de feina, intensíssimes, amb buscar espais de relació més relaxats i d'esbarjo.

Si, com deia Aristòtil, la intel·ligència consisteix no només en el coneixement sinó també en la destresa d'aplicar els coneixements a la pràctica, és indiscutible que Antoni Brufau és un home molt intel·ligent. Això ho va apreciar molt bé el Dr. Josep Vilarasau quan l'any 1988 el va fitxar per treballar a "la Caixa".

Segon: competitiu

Qui diu que la competitivitat no és un valor? Tot depèn de com s'exerceixi. El Dr. Brufau és competitiu en el sentit més sa de la paraula. De ben segur que sense aquest esperit no hauria iniciat la seva carrera professional esdevenint soci diirector de l'auditora Arthur Andersen, codirector de "la Caixa, i president anys més tard, una multinacional com Repsol-YPF.

L'afany de superació passa, en el seu cas, per veure què passa al seu voltant amb l'objectiu de millorar-ho. Ell sempre diu que "la feina ben feta, si es pot fer millor, és que no està ben feta". És un inconformista nat, i els èxits dels altres li són un estímul no només en l'àmbit professional, sinó també en el personal.

Aquesta competitivitat també s'entreveu en el terreny de joc, sigui en una pista de tenis o en un camp de golf, dues aficions que juntament amb el futbolí tenen un espai destacat en el seu temps de lleure. I en aquest sentit, alertem els seus contrincants: no li agrada gens perdre. Antoni Brufau segurament faria seva aquella frase que diu que si el que és important és guanyar, i no competir, aleshores per què es va inventar la puntuació?

Tercer: generós

Aquest és un valor que, combinat amb la competitivitat, configura la pedra filosofal del que ha de ser un gran directiu, algú al capdavant de grans responsabilitats.

A les escoles de negocis, a les universitats s'hi expliquen apassionades històries d'emprenedoria. Però la realitat sovint és diferent, i els nostres estudiants es troben immersos en un entorn molt individualista.

El Dr. Brufau és tot el contrari de l'individualisme. Li agrada envoltar-se de col·laboradors eficaços i compromesos, i els correspon fent-los créixer, delegant-los responsabilitats i poder de decisió. És, doncs, una persona d'una generositat indiscutible, que sempre dóna oportunitats a aquells que l'envolten. No manté amb recel els secrets amb què es podria protegir darrere el seu càrrec. Comparteix decisions i, sobretot, iniciatives.

Més enllà d'avaluar resultats empresarials, el Dr. Brufau té un instint especial per descobrir aquells col·laboradors que estan implicats amb la feina i no té cap por d'envoltar-se de gent brillant.

Quart: esportista

De l'Antiga Grècia hem heretat que la formació integral de la persona passa per l'aprenentatge de les lletres, de la música i de l'exercici físic.

Antoni Brufau és d'aquelles persones que prefereixen esgarrapar una peça de fruita i sortir al migdia a jugar una mica a tenis que no entaular-se a dinar. Així recupera energia per afrontar la segona part de la jornada laboral. Però l'esport també li serveix per potenciar les relacions personals amb el seu equip de treball. Només ell és capaç d'acabar una llarga jornada d'elaboració d'un pla estratègic amb un campionat de futbolí.

El futbolí, precisament, és una de les grans aficions que va tenir des de ben jove, quan va entrar a la residència de La Salle Bonanova. Aquella és una època de la qual només guarda bons records.

Cinquè: perfeccionista

Com un constructor de maquetes, és minuciós i pensa molt bé cada pas que fa. Per això té el costum d'arribar a la feina a dos quarts de vuit per planificar la jornada. És clar que no tothom està avesat a aquests horaris. Quan va començar a treballar a Repsol es van haver de canviar els torns dels ordenances, que no estaven acostumats que l'activitat a les plantes nobles de l'empresa s'iniciés tan aviat.

De la mateixa manera que quan juga a golf mesura l'angle i la força amb què haurà de colpejar la pilota, estudia totes les variables de les conseqüències d'una decisió. Brufau ha fet seva la frase d'Aristòtil que "si bé totes les finalitats no són perfectes, el bé suprem consisteix, d'alguna manera, en una finalitat perfecta".

Sisè: exigent

L'exigència és inherent al perfeccionisme. És una persona que demana el millor de cadascun dels seus col·laboradors. Però aquesta exigència se la demana, per damunt de tot, a ell mateix.

En una societat com l'actual, en què sovint sembla que s'ha abandonat la cultura de l'esforç, l'exigència és un bé preuat i molt escàs. Poder treballar i emmirallar-se davant d'una persona exigent és, doncs, un privilegi.

Setè: "amant de les petites coses"

És ben coneguda aquella frase de l'escriptor nord-americà Robert Brault que diu: "disfruta de les petites coses, perquè pot ser que un dia miris enrere i t'adonis que eren grans coses".

Antoni Brufau sap prou bé que un home no pot sobreviure només amb la raó i la intel·ligència. Encara que no disposa de gaire temps lliure, això no és motiu per no tenir cura de la seva gent; "mi gente", com deia García Lorca. I ell coneix bé el seu significat pels seus vincles amb terres granadines i malaguenyes. "Mi gente", la meva gent, és un concepte sempre inclusiu i no excloent, i en el seu cas abraça diverses generacions i s'estén fins als néts. Persones properes al Dr. Brufau ens han explicat que quan és a Barcelona aprofita l'escassa mitja hora lliure que té entre que arriba a l'aeroport del Prat i la primera reunió per fer-los una visita ràpida.

Amant de la cultura culinària (hauran pogut observar que hem escollit entre el repertori del nostre Cor la cançó del *Bon menú*), té els seus restaurants predilectes: el Tramonti dels Lombardo, a Barcelona, i el Viridiana de Madrid que diu molt, no només dels seus gustos culinaris, sinó també de la seva afició cinematogràfica. Buñuel és el seu referent transgressor i no perdona cap estrena dirigida per Fernando Trueba.

Vuitè: solidari

La solidaritat es pot exercir de moltes maneres: sobre el terreny, a través d'accions assistencials, però també des de posicions de gran responsabilitat dins d'una empresa multinacional. L'emprenedoria i el creixement d'una empresa sempre són un benefici per a la societat.

D'altra banda la feina, especialment com a president de Repsol-YPF, l'ha portat a descobrir realitats molt allunyades de la nostra i a comprometre-s'hi. Sovinteja països

tan diferents com Líbia o Bolívia. Aquesta experiència l'ha impulsat a redimensionar la Fundació Repsol, que ha destinat part dels seus fons a projectes de salut, de protecció del mediambient o adreçats a infants orfes i altres col·lectius desafavorits.

Novè: humorista

Tenir sentit de l'humor és un signe inequívoc d'intel·ligència i alhora una virtut social. Fins i tot algú tan poc pragmàtic com Nietzsche afirmava que "la potència intel·lectual d'un home es mesura per la dosi d'humor que és capaç de fer servir".

Prendre's la vida amb sentit de l'humor permet veure el que els altres no perceben, ser conscient de la relativitat de les coses, desgranar el que és important del que no ho és. De vegades l'acudit es converteix en el millor consell.

Tenir sentit de l'humor li ha permès al Dr. Antoni Brufau, introduir un punt de distensió davant de situacions difícils, fer una pausa en el conflicte i redreçar la discussió per reprendre-la amb més serenitat.

Desè i últim: auster

Tenim al davant tot un "homenot", en el sentit més "planià" de la paraula. Entrar en la categoria d'homenot, en el cas de Josep Pla, era tot un elogi. En la seva llista de retrats descrits amb adjectius *cum grano salis* (és a dir, amb una mica de sal), hi havia personatges de la categoria de Pompeu Fabra (que admirava pel seu rigor i la capacitat d'aconseguir objectius molt complicats), de Prat de la Riba (de qui elogiava la determinació per canviar les coses) o d'Antoni Gaudí (en paraules seves, "un modernista d'una personalitat tan enorme, que fou una branca més important que la soca mateixa").

Totes aquestes grans personalitats tenen en comú aquella sobrietat tan catalana, aquella austeritat del català amb orígens a pagès. El mateix Pla n'és un exemple i si m'ho permet, Dr. Brufau, li confessaré que algun amic seu ha trobat la comparació amb Josep Pla d'allò més encertada.

Antoni Brufau és un personatge de seny i de rauxa, com ho era el nostre patró Ramon Llull o el mateix Josep Pla, i com ho han estat les persones més brillants de la història. El seny l'ha portat a dirigir grans projectes que han revertit en el país, i la rauxa, la rauxa... ja ens ho explicarà ell mateix.

El filòsof Salvador Paniker va entrevistar l'escriptor al Mas Pla a mitjans dels anys 60. Josep Pla, que no era home d'elogis regalats, va considerar que aquella era la millor entrevista que li havien fet mai. En un moment determinat, Paniker li va preguntar:

- *No creu que amb la seva obra ha enriquit els altres?*
- *Jo? No, gens. Vaja, el meu sentit del ridícul arriba fins aquí.*
- *Tanmateix, ha d'admetre que ha contribuït d'alguna manera en la presa de consciència del seu país.*
- *Home, jo he anat a la processó del meu país. Jo he pres part en la processó del meu país amb un llumí. Hi ha qui hi ha anat amb una candela, amb una torxa, i qui ho ha fet amb un ciri: jo hi he anat amb un misto. He cregut que havia d'anar a la processó i he agafat l'única cosa que podia portar. Això és tot.*

No sé si Antoni Brufau triaria un llumí de fòsfor. Probablement faria servir energia alternativa per il·luminar el camí. El que sí que tinc clar és que en poc temps convenceria tothom perquè abans de recórrer la processó drecés el camí i la fita, que no busqués sempre el camí més curt sinó el més eficient i sostenible, i que tot i que una processó és sempre comunitària, cadascú és responsable del seu pas.

Finalment, Dr. Brufau, m'agradaria acabar amb les mateixes paraules del principi: és un honor per a aquesta Universitat tenir-lo en el nostre claustre. Novament, moltes felicitats a vostè i a tots aquells que l'han acompanyat al llarg del seu camí.

Moltes gràcies.

Dra. Esther Giménez-Salinas i Colomer
Rectora de la Universitat Ramon Llull