

Presentació a càrrec de Mariano Gimeno:

Bona tarda. Continuem després del dinar la jornada amb la conferència que farà la Sra. Roman Maestre, que es doctora en filosofia per la Universitat de Barcelona, que obtingué el premi extraordinari de llicenciatura i de doctorat en aquesta universitat, que fins el 2007 va dirigir la càtedra d'ètica de la universitat Ramon Llull i que actualment es professora de la facultat de filosofia d'aquesta universitat de Barcelona. A més a més, és membre del grup de recerca ètica i filosofia contemporània i vocal del comitè de bioètica de Catalunya, membre del comitè de Bioètica de l'hospital de Sant Rafael i del comitè del hospital Dos de Maig de Barcelona. És també membre de la comissió del seguiment del codi ètic de la federació catalana de ONG pel desenvolupament. El seu àmbit d'especialització és l'ètica Kantiana i l'ètica aplicada als sectors professionals i organitzatius. Si tenim en compte, per exemple, les moltes publicacions podem destacar: "Ètica i deontologia en l'activitat professional dels professionals politècnics". De manera que deixem d'una banda les conferències més jurídiques i parlarem de qüestions, que també són importants a les fundacions i, sobretot, als patrons i als patronats de les fundacions, que és el tema de l'ètica professional, ¿fins on arriba i fins on podem treballar amb tranquil·litat? Deixo la paraula a la Dra. Román Maestre.

Begoña Roman:

Moltes gràcies a la Coordinadora per permetrem gaudir de tant ensenyament i tant aprenentatge, tal i com estem fent avui. Dividiré la xerrada en tres parts: la primera farà unes prèvies de la filosofia moral i la seva relació amb el dret i, tot això, en un àmbit com el del tercer sector, de les fundacions, de les organitzacions sense ànim de lucre; en una segona part abordaré la qüestió d'ètica i moral i bones pràctiques. En la segona part parlaré de la importància de l'ètica per regenerar les morals i, per tant, subratllaré que necessitem més ètica, tot i que seguim necessitant molta moral, perquè la idea és subratllar més l'ingredient reflexiu ètic. A la tercera part faré una reflexió sobre què són les bones pràctiques; i, acabaré amb unes conclusions.

Primera part: Consideracions prèvies.

Vull deixar ben clar que jo m'he basat fonamentalment, alhora de fer aquesta conferència, amb els magnífics documents que ja tenim a la Coordinadora, com són: el "Codi Ètic" i el "Bon Govern de les Fundacions: Principis, Valors i Bones Pràctiques". Són documents molt ben fets, des del punt de vista teòric, pràctic i, des del punt de vista pedagògic i, a més a més, són fàcils d'aplicar. I, això ho dic, perquè vull remarcar que m'he basat en reflexions del propi sector. Per tant, parteixo de reflexions internes, d'autoreflexions de les pròpies fundacions. No és algú de l'ètica, com ara jo, que m'hi dedico professionalment a això, que ve i proposa. No. La pròpia fundació ha explicitat el que considera que són els seus principis, valors, bones pràctiques i el que seria un codi ètic, per tant, un bon govern per a la fundació. Amb la qual cosa la *primera consideració prèvia* és que, quan es parla d'ètica en/de/per a les fundacions, no es tracta de que hi ha una cosa que es diu ètica i que es fica en l'entorn de les fundacions i l'apliquem, sinó que es tracta d'explicitar el que ja hi ha. I, per això, no és d'estranyar que aquests documents als que estic fent referència, diguin que una fundació és una proposta ètica, perquè ser una proposat ètica és essencial a la fundació; és essencial a la fundació i és essencial que a la fundació hi hagi aquest espai de reflexió i, com s'ha fet aquesta reflexió, és bo que ens beneficiem tots.

Segona prèvia: jo parlo de la filosofia moral, parlo d'una reflexió ètica. Sempre demano disculpes per els mals records que de la filosofia algú de vostès pugui tenir, segur que no va ser culpa de la filosofia. Crec que ens cal molta reflexió crítico-racional i, això, és en general la filosofia. La meva reflexió no és jurídica, sinó que parlo de la reflexió crítico-racional, que és la

filosofia, m'agrada explicitar que el que ens dediquem a la filosofia professionalment, conceptualitzem la realitat per intentar transformar-la, per abordar-la i, en aquest moment de tants canvis, tan vertiginosos, ens fa falta molta conceptualització, però, no per caure en un parany platònic contemplatiu, sinó, precisament, per a transformar-la. I, en aquest moment, que planeja el fantasma, ja no de l'òpera, sinó del Palau, doncs, no està de més recuperar aquesta reflexió crítico-racional i fer una reflexió distanciada de les nostres fundacions i, aquest és el meu propòsit, que m'acompanyin, amb aquests documents que s'han fet i amb aquesta capacitat crítico-racional, que és l'ètica o la filosofia moral, a conceptualitzar la realitat.

No vull deixar de fer referència a les conferències magnífiques que hem escoltat aquest matí. Nosaltres, els que ens dediquem a l'ètica, som el *soft law*, la llei tova, la llei que no és punitiva, que no és coactiva i, ens han dit i, amb raó, que caiem en la manca de concreció, en l'ambigüitat i, potser, tot plegat és poc operatiu. Jo no sóc partidària de practicar una ètica sense dret. És ingenu. Allà on hi ha societat, hi ha dret. Però també és molt ingenu no recuperar la primacia de la raó pràctica. Perquè la llei no té cap sentit sinó argumenta èticament el perquè de les seves propostes ètiques i si no té eficiència. És a dir, sinó compta amb la convicció dels que han d'aplicar aquella llei de que és una bona llei.

El ordenament jurídic cau en ineficàcia en les següents situacions:

a) Quan no compta amb la convicció dels que l'han d'aplicar, en aquest cas la gent de les fundacions, si no compta amb la nostra convicció ètica de que és una llei justa, no seria una bona llei.

b) Tampoc és una bona llei, perquè serà ineficient i caurà també en descrèdit, si diu que farà moltes coses i, després, falten recursos, o inspectors que vetllin pel seu compliment.

Així doncs, és impossible l'ètica sense el dret, però no qualsevol dret. Per tant, si recupero la importància de la primacia de l'ètica, estic recordant això que acabem d'afirmar, de que una fundació es fonamentalment una proposta ètica. I, quan parlem d'ètica, després insistiré més en això, vull fer referència a que és un acte de llibertat d'un fundador, i un acte de llibertat d'uns patrons de voler perseverar i continuar amb aquests fins fundacionals. El fundador va iniciar un projecte, i fundar és una acció humana per antonomàsia, inicia des del no res. Com deia Hannah Arendt, la capacitat moral humana es caracteritza perquè posa un principi, perquè funda quan abans no havia res. En la Fundació es funda amb una voluntat de servir a uns tercers i, per tant, es parteix d'una bona voluntat. Es tracta així d'una proposta ètica, que funda, que assenta, que inicia lliurement.

V. Frankl comentava que estava molt bé que hagin fet una estàtua a la llibertat, però que ara caldria fer-l'hi una a la responsabilitat. De la responsabilitat hem parlat aquest matí, però hem parlat només de la responsabilitat jurídica i, jo estic subratllant el primat de la raó ètica. Perquè el dret està per a ajudar al compliment allí on l'ètica ha pogut fracassar, perquè efectivament és *soft law*. Però la llibertat i, això és molt important subratllar-ho, és, alhora, la condició de possibilitat de una bona voluntat i d'una acció humana que inicia, acció i voluntat que no és instintiva, com la condició de possibilitat d'una acció dolenta. De manera que si algú anava buscant posar-li moltes traves al mal, està bé que se li posin, però, potser, al posar traves al mal, també posem traves al bé; perquè el origen del mal i l'origen del bé és sempre el mateix, una voluntat lliure.

Per cert, la llibertat es caracteritza, ho deien molt bé els existencialistes dels segle XX, en el '68, sobretot en el maig francès, que la llibertat genera angoixa. Així doncs, hem de sospesar, prudencialment, ha sortit molt la paraula aquest matí, riscos i incerteses. Aquesta és

l'ètica de la que jo vull parlar avui és un ètica humana, és a dir, no divina. Una ètica que parla d'angoixa en la presa de decisions i, a més, de possibilitat d'errors i, d'equivocar-se i, de perdonar, i que es planteja què és una bona pràctica i què no. Per tant, una acció lliure, que és l'ètica, és distinta de la jurídica, perquè genera angoixa, depèn de una consciència, d'un agent que és lliure i té uns valors i uns principis i ha de retre comptes, fer-se'n càrrec i carregar amb la realitat, la seva acció, la seva voluntat, ha creat.

A més a més, resulta que des de un punt de vista jurídic ens podem obligar a fer, però no ens poden obligar a voler fer. I, no hi ha fundació si no ho volem fer. I, jo vull subratllar molt aquesta dimensió de voluntat lliure que vol, que s'angoixa, però que també respon. I, subratlla-ho això, perquè ja s'ha dit aquest matí, però val la pena subratllar-ho, malgrat que aquesta jornada es diu "drets i deures dels patrons", s'ha afirmat i, és veritat, que tenim molts deures i drets pràcticament cap: el dret a vot, a venir i escoltar, però, això, sota el deure de venir a la reunió i llegir-ne les actes. Per tant, el notari que ha parlat abans ens ho ha dit molt bé: "el patró, drets cap, deures tots". No està malament recordar aquesta idea des del punt de vista ètic, perquè la reciprocitat de drets i deures no és ben bé bilateral. Poso un exemple: el dret a l'educació per part d'un estudiant universitari implica que hi ha un Estat que posa universitats públiques. El dret de l'estudiant a l'educació, implica el deure de l'estat de posar-li universitats públiques, però, també implica el deure de l'estudiant d'anar a classe.

Anem ara a fer algunes consideracions prèvies sobre el patronat. Hans Jonas, un suís del segle XX, té un molt bon llibre que es titula *El Principi de Responsabilitat* i, allà deia que hi ha dos paradigmes de responsabilitat global i total: un és la paternitat i l'altre és la responsabilitat del polític. Doncs bé, si recollim aquesta idea de Jonas, podem dir que el patronat és una mica això; té una feina de govern polític i té molt de *pater familia*. I resulta que si un es pren molt seriosament això de ser pare i exerceix responsablement la seva responsabilitat; i un es pren seriosament això de ser i exercir responsablement la política, en tots els seus àmbits, resulta que la política i la paternitat, per tant el patronat, té molts deures però pràcticament cap dret. Un, a més a més, no deixa de ser pare mai, com deia Aristòtil: "una oreneta no fa estiu".

Les consideracions prèvies que he volgut fer, tenen que veure sintèticament amb dos idees que vull que estiguin presents en tota la meua xerrada:

1ª) Hi ha dos grans perills per a l'ètica, la moral i les bones pràctiques del patronat, saber gestionar aquests perills i, saber gestionar el risc de incórrer en ells, és fonamental:

- a) La corrosió de la fundació perquè no s'és coherent amb els fins fundacionals. Si hi ha corrosió i corrupció, la fundació va malament. Aquest però és un perill relativament fàcil de veure, perquè com que va malament, pensarem, perquè tenim problemes. En efecte, quan hi ha problemes aquesta actitud crític-racional que vol ser l'ètica està bastant més garantida. Per tant, si em permeten, jo no crec que el veritable perill de les fundacions sigui la corrosió o la corrupció, perquè aquesta és fàcil de veure. A mi el perill que més em preocupa és el segon: l'autocomplaença.
- b) L'autocomplaença suposa estar encantats de conèixer-nos, i com ho fem molt bé posem mecanismes automàtics i caiem en inèrcies. D'aquesta manera, anem fent sense plantejar-nos molt bé perquè ho fem, si continua tenint sentit com fins ara, donat els canvis socials que hi ha hagut i, si volem fer. L'ètica té que veure amb voler, amb bona voluntat i responsabilitat, que és proporcional al poder; si haig de fer-ho puc fer-ho.

De forma que aquesta és la conclusió que voldria treure: els grans perills de l'ètica són la corrosió, però sobretot l'autocomplaença.

La segona idea genèrica que volia treure d'aquest prèvia és que les fundacions anem una mica al darrere i ,això, té una cosa bona i una dolenta. Té una cosa dolenta, que vas al darrera i no ets el s primer en una societat competitiva on ser el primer és molt important. Però té una cosa bona anar al darrere i, és que pots aprendre d'on han trepitjat els altres. Hi ha medicina defensiva, hi ha educació defensiva, poden haver-hi tasques fundacionals defensives. I defensiu significa que el nostre objectiu es limita ha defensar-se, a estar contínuament amb mecanismes de defensa ,perquè el que tinc és por. I, així, amb por i amb aquests mecanismes defensius, difícilment generem el que és essencial a una proposta ètica, que és entusiasmar-se; voler-ho fer. No hi ha fundacions sense algú que es va entusiasmar per una missió. A la fundació hi ha patrimoni sí, però hi ha també molt patrimoni humà sense el qual no hi ha fundació. I, a vegades, amb tanta juridificació, com passa a la nostra societat, convertir-ho tot amb reglamentació, mata la vida. D'aquesta forma, potser tothom es comporta com déu mana, però no hi ha valors. Com deia, això és especialment dolent. Aquestes fundacions a la defensiva i defensives, no són negligents, són diligents, però no són excel·lents. L'excel·lència no es pot aconseguir si un no s'entusiasma i no experimenta l'honor de ser membre d'un patronat. Honor, sí, però també creativitat per regenerar en l'ordre del dia els fins fundacionals. I, crec que la tasca de l'ètica és insistir molt en això, en els perills i en les raons per a seguir entusiasmant-se per les causes fundacionals.

Segona part: La importància de l'ètica per regenerar les morals

Val la pena fer un esment a la diferencia entre ètica , moral i bones pràctiques,d'això versarà la segona part. Aquesta distinció és molt important per seguir lluitant contra la corrosió, l'autocomplaença i per entusiasmar-se creativament per dotar de llarga vida a les fundacions amb coherència, gestionant amb diligència els patrimonis humans i econòmics.

Vull insistir, en aquesta segona part, amb la importància de l'ètica com a reflexió critico-racional sobre les morals, la importància de l'ètica sobre les morals, hàbits i costums, maneres habituals de fer, per consensuar bones pràctiques i evitar i gestionar les pràctiques èticament reprovables o dolentes. Per tant, insistiré en la importància de l'ètica per a regenerar les morals i per a consensuar les bones pràctiques i evitar i gestionar les dolentes.

L'ètica és filosofia moral, això vol dir: reflexió critico-racional sobre les costums i hàbits que són les morals. La pregunta específicament moral és que haig de fer, i té com a resposta una acció lliure però molt condicionada per la cultura en la que un ha estat educat, per l'entorn on un viu.

La pregunta específicament ètica ja no és ¿què haig de fer? la resposta de la qual és una acció; sinó que la pregunta ètica és ¿per què ho haig de fer? i la resposta és un argument. I, aquí és on cal incidir. A nosaltres, tots els que estem aquí, en general, ens han educat, més o menys, a comportar-nos "com déu mana". Però no ens han educat a contestar a la pregunta ¿per què ha de ser així? És més, quan ens pregunten ¿per què?, per què ens incomodem? És com si estiguessin qüestionant la nostra autoritat i, en català, a aquesta persona l'anomenem un busca-raons. I els busca-raons són els nens, que tenen una mirada des de fora bastant més lúcida, a vegades.

Doncs bé, l'ètica, precisament, vol que ens distanciem de les maneres tradicionals de fer fundacions per a replantejar-nos perquè ho fem d'aquesta manera. I no és una resposta: "Perquè tota la vida ho hem fet així", perquè això no és un argument, és caure en una fal·làcia tradicionalista. I, tampoc és un argument, perquè seria defensiu, "perquè la llei ho diu". És una

obligació complir la llei, però, moltes vegades, ens avancem a les lleis. I, abans, deia el notari que tampoc és bona una reglamentació la que mata la vida quotidiana i lliure.

Per això crec que una essencial tasca del patronat és regenerar les morals tradicionals, posar-les a l'alçada dels temps. I, això, implica garantir el sí al patronat la reflexió críticotradicional.

D'aquesta forma, quan parem de bona pràctica, ens hauríem de fer des del punt de vista ètic quatre preguntes:

1ª) ¿Què és una bona pràctica?

2ª) ¿Per què? Argumentem'ho,

3ª) ¿Qui ho diu?

4ª) ¿Cóm s'avalua?

No em diguis: "Això és una bona pràctica i fes-la". És per què té una intenció d'interès general de continuar amb els fins fundacionals coherents amb el fundador, amb transparència i ho argumentem de forma transparent i mostrant la seva eficiència. Si ho diu el consens del patronat, argumentadament, i aconseguix realitzar els fins fundacionals retre'n comptes del fet; llavors, sí que és una bona pràctica. No parlem de bones pràctiques sinó hem contestat aquests quatre preguntes.

Doncs bé, apliquem aquestes definicions d'ètica i moral i de bones pràctiques a l'ètica a les fundacions. Jo he insistit molt amb la importància de regenerar, recrear els fins fundacionals, perquè ens ha canviat la societat, perquè ens estan canviant les lleis, ho han dit al llarg del matí. Han crescut bastant els recursos, no tants com voldríem, però no tenim tants mecanismes de rendiment de comptes. I, llavors, ve la llei a recordar-nos que ho hem de fer d'una determinada manera. No només cal que vingui la llei, l'ètica també ho ha de voler fer.

Si s'ha d'actualitzar la missió fundacional, cal recordar que una fundació és un organització, no és una persona; que hi ha d'haver un capital i un mínim de tres persones en el patronat perquè hi hagi una fundació; que no té afany de lucre, que és d'interès general, i que ha de ser fidel i lleial a la voluntat del fundador regenerant la seva voluntat amb el pas del temps. Cal per això més moral? No. Cal més ètica. Cal més reflexió continua per posar a l'alçada el fi fundacional. El què està bastant explicitat, potser hem perdut al llarg de la trajectòria fundacional el com, algunes fundacions més que d'altres. El saber-se i sentir-se fundació obliga a lluitar contra l'autocomplaença.

En el punt 2.3 del bon govern de les fundacions s'afirma: "El que caracteritza una fundació és inconformisme, rebel·lia, transgressió, capacitat de crítica, de denúncia i de plantejar alternatives de futur diferents". Si m'haguessin dit que això va ser escrit al '68, diria que bé, però que han passat uns quants anys..., però no, s'ha escrit al 2001. Precisament, descobrim el valor de les coses quan les estem perdent.

Moltes fundacions van néixer en un ambient molt reivindicatiu, en una Catalunya i una Espanya on el teixit associatiu (ja sabem que una fundació no és un associació, però parlem en termes genèrics) de la societat civil era fonamental per tirar endavant una democràcia. I, el principi de subsidiarietat també era molt important: no es podria haver fet tant sense una societat civil organitzada. Doncs bé, potser hem perdut aquell inconformisme, rebel·lia, transgressió, capacitat de crítica, de denúncia i de plantejar alternatives de futur diferents en el propi patronat. I, moltes vegades, els que estem a patronats ho sabem, si la Fundació "va

bé” les reunions es converteixen en un mer vist-i-plau, està bé, fem un acte de confiança, perquè, a més a més, com que tots anem amb bona voluntat... Com tothom va amb bona voluntat ens fiem de tot i de tots, i com tot va bé, fins que no va bé. Per això és molt important el nivell de consciència postconvencional que se li ha d'exigir a un patró i al patronat com a conjunt.

¿Què vol dir el nivell postconvencional? Això és unes categories de Kohlberg i Gilligan de psicologia evolutiva, fonamentals per les societats del coneixement que treballen en I+D+I (Innovació+desenvolupament+investigació). Les fundacions també han d'entrar en una societat del coneixement, en la I+D+I; això vol dir assolir un nivell de consciència crítica, postconvencional. Les morals tradicionals, les maneres de fer habituals són les convencions, i hem d'anar més enllà d'elles.

El que passa però és que en una fundació hem de fer un equilibri malabar. Hem de regenerar, recrear i alhora conservar el patrimoni. Cal conservar l'antiga missió, amb convencionalitat però també amb postconvencionalitat, per projectar la fundació i posar-la a l'alçada dels temps. Perquè quan una fundació no està a l'alçada dels temps, a part dels perills de la corrosió i de l'autocomplaença, també corre el perill de la desmoralització i, en conseqüència, ja no és una fundació amb proposta ètica, és una màquina que funciona mig automàticament: no és èticament una fundació.

A més a més, voldria subratllar que estic parlant de l'ètica *en/per a/ de* la fundació. Aquestes preposicions són molt importants. Quan diem ètica *en/per a/ de* la fundació estem parlant del patronat que vetlla pel seu bon funcionament com tal patronat, però en tan que òrgan de govern vetlla també pel funcionament de la resta de la fundació. Per dir-ho amb paraules contemporànies: és el que assumeix el lideratge en una fundació. Clar, com que nosaltres del líder tenim una visió molt negativa... Líder és *Führer*, caudillo, *duce*; potser per això fem servir la paraula lideratge, perquè no soni tant malament la paraula. Lideratge vol dir equip, en el nostre cas, l'equip que projecta la fundació cap a unes finalitats, perquè si no saps on vas, acabes a un altre lloc. I quan aquest punt 2.3 al·ludeix a inconformisme, rebel·lia, transgressió, capacitat de crítica, de denuncia i de plantejar alternatives de futur diferents, cal que el patronat assumeixi aquesta capacitat d'albirar cap a on va la fundació, no només limitar-se a revisar-la. Per tot plegat ens cal més ètica que moral de manteniment.

Però també cal parlar d'ètica de la fundació, per a la fundació, dintre de la fundació i de cara enfora. Què implica això? Entre d'altres, tenir present la distinció entre quatre ètiques: la personal, la cívica, la professional i la de l'organització. La personal té com criteri de presa de decisions la felicitat, un determinat concepte de vida bona; Amb això no ens posarem d'acord en com viu vostè i com visc jo, cadascú a fet la seva forma de vida; el budista té la seva manera, el catòlic, una altra i l'agnòstic, una altra. Quan parlem d'ètica cívica, el criteri per prendre decisions no és l'ètica personal, sinó la justícia; aquí s'ha de garantir que tothom tingui accés a uns béns fonamentals per a conviure pacíficament en entorns moralment morals. Quan parlem d'ètica professional ens assumim com a professora, advocat o metge, fem una feina i tenim un concepte de qualitat del servei que donar: qualitat assistencial, qualitat docent. I la quarta ètica és l'ètica de la organització, i la fundació és una organització.

Normalment ens han educat en l'ètica personal, tothom busca la felicitat. Estem treballant l'ètica cívica amb assignatures “educació per a la ciutadania” (en aquest país cada vegada que tenim un problema, fem una assignatura). De manera que busquem un criteri per a conviure pacíficament distintes maneres d'entendre la vida bona o la felicitat. Ens han educat més o menys bé per a l'ètica personal, ens han educat més o menys per a ser cívics, més a uns que a d'altres. Si has estudiat en una facultat, han explicat la deontologia

professional, has hagut de col·legiar-te, tens el codi d'ètica professional. Però ha brillat, per la seva absència, l'ètica de les organitzacions.

Durant els anys '70 va haver-hi tota una reflexió sobre si les organitzacions són agents morals, ja que per a que hi hagi agència moral, ha d'haver-hi una persona. I, clar, les organitzacions, les fundacions, no són persones, per tant, sembla que no són agents morals. Però no és així: i tant que les organitzacions són agents morals! Per què? Perquè duen a terme accions, iniciem una acció des de la llibertat, han de retre comptes dels valors, els processos i les conseqüències d'allò que fan i per què, i ho podrien fer o no fer, o fer-ho d'una altre manera.

Però no s'ha parlat gaire de l'ètica de l'organització perquè ens trobem amb un problema fonamental: la representació. Què significa que hom representa a una fundació? Doncs que un , allà, ha de pensar crítico-racionalment no mirant per la seva felicitat personal sinó en l'ètica cívica i en l'ètica de l'organització. Per tant, primer tema interessant que cal destacar sobre aquestes quatre ètiques: totes les fundacions, en tant que la seva finalitat és d'interès general, de solidaritat, altruisme vers a tercers, troben la seva legitimitat en que siguin fundacions ciutadanes, és a dir, que estiguin al servei a la societat. Tot plegat demana, primer, la justícia i, després, en segon lloc, la qualitat del servei que la fundació es compromet a donar.

De manera que s'ha de ser molt conscient que tota fundació està primer al servei de la justícia i de seguida, especificant la seva missió, al servei de donar un servei de qualitat i, per això cal fer-ho professionalment. L'ordre dels factors però altera el producte. Hi ha corrosió a les fundacions, quan hi ha finalitats fonamentals que atempten contra la justícia social. Hi ha corrosió i corrupció quan ens servim de les fundacions i no les servim; quan hi ha una primacia de l'ètica personal i no de la justícia i la qualitat del servei que es compromet a donar la fundació. Per aquest motiu, un patronat, en tant que òrgan de govern i representació de la fundació, ha de complir els principis fundacionals i administrar-los amb diligència. Per això no pot oblidar que és un equip, un equip col·legiat que lidera. I per això cal recordar que un marxarà de la fundació, però la fundació continuarà segons un l'hagi projectat i deixat de ben parada o no. En aquest sentit, és fonamental saber què significa representar la fundació; i què vol dir ser membre d'aquesta fundació? Per això, són benvinguts tot el que siguin codis i escrits, no només estatuts i reglaments jurídics interns, sinó seguint el que Montesquieu anomenava "l'esperit de les lleis" i aquí anomenarem "l'esperit fundacional", que ajudin a imbuir-se d'allò que ha d'estar dient l'aire, la raó de ser , de per què estem en aquesta fundació.

Doncs bé, si vaig ajuntant coses i recupera-ho la importància de qualitat que és el criteri de servei d'una fundació, sempre al servei de la justícia, l'esperit crític, permetin-me subratllar tres punts que hauríem de reflexionar com a patronat:

Primer, esperit crític i comunicació:

Si hi ha esperit crític al patronat o si ens limitem a informar, que no és comunicar; ¿tenim algun Sòcrates que fa preguntes?, o, ens limitem a dir que sí, que tot està molt bé. Diguem quantes preguntes i quan dissens i quant debat hi ha i et diré si tenim esperit crític a la fundació, si estem invertint en el futur de la fundació. Però no només això, l'esperit crític del patronat també ens recorda que aquest ha de ser plural i àgil. Si és plural segur que està garantida la discussió. I, àgil, vol dir: que no ens passem tot el temps discutint i arribem amb eficiència a aconseguir les finalitats fundacionals. L'altra pregunta és que potser sense adornar-nos, fent molt de bé, amb la nostra missió, caiem en el despotisme il·lustrat: "Tot per el poble però sense el poble" i, caiem en una mena de paternalisme perquè les nostres

relacions amb els distints grups d'implicats no és massa fluïda. ¿Cóm anem de relacions del patronat amb la resta dels implicats en una fundació? ¿Cóm ens relacionem amb els destinataris del servei, amb els mecenes, amb les administracions, amb altres fundacions? Amb el mapa de grups d'interès, ¿cóm anem a nivell de comunicació, més enllà d'informació? Informar es unilateral, dius el que vols i dones per suposat que ja saps què volen saber, però quan ja ens havíem après les respostes ens han canviat les preguntes. La pregunta en la comunicació és quina és la pregunta?, ¿el nostre servei a aquest destinatari és el que ells volien?, ¿estem generant una dependència respecte de la fundació quan la nostra missió era generar autonomies? Siguem crítics, en això està el futur de les fundacions.

Segon, estem liquidant el principi de subsidiarietat:

Estem en un moment d'un Estat que abusa de les fundacions i unes fundacions que, de manera còmplice, no accepten. En el codi ètic de la Coordinadora catalana de Fundacions, quan parla de les administracions públiques, diu: "Cal establir amb les administracions una relació estable basada en la independència", és a dir, cal que sigui una relació estable però cal ser independents. Cal que la col·laboració, la contraprestació del servei previngui intervencions excessives i innecessàries d'aquelles. És que arriba un moment en què no n'hi ha pròpiament ONG, perquè totes depenen governamentalment. La dependència econòmica que tenim del govern és massa gran. S'està matant el teixit associatiu i, voluntari, acabem obeint les directius de l'administració. L'estat sol no pot, nosaltres sense ell tampoc, però ell mana, quedant la nostra independència molt mal parada.

Tercera. Possibles pressions

Es dona a vegades la dificultat de les dobles representacions, quan algun representant d'alguna altre fundació o de l'administració. La doble representació implica certa esquizofrènia que cal saber gestionar. I, també, implica tenir consciència de què significa ser membre del patronat i si tinc consciència de pertinença. I, això, obliga a ser molt més dialògics, molt més crítics, que limitar-nos senzillament a meres qüestions de tràmit i d'anar fent.

Tercera part: bones pràctiques

Com es pot concretar tota aquesta reflexió crítico-racional que estic intentant defensar en bones pràctiques. Segueixo algunes de les magnífiques recomanacions d'aquest documents que us he citat al principi.

1ª) Crec que és molt important donar la benvinguda a un nou patró. I, donar la benvinguda, no vol dir: "Moltes gràcies per haver acceptat". I, l'altre que digui: "És un honor". Tampoc vol dir: "Quina por que tinc, perquè es tanta la responsabilitat que, gairebé, et diré que no." Perquè com ho estan pintant, a ningú li entusiasme l'idea, sobretot, després d'haver sentit tanta responsabilitat civil, d'apuntar-se al que hauria de ser un projecte entusiasmant i un honor. Clar que ha de ser un honor, evidentment, però amb coneixement de causa d'on s'està.

Per això us recomano tres preguntes molt concretes que hauríem de fer als patrons i, no només als nous: què esperem de vostè i a vostè li agrada que ho esperem? ¿Què esperem de vostè com a patró i a vostè no li agrada que ho esperem? i què no esperem nosaltres de vostè com a patró i a vostè li agradaria que esperéssim?

Què espera de mi aquesta fundació i a mi m'agrada que ho esperi? És una pregunta per si hi ha consciència de sintonia amb les finalitats fundacionals, i s'està constatant, amb el que s'espera de mi, quines expectatives tinc. I, això, és essencial perquè hi hagi qualitat en el

servei, qualitat que és el criteri fonamental en l'ètica del patró i en l'ètica fundacional: satisfer expectatives.

Què esperes de mi i a mi no m'agrada que ho esperis? uns horaris intempestius per fer les reunions. Per exemple, en el patronat comencem les reunions a les nou del vespre, és molt tard, perquè jo a partir de certa hora no enraono massa bé; i acabem molt tard; tot plegat em demana de procurar perquè es comenci abans. I és important poder dir el que a un no li agrada fer, perquè com ens recorda Aristòtil per a fer bé les coses cal fer-les amb plaer. El plaer és la satisfacció del desig i, si tu no vols, no et poden obligar a fer". I una fundació és una proposta ètica, per tant, que t'agradi és essencial per a voler fer i per la fundació. Essencial és doncs que puguem dir què no ens agrada, amb l'objectiu de millorar.

La tercera pregunta és essencial per a la creativitat, per a la innovació, per a l'esperit d'albirar futurs diferents: què no espera de tu la fundació i a tu t'agradaria que esperes? Perquè hi ha canvis generacionals, perquè hi ha professions i deformacions professionals i bones formacions que poden enriquir el patronat. "Mirin, no han pensat que jo els podria ajudar per aquí o per allà". ¿Què no espera de tu la fundació i tu li voldries donar altruïstament com a patró? Aquesta és la qüestió: no donem per suposat que ja sabem que esperem cadascú, perquè no ho sabem sempre. Insisteixo, si no saps on vas, arribes a un altre lloc on no voldries.

2ª) Jo vull insistir en la doble dimensió del patronat: individual i d'equip. A nivell d'ètica, en concret de bones pràctiques, un ha de fer una reflexió com a membre i tenir la consciència de pertinença, l'orgull de pertinença, l'angoixa de la pertinença:

a) A nivell individual s'ha de fer una reflexió: "No només haig d'anar a les reunions, he de fer els deures, he de llegir les actes, he de controlar els comptes i demanar el que no entenc perquè pedagògicament no és clar. He de participar, he de representar. Tinc clar que vol dir representar?" "Ha acabat la reunió i no he dit res". No has participat. ¿Què s'espera de mi si no he participat? ¿Calen eines per mesurar la qualitat de la teva presència en una fundació? Doncs, molt bé. Mirant un acta tu pots saber qui porta tres reunions i no ha participat. No només si ha vingut, si ha participat. Les preguntes que han fet han estat preguntes molt bones, potser incòmodament bones. Doncs, això, són eines que m'ajuden a veure la meua qualitat individual com a patró, també el temps que li he dedicat. El patró no cobra cap remuneració econòmica, però es generós i lleial perquè li dóna temps i recursos proporcionals a la seva formació. Per tant, la pregunta de: ¿jo per què estic en aquest patronat? El perfil que jo tinc era per a captació de fons, o per donar què? Jo vull saber per què m'heu cridat a mi, per a saber si estant fent una delegació responsable èticament parlant. Jo ho ser fer això que m'estan encomanant? Jo ho vull fer? Perquè si no ho vull fer, malament ho faré.

b) A nivell d'equip la reflexió és altra. S'ha parlat tota la estona sobre la coherència. Doncs, mirin, la coherència per mi en una fundació implica tenir alineats, que no alienats, set elements:

1. ¿Quina és la nostra *missió*?
2. ¿Quins són els nostres *principis*?
3. ¿Quins són els nostres *valors*?
4. ¿Quines *normes* d'actuació van sortir, donat el moment actual de la fundació, inspirades en aquella missió i en aquells principis i valors?
5. ¿Quins *objectius* concrets ens varem proposar?

6. ¿Quines són les *accions i processos* que es posaran en marxa per aquest any? ¿quins mitjans se li hem donat?;

7. ¿Quins són els resultats, les conseqüències, l'eficiència del impacte? Quina és l'*avaluació*?

I tornem a començar: aprenentatge continu, avaluació continua per replantejar-nos, donades les conseqüències, i, l'avaluació, veure si la nostra missió està alineada o alienada.

Això implica projectar una fundació que és el que ha de fer un patronat, com un patró d'un vaixell, portar-lo a bon port. I, a tothom ens encantaria, en temps de crisi, atracar el vaixell en un dic sec, reparar-lo i, quan estigui reparadet, posar-lo a navegar. Però no, és que hem de continuar navegant amb forats a la nau. I, la millor manera de fer-ho és no mirar a una altra banda, adonar-se'n que, a vegades, hi ha forats. I, quan dic que hi ha forats, estic dient que a nivell d'equip no sempre donem espai al debat, al disens, al diàleg. Quan en un patronat tothom pensa el mateix és que hi ha algú que no pensa. Perquè si hem fet tot el possible perquè sigui plural i al final acabem pensant el mateix, tot plegat és rar.

3ª) Una altre bona pràctica és, per garantir transparència i responsabilitat, fer aquestes tres coses: la primera (per simplificar la coherència dels set elements que he dit): a vegades, fruit d'una societat excessivament utilitarista com és la nostra ,que acaba afirmant: “que bé està el que bé acaba”, diem que “aquests són els nostres valors, aquestes son les accions i processos, aquestes són les conseqüències, ha acabat bé? Bé està”. No. Perquè a lo millor la coherència d'aquests sis elements anteriors no hi era. Ha acabat bé, però no ho hem fet bé. Ha acabat bé perquè econòmicament ha sortit rentable, però no ho hem fet bé, perquè no era el nostre esperit aquest.

Amb algun empresari, que ens diu tota l'acció social que fa, tota la responsabilitat social que fa... cal recordar-li que la pregunta ètica no és ¿com es gasta vostè els diners? La pregunta ètica és: ¿cóm els guanya?, qüestió que apunta a la coherència en valors, accions i conseqüències. I al revés també. No està malament el que mal acaba. Les conseqüències són importants, però, a vegades, són imprevisibles, perquè parlem d'una ètica humana i gestionem riscos; i decidim en condicions de incertesa. No som divins, omnipotents, omnipresents, omnisapiens. I, per tant, arisquem, i ens angoixem, perquè no sabem a ciència certa si acabarà bé.

Per això, és essencial, com una bona pràctica, gestionar les contradiccions i gestionar els errors. De manera que en l'autoavaluació, tan important es la pregunta de què hem fet bé? I convertir-ho en una bona pràctica, com què no hem fet i hauríem de haver fet? i què hem fet malament? Hem demanat disculpes?, hem reparat? I què hem fet regular?, ho hem corregit? I què hem après per a que la propera vegada surti bé?

Per altra banda, cal explicitar les pressions per garantir la nostra independència. No basta amb dir: “Hem de ser independents, sinó gestionar quina pressió tenim. Quan podem explicitar les nostres pressions es poden gestionar millor. Això és transparència i responsabilitat. I quan hi ha la doble adhesió a un patronat, perquè s'és representant d'una altre fundació en aquest patronat, o és representant de l'administració, explicitar quines tensions hi ha és precisament la millor manera de gestionar la independència. Estic d'acord amb la advocada d'aquest matí quan afirmava que els mecenes i els donants millor que no estiguin en el patronat. Jo afegiria que no em preocupa tant si estan o no al Patronat, com que explicitem la possibilitat de coacció que poden produir. I mentre siguem tots conscients d'això...

Conclusions

Jo estic aquí defensant l'autoregulació, però també estic dient que o l'autoregules o et regulo. I, en aquest moment, en què estem entrant en noves lleis, hem de demostrar millor que la autoregulació en les fundacions no ha fracassat. I, dic això, perquè jo vinc d'un àmbit, que és l'ètica professional i les empreses, en que l'autoregulació ha fracassat una mica. Per què? Perquè ho varem convertir en bones pràctiques. Si em permeten, la responsabilitat social corporativa n'és l'exemple: des d'ella es limiten sovint a fer i s'han oblidat de l'ètica, de voler-ho fer, dels valors com ideals als que tendir, i de convèncer la gent. En aquest sentit en les fundacions ho tenim més garantit, perquè és gent que vol participar-hi, no està obligada salarialment a participar. Però, efectivament, hem de demostrar que no té perquè fracassar l'autoregulació, però cal demostrar-ho, cal millorar el nivell de comptes interna i públicament.

Recordem la sospita maquiavèlica. Maquiavel en *El Príncep* afirmava que no és important ni convenient ni necessari que el príncep sigui bo, però sí que ho sembli". Jo no vull que ho semblin, jo vull que es esforcem contínuament. És difícil, però és millor quan es generen aquestes actituds crítiques per estimació a la fundació, sabent que l'autocomplaença no en fa gens de bé.

I això implica, quan són petites les fundacions, millorar la seva qualitat relacional, la xarxa, per aconseguir entre tots auditories internes amb eines compartides. No cal que vingui una Fundació Lleialtat que es dediqui a auditar-nos a totes. Es tracta que nosaltres, per exemple, la Coordinadora, ens posem en els dissenys d'eines senzilles que permetin autoregulació. Per exemple, algunes preguntes ens orienten sobre com anem a la fundació: com vas de reunions? Quanta gent ha participat? ¿Has fet alguna reflexió amb els patrons? En la federació catalana de ONG's per al desenvolupament hem fet eines molt senzilles per a afavorir l'autoregulació a totes les fundacions interessades en conèixer-se a si mateixes.

¿Què vol dir risc? Un risc és la probabilitat de perill mes la mesura preventiva per a evitar-lo. I els riscos de les fundacions són el conservadorisme, la corrosió, l'autocomplaença. Nosaltres, a les fundacions, hem de treballar amb la por a la corrosió, a la corrupció i a l'autocomplaença, però, sobretot, la por a caure en obediències conservadores amb les que trairem la nostra fundació rebel, inconformista, transgressora i amb capacitat de generar alternatives de futur; caure en fundacions defensives, que es limiten a fer el bé per a que no els hi treguin. Això seria no-negligent, seria mínimament diligent, però no es tractaria de l'excel·lència, que és el que segurament anaven buscant la majoria de les persones que es van entusiasmar per una fundació.

Però es que, amés a més, no només està en joc el futur de les fundacions, sinó ens prenem seriosament el futur de l'autoregulació, sinó que també està en joc el tipus de societat que coadjuem a forjar. R. Putnam ho deia en el llibre: "Per a que la Democràcia funcioni"; ell sosté que la qualitat de la democràcia és proporcional a la qualitat del seu teixit associatiu". Aquí també tenim una responsabilitat cívica com a regeneradors, no només dels nostres fins fundacionals, sinó també de la mateixa democràcia. El que he intentat dir-los tota l'estona és allò que Rafael Sánchez Ferlosio en el seu llibre: "Vendran más años malos y nos harán más ciegos", resumia en el primer aforisme d'aquesta obra: "La mayoría de las soluciones son sospechosas porque uno las encuentra cuando las necesita". No sé quina és la solució, sí que sé que el necessitar-la tant, pot fer-nos precipitar i fer moltes bones pràctiques, moltes bones lleis, creient que ja estem lliures de tot mal. La llibertat és l'origen de la possibilitat de fundar el bé i, també, de fer el mal. Els sants, tots estan morts. De corrupció i de corrosió sempre n'hi haurà, però també hi ha moltes ganes de fer, diria que bastants ganes de fer. Hi ha molta força moral disposada a estar contínuament alerta perquè no va a buscar la santedat sinó, senzillament, anar-se'n a casa pensant en una activitat, que era sense afany de lucre, que tenia

unes finalitats que l'honoraven i que un té l'honor i l'entusiasme de participar en ella. I crec que es molt important en aquests dies insistir en l'entusiasme. Moltes gràcies.

Moderador:

Bé, doctora, he de dir com a coordinador de les entitats culturals del col·legi de notaris que aquestes parets no han sentit mai una conferència que no sigui jurídica amb aquesta intensitat. Hem de dir també que ens ha sorprès la seva conferència perquè com ha dit molt bé, al principi, la culpa no la té la filosofia. Jo li deia al professor de filosofia: "Escolti, la filosofia només fa que preguntes però no ens dona les respostes. Vostè avui ens ha donat respostes o, almenys, ens ha donat les eines per trobar les respostes, que és molt important.

Continuem doncs amb el programa i, ara, qualsevol persona que tingui preguntes per fer a la doctora que aixequi la mà.

Persona 14:

Bona tarda. El meu nom és Josep Bover Bertran, sóc membre de la junta directiva de la Coordinadora Catalana de Fundacions i presideixo la comissió d'educació, que aglutina totes les fundacions que tenen el concert amb la Generalitat de Catalunya. Albert Einstein deia: "Els moments de crisi són moments en que el que s'ha de fer servir es la imaginació, més que el coneixement". Jo que no em dic Albert ni em dic Einstein i el que dic és: "En els moments de crisi són les grans oportunitats per les entitats que estan agrupades en aquest, no sé perquè li diuen, tercer sector. Però en qualsevol cas les fundacions, associacions, grans oportunitats per replantejar el projecte empresarial, el projecte organitzatiu, etc... amb una visió estratègica. Amb dos grans criteris. Primer: ser capaços d'aplicar el paradigma empresarial, que bàsicament defensa la competència com un element fonamental. La competència realment és quelcom positiu per la societat, perquè en un procés competitiu tothom guanya. Guanya aquell que aconsegueix l'objectiu, però guanya, també, el que s'ha esforçat per aconseguir aquest objectiu. Per tant, la competència és bona sempre. Per tant, jo recomano que les entitats que estem aquí representades iniciem un procés estratègic per replantejar-nos el projecte empresarial tenint en compte aquests criteris, els criteris del paradigma empresarial, l'eficiència, etc... que és importantíssima. Planificar és important, en qualsevol empresa: petita, mitjana o gran. I, a partir d'aquí, recomano, a tots vostès, que siguin capaços d'aprofitar els moments de crisi amb la frase de l'Einstein de que la imaginació és importantíssima, perquè de la imaginació podem treure creativitat. I, el que s'ha de fer en definitiva és aconseguir, justament, que el nostre projecte sigui un projecte i tingui èxit. I, fixant-se, això que dic jo de: tots competim entre tots, és cert, per aconseguir renda disponible, pública o privada. Però, inclús, en aquesta societat, en aquesta economia basada en la competència, l'estat competeix, també, amb nosaltres, perquè intenta aconseguir, no pas renda pública, sinó renda privada. Moltes gràcies.

Persona 15:

Jo només vull demanar si aquesta conferència de la Dra. Roman està recollida en algun text escrit per ells o algun suport que ens nodreixi del variat i profund contingut.

Alba Molas:

A la web de la Coordinadora en quinze dies estarà penjada.

Persona 15:

Gràcies.

Persona 16:

Bona tarda, doctora. Una pregunta: Vostè plantejava la figura del patró com una persona que és de lliure... Bueno, que té l'autonomia personal per ser patró, però el cas de moltes persones o càrrecs públics que acumulen fins a vint, trenta o quaranta patronats que, evidentment, no saben ni... li preparem el guió abans i, després, ell va, fot allà el "speech" en el patronat i ja està. Com s'encabeix això dintre del que ha parlat vostè?

Begoña Roman:

Hem de pensar si això és raonable, és a dir, si és raonable que una persona, en tant que representa l'administració i ha d'estar-hi, si és bo per les fundacions que les representi, ¿què li podem demanar a un tipus de patró així, quina missió compleix allà? Per tant, si el propi patró és honest dirà: "Mireu, a mi no em demaneu més que, com a molt, informar-vos des de l'administració, del que a vosaltres us interessa, us importa". Per tant, acotar-li molt el seu poder i capacitat de dedicació, al que pot fer. I, pensar si es raonable, tenir que, després, no poden retre comptes de la seva eficiència. Per això deia: replantegem molt la eficiència proporcional al poder i al saber de la gent que tenim als patronats. Les tres preguntes eren molt importants: ¿què esperem de tu? Em sembla molt ineficient tenir gent que no aporta als patronats.

Persona 16:

Bona tarda. Em dic Josep Tresserras, sóc de Fundació Tutelada Espanyes. Jo li volia preguntar lligat amb una de les intervencions del dematí: ¿cóm veu vostè la creació de comitès d'ètica com a comitès o consells assessors dintre de les fundacions? Perquè almenys en el món social hi ha tota una corrent que sembla que empeny cap aquí i, vostè no n'ha parlat, però crec que, quan empenyia que els patrons havien de ser revulsius i enllaçant amb la pregunta anterior: ¿cóm veuria aquesta creació de comitès d'ètica com a consells assessors o relacionats amb la fundació, de manera que portessin aquesta ètica organitzativa en les entitats?

Begoña Roman:

Miri, totes les eines que vulguin afegir-s'hi per a millorar aquest esperit crític, aquest diàleg obert, públic i plural, benvingudes siguin. Però també sóc molt realista, com que la mitjana de les nostres fundacions és petita i ja va, amb prou feines, fent el que fa... Si, a més a més, li hem de dir que han de fer comitès d'ètica, hi ha molta gent que no arribarà. Però si el patronat fa la seva funció, doncs, a lo millor no li cal un comitè d'ètica consultiu. Per altra banda, està bé tenir comitè, sí, però només si se'l fa servir. Jo vinc, també, del món sanitari i els comitès d'ètica no sempre funcionen. Estem fent una feina que els metges ja saben fer. I, moltes vegades, els usuaris no arriben i cal fer-nos una reflexió. El comitè d'ètica de per sí, no resol res. La transformació interna rau si hi ha esperit crític. Si n'hi ha i, a més a més, fa falta el comitè, magnífic. Per tant, és una bona eina, però si se la fa servir.

Persona 17:

Molt concretament, sobre l'autocomplaença de les fundacions. En què es basa o, fonamentalment en quins aspectes... precedeix una pregunta: els que es dediquem a fer el bé i no fan tant el bé, en que prediquen, que es un benefici a tercers o d'interès general i és una manera immanent, és un benefici, per alguns que treballen més que uns altres. Ara faig una mica d'advocat del diable. Perquè són filantròpiques de paraula, però no són filantròpiques de fet. ¿què vol dir filantropia? Quan un senyor està barallat amb els fills i diu: "No deixo l'empresa a cap fill, creo una fundació, poso la majoria d'accions... Això en el món de les fundacions existeix. Això és un acte de filantropia o és un acte d'egoisme, de perviure, etc...

Per última molt concretament. Quan ha parlat de tipologies d'ètica ha parlat de: justícia, responsabilitat... La primera era la personal, aquella de la busca de la felicitat, la passada molt de pressa i em sembla molt important.

Begoña Roman:

Començo per la segona perquè és molt senzilla. Jo l'has he separades, però la persona és tota ella, la que entra a tot arreu. El que passa és que jo quan se'm demana d'anar a un patronat i vaig a la reunió a les nou de la nit, que no m'agrada, no em fa feliç. A les nou de la nit anar a una reunió que acaba a les dotze, que a vegades és farragosa perquè són comptes... En aquest sentit l'ètica personal de "no m'agrada", felicitat, la deixo en quart lloc, però la he de posar, malgrat que en quart lloc, entra amb mi. Per què? Perquè la gent ve motivada de casa o no hi ha déu que la motivi. I, si jo vaig desmotivada al patronat i, això depèn de la meua ètica personal, malament faré la meua tasca de patrona. De manera que, efectivament, està en quart lloc, en ordre de jerarquització, però és essencial que hi sigui perquè és l'arrel de la resta. I, referent a la segona: miri, em referia a tot això que vostè ha anomenat però també a aquesta tranquil·litat de consciència que ens dóna saber que ho fem gratuïtament, que és una fundació, que ho fem molt bé, perquè això relaxa, esdevenint còmplice, la responsabilitat. A això em referia.

Persona 18:

Jo volia... si podia complementar una mica el tema de la independència. Sobretot, amb relació amb les administracions en el sentit de que el terme independència està clar, és necessari, però per la pràctica diària, etc... no sé si no s'hauria de complementar amb un element més visible que seria el tema de la corresponsabilitat, en la mesura en que administracions i fundacions coincideixen en determinades qüestions i, jo, crec, que és bastant asimètrica l'aplicació d'aquests conceptes en el sentit de que la fundació ha de complir i donar tot el que pot de sí i, a vegades, l'administració o, almenys, m'agradaria saber la seva opinió, no ho fa tant.

Begoña Roman:

No vull criticar els membres de l'administració. Jo crec que el concepte de corresponsabilitat és molt important i, el de subsidiarietat, més encara. Crec que estem entrant en un terreny en que com necessitem aquest estat relacional que s'està configurant, crec que garantir la independència de les fundacions implica tenir molt clar la pressió de la dependència que té. I, així, marxistament, diria que l'infraestructura determina la superestructura, deia ell. Jo no ho diria tan radicalment, però... si hi ha tanta independència econòmica, nosaltres des de les fundacions som conscients del perill que implica, però con que la majoria de les fundacions són de servei i, per tant, la independència econòmica no està, en absolut, garantida i, la majoria de les vegades fem serveis per a l'estat, perquè l'estat, també, sap que no pot. Resulta que l'estat sap que no pot sense les fundacions, però pressiona, potser, massa. I, estic d'acord amb vostè, amb aquesta excessiva pressió de l'estat. Però l'estat no ho sabrà si no li fem notar. Divideix i venceràs. No es tracta de que una fundació li planti cara a l'estat perquè té les de perdre; ja hi haurà una altra fundació que ho farà. D'aquí la importància d'organitzar-se com ha fundacions per defensar el que és patrimoni humà de les fundacions. I, en aquest moment, és important fer aquesta feina. Perquè estem, cadascú, per la seva banda, sent còmplices, acatant. I l'estat pot treballar amb aquesta avantatge: divideix i venceràs.

Persona 19:

Jo anava amb la línia d'ell. Voldria que m'aclarís una mica perquè hi ha moltes fundacions que el 70-80 % ho posa l'administració i resulta que la fundació queda amb un 20-25% i, jo, penso

que és un dels problemes que tenim. A més, hi ha un altre problema i és que moltes associacions s'han convertit en fundacions per tots els avantatges que representa. I, també, hi ha un altre problema: els ajuntaments no han muntat les fundacions, però han muntat els seus propis patronats. Per no augmentar el nombre de funcionaris han fet patronat d'habitatge, parcs i jardins, quantitat de patronats, on els patrons són, com deia el senyor, els regidors del mateix ajuntament; el president és un tinent alcalde i, després, tindrà una gerència que és el que de fet porta i marca, el que, de fet, porta la línia d'aquell patronat. I, tot això, porta una mica d'embolic dintre de la societat civil. I, penso, que en els moments que estem vivint el que necessitem és un societat civil el més forta possible. I, en canvi, tot això el que fa és una descohesió de la mateixa societat civil.

Begoña Roman:

Estic totalment d'acord amb el diagnòstic que ha fet. Jo afegiria les següents qüestions: ¿Cóm aconseguim aquesta societat cohesionada? Desitjo que ens agafin reunits i units si més no els que estem aquí; que siguem conscients dels reptes, dels reptes que en aquest moment de crisi tenim i, amb això, estic d'acord amb el senyor Bové. Crec que la professionalitat, o el permetre neoexplotacions en nom del nostre altruisme... Perquè arribar fins això, a una certa neoexplotació de les fundacions, perquè com que són gent de bona voluntat... És molt important que ens agafi units als que ja estem a les fundacions per a generar un clima de que no tot està perdut. Per altra banda, siguem realistes, aquí tots tenim més o menys canes, i aquest és un altre problema del pronòstic de les fundacions, el relleu generacional. Per això, és molt important que fem una pedagogia social perquè se'ns apunti relleu generacional i que ens agafi units amb un projecte de: què signifiquen les fundacions al segle XXI?. Realment, aquest diagnòstic que vostè fa és totalment cert.

No voldria robar temps a la taula rodona i són cinc persones i també tenen dret a parlar.

Moderador:

Donarem pas a la taula rodona que moderarà el periodista de: La Vanguardia Josep Maria Cortés.

(Fi de la conferència)