

ESADE

Javier Solana



# Pensar el Liderazgo Liderazgo y Gobernanza en la nueva estructura de la Unión Europea

Cátedra LiderazgoS y Gobernanza Democrática

ESADE • Barcelona

18 de febrero de 2010

**Pensar el Liderazgo.**

**Liderazgo y gobernanza en la nueva estructura de la Unión Europea.**

Transcripción editada de la conferencia impartida  
el 18 de febrero de 2010 en el marco del programa  
*Pensar el Lideratge 2010.*

Dr. Javier Solana

Lugar de publicación: Barcelona

Edición: Cátedra LiderazgoS y Gobernanza Democrática

Año de edición: 2010

En el marco universitario mundial, con frecuencia se da un trato diferencial y específico al estudio de algunos temas que destacan por la importancia de su contenido o por su relevancia pública. En estos casos, una de las opciones preferentes y con mayor prestigio es la creación de una cátedra. Entendemos, pues, que se trata de una unidad académica de excelencia.

La Cátedra LiderazgoS y Gobernanza Democrática de ESADE se propone desarrollar un programa que promueva la profundización de los interrogantes que se plantean en torno de esta temática. La Cátedra tiene la vocación de promover un foro de diálogo permanente entre las organizaciones (empresas, administraciones, ONG) y los actores (empresarios, directivos, representantes políticos, sociales, cívicos, sindicales, etc.) que actualmente asumen, de forma responsable y comprometida, los retos y desafíos que comporta gobernar un mundo a la vez global y local. Asimismo, quiere asumir el reto de estudiar y promover formas innovadoras de liderazgo adecuadas a nuestros entornos complejos.

Son promotores de la Cátedra:



**ESADE**  
Business School

Executive Education



# INTRODUCCIÓN Y PRESENTACIÓN

### Jordi Pujol

Señoras y señores, simplemente unas breves palabras a modo de introducción.

El personaje es muy adecuado, pero el momento también lo es. Ustedes saben todos los cambios que ha habido en la Unión Europea, cambios que esperamos que la hagan funcionar y que no la compliquen más. El otro día, Solana me explicaba que le dieron un premio en Munich. ¿Qué premio te dieron en Munich? Le dieron un premio. Y entonces, Kissinger, que también estaba, dijo: “Ey, este premio quiero darlo yo”. Fue así, ¿no? Y Kissinger dijo: “Miren, yo durante mucho tiempo estuve diciendo ‘Oye, para hablar con Europa, para plantear un tema en Europa, ¿a qué teléfono hay que llamar?’ Y no había ninguno. Ahora sí lo hay” Y añadió: “El mérito de que en Europa haya un solo teléfono es del señor Solana.” Dijo esto, ¿no?

Ahora veremos cómo irá, está claro. Porque la cosa está complicada y vale la pena hacerlo notar. Fíjense que ahora hay que gobernar con un Consejo de Ministros que representa a los gobiernos; una Comisión, que ya estaba y que a va a seguir estando, que ha sido el motor principal y que ahora no se sabe si lo es tanto; con una Presidencia del señor Van Rompuy, que antes no existía y que ahora también está; con una Alta Representante británica, que sustituye a Solana y que tendrá esa responsabilidad de Asuntos Exteriores, pero no de la manera de la que la ejercía Solana, que de hecho la ejerció, y tiene mucho mérito, haciendo equilibrios. En cambio, ella tendrá todo un cuerpo diplomático y un montón de cosas, y esperamos que la presencia de tanta gente no sirva para complicar sino para hacer que funcione mejor. O sea: la Comisión, el Consejo, la Presidencia, la responsable de Asuntos Exteriores... Y hay una cosa muy importante que hay que tener en cuenta: ahora, el Parlamento tiene mucha más importancia. I lo acabamos de ver.

Los gobiernos europeos, no sé si todos, pero la gran mayoría de ellos, y evidentemente el español también, estaban muy interesados en que Europa aceptara y ratificara el acuerdo que había establecido con los Estados Unidos de cara al control de las transferencias bancarias y de las cuentas bancarias relacionadas con el terrorismo. Y bien, parecía que eso iría adelante. Rubalcaba dijo de manera muy clara: “Oye, es muy importante que eso se haga”. Pero el Parlamento (y, en cierto sentido, esto demuestra que este es un auténtico parlamento) ha dicho que no. Ya veremos qué pasa. De momento, gran decepción por parte de los americanos, gran decepción por parte de los gobiernos europeos, de la mayoría, y, para empezar, del español. Es un elemento más que indica que la democracia es complicada, y esto debe de ser una buena señal. Pero además de complicada, ha de ser gobernable. Y eso es lo que ahora os va a explicar el señor Javier Solana. Y nada más. Cedo la palabra.



J. Solana

C. Losada

WDE

### Àngel Castiñeira

Buenas noches a todos. En nombre de la *Cátedra Liderazgos y Gobernanza Democrática* quiero daros la bienvenida a todos por vuestra generosa respuesta a nuestra convocatoria; también a quienes estáis ahí arriba y a quienes estáis siguiendo el acto por retransmisión desde el aula 029, a quienes no puedo ver, pero vosotros sí podéis vernos a nosotros. También quiero dar la bienvenida de manera muy especial a todos aquellos y aquellas que no sólo asistiréis a esta sesión, sino que nos habéis dado vuestra confianza y os habéis matriculado a todas las sesiones de nuestro programa, al programa “*Pensar el lideratge*” [“Pensar el liderazgo”] que, como sabéis, es un programa de formación de ESADE. Deseamos y esperamos que esta pequeña aventura no os decepcione, sino que realmente os ayude a acercaros a algunas de las dimensiones del liderazgo y de su ejercicio.

Es también oportuno, en este momento inaugural del programa, reservar un pequeño apartado para los agradecimientos, y, aunque sea de manera muy breve, quisiera hacer algunos. Quiero agradecer, en primer lugar, a Artur Carulla y a la empresa *Agrolimen* que desde el inicio de la creación de la Cátedra nos esté ayudando en el desarrollo de nuestras tareas. Artur, muchísimas gracias.

En segundo lugar, expresar mi agradecimiento al titular de la Cátedra, el presidente Pujol. Llevamos cuatro años como pareja de hecho; él como titular y yo como director académico de la Cátedra. Trabajar a su lado es realmente fantástico. Jamás ha tenido, repito, jamás ha tenido un no para ninguna propuesta que le hayamos hecho, y sus intervenciones, como la de hoy, son siempre de gran calidad.

En tercer lugar, quiero dar las gracias al todavía director general de ESADE, Carlos Losada, sin

el cual seguramente hoy la Cátedra no existiría. Este agradecimiento no tocaba hacerlo hoy, es decir, se lo tendría que hacer en mayo con motivo de la clausura de este programa y a pocos meses de su retiro como director. El problema es que ese día Carlos no podrá acompañarnos, y, por este motivo, lo hago ahora. En una entrevista muy reciente, de diciembre del año pasado, le preguntaban a Carlos Losada si se atrevería a resumir las características del liderazgo de los jesuitas, y él contestó: “Hay cuatro características clave: el conocimiento de uno mismo, la estima y el servicio hacia los demás, el ingenio, la adaptabilidad, y, por último, el constante espíritu de superación. Y, todo ello, con la finalidad última de conseguir un mundo mejor, donde la dignidad de las personas sea más respetada y donde el hombre pueda vivir en armonía con los demás, con la naturaleza, y abierto a la trascendencia.” Bien, creo que, en gran medida, es una buena descripción del estilo de liderazgo que él ha intentado ejercer y transmitir en ESADE a lo largo de estos últimos diez años. También en este sentido, gracias, Carlos.

Y, en cuarto lugar, también quiero dar las gracias al señor Javier Solana, el flamante presidente del nuevo *ESADE Center for Global Economy and Geopolitics* y que hoy es nuestro ponente e invitado especial. Él ha tenido la gran deferencia, quisiera subrayarlo, la gran deferencia de acceder a hacer este primer acto público suyo después de dejar sus responsabilidades en la Unión Europea. Fijaros que no realiza este acto ni en Madrid ni en cualquier otra ciudad europea. Lo hace en Barcelona, lo hace en ESADE y lo hace en nuestra Cátedra. Muchas gracias, Javier. Cuenta también con la ayuda de la cátedra para todo aquello que necesites.

Y, por último, y después de los agradecimientos, dejadme hacer un brevísimos comentario sobre la





naturaleza del programa “*Pensar el lideratge*” [“Pensar el liderazgo”]. La Cátedra, en general, y este programa en particular, han sido y son un altavoz enfocado hacia Cataluña y hacia el mundo para defender la suma relevancia que tiene hoy día el ejercicio de los liderazgos. Lo digo así, en plural: el ejercicio de los liderazgos. Y especialmente el ejercicio de los buenos liderazgos, tanto en el sentido meritocrático como en el sentido ético. Esta llamada es hoy igualmente válida para Cataluña, para la situación española, para Europa y también para el mundo. Ahora me parece que ya todos podemos decir que sabemos qué significa vivir sin un proyecto colectivo y sin un horizonte, y cuáles son los peligros reales y potenciales que tendremos que afrontar si continuamos viviendo sin ellos. Por tanto, la apelación al ejercicio responsable de los liderazgos no es una justificación gremial de la Cátedra, sino un

clamor urgente si todavía aspiramos a ocupar un lugar en el mundo como colectivo.

Es desde esta urgencia, que el programa quiere dedicar esta sesión inaugural a hablar de la necesidad del liderazgo en Europa, y después, en la sesión de clausura, en mayo, a hablar de liderar el futuro. Hoy, como nunca, sentimos el malestar y la incertidumbre de llevar una vida improvisada, de llevar una vida centrada solamente en el presente. Y, sin embargo, tenemos que apostar por el futuro. Porque el liderazgo, que nos habla de esperanza, de anticipación y de proyecto, solamente tiene sentido si hacemos del futuro nuestro espacio de acción colectiva. Esta es nuestra apuesta. Es la de ESADE y es la de la *Cátedra Liderazgos*, y nos gustaría que también fuera la de todos vosotros.

Muchas gracias.

### Carlos Losada

Molt Honorable President, Excelentísimo Profesor Javier Solana, *professores, professors, senyores, senyors, amics i amigues, molt bona nit a tothom.*

Tan sólo dos palabras para presentar muy brevemente el acto y al conferenciante. Sabéis muchos de los que estáis aquí, y muy especialmente los que habéis pasado por el programa de “*Pensar el liderazgo*”, que en esta casa no somos especialmente partidarios de liderazgos muy carismáticos y muy fuertes. Creemos que son necesarios en algunas ocasiones, sobre todo en ocasiones que requieren grandes transformaciones, pero en situaciones relativamente estables no son necesariamente buenos liderazgos. Creemos más en diseños institucionales buenos, en una buena gestión y en un buen liderazgo dentro de estos esquemas institucionales y en esa buena gestión.

Como sociedad nos interesan organizaciones y empresas eficaces y eficientes, rentables y viables económicamente en el corto, en el medio y en el largo plazo. Nos interesa saber responder a los accionistas, al conjunto de las partes involucradas, de los *stakeholders*, y en este sentido para muchos de nosotros el liderazgo es un recurso, un instrumento en una finalidad. Resaltar esto es muy importante. Es un instrumento, no una finalidad en sí mismo sino un instrumento para solventar problemas empresariales, económicos y sociales.

Colocado el liderazgo en esta para mí justa dimensión, quiero destacar la importancia del liderazgo en entornos donde esta institucionalidad se está creando o no existe o incluso donde los sistemas de gestión son todavía muy débiles. Creo que este es el caso de la Unión Europea en el contexto en el que nos

encontramos, un contexto de crisis económica fuerte, de grandes transformaciones sociales y políticas y de cambio significativo en el panorama geopolítico mundial. En este contexto es especialmente necesaria la reflexión sobre la gobernanza (o la gobernabilidad, que me gusta más) y sobre el liderazgo que necesitamos. Y creo que nadie mejor, porque lo ha ejercido y porque lo ha ejercido extraordinariamente bien, que el Excelentísimo señor y profesor Javier Solana.

Presentarle es fácil. Es lo que en la tradición anglosajona sería un referente del *civil servant*, del servicio público, del servicio a la sociedad. Empezó siendo catedrático de Ciencias Físicas en la Universidad Complutense, del 1970 al 1980. Ese fue el último año en que dirigió una tesis doctoral, de la que por cierto todavía recuerda el título. Fue ministro del Gobierno español de 1982 a 1995, que se dice rápido pero que fueron años clave para el progreso de la realidad española.

Secretario General de la OTAN entre 1995 y 1999 y luego Alto Representante para la Política Exterior y Seguridad Común de la Unión Europea diez años, de 1999 a 2009. Y hoy tenemos la suerte de tenerlo, entre otras ocupaciones y actividades que realiza, como presidente del Center for Global Economics and Geopolitics.

Para acabar, quiero agradecerlos a todos vuestra amable presencia. Creo que ésta le permite a Esade cumplir la tercera dimensión propia del mundo universitario, que tras la formación y la investigación es ser un foro de debate de los grandes temas que preocupan y que ocupan a la sociedad. y también serlo en un entorno académico, más sosegado y distante que la crispación a la que a veces nos obligan estos temas. Por esta última razón, muchas gracias también a todos ustedes.





**CONFERENCIA**

**LIDERAZGO Y GOBERNANZA  
EN LA NUEVA ESTRUCTURA  
DE LA UNIÓN EUROPEA**

### Javier Solana

*President*, queridos amigos, querido Àngel. Yo quisiera empezar por decir una palabra de por qué estoy aquí, y lo haré con un poco, no diré de pánico, pero sí es cierto que hablar en una cátedra que se llama “de LiderazgoS” impone mucho. Pues bien, estoy aquí porque, cuando regresé de mis trabajos sirviendo a nuestro país más allá de sus fronteras, tomé la decisión de venir a vivir a Barcelona, o por lo menos de vivir una parte importante de mi tiempo en Barcelona. Decidí hacerlo en ESADE, una institución que para mí tiene extraordinario valor por lo que hace y por el espíritu con que lo hace. Siempre me he sentido muy ligado al compromiso social, desde cualquiera que sea la parcela donde a uno le toque estar en cada momento. Y creo que ESADE cumple esa función extraordinariamente bien, no solamente en Cataluña, no solamente en España, sino tengo que decir que en el mundo entero, porque es una de las instituciones más reconocidas en su ámbito. ESADE hace muchas más cosas de las que aparecen en los periódicos y en los *rankings* internacionales. Por este motivo, gracias por darme esta oportunidad y gracias a ustedes por venir.

Yo quisiera hablarles de tres cosas, si me da tiempo; si no me da tiempo las dejaré en dos. Una primera, las grandes tendencias en las cuales se encuentra el mundo en este momento, que sin ningún género de dudas van a tener repercusiones en el desarrollo de nuestra vida colectiva en tanto que europeos. Quisiera hablarles después de cómo veo yo el desarrollo de Europa en el marco de estos cambios profundos que se están dando en el mundo de hoy. Y si puedo y no se aburren ustedes mucho, me gustaría comentarles alguno de los retos importantes e inminentes que requieren liderazgo internacional en la hora presente.

Empiezo por lo primero. Estamos en una profunda crisis económica. Nadie lo pone en duda. Tenemos la convicción de que la crisis económica va a

acabar. No sabemos cuándo, pero va a acabar. Y sabemos muy bien que el día que acabe, el mundo será muy distinto del mundo que vivimos hoy. Habrá nuevas relaciones entre el mercado y el estado, sin duda alguna; las estamos viendo ya. Y habrá fundamentalmente dos transferencias de poder fundamentales.

Una primera transferencia de poder se producirá desde lo que vamos a llamar el clásico mundo occidental hacia Asia. En el plano demográfico, si hoy tuviéramos una representación del mundo en esta sala y fuéramos cien, habría nueve europeos. Si esto lo hiciéramos dentro de cuarenta años, habría seis europeos. El cambio poblacional es espectacular en Europa, como lo es también el cambio en producto global bruto. En 2004, Estados Unidos y Europa representaban el 65% del PIB mundial. En 2050, las estimaciones apuntan al 32% del PIB mundial. Esto representa una pérdida del 33% del PIB mundial, que se va a transferir hacia las zonas del Pacífico. Por lo tanto, se trata de un cambio fundamental que va a tener consecuencias muy importantes para nosotros en tanto que europeos.

Asimismo, encontramos el auge de países como China e India, que realmente son países *reemergentes*. Hace dos siglos, el producto bruto de China e India junto representaba más del 50% del producto mundial, mientras que Europa estaba al 30%, si llegaba. Por lo tanto hay un proceso de emergencia que a la vez es un proceso de reemergencia de unas potencias que han pasado un sueño de un siglo, un siglo y medio o dos siglos, pero que vuelven a estar presentes de una manera clarísima en el mundo de hoy.

Otra segunda transferencia de poder muy importante se producirá dentro de los estados. Hay una transferencia de poder desde lo que podríamos llamar el estado clásico, el estado-nación, hacia zonas que no son un eje vertebrador pero que son instituciones internacionales que cuentan y mucho en nuestra vida cotidiana. No nos damos



cuenta, pero el Fondo Monetario Internacional, la Organización Mundial de Comercio, Naciones Unidas, la Unión Europea, son instituciones a las cuales los europeos hemos transferido voluntariamente una parte muy importante de nuestra soberanía. Pero hay otras transferencias muy importantes. Las hay al mercado, lo hemos visto en el origen de esta crisis, y las hay también hacia lo que podríamos llamar actores no estatales, que cobran cada día más importancia. Hay actores no estatales buenos, constructivos, positivos, como muchas de las organizaciones no gubernamentales que conocemos; pero también hay actores no estatales que no contribuyen a la estabilidad mundial: desde los que podemos llamar grupos terroristas, hasta la piratería en Somalia, el crimen organizado, etc. Estos actores no estatales desempeñan un papel cada vez más importante en la vida colectiva e influyen también en nuestra vida colectiva en cuanto europeos.

La segunda tendencia que me gustaría subrayar ante ustedes acerca de estas transferencias de poder es que el mundo se ha hecho multipolar. Hemos entrado en una fase de un mundo con diferentes focos de poder que no existía desde la caída del muro, desde 1989. Hasta hace muy poco hemos vivido una época en la que una potencia tenía prácticamente la hegemonía mundial. Era Estados Unidos. No quiero decir que Estados Unidos no tenga una importancia capital, pero sin duda hay una multipolaridad creciente que se percibe todos los días. ¿Es eso bueno o es eso malo? En principio tendríamos que decir que es bueno, que es bueno que haya más voces que se expresen, que haya más participantes en la solución de los problemas mundiales. Pero piensen por un momento que un mundo multipolar sin instrumentos de gobierno mundial es algo muy arriesgado. Europa y su historia nos lo han puesto de manifiesto. Europa ha sido un juego de

potencias multipolares con equilibrios y balanzas de poder durante un periodo muy largo de su historia. Y ello ha conducido a muchas guerras, ya que la fórmula para resolver el conflicto no era el diálogo sino que desgraciadamente era la guerra y la violencia. El mundo multipolar de hoy requiere que tengamos la capacidad, o digamos la voluntad política, de generar instrumentos de poder de gobierno mundial que son absolutamente fundamentales para tener un mundo en paz.

Y de ahí viene uno de los grandes problemas que tenemos hoy. Fundamentalmente tenemos problemas globales que requieren sin duda soluciones globales, pero todavía tenemos la legitimidad y los recursos muy ligados al estado-nación. Por lo tanto, tenemos un difícil problema de gestión de la globalización. Estamos viendo que las “Gs” (G-7, G-8...) ya no sirven. Es imposible que se repita una reunión como la última a la que yo asistí, donde después de estar discutiendo los siete más Rusia el comunicado final, teníamos a los presidentes de China, India, Brasil, México, etc. tomando café y esperando fuera. Imposible. Así no podemos seguir y por lo tanto hemos avanzado en la construcción de otro “G”, el “G-20”, que tiene posibilidades de dar soluciones a los problemas económicos y financieros en los que estamos, pero cuya capacidad de solucionar otro tipo de problemas, como por ejemplo los problemas de seguridad mundial, no es clara. Por lo tanto, estamos todavía en una fase de transición muy delicada.

Ejemplo: 2009. El año 2009 ha sido un año muy particular. Empezó con la elección del presidente Obama y con una especie de consenso global en que el G-2 iba a ser la panacea. La relación entre Estados Unidos y China iba a resolver todos los problemas. A los europeos no nos gustaba, India estaba nerviosísima, imagínense ustedes Brasil cómo estaba, etc. Pero, ¿qué ha pasado? El primer viaje que Hillary Clinton hace como Secretaria de Estado es a Asia. Primera vez en la historia que el Secretario de Estado norteamericano no viene a

Europa o no va a México o a Canadá. Va a China. Hace diplomacia de lo más pública que se pueda hacer. Va a todas las televisiones, va a todas las universidades, habla con todo el mundo, trata de construir una química fundamental con los líderes de China. El presidente de Estados Unidos, hace muy pocos meses, realiza un viaje de una semana y media a Asia y pasa la mitad del tiempo en China. Pero viene la reunión de Copenhague y comienzan los problemas. Y si leemos el *Financial Times* (edición americana), o el *Washington Post* o el *New York Times* de hoy, 18 de febrero, nos damos cuenta de que la tensión latente entre Estados Unidos y China crece. No está resuelta. Cabe subrayar otro elemento importante: la fluidez del tiempo. En menos de un año, hemos tenido una situación muy distinta en cuanto a las relaciones entre Estados Unidos y China.

Por lo tanto, estamos todavía en un mundo multipolar, como he dicho, pero no tenemos los mecanismos de gestión o de gobernanza (término horroroso que no me gustaría usar, pero no encuentro otro mejor), de gobernanza global.

Con las dos cosas que he dicho hasta ahora, transferencias de poder y multipolarismo sin multilateralidad, se da un fenómeno al que no sé cómo llamarle; permítanme que le llame desoccidentalización.

El mundo occidental pierde relevancia. Y pierde relevancia cuando los valores del mundo occidental son precisamente los valores que han generado, sin ningún género de dudas, el proceso o la megatendencia que ha dominado este periodo de nuestra historia, la globalización. Es seguramente una de las primeras veces que aquellos que ponen en marcha un proceso, acaban perdiendo poder, en vez de ganarlo. Y esta es una realidad que no podemos negar. No se ha dado lo que decía la teoría. La globalización económica iba a traer consigo el fin de la historia. Pero la historia no se ha terminado sino al contrario, ha



revivido y lo ha hecho con un mundo multipolar, con los problemas que ello puede acarrear y con una desoccidentalización del mundo. Nuestros valores pasan por un momento de dificultad y no es seguro que vayan a ser los vencedores de todo este proceso. Piensen ustedes que la economía de mercado y la democracia eran los dos valores fundamentales que sostenían este proceso. La economía de mercado, más o menos puede decirse que va y avanza. Pero la democracia, en el sentido clásico en que la entendemos, no. El capitalismo de estado es hoy una opción que crece y que tiene credibilidad como alternativa en el mundo de hoy, y no solamente en China. Por lo tanto, tenemos una situación ciertamente compleja, y tenemos que ser capaces de gestionarla y de gestionarla bien. La *rule of law* y los Derechos Humanos forman parte de nuestro acervo cultural y no es claro que formen parte del acervo cultural del resto del mundo de la misma manera. Si esto lo unen con lo que he dicho al principio- que si aquí hubiera cien personas que representan el mundo, habría nueve europeos hoy y seis europeos dentro de unos años- el resultado es algo que debe preocuparnos de cara a ver cómo pueden resolverse estos problemas.

La tercera cuestión a la que quería referirme es que en esta situación, el papel de Europa es fundamental. Europa puede y debe ser, si me permiten la expresión, una especie de laboratorio de lo que debiera ser un sistema de gobierno mundial. En Europa, los países han hecho transferencias de soberanía voluntarias. Voluntarias: nadie les ha forzado. Es la primera vez en la historia que se hacen transferencias de soberanía libremente. Hemos transferido incluso la moneda. Europa es un lugar donde los problemas se resuelven hoy por el diálogo y por el consenso. No se resuelven por la violencia. Es inconcebible pensar que en el contexto de la Unión Europea haya violencia. Y por lo tanto creo que tenemos mucho que decir en la escala internacional si lo hacemos bien.

Y lo estamos haciendo bien. Creo que hemos hecho bastantes cosas bien. Pero estamos en un momento realmente importante de nuestra historia como europeos. Hace unos meses entró en vigor el Tratado de Lisboa. A mí me hubiera encantado que hubiera entrado cuando estaba pensado que entrara, en el año 2004. No ha sido así y, desgraciadamente, llevamos un cierto retraso. Si el Tratado de Lisboa hubiera estado en vigor y el referendun en Francia no hubiera sido negativo, la crisis económica se hubiera gestionado desde Europa de una manera distinta. Pero así es la realidad, qué le vamos a hacer.

Permítame que les recuerde tres momentos a mi juicio estelares de la historia de Europa que ayudan a comprender la naturaleza del proyecto europeo.

El primer momento es el de la reconciliación, momento por tanto de voluntad política; reconciliación fundamentalmente entre Francia y Alemania, que acaba logrando la construcción del mercado único, que ha dado pasos de gigante, pero que como veremos más adelante, todavía debe dar más. Un segundo momento, que se entiende menos y al que me gustaría dedicar unos minutos porque creo que es fundamental, es el momento posterior a 1989, la respuesta a la caída del Muro y al fin de la Unión Soviética. Ahí había dos opciones. Evidentemente no se podía dejar fuera de la construcción europea a países como Polonia, como la República Checa, como Hungría, por poner tres ejemplos, y a mi juicio teníamos la obligación de estabilizar para siempre el continente. A ese proceso de estabilización del continente europeo lo expresamos con un término en mi opinión un tanto peyorativo. Le llamamos “ampliación”, cuando realmente fue un esfuerzo enorme por estabilizar todo el continente europeo. Yo creo que cuando la historia vuelva a mirar a la Constitución Europea, esto que ha sido criticado por algunos y que seguramente estuvo en el fondo de los referendums negativos de Francia y de Holanda, la verá como una de las grandes genialidades de

...futures



E

ESADE



la Unión Europea, comparable a la primera. Es una respuesta al reto de estabilizar el continente dándoles cabida a la mayor parte de los países que, formando parte de la familia europea, habían tenido una historia desgraciada después de la Segunda Guerra Mundial.

¿Qué deberíamos hacer con la tercera fase, que es la que nos ocupa ahora? La primera y la segunda fase, es decir, la de la reconciliación y la de la estabilización, son fases de voluntad política. Podríamos haberlas hecho o no haberlas hecho. Pero la tercera fase, que es la de hoy, es inexorable. Sería una fantasía pensar que los países de la Unión Europea podrían vivir por separado el momento actual. Por lo tanto ahora tenemos que pensar seriamente dónde estamos, y ya no es solamente una voluntad política la que tiene que jugar (que también); estamos, sobre todo, ante una necesidad. Una parte del gobierno británico ha hecho un documento donde reconocen que incluso para Gran Bretaña sería una utopía y un sueño ridículo el pensar que podían seguir actuando como han actuado hasta hace muy poco tiempo, es decir, pensando que su relación bilateral privilegiada con Estados Unidos podría permitirles desarrollar su vida y su futuro en el mundo en que vivimos. Por lo tanto, es necesario que seamos conscientes de que ahora mismo Europa es absolutamente fundamental, y ya no es una cuestión de elección o de voluntad política o de visionarios, como fue al inicio. Ahora, el buen funcionamiento de la Unión Europea es una necesidad urgente. Y en estos días tenemos momentos importantes en los que tenemos que funcionar bien. La crisis económica nos sigue golpeando. Tenemos que ser capaces de salir de ella de una manera lo más rápida posible y lo más coherente posible desde el punto de vista de la Unión Europea. No va a ser fácil, lo han visto ustedes, pero sin ningún género de dudas, el Tratado de Lisboa tiene que ayudarnos a conseguirlo.

Quiero decirles también que es fundamental que la ciudadanía, la sociedad civil, esté absolutamente

convencida de lo que estoy diciendo. Porque no habrá cambios en el Tratado en muchos años. La institucionalidad de Europa está fijada en el Tratado de Lisboa y no va a cambiar en mucho tiempo. Por lo tanto hay que trabajar a Tratado constante, y hay que seguir avanzando en la profundización de la Unión Europea a Tratado constante. Y eso requiere un esfuerzo importante de todos, principalmente de la sociedad civil, representada ya sea por las universidades, los empresarios, los investigadores, las organizaciones no gubernamentales, etc, para seguir profundizando en la ciudadanía europea sin cambiar el marco institucional. Porque no va a cambiar. El riesgo de un cambio en estos momentos, en los momentos cercanos al cambio de las instituciones europeas, sería tan arriesgado que no creo que nadie se atreva a ponerlo sobre la mesa. Por lo tanto, nosotros mismos tenemos una responsabilidad total. Hoy somos los ciudadanos europeos los que tenemos la obligación de creernos lo que decimos, si es que nos lo creemos. Yo sí me lo creo. Soy un optimista europeo y hay que trabajar en esa dirección.

¿Qué cosas hay que hacer inmediatamente? En el corto plazo, lo primero es construir el acompañamiento a la política monetaria. Es necesario tener en cuenta que no podrá realizarse en 24 horas, pero creo que estamos en el camino de construirlo. Y eso requiere, fundamentalmente, tres o cuatro cosas.

Primero, profundizar en el mercado interior. El mercado interior no está acabado. Importante. El mercado de la energía no está acabado, por poner un ejemplo claro, y hay muchos otros elementos del mercado interior que hay que hacerlos operativos hasta el final. El segundo: hay que crearse el Pacto de Estabilidad. Y hay que poner los instrumentos para que el Pacto de Estabilidad se cumpla. Decir esto hoy, cuando estamos todos con déficits que van mucho más allá del 3%, puede parecer una trivialidad. Pero nos hemos comprometido a volver



todos al Pacto de Estabilidad alrededor del año 2013. Si el Pacto de Estabilidad no funciona o no es creíble, tendremos dificultades importantes no solamente dentro de la zona euro sino también en el marco internacional. Tercera cuestión, es fundamental que el método comunitario vuelva a tener la importancia que tuvo en la época en que era presidente de la Comisión Jacques Delors. El método comunitario es la genialidad de la construcción europea. Es lo que hace que sea algo más que un mero mercado común. Es de donde salen los elementos de la política de manera más clara, y eso se ha perdido en cierta manera. Hay que recuperarlo. Por ejemplo, todo lo que fue el plan de Lisboa, el modelo económico de Lisboa, se acuerdan ustedes que prácticamente no fue construido con el método comunitario sino que fue absolutamente intergubernamental. El control fue de los propios gobiernos sobre ellos mismos y el proyecto fracasó. Ahora hay que poner

en marcha el segundo plan de Lisboa sobre la economía, y tiene que ser algo que tenga un mecanismo de control mucho más allá del mero control intergubernamental. La Comisión y el método comunitario deben jugar en ello un papel fundamental.

Para acabar la parte de mi intervención dedicada a la construcción europea, dos palabras más sobre los temas económicos que tienen que ver con el envejecimiento de la población y la disminución de la población.

La población europea ha estado creciendo sin parar desde la revolución industrial. Desde la Segunda Guerra se ha producido un descenso demográfico progresivo. Las estadísticas muestran que la población total europea seguirá creciendo hasta 2025 en 13 millones de habitantes, para comenzar a descender. Estaremos realmente en

una enorme decadencia poblacional. La fuerza de trabajo en Europa, es decir, la población en edad de trabajar (entre los 18 y los 64 años, que es la edad media de jubilación) se reducirá en 66 millones de persona de aquí a 2050. Por lo tanto, el asunto de la fuerza de trabajo y su relación con la inmigración es algo a lo que uno no puede escapar. Si queremos ser una fuerza de trabajo suficiente para sacar adelante los problemas reales de nuestra economía, con productividades y capacidades que nos permitan no perder el peso que de una u otra manera, ya estamos perdiendo. Hay 70 millones de personas que “flotan”.

Hasta aquí la parte de mi intervención relativa a mi amor por Europa, al compromiso con Europa. En ello nos va nuestra vida colectiva, nuestro desarrollo económico y nuestra posibilidad de pesar en un mundo complejo y multipolar.

Apuntaré tres cosas acerca de los temas que a día de hoy requieren liderazgo inminente e inmediato.

De la crisis económica no hablo, están ustedes seguramente hablando de ello todos los días y con más conocimiento de causa que yo. Sin duda alguna, es el tema al que hay que dedicarle la mayor energía, pero no voy a entrar en ello.

Asuntos que tienen una importancia capital y que requieren liderazgo son la pobreza y el hambre. La crisis económica no nos debe hacer olvidar que tenemos problemas muy graves en el mundo cuya agenda no puede esperar a que la crisis económica se resuelva. En estas cifras de población que he apuntado no les he dicho lo que va a ser de la población de África: va a crecer de tal manera que en el año 2025 la mitad de la población africana tendrá menos de 18 años. Lo reitero y lo repito. La mitad de la población africana estará en el umbral de los 18 años. Párense un minuto a pensar lo que eso supone desde cualquier perspectiva desde la que lo quieran mirar: escolarización, hambre, empleo, emigración. No podemos cerrar los ojos

ante ello, ni por los africanos ni por nuestro propio egoísmo. Hay una confluencia de intereses entre el desarrollo africano para los africanos y el desarrollo africano para nosotros. El 63% de la población mundial está viviendo todavía por debajo de los umbrales de pobreza.

Segunda cuestión que me parece fundamental, que requiere liderazgo y que conozco desgraciadamente muy bien: la proliferación del arma nuclear. Todo el que lea los periódicos estos días sabrá muy bien lo que está pasando con Irán. Yo he tenido la suerte o el privilegio de ser la persona más implicada en ese tema en nombre de los miembros permanentes del Consejo de Seguridad de la Unión Europea. El año 2010 va a ser un año muy, muy, muy complicado. La declaración del presidente Ahmadinejad sobre su propósito de enriquecer uranio al 3,5% hasta llegar al 20% no es posible, pero sí es una declaración de intenciones muy grave. Y decir que va a multiplicar el número de instalaciones nucleares que tiene, que es una y no está acabada, a diez, es otra cuestión imposible de hacer en tiempo razonable, pero hay una declaración en esa dirección que por lo menos transmite la determinación de decirlo. Llegamos a un buen acuerdo en el mes de octubre para que no tuvieran que enriquecer del 3,5% al 20%, acuerdo que fue roto 48 horas después en Ginebra. Yo creo honestamente que la situación en Teherán es una situación que cambió después de las elecciones. La Guardia Revolucionaria tiene cada vez más influencia y más poder. Observamos la evolución desde un régimen teocrático a un régimen mucho más militar. Vamos a ver cómo se resuelve este problema, porque no está claro. El presidente Obama ha hecho unos esfuerzos extraordinarios. Él hizo una declaración muy constructiva el día de año nuevo, pero hasta ahora no ha habido respuesta de ningún tipo. Y ustedes se pueden dar cuenta de lo que eso significa. Significa que en toda la región de Oriente Medio hay una situación de inestabilidad tremenda. De aquí viene la gran necesidad de China. Para seguir trabajando en



resolver este problema necesitamos la unidad de la comunidad internacional. Rusia ha tomado una decisión muy importante de congelar la entrega de armas a Irán. Lo habrán visto en la prensa de hoy, 18 de febrero. El ruso es el sistema más sofisticado que existe ahora de protección contra misiles que puedan venir de otro país. Y Rusia había firmado un acuerdo muy importante con Irán. Ahora han dicho que se lo van a pensar. Es una magnífica señal de humildad. Pero no alcanzamos a tener todavía a China en la misma longitud de onda. La última vez que hablé con el ministro chino, que fue hace dos semanas, todavía no estaban por llegar a un acuerdo de sanciones un poco más creíble. China está en una situación realmente interesante. La explican con una claridad meridiana: “nosotros de una parte queremos jugar en todos los escenarios internacionales, en todos los tableros, no queremos que ninguna decisión se tome sin nosotros”, primera frase. Y segunda frase, tan

directa como esta misma: “nosotros somos un país en vías de desarrollo, tenemos mucha población pobre todavía, no somos un país rico y por lo tanto tenemos que conjugar las dos cuestiones”. Conjugarlas significa que necesitan energía, energía que buscan allí donde la encuentran. Qatar tiene un pozo de gases extraordinario que comparte con Teherán y China no está dispuesta por el momento a poner en riesgo esa posibilidad. De la misma forma que no está dispuesta a poner en riesgo los servicios energéticos de Sudán. Es decir, para ellos la energía es fundamental.

Y en estas vamos a estar durante un período de tiempo que espero que no sea muy largo, pero que va a ser enormemente difícil y que vuelve otra vez a lo que les decía al inicio de la charla. La importancia que tiene un mundo que se ha convertido en multipolar pero donde no hay instituciones que sean capaces de organizar el debate entre los polos. Piensen por un

momento: hablaba del año 2009 en relación con Estados Unidos y China. Después del viaje del presidente Obama a China, ha habido tres decisiones realmente difíciles de entender: Una, el incremento de la venta de armas a Taiwan, que no encaja dentro de lo que se pensaba que iba a ser una relación digamos más amical; dos, la recepción al Dalai Lama, que sabemos muy bien lo que significa; y tres, y fundamental, todo lo relativo al ciberespacio, Google y todas sus consecuencias. La del ciberespacio va a ser una pelea extraordinaria. Tiene todas las dificultades del mundo y tenemos que estar ahí con los ojos bien abiertos.

La tercera cuestión que requiere inmediato liderazgo es la que tiene que ver con el cambio climático y la energía, los recursos (con este aumento de la población que antes he mencionado), y con algo muy importante: no solamente hay un aumento de la población; además, las clases medias mundiales están aumentando a una velocidad de vértigo. Hoy son 440 millones, dentro de nada van a ser 1.200 millones, con una presión extraordinaria sobre los recursos, con tensiones muy importantes no solamente sobre la energía sino sobre el agua, sobre los alimentos y sobre sus precios. Ahí tenemos también un severísimo problema que pone de manifiesto la necesidad del mundo multipolar de dotarse de un ámbito de resolución de problemas. No quiero decirles nada sobre Afganistán e Iraq, porque están todos los días en los periódicos, pero sin duda Afganistán está atravesando en estas horas en que estamos hablando por uno de los test más importantes para su futuro. Si esta operación de Helmand sale bien, creo que hay una posibilidad de diálogo entre lo que pudierámos llamar los talibanes dispuestos a aceptar el vivir en un Afganistán que no tendría todos los valores que nosotros tenemos, pero sí el valor fundamental de la construcción de Afganistan. Yo participé en la primera negociación, que fue hace tiempo. No fue posible llevarla a cabo, porque el líder máximo, el Mulá Omar, no fue capaz de poner ni una sola palabra por escrito. Los saudís, que eran los interlocutores

fundamentales, decidieron no seguir, y por tanto no se sabe muy bien cómo va a avanzar, pero creo que hay una posibilidad, que no es infinita pero no es cero, de crear la posibilidad de avanzar por la vía de diálogo. El éxito de esta operación en Helmand será muy importante para ello, no solamente porque se pueda acabar con una parte muy importante de la producción de opio, sino también porque será una señal clara de la voluntad de hacer una demostración de fuerza antes de entrar en una negociación que pueda tener éxito.

Voy a acabar, creo que ya he depasado el tiempo. Quisiera ofrecerles una palabra, para terminar, sobre un término que me gustaría compartir con ustedes para convencerles de que es un término útil para arreglar muchos de los problemas del mundo de hoy. Yo creo que deberíamos empezar a pensar en un concepto de soberanía un poco más evolucionado. La soberanía, como dije al principio, es algo que estamos entregando todos los días voluntariamente a diferentes lugares. Algunas veces parece que la entregamos al espacio, pero ese espacio viene recogido luego, como he dicho, por muchas instituciones internacionales. El término *soberanía responsable* es fundamental.

Se lo voy a poner en dos ejemplos meridianamente claros. Tomen por ejemplo el cambio climático. El CO<sub>2</sub> que arrojamos a la atmósfera de Francia o China no contaminan *su* cielo, contaminan *el* cielo. No contaminas solamente lo que está encima de tus fronteras, contaminas todo. Por lo tanto, si creemos realmente que hay un riesgo sobre nuestro planeta, esa contaminación debe preocuparnos. Hay que encontrar formas de soberanía responsable sobre esa cuestión y llegar a acuerdos. Para ello, la gobernanza mundial es absolutamente fundamental. Y aquí todos los países son imprescindibles, nadie se puede quedar fuera. No hay acuerdo posible que tenga sentido si China no entra, o América no entra, o India no entra, o incluso otros países más pequeños pero que polucionan mucho. Para que se hagan ustedes

una idea, si India arroja 4 a la atmósfera (en la unidad que ustedes quieran), China hoy estará emitiendo unos 7, la Unión Europea 10 llegando a 11 y Estados Unidos como 21 o 22. Tomen la unidad que quieran, esas son las proporciones en las que estamos contaminando cada uno. Evidentemente, China va a pasar de 5, 6, 7 a acercarse a una posición de 10, que es la europea, en un tiempo relativamente corto. India va a tardar un poco más, pero si no somos capaces de arreglarlo relativamente pronto, acabaremos convergiendo en cifras muy importantes, insostenibles para el sostenimiento de nuestro planeta.

Y ahora tomen un ejemplo completamente contrario. ¿Qué pasaría en un país donde el estado no se hiciera cargo de sus ciudadanos con las obligaciones que un estado tiene para con ellos? Hablo de lo que se aprobó en Naciones Unidas, que en cierto modo es el derecho de injerencia: la responsabilidad de proteger a aquellos que no son protegidos. También es una limitación de la soberanía.

Son dos ejemplos extremos. Uno puesto alrededor del cambio climático, como entienden ustedes muy bien, y otro más ligado a los derechos humanos. En los dos creo que tendremos que avanzar. Y tendremos que avanzar en la idea de la soberanía responsable, que es muy querida por los europeos. Nosotros fuimos quienes lo pusimos en la aprobación de la última Asamblea General que presidió Kofi Annan. Fue el único cambio que se realizó en la transformación de Naciones Unidas. Hubo fracaso en todo lo demás: no hubo reformas del Consejo de Seguridad, no hubo reforma de la Asamblea General. Sólo hubo reforma en estas ideas, que son muy hermosas, muy difíciles de llevar a la práctica y muy difíciles de entender para algunos países que en ese proceso que he llamado de desoccidentalización, piensan que esto no es más que una coartada del mundo occidental para volver a entrar en un proceso de neocolonialismo por la puerta de atrás. Y esto es un problema muy

serio que también tenemos resolver con un diálogo franco con todos los países que empiezan a ser polos. De una u otra forma tenemos que encontrar la manera de intentar resolverlos a través de instituciones globales de gobierno global, de gobernanza global.

Acabo diciendo que la Unión Europea, como he dicho antes, no es un mal laboratorio para pensar en cómo se podría avanzar en la dirección de construir un mundo que no sólo sea multipolar sino que sea también multilateral. Si solamente es multipolar y no es multilateral, potencialmente tendremos que enfrentarnos a serios problemas.

No he querido ser pesimista, porque no lo soy. Soy un optimista convencido y soy un europeo convencido. Creo que podemos hacerlo y sólo nos falta querer hacerlo. Gracias.





**E** inspiring  
futures

ISSUE

CONFERÈNCIES I DEBATS



Lideratge i Governança a la  
nova estructura de la Unió  
Europea

Javier Solana  
President del Centre for Global Economy and  
Societat d'ESADE

15 de desembre de 2009

ESADE

# COLOQUIO

### Àngel Castiñeira

Muchas gracias, Javier.

Todos ustedes saben que forma parte de las características del programa el no hacer sólo la ponencia, sino también el desarrollar un coloquio, un debate, con el ponente o con los ponentes. Finalmente, después del breve coloquio, habrá una intervención del presidente Pujol, que podrá ser una especie de clausura y de diálogo o interlocución con el ponente. Pero ahora todavía disponemos de media hora para, si quieren, desarrollar cualquier tipo de cuestión que quieran plantearle al señor Javier Solana. Si cualquiera de ustedes quiere intervenir, las personas que disponen de micro inmediatamente les pasarán la palabra. Pepe Menéndez, allí, a mi izquierda.

### Pepe Menéndez

Soy Pepe Menéndez, de la Fundació Jesuïtes Educació. Mi pregunta casi es en un orden personal de la dimensión del liderazgo. Pensaba: una persona que dedica mucho tiempo a la táctica, a la estrategia, ¿de dónde saca las fuentes de alimentación para conservar equilibrios interiores, personales, ideológicos? Gracias.

### Javier Solana

Gracias por la pregunta, porque me va a hacer pensar.

Pues no lo sé, realmente. De mí se han dicho muchas cosas, como sabe usted. Se ha dicho que era un europeo del norte por la mañana y un europeo del sur por la noche, es decir, que me levantaba a las cuatro y me acostaba a las tres. Tenía esa reputación. Trabajo bastante, leo mucho, escucho mucho, y trato de tener buenos amigos. Esa contestación pues vale para cualquier cosa, ¿verdad?, porque todos

querrían decir lo mismo. Porque todos querríamos tener esas cosas, dormir poco, tener más tiempo libre, etc, y tener buenos amigos.

Yo he sido un privilegiado. He tenido el privilegio de vivir la Transición política española en primera línea. Con Narcís Serra hemos participado en el primer gobierno del presidente Felipe González, en muy buena compañía y amistad con el presidente. Tuve la suerte que por esas casualidades de la vida, viví con una intensidad enorme una amistad con el presidente Bush padre y con Bill Clinton, amistad que me hizo ir adonde nunca jamás pensé que iba a acabar. Y ahí tuve una vida también realmente privilegiada, hice una de las cosas para mí más importantes que he hecho, que fue el acuerdo con Rusia. Yo hice el primer acuerdo que se hizo después de la Guerra Fría entre Rusia y la alianza atlántica. Una negociación muy importante, muy larga, con el que entonces era primer ministro, Primakov, vive todavía, un tipo extraordinario. Luego sufrí mucho, porque me tocó una guerra. Yo he vivido una guerra, que no se lo recomiendo a nadie, fue realmente el momento más duro de mi vida con diferencia. Pero luego viví también todo lo que fue la recuperación de la estabilidad europea, la entrada de todos los países, en particular Polonia. Si uno vuelve a leer la historia de nuestro continente y vuelve a leer la historia de Polonia, el cerrar las puertas a Polonia hubiera sido una cosa tan... detestable, a mi juicio. Si uno vuelve a leer la historia de verdad (y los españoles leemos bastante poca historia de Europa, desgraciadamente) y con un poco de calma, se dará cuenta de qu es verdaderamente impresionante. Yo acabo de terminar anoche – un cotilleo para ustedes si quieren. Acabo de terminar un libro que me ha impactado, la vida de Wittgenstein, el matemático. Es impresionante la vida de esa familia, y cuando lees lo que pasaron, en Viena; y eran ricos, súper ricos. Pero la vida en aquellas épocas, vista a través de esta familia, realmente te hace ver tantas cosas que no sabemos de Europa, o cosas que no hemos vivido. Bueno,



he hecho una excursión por aquí, pero eso es lo que hago, leo, pienso, hablo con los amigos y tengo mucha suerte porque tengo salud. Realmente no he estado nunca enfermo y eso sí que es un privilegio para llevar esta vida. No sé cuántas veces he ido de la Tierra a la Luna, pero alguien las ha contado por mí y son muchísimas. En fin, lo importante es que estoy aquí, para mí, que estoy con ustedes, que estoy en esta casa, y que vamos a ver si juntos, o por lo menos yo individualmente, puedo devolver algo de lo que he ganado con esta experiencia vital que ha sido muy rica. Y si lo pudiera devolver aquí, en esta casa, delante de ustedes y con ustedes, pues feliz.

## Àngel Castiñeira

Nos apuntamos la idea de hacer un trabajo sobre liderazgo y salud, pero de momento hay otra palabra allí a mi derecha.

## Asistente

Hola, yo también he leído *La familia Wittgenstein*, y es un libro excelente, de verdad aprendes lo que pasa en la Europa de entreguerras, es fascinante.

Me gustaría que el señor Solana nos hablara un poco de Europa y el Mediterráneo. ¿Es una amenaza, es una oportunidad, es una necesidad en los términos en los que hablaba antes?

## Javier Solana

La relación entre Europa y el Mediterráneo fue desde el principio una iniciativa española. La Conferencia de Barcelona, que yo tuve el privilegio de presidir, fue aquí. Y fue el primer impulso que se dio a una relación especial, muy especial entre Europa y el Mediterráneo. Después vino un Consejo Europeo que tuvo lugar en



Niza donde un acuerdo extraordinario entre Kohl, Felipe González y Delors (yo entonces era ministro, así que estaba de comparsa) llegó a poner el dinero necesario detrás de ese concepto de la Conferencia de Barcelona. Y realmente allí el canciller Kohl se portó extraordinariamente bien, nadie pensó que fuéramos a llegar a esas cotas de gasto en el presupuesto, eran más de diez años de presupuesto extraordinario.

Luego, ¿qué es lo que ha pasado para que eso no funcione mejor? Lo que hace que no funcione mejor es el proceso de paz en Oriente Medio. Mejor dicho, la falta de proceso de paz en Oriente Medio. Creamos la Conferencia de Barcelona, donde estaban sentados Israel, los países árabes y Palestina, esperando que fuera un lugar separado del proceso de paz donde se pudiera reconstruir la confianza. Nació, por lo tanto, después de los acuerdos de Oslo. Desgraciadamente, pocos años después, todo aquello se rompió: el asesinato de

Rabin, la pérdida de las elecciones de Shimon Peres, la llegada de Netanyahu en su primer gobierno...todo aquello complicó la situación de tal manera que imposibilitó la construcción de confianza en un tipo de reunión y de geometría considerable. Era imposible llegar a ninguna conclusión en ninguna reunión, porque Egipto e Israel estaban completamente en las antípodas en cualquier idea que pudiera ponerse en un papel. Digo Egipto como cualquier otro país, Siria o...; Siria ha sido siempre de los más difíciles. Ahora se le ha intentado dar otro impulso con una estructura ciertamente diferente. Es decir, no es Europa con el Mediterráneo, sino una relación de igual a igual, con presidencias rotatorias europeas y de los países del Mediterráneo. Eso, que es muy bonito en el papel, es muy difícil de hacer. Porque para nosotros es muy fácil encontrar una persona en un país que preside y que rota, pero en la otra ribera del Mediterráneo es muy difícil encontrar

el consenso para que, salvo Egipto, que es quien lo tiene ahora, pueda ser aceptado por todos los demás para presidir. Pero bueno, en cualquier caso, el problema fundamental sigue siendo que por muchos esfuerzos que hagamos de separar la relación con el Mediterráneo del conflicto entre Palestina e Israel, al final esto siempre sale por la puerta de delante, por la de atrás, por arriba y por abajo. La tensión está ahí. Y desgraciadamente, para mí ha sido la mayor frustración de este año 2009.

El senador George Mitchell y yo fuimos los que hicimos el *report*, el informe de la Segunda Intifada. Vivimos juntos seis meses haciendo ese informe, que fue, seguramente, el documento más importante que se ha hecho sobre este asunto. En él se jugaba ya con los asentamientos y con todos los puntos que hoy vuelven otra vez. Y eso fue de hace muchos años. En el año 2009 se hizo una apuesta por darle un gran impulso. Esta semana va a volver a empezar una negociación de proximidad, no al máximo nivel, y a ver si podemos levantar el año 2009, que era el año del gran *momentum* para volver a empezar: con un presidente nuevo, con los apoyos de la Unión Europea, con Rusia también jugando... pues hemos fracasado. Y esto es la vida desgraciada del proceso de paz, que atraviesa el corazón de las relaciones con el Mediterráneo. No les quiero decir también que entre Argelia y Marruecos no hay relaciones diplomáticas. Es muy difícil hacer una relación con el Mediterráneo si los más interesantes para nosotros, al menos para España, no se hablan. Afortunadamente, después de 10 años, los Estados Unidos han mandado un nuevo embajador a Siria. Ayer. Importante. Siria vuelve a jugar un papel esperemos que constructivo. Me he extendido mucho, pero en resumen, no funciona mejor porque hasta que no haya paz, no podrá funcionar del todo bien.

## Àngel Castiñeira

Una tercera paraula aquí, si us plau. Alfons Calderón.

## Alfons Calderón

Señor Solana, dos preguntas. La primera no sé si es muy diplomática. ¿Qué le diría al señor Van Rompuy para que tenga éxito en su liderazgo, si puedo utilizar esta palabra? Y la segunda, ¿cuáles son sus planes para el *Center of Global Economy and Geopolitics* de ESADE?

## Javier Solana

La primera: yo creo que no hay mucho que decirle, lo sabe muy bien. He hablado mucho con él y es una persona muy seria, muy capaz. Salvó el momento más difícil de la historia reciente de Bélgica. Yo creo que se eligió dentro de las posibilidades a una persona de gran capacidad.

La segunda cuestión es qué vamos a hacer aquí. Aquí vamos a intentar, o yo voy a intentar hacer, en compañía de todos los que trabajan en ESADE, algo a lo que yo había dado muchas vueltas en conversaciones que tuve con los dirigentes de ESADE, sea el Patronato o la Dirección. Me pareció que lo entendimos bien. ESADE es un éxito, un éxito en lo que hace. Yo creo que el mundo de hoy necesita que el mundo empresarial, la gente joven que va a estar en posiciones de responsabilidad en el mundo económico y en el mundo financiero, tengan una visión más rigurosa del mundo en el que van a vivir. Sin tener una visión de lo que es el mundo de hoy es muy difícil vivir en el mundo de la empresa multinacional o en el de la empresa en un escenario global.

La idea me vino -vamos, no es una idea genial, pero se confirmó en mi mente- porque me invitaron a pasar una semana a Harvard y al MIT. Pasé cuatro días hablando de política con los alumnos de la escuela de *business* de Harvard. Al terminar hicieron la evaluación que se hace en estos casos. Y salió una cosa muy buena, no para mí sino para el concepto. No solamente podemos saber

*accounting* y casos prácticos separados de lo que pase en el mundo. Vamos a acabar trabajando uno en China, el otro en Filipinas, el otro no sabe dónde. En consecuencia me pareció que la idea no era disparatada; sobre eso nos pusimos a hablar y en ello estamos. ¿Qué saldrá? Pues ya veremos, acabamos de llegar. He llegado hace un mes. Pero buena voluntad vamos a poner. Yo creo que la gente aquí es buena, es capaz; el Patronato es excelente, aquí hay dignísimos representantes del Patronato que nos van a ayudar, y algo sacaremos bueno.

### Ángel Castiñeira

Decíamos ayer, Javier, en la comida con Daniel Innerarity, que en una expresión de Ernesto Sábato, necesitamos *mundólogos*. Seguramente el Centro pueda ayudar a esa idea de la mundología. Hay otra palabra, Enrique López.

### Enrique López

Te felicito, sinceramente, por la intervención y por el paso que has dado. Como *mundólogo*, en la visión que has ilustrado sobre el mundo has dicho que la pobreza y el hambre son un problema en la agenda y en los retos del liderazgo. Probablemente, si pudiéramos contemplar el mundo de hoy padeceríamos por esta situación, ¿no? En mi experiencia de muchos años, al pensar en estas cosas me he encontrado con que en el mundo de la política y de las instituciones todo es un sumatorio como de egoísmos colectivos. Barcelona quiere lo mejor para Barcelona, y trabaja por que Barcelona vaya del mejor modo y sea puntera e innovadora y la ciudad de los prodigios; lo mismo podríamos hablar de Catalunya, también de España y probablemente en el nivel europeo. Para los actores, digamos no estatales, hay caminos, pero con respecto a la agenda de la gobernanza y del liderazgo desde la política,

¿qué deberes tiene que hacer para encarar este tema? O si quieres, mirando el caso de Haití. ¿Cómo hay que enfocarlo?

### Javier Solana

Haití no se ha enfocado mal. En Haití se ha hecho un esfuerzo rápido. Tenía muy cerca la capacidad de Estados Unidos de transportar comida y ayudas de primera necesidad rápidamente y en gran cantidad. Todos hemos hecho todos los esfuerzos posibles. El problema va a ser mantenerlo, mantener el ritmo y mantener la ayuda. Es un país desgraciadísimo, porque no solamente ha sido la hecatombe desde el punto de vista político, sino que además la naturaleza se ha cebado en el país, tan cerca de la mayor riqueza y tan lejos de poderla tocar. Realmente es tremendo, es tremendo. Yo pensaba que a la vez que ocurría eso había gente bañándose en Santo Domingo, en una isla paradisíaca que es la misma isla. Y es una cosa que...¿cómo puede pasar eso? Volvían los aviones de Iberia atestados de turistas que estaban allí, y en primera. Es sorprendente que pueda pasar que esa isla tenga dos partes tan tremendamente distintas. Pero yo tengo gran confianza en el Banco Mundial. Creo que el Banco Mundial, bajo la dirección de Robert Zoellick, lo está haciendo bastante mejor. Es una persona muy seria y tiene un equipo muy bueno, aunque eso no es suficiente. Los Objetivos del Milenio no se cumplen. Europa los cumple, casi los cumple, algunos países los superan; pero Estados Unidos no los cumple, Japón se aproxima y en algunos casos los supera también, y esta es la realidad. Pero sí creo lo que he dicho antes. Si uno mira los parámetros, sí es verdad que África está creciendo un poco más de lo que crecía.

En la conferencia no he dicho que hay un proceso espectacular de urbanización. En 2030, el 57% de la población va a vivir en ciudades. Creo que en 10 años habrá megaciudades, otra vez con cambios





radicales también en el continente. Con todo lo que supone, porque la pobreza urbana a veces es peor que la pobreza en el campo. También habrá un cambio sustancial en la estructura urbe – campo en África. Y hay otra novedad con respecto a China. China está buscando, y normalmente encuentra, todas las materias primas que África tiene. Y las paga bien y rapidísimamente. No es como nosotros. Nosotros, y el ministro Piqué no me negará eso, cuando Europa dice que va a hacer una carretera, dice que va a hacer una carretera, y tarda unos años en hacer la carretera. Los chinos van con los obreros para hacer la carretera, la empiezan el día que firman y la acaban al mes siguiente con los mismos chinos que han ido a hacerla. Eso es un privilegio enorme.

Los africanos están dispuestos a agradecer esa rapidez en la transformación. A medio plazo, veremos si esto acaba en otra ola de otro

colonialismo con apropiación de las materias primas, que por cierto incluye a la madera. La deforestación es muy grande, es muy alta y es un problema que tiene que ver con el cambio climático.

### **Àngel Castiñeira**

Una paraula més, també allà.

### **Eduardo Zurdo**

Buenas noches, soy Eduardo Zurdo, alumno de segundo curso en Derecho. En primer lugar me gustaría agradecer a la Cátedra que hagan la sesión abierta ya que es muy interesante. En segundo lugar, me gustaría plantearle dos cuestiones. Por un lado, me gustaría que nos dijera qué podría suceder a partir de ahora en la

Unión Económica y Monetaria con el problema que ha surgido en Grecia, y por otro lado me gustaría saber también qué papel podría jugar Turquía como puente en los problemas que ha planteado en Oriente Medio. Muchas gracias.

### Javier Solana

Bueno, sobre la primera pregunta, el tratamiento a Grecia está fijado por el Ecofin de hace unos días. Se ha presentado un plan muy duro, muy, muy duro a Grecia para que pueda recuperar su mantenimiento en la zona del euro. Va a ser muy duro para los ciudadanos griegos y para los gobiernos de turno. Pero yo creo que es inexorable que se haga así. No hay trampa. No puede haber trampa. Bastantes trampas se han hecho ya y creo que no se deberían tolerar. Hay datos buenos de hoy, pero son coyunturales. Hoy la deuda griega se ha puesto en el mercado mejor que ayer. Se dice que tiene algo que ver lo bien que le salió a España las emisiones de los últimos días. Pero bueno, eso es *peccata minuta* comparado con el trabajo que tienen que hacer. Porque tienen una cantidad de centrifugación del déficit *non saneto, non sancto* gracias al consejo de Goldman&Sachs y de quienes debíamos esperar que no hicieran esas cosas, pero bueno, las han hecho.

La segunda pregunta es más difícil. Me tocó ser la persona que comunicó al gobierno turco que iban a ser candidatos para la Unión Europea. Una noche de 1999, cogí un avión de Helsinki, donde estaba el Consejo Europeo, a Ankara; se firmó a las dos de la madrugada y volví a Helsinki con el acuerdo cerrado. Creo que los acuerdos hay que cumplirlos. Creo que el problema de Turquía es un problema de dimensión, de tamaño. Turquía hoy tiene una población un poquito más baja que la alemana, pero muy poco, casi la misma. En diez años va a estar más poblada que Alemania. Claro, cuando tú discutes con los americanos y te dicen “hombre, Turquía tiene que formar parte de la Unión

Europea, es lo mismo que México con nosotros”, te sorprende. México tiene con Estados Unidos el NAFTA, que es un acuerdo de libre comercio. El NAFTA de la Unión Europea con Turquía ya está hecho hace varias décadas; es decir, nada tiene que ver. Estamos hablando de un país que entra en las instituciones europeas, que se sienta en el Parlamento Europeo, que tiene un comisario, etc. Y no va a ser fácil. No digo que imposible, pero no va a ser fácil que el grupo parlamentario europeo más grande de todos sea el turco. Más grande que el alemán, que el francés, que el inglés, que el español. Eso, la dimensión, es un tema delicado. No lo es tanto el tema religioso, porque Bosnia-Herzegovina acabará entrando en la Unión Europea y en un alto porcentaje, aunque no tan grande, son musulmanes. Yo soy partidario de la entrada de Turquía por la razón que has apuntado implícita en tu pregunta. El papel de Turquía en Oriente Medio es fundamental. Es fundamental para la estabilidad, es fundamental para todo el Cáucaso, es fundamental energéticamente. Por primera vez hemos llegado al gran acuerdo para el tránsito de gas, que en su día dará pie a Nabucco (no hablo de la ópera sino de una *pipeline*). Pero vamos a ver. No puedo decir que eso vaya a pasar mañana. Espero que pase. Turquía ha hecho algo extraordinario: un acuerdo con Armenia. Dos países que no tenían relaciones diplomáticas desde la Primera Guerra Mundial han llegado a un acuerdo. Yo fui testigo de ese acuerdo y participé en la negociación, que fue realmente espectacular. Vamos a ver si lo ratifican los parlamentos, pero vaya, en cualquier caso se ha creado una dinámica completamente nueva. Mi contestación es sí, pero no me atrevería a decir cuándo.

### Àngel Castiñeira

Voy a dar una última palabra a los asistentes de la parte de arriba de este auditorio, e inmediatamente retornaré la palabra al president Pujol para que cierre el acto. Por favor.



## Asistente

Buenas tardes. Le quería agradecer su conferencia, su magnífica conferencia, cuyo diagnóstico y las posibilidades de solución de la situación mundial me ha recordado mucho a aspectos que he leído en la última encíclica de Benedicto XVI, *Caritas in veritate*, que recoge esa necesidad de consensuar a nivel universal o internacional mediante un organismo mundial, teniendo en cuenta los aspectos de África, la pobreza, etc. En este sentido siempre me queda un punto clave y creo que es una gran oportunidad tenerlo y poder hacerle esta pregunta directamente. Yo creo que existe una cierta prepotencia occidental a la hora de definir el concepto de progreso. ¿No nos juega una mala pasada eso de cara a buscar soluciones a nivel internacional?

## Javier Solana

Gracias por la pregunta.

Me encanta que le recuerde al papa. No he leído la encíclica, así que es pura coincidencia. Vamos a ver. Cuando he hablado de desoccidentalización, no lo he valorado, lo he descrito. Y lo he descrito porque me parece que es algo describable, que eso está pasando. ¿Es bueno, es malo? Mire, hay una novela muy famosa, británica, que seguro que conoce usted también, que dice “el pasado es un país extranjero”. Es la primera frase. “Allí se hacen las cosas de manera diferente.” En el presente hay mucho país extranjero donde se hacen las cosas de manera diferente, y entre el pasado y el presente no hay una línea de discontinuidad. El pasado (o partes de él) continúa en el presente, y continuará seguramente en el futuro. Es verdad que hay comprensiones completamente distintas



de lo que es el progreso y el bienestar. Yo he vivido en el valle de Swat, en la frontera entre Pakistán y Afganistán. Y he estado ahí tiempo trabajando. Ahí lo que hay son tribus, hay líderes tribales que entienden de manera muy diferente cosas que para nosotros son absolutamente naturales. Ellos votan a mano alzada, y el mayor de la tribu vale por diez. Y si uno va a China, pues claro, Confucio sigue siendo algo enormemente importante. Y Confucio tiene menos que ver con nuestra cultura. Acuérdense de las tres normas de Confucio: número uno, si tienes a alguien que tiene hambre, dale de comer; número dos, si tienes a alguien que necesita casa, comparte su casa; número tres, haz lo que diga el gobierno, o haz lo que diga la autoridad, haz lo que dice la comunidad. Ese peso que tiene la disciplina social, entendida no como dictadura militar sino como pensamiento profundo, es muy diferente que el que tiene en nuestra cultura.

Le voy a decir una cosa que me sale porque es de ayer: Ayer por la noche, el consejero económico del presidente Obama, Paul Volker, concedió una larga entrevista en la CNN. Francis Zaccarias le preguntó sobre una cosa que oyó él en Davos, que yo también la oí. En Davos hubo un momento que un importante líder económico americano, privado, dijo: “es imposible competir con China, porque el Senado americano, el Congreso americano...esto es una maquinaria imposible de hacer pasar las normas, etc. y en China todas estas cosas pasan a la velocidad de la luz”. Ayer tomó esa frase Paul Volker y la tomó de la siguiente manera: “ha pasado un año desde la elección del presidente. Estamos en la crisis económica más profunda en muchos años. El liderazgo de Estados Unidos es obvio, porque son los iniciadores y tienen que ser una parte fundamental de la solución. ¿Se creará usted que el Departamento del Tesoro no tiene nada más que dos puestos cubiertos de los cinco puestos importantes? Todavía

no han ratificado...El Departamento está con las dos manos atadas a la espalda. No tiene Subsecretario de Política Financiera y no tiene Subsecretario de Política Económica Interior. Está el Secretario del Tesoro y su segundo. Y nada más. A un año”.

Realmente, cuando oyes esto entiendes que algo hay de disfuncional en lo que estamos haciendo. Si estamos pidiendo gobernanza mundial eficaz hay que ver cómo las gobernanzas nacionales podrían ser más eficaces también, porque realmente algunas cosas son una irresponsabilidad cuando las ves con distancia. No estoy criticando a nadie, estoy describiendo. Pero no puede ser.

Así pues, todos estos términos son términos relativos, ¿no? Yo creo que hay algunos valores que sí son valores universales, lo creo profundamente. Pero también creo que no debemos imponerlos. “El oro es de Arabia”, dijo en sus memorias un árabe a los británicos. Decía: “no entréis. Aunque lo vayáis a hacer mejor”. Era Iraq. Es mejor que lo hagan ellos regular, porque son ellos y vivirán ahí siempre. Pues algo de eso deberíamos reflexionar.

## Jordi Pujol

Muy bien.

## Àngel Castiñeira

Pasamos, por último y para cerrar el acto, la palabra al presidente Pujol, que también recogerá parte de las inquietudes que han surgido hoy, tanto en la ponencia como después, en el debate. Presidente.

## Jordi Pujol

Bueno, primero, supongo que escuchando esta conferencia de Javier Solana, se han sentido algo

pequeños, ¿no? Sí, claro, nosotros estamos muy inquietos y preocupados por muchos problemas; ey, que son problemas y que son los nuestros y que los tenemos que resolver. Pero claro, cuando nos hablan de todo lo que nos habla Solana, vemos que, en fin... hay una corrección de importante magnitud. Bien, nosotros tenemos que seguir haciendo lo que hacemos, ¿eh? Lo tenemos que hacer mejor, eso sí. Pero de todas maneras, esta conferencia ha sido para todos, para mí, para todos ustedes, seguro, una lección de humildad. Esta es la primera cosa que quería decir.

A la segunda cosa, yo le doy mucha importancia. Lo hemos comentado muchas otras veces con él. Es la “desoccidentalización”. Él ha dicho que lo decía sin hacer juicios de valor. Pero yo ahora hago la pregunta: la “desoccidentalización”, que es evidente que existe desde el punto de vista del equilibrio de poderes, del reparto de fuerzas etcétera, de la demografía... ¿también tiene que producirse desde el punto de vista de los valores? ¿Los valores occidentales están condenados a retroceder?

Los valores occidentales básicamente han servido para defender dos o tres cosas. Una, las libertades occidentales, tal y como las entendemos en Occidente, que es distinto de cómo las entienden en China. Dos, la cohesión social. En China, esta cohesión sí que les preocupa mucho, pero nosotros la vemos de otra manera, por ejemplo, el estado del bienestar forma parte de toda esta política de libertad, justicia y cohesión. Y podemos añadirle, si quieren, los Derechos humanos. Bien, esto es la occidentalización en el terreno ideológico. Entonces, ¿este retroceso de Occidente es un retroceso desde el punto de vista económico, desde el punto de vista político, desde el punto de vista militar? A mi modo de ver, esta es una pregunta importante.

Personalmente, me gustaría que los valores occidentales no retrocedieran. A mí, personalmente, me gustaría. Evidentemente es la visión de un occidental, eso sí. Pero no veo ningún mensaje,

yo personalmente (sólo me comprometo a mí mismo), no veo ningún mensaje de que sea más atractivo desde el punto de vista del valor de la persona. Sé valorar, por ejemplo, un montón de aspectos del confucianismo. Pero yo no veo ningún mensaje de que globalmente sea mejor. Y entonces la pregunta que me hago es: Y bien, ¿también tenemos que retroceder en eso? ¿O no?

¿Quién ha defendido esto? Ahora tendríamos que ver los orígenes filosóficos, religiosos, históricos de esto. Pero olvidémonos de ello por un momento. Los valores occidentales los ha defendido Occidente. Como es lógico. Aquello que en inglés llaman *the West*. Una cosa que estaba muy de moda hace unos años y que ahora no lo está tanto. Y la pregunta que nos tenemos que hacer es: ¿Vale la pena salvar *the West*, Occidente? Que, no nos engañemos, es Europa y los Estados Unidos de América y algunas cosas más. Básicamente es eso. ¿Hay que salvarlo, eso, o no?

Evidentemente, hoy día, aunque los Estados Unidos sigan teniendo un liderazgo importante en un montón de aspectos, las cosas ya no se plantean desde el punto de vista del unilateralismo absoluto o de un liderazgo absoluto. Pero de todas formas, lo que sí parece claro es que si Occidente quiere defender los valores occidentales, incluso en tanto que propuesta universal... de hecho, se propuso que en todas partes hubiera libertad, hubiera democracia. Está demostrado que no termina de dar resultado imponiéndolo por la guerra; no hace falta hacerlo y no hay que hacerlo. "Haremos que Irak sea democrata". Oiga, ahora lo decía Solana, para ser demócratas, los iraquíes necesitan más tiempo y que se lo diga otro que no seamos exactamente nosotros, y necesitan una evolución etcétera. Ahora bien, de todas formas, no por eso tenemos que creer que incluso para los iraquíes sería bueno tener libertades en el terreno occidental, en el sentido occidental, y cohesión social... y el estado del bienestar, por ejemplo.

¿El mundo es multipolar? Muy bien. ¿Qué significa multipolar? Que hay polos. ¿Cuál es nuestro polo? El primero, es fácil decirlo, es Europa. ¿Europa es capaz de aguantar la embestida que viene, demográfica, política, económica, de valores etcétera, sola? ¿Para defender los valores occidentales? ¿O bien sería más lógico que los defiendan conjuntamente con otro defensor de los valores occidentales, un defensor a su manera y no coincidente al 100% con los valores europeos, pero que tiene las mismas raíces y se parece a ella en un 70%-80%, que son los Estados Unidos y no es China? Estos valores, los occidentales, China no los defiende. Ni siquiera los defiende la India. Ni... Habrá que ver con el tiempo si Rusia los defiende o no. No es seguro. Es un caso algo más complicado.

Bien, esta es una reflexión que me parece que tenemos que hacer como occidentales. Y como ciudadanos del mundo, porque, como tales, sería muy lógico que nos gustara que estos valores fueran de difusión mucho más universal.

El presidente Obama tiene una ventaja. Tiene más de una. Pero yo diría que tiene, sobre todo, una muy, muy, muy importante. Es más difícil decirle que no. Para los europeos, y sobre todo para determinados europeos, por ejemplo los franceses, determinados sectores de la opinión pública española y otros países también, decir que no a los Estados Unidos de Bush hijo (él ha hecho una distinción con Bush padre) era muy fácil. Decir que no sistemáticamente o casi sistemáticamente a Obama ya no resulta tan fácil, porque Obama representa... bueno, tal vez todo esto fracase, pero en principio representa un intento de presentación del proyecto de mundo desde una perspectiva que nos es mucho más cercana, y que me parece que puede ser mucho más positiva. Y esto es importante, porque una de las cosas que a veces ha pasado en la relación entre los Estados Unidos y Europa a la hora de



tratar de tener una influencia positiva en el mundo es que cuando los Estados Unidos han hecho una propuesta, no ha habido ninguna respuesta europea. Respuesta económica, respuesta militar... no se puede ser sujeto, protagonista mundial, sin un componente militar, esto también tiene que quedar claro. Bien, ahora decir que no a Obama es más difícil. Y esto a mí me da la sensación de que de entrada es un hecho positivo. El tiempo dirá si realmente lo es o no, pero a mí me parece que lo es.

Bien, final. Para terminar, a no ser que después caiga en una pequeña tentación...

### Àngel Castiñeira

No, no...

### Jordi Pujol

No caeré. Es una pena, porque estaba muy bien, ¿eh? Y quizás no le haré caso. Hombre, es que presidido yo, ¿eh? Oiga...

Para terminar: Europa tiene que darse prisa. Europa no puede ir diciendo que “no”, o que “sí, pero”, que “quién sabe”... tiene que darse prisa. Y tenemos que ver si estamos en condiciones de dar respuesta, no únicamente porque Norteamérica nos esté interpellando, sino porque nosotros mismos podemos decir a los norteamericanos “Hay que hacer esto” y podemos tener una potencia y una autoridad moral, que no siempre hemos tenido, para decirles qué hay que hacer. Cuando hemos tenido esta autoridad moral, nos han hecho caso en más de una ocasión.

Pero Europa tiene que darse prisa, tiene que darse prisa en su proceso de unificación, en el refuerzo de



sus valores, que son los occidentales, pero también los propios valores éticos. Porque, claro, el liderazgo mundial, aunque sólo sea en la pequeña parte que le toca dentro de un mundo multipolar, no es compatible con una comodidad absoluta. Eso no. La comodidad absoluta sirve para la gente dispuesta a aceptar la sujeción. No para la gente dispuesta a dirigir o a codirigir, con los Estados Unidos y con todos, con los chinos, los sudafricanos, los brasileños etcétera, América del Sur etcétera. Pero tiene que darse prisa, incluso en la recuperación de valores.

Y ahora haré una cosa que no debería hacer, que es desobedecer a Castiñeira, porque yo hago de presidente de aquella manera, pero el que siempre hace de presidente en estas cosas es él.

Voy a decirles una cosa para que reflexionen sobre ella. Es una cosa que no toca. ¿Saben que antes había uno que decía “eso toca” y “eso no toca”? Pues no toca,

pero de todas formas me parece que puede ayudar a la reflexión sobre un tema que ha surgido, digamos, de soslayo. Que es el de Turquía.

Se trata de una anécdota. Yo no tomaré partido ni a favor ni en contra de la integración de Turquía. Solana ya ha dicho que está a favor. Pero hace muchos años, un personaje al que él apreciaba mucho, Fernández Ordóñez, Ministro de Asuntos Exteriores español, hombre de gran y merecido prestigio en España y en Europa, me dijo: “Oye, Turquía no puede entrar”. Digo: “¿Por qué?”. Responde: “Oh, porque son demasiados. De aquí a quince años, si ahora entran, el grupo parlamentario más importante en el Parlamento Europeo serán los turcos, no serán los alemanes sino los turcos. Y eso es difícil, además, porque...” y ahora no os escandalicéis y tened presente que Fernández Ordóñez era un hombre agnóstico. Dice: “Porque son musulmanes”. Digo: “Hombre, vamos a ver. Después de la revolución de Kemal Ataturk, Turquía, de hecho, es muy



laica” (atención: entonces no existía el partido islamista actual, todavía era la época puramente kemalista).

Responde: “Deja, deja, oye. Mira. Un español agnóstico o ateo, un francés agnóstico o ateo, un... polaco agnóstico o ateo, o un holandés... es un cristiano. Es agnóstico o es ateo, pero es un cristiano, ¿sabes? Y un egipcio, un marroquí, un árabe de Arabia Saudí, por mucho que sea ateo o agnóstico, pues... es un musulmán”.

Pero en este punto hizo un comentario importante que, ya que hablamos de Occidente y de los valores de Occidente, es para pensarlo: “Y además, esta es una batalla (respecto a la relación con el mundo musulmán en aquel momento) que tenemos perdida”. Digo: “¿Y por que la tenemos perdida?” Dice: “Porque ellos creen en lo suyo, y nosotros no creemos en nada”. (risas)

Oh, no se rían. No se rían. La importancia de saber en qué se cree y los valores... podemos terminar recogiendo el principio de la conferencia. Este Occidente que retrocede desde el punto de vista de su peso, retrocede también porque sus valores retroceden. Pues estos valores no pueden defenderse desde la comodidad intelectual ni desde ningún tipo de comodidad. Sencillamente, no pueden defenderse sin compromiso.

Estaba bien, esta anécdota, ¿no? Me perdonarán, pero reflexionen sobre ello. Estos nos van a ganar seguro, porque creen en lo que les caracteriza; nosotros, los europeos, los occidentales etcétera, no creemos en nada. Fernández Ordóñez, agnóstico declarado y persona de gran nivel.

Y nada más. Gracias.

- nº1. GARRIGUES, Antonio; PUJOL, Jordi y GONZÁLEZ, Felipe, (2005); *Europa: la necesidad de nuevos liderazgos*, Barcelona: ESADE.
- nº2. INNERARITY, Daniel (2006), *El poder cooperativo: otra forma de gobernar*, Barcelona: ESADE.
- nº3. VARIOS AUTORES (2006), *Los retos del liderazgo hoy*, Barcelona: ESADE.
- nº4. PIO, Edwina (2006), *Management Gurus: An Indian Soundtrack on Leadership and Spirituality*, Barcelona: ESADE.
- nº5. LOWNEY, Christopher (2006), *What 21st Century leaders can learn from 16th century jesuits*, Barcelona: ESADE.
- nº6. JENSEN, Michael C. (2007), *A New Model of Leadership*, Barcelona: ESADE.
- nº7. MAS-COLELL, Andreu (2007), *Lideratge i recerca a Catalunya: necessitats i possibilitats estratègiques*, Barcelona: ESADE.
- nº8. PUJOL, Jordi (2007), *Pensar el Lideratge. Què significa ser líder?*, Barcelona: ESADE.
- nº9. BRUFAU, Antoni (2007), *Pensar el Lideratge. Lideratge i Globalització*, Barcelona: ESADE.
- nº10. EABIS (2006), *Cualidades del liderazgo y competencias de gestión para la responsabilidad de la empresa*, Barcelona: ESADE.
- nº11. OLIU, Josep (2007), *Moments de Lideratge. La sortida a borsa del Banc de Sabadell*, Barcelona: ESADE.
- nº12. OLLÉ, Ramon (2007), *Moments de Lideratge. Liderar el canvi en un entorn multinacional i multicultural: el cas EPSON*, Barcelona: ESADE.
- nº13. TERRIBAS, Mònica (2008), *Els lideratges intangibles de l'era mediàtica*, Barcelona: ESADE.
- nº14. CASTIÑEIRA, Àngel; LOZANO, Josep M. (2008), *Pensar el Liderazgo. El valor de los liderazgos*, Barcelona: ESADE.
- nº15. VARIOS AUTORES (2007), *Liderazgos clave en las sociedades avanzadas. Una reflexión desde Cataluña y España*, Barcelona: ESADE.
- nº16. SAUQUET, Alfons (2008), *Pensar el Liderazgo. Organizar y liderar: el qué, el cómo y el cuándo*, Barcelona: ESADE.

- nº17.** AGUILAR, Luis F. (2008), *Gobernanza: normalización conceptual y nuevas cuestiones*, Barcelona: ESADE.
- nº18.** IMAZ, Josu J. (2009), *Pensar el Liderazgo. Liderazgo político y liderazgo empresarial*, Barcelona: ESADE.
- nº19.** MARTÍN MARURI, Ignacio (2009), *Liderazgo adaptativo y autoridad*, Barcelona: ESADE.
- nº20.** GOMÁ, Javier (2009), *Ejemplo y carisma*, Barcelona: ESADE.
- nº21.** VARIOS AUTORES (2009), *Liderazgos clave en las sociedades avanzadas. ¿Políticos sin ideas, intelectuales sin poder?*, Barcelona: ESADE.
- nº22.** TODO, Adolf (2009), *Pensar el Lideratge. El lideratge en temps de canvis*, Barcelona: ESADE.
- nº23.** JULIANA, Enric; PUJOL, Jordi; VALLESPÍN, Fernando (2010), *La deriva de España y Cataluña*, Barcelona: ESADE.
- nº24.** BOTIFOLL, Jordi (2010), *Momentos de Liderazgo. La evolución del liderazgo en la era internet del siglo XXI*, Barcelona: ESADE.
- nº25.** VARIOS AUTORES (2010), *Empresa y liderazgo: ¿Qué liderazgos empresariales necesita nuestro país?*, Barcelona: ESADE.
- nº26.** SOLANA, Javier (2010), *Pensar el Liderazgo. Liderazgo y Gobernanza en la nueva estructura de la Unión Europea*, Barcelona: ESADE.



**ESADE**  
Business School

Executive Education