



Associació d'Amics **UAB**

El grup Claris és un espai de diàleg entre empresaris i polítics, i també gestors públics i privats de l'economia i de la informació. Està format per empresaris i directius provinents de diversos sectors que tenen en comú que exerceixen la professió a la ciutat de Barcelona i a la seva àrea d'influència.

A les reunions-sopar es tracta d'un tema polític, econòmic o social referit a l'interès global de les empreses. El tema, l'exposa un ponent significat. A continuació, es discuteix, a taula, amb la llicència que comporta debatre sobre informacions i idees en un sopar familiar. Els empresaris i directius assistents participen en el diàleg.

Els ponents dels sopars del grup Claris, fins ara, han estat: Joan Majó, Antoni Serra Ramoneda, Josep M. Álvarez, Josep Acebillo, Alberto Fernández Díaz, Josep Lluís Carod-Rovira, Ernest Lluch, Josep Borrell, Pasqual Maragall, Maravillas Rojo, Enric Sopena, Fernando Casado, Pere Esteve, Narcís Serra, Antoni Negre, Joan Clos, Miquel Roca, Carles Solà, Ramon Rovira, Ernest Maragall, Montserrat Tura, Juan José López Burniol, Josep Olliu, Francesc Vendrell, Lluís Bassat i Lluís Ferrer.

Quan es creu necessari, el grup expressa la seva opinió independent de cara als interessos empresarials, no solament generals sinó localitzats. En l'actualitat, el grup compta amb més d'un centenar d'empresaris assistents habituals a les reunions, malgrat que en els sopars no se sobrepassa el nombre de trenta-cinc a fi de mantenir una comunicació directa entre ells i el ponent.

Fa més de cinc anys que els membres del grup Claris venen reunint-se, però en el darrer any es va decidir donar una forma més institucional al grup, menys informal, subscriuint un conveni amb l'Associació d'Amics de la UAB, entitat a la qual pertanyen la majoria d'empresaris del grup Claris.

El grup considera els interessos empresarials de Barcelona i la seva àrea d'influència com a prioritaris, mantenint, a nivell polític, criteris de pluralitat.

CONVERSES

polítics
gestors
empresaris

abril 2001- abril 2002



Associació d'Amics **UAB**

Universitat Autònoma de Barcelona
Edifici A - Campus de la UAB
08193 Bellaterra (Cerdanyola del Vallès)
Barcelona, Spain
Tel. 34 93 581 14 90 - Fax 34 93 581 30 04
amics@uab.es - www.amicsuab.es

 **el Periódico**

GRUP CLARIS

CONVERSES

polítics
gestors
empresaris

Edita

Associació d'Amics de la UAB

Edifici A - Campus de la UAB

08193 Bellaterra (Cerdanyola del Vallès)

Barcelona, Spain

Tel. 34 93 581 14 90 - Fax 34 93 581 30 04

amics@uab.es - www.amicsuab.es

Redacció

M. Dolors León

Jordi Joan Serra

Anna Tous Rovirosa

Correcció lingüística

Gabinet de Llengua Catalana

Disseny gràfic

Estudi Carme Vives

Fotomecànica

Fotoletra s.a.

Impressió

Hurope s.l.

Dipòsit legal

B-32040-2002



Associació d'Amics **UAB**

GRUP CLARIS

Índex

LLUÍS BASSAT **Estratègies publicitàries per a la petita i mitjana empresa**

pàg. 5

LLUÍS FERRER **La LOU. Una llei impròpia**

pàg. 17

FRANCESC VENDRELL **El conflicte d'Afganistan**

pàg. 29



CONVERSES



Lluís Bassat neix a Barcelona el 6 d'octubre de 1941.

President del grup Ogilvy Iberia - Espanya i Portugal.

President del grup WPP Iberia - Espanya i Portugal.

Membre del Consell d'Administració d'Ogilvy Worldwide.

Tècnic de Publicitat, diplomat en Ciències Socials i en Administració d'Empreses.

Ha estat Assessor de Publicitat, Comunicació i Imatge de la Presidència de la Generalitat de Catalunya.

President d'Ovideo Bassat Sport, creadors i realitzadors de les Cerimònies d'Inauguració i Clausura dels Jocs Olímpics de Barcelona'92.

Medalla d'Or Barcelona'92 com a reconeixement a l'èxit de les Cerimònies Olímpiques.

Autor de *El libro rojo de la publicidad* i de *El libro rojo de las marcas*.

Nomenat pel Club de Marketing de Barcelona "Professional de l'Any 1995".

Ha estat copresident i director creatiu d'Ogilvy Europa, Àfrica i Orient Mitjà.

Guardonat amb la Clau de Barcelona pel seu destacat paper en defensa dels valors de Barcelona i la seva projecció.

Ha rebut el Premi a la Millor Trajectòria Professional atorgat per Dossier Econòmic i la Fundació Retevisión.

Membre del Consell d'Administració de Telefónica Publicidad e Información.

Membre del Consell Assessor del Grup Puig de perfumeria.

Membre del Consell del Privat Bank.

Ha guanyat més de 300 guardons nacionals i internacionals de publicitat.

Es casat i té quatre fills.

LLUÍS BASSAT

Estratègies publicitàries per a la petita i mitjana empresa

17.04.2001

LLUÍS BASSAT

Tota gran marca neix d'un gran producte

Per a les empreses petites la clau és començar amb un producte millor que els que tenen les empreses grans

Les marques tenen molt valor perquè viuen al cap i al cor dels consumidors

En Xavier em va demanar que vingué a parlar amb vosaltres, a fer una mica de tertúlia, més que una conferència. Em va proposar que parlés sobre què ha de fer una petita o mitjana empresa en el món de la comunicació i de la publicitat.

Pot semblar contradictori que ho digui un publicitari, però la millor decisió que pot prendre una empresa petita o mitjana, abans de fer la campanya de publicitat o de comunicació en general, és millorar el seu producte. Es parla moltíssim de marques —jo mateix n'he escrit un llibre, perquè m'ho demanava el mercat i la gent— però ningú no diu que tota gran marca neix primer d'un gran producte.

Diverses vegades he rebut un nou client a la meua agència i m'ha explicat quin producte té, quins són els seus competidors, quants diners pensa invertir en publicitat,... i he acabat la reunió dient-li: “Fantàstic, crec que el que vostè ha de fer és invertir la quantitat que tenia destinada a publicitat durant un any a redissenyar el producte, per fer que el producte millori”.

La regla és matemàtica: si hi ha dos productes iguals, l'empresa que guanya aquell mercat és la que té més diners per invertir. També es pot dir que el guanyarà qui tingui més imaginació. Però suposant que tothom hi posa la mateixa imaginació, esforç, determinació, etcètera, l'empresa gran sempre guanyarà l'empresa petita. Per tant, sobretot per a empreses petites, la clau és començar amb un producte millor que els que tenen les empreses grans, encara que això no sempre és possible. Hi ha empresaris que cada sis mesos han de fer un esforç per a millorar el producte. Altres companyies tenen un únic producte que van dissenyar una vegada i del qual viuen tota la vida. El cas de la Coca Cola és dels més clars del món. Un senyor una vegada va comprar —no la va inventar— una fórmula d'una sarsaparilla, un producte que es barrejava amb gasosa, i amb allò ha creat la primera companyia del món i la marca més potent de tota la història de la nostra civilització.

Pel que fa a les innovacions, heu parlat, per exemple, d'empreses d'arts gràfiques. Les noves tecnologies proporcionen mecanismes per a millorar els resultats. Crec que la primera reflexió que s'ha de fer tot empresari és: “Com puc millorar el meu producte?”. És, indiscutiblement, la primera de les preguntes que un empresari s'ha de plantejar.

Immediatament després, o al mateix temps si pot ser, s'hauria de plantejar si la presentació del seu producte és la millor possible. Si redissenyar un producte en principi no val gaire en comparació amb el que val fer-ne la promoció publicitària, aquest redisseny pot suposar uns guanys molt considerables. Redissenyar productes no és car —redissenyar un got o un producte semblant no arriba a dos milions o tres milions de pessetes. Però és que en el món gràfic, en el món de les etiquetes, del *packaging*, el cost de redissenyar és ridícul. Tenir un disseny gràfic dolent és absolutament imperdonable.

Per tant, la meua primera reflexió és: primer de tot, abans de pensar en publicitat, en màrqueting directe o en altres coses, pensem en el producte que venem i si aquest producte i el seu *packaging* es poden millorar.

Parlant del *packaging*, crec que s'ha de fer una reflexió sobre la importància de les marques. Intentaré deixar clars uns quants punts sobre què una marca té tant valor. Primer, perquè els productes viuen als supermercats, a les botigues, els cotxes viuen als carrers, i les marques viuen al cap i al cor dels seus consumidors. Hi ha una grandíssima diferència entre productes que s'utilitzen en privat i productes que s'utilitzen en públic. Quant al producte que s'utilitza en privat —una pasta dentífrica, per exemple—, no dic que la marca no tingui importància, però no en té gaire en comparació amb la que té projecció pública. En públic mai no et podries permetre el luxe d'utilitzar una marca dolenta o de segona divisió, si el que vols és donar la percepció que ets una persona de bon gust, amb qualitat personal i que saps escollir. El cotxe, com la vestimenta, com altres coses, diuen molt de tu, moltíssim i, per tant, no ens podem jugar el nostre prestigi amb una marca equivocada.

Un dia, un client em parlava de l'enorme importància de la marca Zara i jo li deia:

—Sí, molt important. És una empresa que ha fet una expansió extraordinària, que té un gran mèrit, una gran facturació, una gran empresa.

I em va dir:

—Tu creus que és una bona marca?

—Crec que venen uns productes que tenen una relació qualitat-preu molt adient —vaig respondre—, cosa que és perfecte per a un determinat grup de persones, però jo no diria que Zara sigui una gran marca.

La gent compra la marca Zara, però l'etiqueta va per dins perquè tu no vols que se sàpiga que t'has comprat un producte a Zara, perquè és bastant probable que aquesta marca no digui de tu allò que vols que la gent pensi de tu.

Molts de vosaltres recordareu que, abans, les petites empreses havien de vendre més barat que les grans. Això ja és història: ara les grans empreses venen a un preu més econòmic perquè s'han adonat que han de vendre a preus competitius. Això ens ho va ensenyar la crisi de l'any 1993. L'any 1993 vam passar una crisi brutal que va començar el 1992 als Estats Units. Amb aquella crisi terrible ens vam haver d'acostumar a rebentar preus si volíem vendre. Recordo des de rebaixes a qualsevol mes de l'any fins a ofertes de qualsevol companyia importantíssima. En el sector de l'automòbil, per exemple, et donaven el que fos perquè en compressis un. Ningú no es volia comprar un cotxe perquè la gent, en general, no sabia si podria pagar el lloguer del pis el mes següent i, per tant, era impensable comprometre's amb uns pagaments d'unes lletres per a un cotxe nou.

Sempre dic que la gent deixa d'utilitzar els productes molt abans que s'acabin. I en tinc proves. Per exemple, les fulles d'afaitar. Un paquet de la Max 3 té quatre fulles. Les tres primeres duren una setmana i l'última dura fàcilment el doble, perquè has oblidat de comprar-ne de noves. Això passa amb tot. Amb el cotxe passa exactament el mateix. Quan te'l vens no és perquè ja se t'ha espatllat i no el pots arreglar, sinó que penses: “Amb aquest model ja no m'hi veig, el trobo antic.”

Jo crec que diferenciar els productes per preu ha passat a la història. El gran repte de l'empresari és poder respondre les qüestions següents: què faig per vendre un producte que no tindrà un preu millor que el del meu competidor?, com puc diferenciar el producte?

Jo sóc un gran admirador del disseny anglès. Vaig viure dos anys a Londres quan em van demanar que fos el president de la nostra companyia per a Europa. Allà em vaig familiaritzar molt amb el disseny anglès. L'any 1966, quan l'Andrés Ricard encara no era gaire conegut, li vaig encarregar un disseny, amb el qual vam guanyar un Delta d'Or. Encara el tinc a casa. Va ser el primer gran premi que vaig guanyar a la meua vida amb Filomàtic, una empresa de fulles d'afaitar que pertanyia a la meua família.

Ara hi ha una exposició a l'FNAC sobre disseny anglès, que jo ja vaig veure a Anglaterra. Presenta els productes anglesos que recomana el Comitè Anglès de Disseny. El que té de curiós és que no només hi ha productes molt ben dissenyats sinó que també n'hi ha que han tingut molt d'èxit. És a dir, no és que els concedissin premis de disseny perquè el disseny era perfecte, sinó que el disseny era tan bo que es va vendre molt més del que tenien previst.

Hi ha una aspiradora que es diferencia completament de la resta d'aspiradores, gràcies a un gran avantatge: no té filtre. El dissenyador ha inventat una aspiradora sense filtre, de manera que tota la porqueria que va aspirant se'n va quan neteges l'aspiradora. Per tant, és un gran disseny que realment aporta una novetat important. A més a més, és més lleugera i té una forma absolutament diferent de la de les altres aspiradores. I és líder de vendes a Anglaterra.

Si la nostra empresa ja té el millor producte possible, si el nostre preu és —ja no dic millor, però sí almenys— competitiu amb els principals competidors, ara ja podem començar a pensar en el món de la comunicació. De tota manera, voldria deixar la publicitat per al final i començar per allò que en David Ogilvy —el fundador de la nostra empresa i un home a qui la revista *Times* va concedir honors de portada i va qualificar de “Papa” de la publicitat moderna— sempre va dir que era la seva arma secreta: el màrqueting directe. De fet, tenim la primera companyia del món de màrqueting directe perquè ell la va fundar fa molts anys i hi va posar els recursos necessaris perquè avui s'hagi convertit en la primera del món.

Per què és tan important el màrqueting directe? Us he de dir que jo vaig fundar la nostra empresa de màrqueting directe a Espanya l'any 1980, quan ningú no hi creia. La gent el confonia amb la publicitat directa: pensaven que el màrqueting directe és enviar fullets als clients. Doncs no, el màrqueting directe també envia fullets, però la diferència és que la publicitat directa és publicitat com la resta: t'explica què és el producte; en

Avui el repte més important que té una petita o mitjana empresa és aconseguir un producte diferenciat dels seus competidors. Aquella època en la qual la diferència radicava en el preu ja ha passat a la història

La marca té un gran paper perquè de vegades no hi ha possibilitat humana de millorar aquell producte

El disseny no es fa només perquè un producte sigui més bonic, sinó perquè es vengui millor. El màrqueting directe és l'arma secreta per captar consumidors

canvi, el màrqueting directe —se'n diu 'directe' per escurçar el nom, perquè el nom original era 'màrqueting de resposta directa'— és tot aquell esforç que es fa amb un grup de consumidors perquè et comprin directament a tu i no se'n vagin a un altre lloc a comprar. És a dir, si la Coca Cola fa publicitat, i no pas màrqueting directe, és perquè pretén que la gent vagi al bar a prendre Coca Cola, i que aquest bar li compri a la Coca Cola les begudes de la setmana següent.

Segurament, el millor exemple de màrqueting directe és el de les targetes American Express. Aquesta targeta, de la qual n'hi ha milions i milions al món, i amb la qual es fan compres per valor de milions i milions de dòlars, no es ven a cap botiga, a cap banc, enlloc del món; només es ven per màrqueting directe. És a dir, per aconseguir una targeta American Express has d'entrar en un establiment comercial —una botiga, un banc o un restaurant— on pots trobar un fullet que et permet sol·licitar una targeta American Express. Envies el fullet a l'American Express i, si compleixes les condicions que requereixen, te l'envien a casa i ja està. La relació sempre és de resposta directa. Pots donar el missatge per televisió, fent una campanya de màrqueting directe, perquè el que estàs demanant és que la gent et respongui a tu directament.

Crec que és una eina absolutament fonamental per a petites i mitjanes empreses. Una multinacional pot invertir a llarg termini, però normalment les empreses petites i mitjanes no es poden permetre aquest luxe, perquè moltes són familiars i cap família estarà disposada a fer una inversió a deu anys sense garanties.

Per què és tan interessant el màrqueting directe? Primer, perquè es mesuren els resultats de forma automàtica i, segon, perquè això es pot fer fins i tot abans de la campanya. Tu envies deu mil trameses i si et contesten cent persones —un 1%— veus que hi ha un error i que has de canviar de mètode. N'envies unes altres deu mil i et contesten mil persones, i penses: això és fantàstic, un 10% de respostes és moltíssim. Pots fer tres ofertes diferents, n'envies deu mil de cada, comptabilitzes els resultats i saps perfectament quina de les tres és la que funciona millor. Aquestes proves s'han de fer sempre abans d'enviar un milió de trameses.

Cada vegada més, és possible tenir la base de dades dels teus possibles clients. El màrqueting directe està molt lligat a les bases de dades

El màrqueting directe és absolutament fonamental i va molt lligat a una cosa encara més nova i que té a veure amb el món dels ordinadors: la base de dades.

Jo intento saber per què la gent compra un producte i no un altre. De vegades m'estic a El Corte Inglés i, en comptes de comprar, escolto com la gent demana alguna cosa i com contesta el venedor, i us puc assegurar que es diuen unes barbaritats terribles, coses que no us podrieu creure de venedors que no en saben prou. Per exemple, el cas d'unes promocions d'una campanya nostra. A la botiga et venien el producte sense la promoció, i no perquè es volguessin estalviar la promoció, sinó que el venedor no se n'havia recordat. O, a vegades, quan el comprador demana si aquell producte no porta una promoció, i el venedor li diu: “No en faci cas, això no té importància, cregui'm”. I la companyia s'ha gastat una quantitat de diners impressionant per a facilitar al venedor que pugui vendre millor els seus productes.

A més a més, el màrqueting directe és imprescindible per a saber quines són les reaccions dels compradors respecte a ofertes diferents. A la pràctica, hi ha infinites possibilitats de fer ofertes distintes. Sempre arriba un dia que t'ofereixen una cosa que t'estàs plantejant que potser te l'hauries de comprar, i llavors, aquell dia concret el que et fa comprar és un impacte que a l'empresa li ha costat 10 pessetes. I quan multipliques això per milions de consumidors, t'adones que allò representa un percentatge exacte, o sigui, matemàticament saps que aquella oferta ha funcionat amb un percentatge que pot ser el 6, el 7 o el 8%, i que en funció d'això val la pena fer una inversió més gran per poder-la recuperar després, quan s'hagin fet les trameses generals. Per tant, el màrqueting directe és absolutament recomanable, i el que no en faci està deixant d'utilitzar una eina molt i molt important per a la seva companyia.

No hem de pensar només en nosaltres, que rebem molta informació i que a una carta més no li donem cap importància. Hi ha milions de consumidors a Espanya que potser l'única carta que rebran al cap de l'any serà aquella de màrqueting directe. A més a més, la tecnologia actual —que vosaltres coneixeu millor que jo— permet personalitzar les cartes, encara que es facin un milió de trameses, de manera que hi pot posar quatre vegades seguides Lluís Bassat, amb la qual cosa estàs segur que te l'han escrita a tu, encara que se n'hagin fet un milió.

Tota l'estratègia de màrqueting directe i la possibilitat d'utilitzar aquesta base de dades és absolutament fonamental per a comunicar-se amb el consumidor potencial, i, com diu la Nestlé, per a fidelitzar-lo, perquè el màrqueting directe té un segon avantatge: permet no només vendre sinó fidelitzar. Hi ha un estudi força ben fet que diu que trobar un nou consumidor és nou vegades més car que fidelitzar-ne un que ja tens. Per tant, si tenim un nombre de consumidors que ja coneixem, és molt millor invertir amb vista a fidelitzar aquells consumidors que no pas a trobar-ne de nous, cosa que et costarà nou vegades més.

La Nestlé és la companyia, de totes les multinacionals que jo conec, que dedica més temps, més esforç i més recursos a fidelitzar els seus clients. L'estratègia de la Nestlé consisteix a començar a escriure a la mare abans de tenir el nadó. Un dia, la mare troba a la sala d'espera del pediatra un fullet on hi diu: “Felicitats, tenir un fill és una de les coses més importants del món. Si vol saber tot allò que una mare ha de saber del seu nadó, demani'ns el llibre *Tot el que una mare ha de saber del seu nadó* i el rebrà gratuïtament al seu domicili”.

Dos mesos abans et tornen a fer una altra tramesa dient-te: “Felicitats, ja només li queden dos mesos”, i quan tens el nadó, a la clínica et donen un altre qüestionari. Si l'omple, t'envien un regal que val cinc mil pessetes. Aquesta inversió només és per a tenir el teu nom a la base de dades de la Nestlé. A partir d'aquell moment comences a rebre informació creuada, perquè tant el pediatra com el farmacèutic et recomanen aquella llet de la Nestlé tan bona, i a més reps una carta de la Nestlé que et diu: “Senyora, sobretot recordi que al cap de tres mesos ja l'ha de canviar a una altra llet, que també és de la Nestlé”. Es tracta d'una informació molt vàlida per a la consumidora, però només és màrqueting directe per a fidelitzar el consumidor. El màrqueting directe no el fan només a la senyora que està esperant, també el fan al metge, al farmacèutic, etc., es fa a tothom. Aquesta mena d'operacions que nosaltres en diem de 360° són les que de veritat funcionen.

Si reps un missatge de publicitat, en faràs més o menys cas, però si reps un missatge de màrqueting directe, un altre amb una promoció i encara te'n trobes un altre a Internet, doncs ja no en dubtes. Per tant, molt més efectiva que qualsevol disciplina és la suma de les disciplines. Això no vol dir que hagi d'invertir més diners. Amb la quantitat X invertida en publicitat us puc assegurar que és molt fàcil millorar l'efectivitat. Només s'ha de treure una part dels diners destinats a la publicitat i posar-ne una de màrqueting directe; i encara és millor si en treus una altra part i la inverteixes en relacions públiques. L'efecte sempre és multiplicador; el conjunt de les tres coses té una eficàcia realment superior, de la mateixa manera que és més fàcil que vagis a veure una pel·lícula si te la recomanen no una, sinó tres persones.

Bé, no us parlo més de màrqueting directe i passo a una segona disciplina. El màrqueting directe ha estat l'arma secreta del David Ogilvy, com ja us he dit abans. La segona disciplina que us esmentaré són les relacions públiques. Ara ja no se'n diu relacions públiques sinó “comunicació”, en general, encara que jo crec que “comunicació” ho és tot. També és interessant fer una campanya de relacions públiques en el sentit més ampli, és a dir, aconseguir que els mitjans de comunicació demanin informació, gairebé sempre en forma d'entrevistes. Si em diuen: “Hi ha un programa de ràdio en què parlem de novetats, vols venir al programa i parlem del teu llibre?” Doncs sí.

Aquí no pots delegar. És l'única disciplina on qui fa la feina és el màxim responsable de la companyia. No hi ha altre remei, però si hi poses una mica d'esforç en forma de temps —i no és de res més que de temps, no pas de diners— i ho fas bé, l'efecte pot ser increïble.

Hi ha notícies del món de l'empresa que són molt importants però l'empresari no s'adona de la importància que tenen, perquè per a ell formen part de la normalitat. En canvi, de vegades aquella notícia és molt important per al consumidor o per al periodista o per a un grup de periodistes especialitzats.

Els periodistes van bojós per a trobar alguna cosa per omplir els diaris aquells dies en què no hi ha gaire informació. L'empresari amb una mica d'habilitat hauria de tenir un grup de periodistes amics per a poder-los dir: “Mira, el dia que et vagi bé jo et donaré notícies interessants i, a més, en exclusiva”. Us puc ben assegurar que aquelles notícies tard o d'hora sortiran. Només es tracta de no tenir pressa. Si no tenim la neces-

Trobar un nou consumidor és nou vegades més car que fidelitzar-ne un que ja tens

S'han de crear els missatges i les estratègies perquè molt més efectiva que qualsevol disciplina és la suma de les disciplines

Les relacions públiques, aconseguir que els mitjans de comunicació parlin de tu és l'única disciplina que ha de fer directament el màxim responsable de la companyia

sitat que la notícia surti l'endemà, i deixem al periodista la possibilitat que aparegui quan ell vulgui, aquella notícia es publicarà segur, perquè els periodistes es queden sense informació constantment. Però això representa, primer, trobar un bon assessor en aquesta matèria i, després, tenir disponibilitat de temps. Aquests elements poden fer un gran bé a l'empresa. Una estratègia d'aquest estil suposarà beneficis pel que fa a la comunicació, així com un estalvi important, ja que feta d'una altra manera s'hauria de pagar.

Un exemple de promoció que pot funcionar és el següent: si una empresa petita ven cent mil productes l'any i fa una promoció, és a dir, regala deu pessetes per producte en forma d'un objecte o en forma del que sigui, aquesta empresa només ha regalat un milió de pessetes. Per tant, una empresa petita que vengui només cent mil productes l'any i doni deu pessetes per producte ho pot fer perquè això només li ha costat un milió de pessetes. La promoció li pot funcionar. Però una empresa gran que vengui el mateix producte, i que en lloc de vendre'n cent mil unitats en vengui cent milions, per donar les mateixes deu pessetes per producte que ofereix l'empresa petita en la promoció s'hi haurà de gastar mil milions de pessetes, i no hi ha cap empresa gran que es gasti mil milions de pessetes en una promoció. Això us ho puc assegurar.

Una empresa petita mai no podrà fer una inversió de mil milions en televisió perquè ha de dividir les despeses per un nombre de productes molt més baix, i per tant cada producte li costa una fortuna. És a dir, per principi, a les empreses petites sempre els convé donar coses per producte venut i a les empreses grans, per lògica, sempre els compensa fer inversions en coses molt grans, perquè després es divideixen pel nombre de productes venuts i toca a molt poc per producte. Per tant, una promoció sempre és adient per a una empresa que vengui menys quantitat.

Avui les promocions ja no es fan en detriment de la imatge del producte, es fan a favor de la imatge del producte, i us en puc posar exemples. L'empresa Camel va fer una promoció que consistia a participar en el ral·li París-Dakar, i la seva publicitat no tenia res a veure amb el París-Dakar. Aquella imatge d'un jeep anant pel desert amb una persona vestida de manera molt informal els va funcionar tan bé que van convertir la promoció en publicitat. És a dir, la imatge que els va donar aquella promoció va ser tan bona, que després la seva publicitat va consistir en un noi vestit d'aquella manera una mica sahariana amb un jeep pel desert o per les selves americanes. Per tant, avui ja no es pot dir que la promoció crema els productes. Si es fa bé, la promoció pot servir fins i tot per a augmentar la imatge de mercat d'aquell producte. Per tant, jo de vosaltres intentaria estudiar com i de quina manera us pot ajudar la promoció.

Dues paraules del màrqueting interactiu. Fer televisió al començament era arriscat i després s'ha convertit en un mitjà absolutament fonamental. Internet és arriscat, al principi és arriscat, però us puc assegurar que serà fonamental en el futur. No hi haurà cap empresa que pugui treballar de veritat sense utilitzar d'una forma seriosa el món d'Internet.

Jo no diré mai que Internet no substituirà la televisió; no ho sé, però en tot cas hem d'estar preparats per al món d'Internet. Ara com ara, no substituïeu el món de la televisió, però el dia de demà és possible que el pugui substituir o complementar, fent coses diferents. A tota la gent que em pregunta si Internet serveix per a fer publicitat jo els contesto que per a fer publicitat no ho sé, però per a vendre segur que serveix. Quan? De quina manera? Això ja depèn. Hi ha mil variables. Encara que Internet no sigui l'eina de les persones de la nostra edat, sinó la dels nostres fills i néts, hem de fer un esforç per a entendre com Internet ens pot ajudar a millorar la relació que tenim amb els consumidors reals i els consumidors potencials. Avui dia, tenir una botiga a Internet és a l'abast de qualsevol empresa, per petita que sigui. Tenir una botiga al passeig de Gràcia no és a l'abast d'empreses que no siguin realment molt importants.

He deixat per al final la publicitat, que també és la meua arma secreta. No dir-ho no seria just amb la veritat. Penseu que jo també li he donat alguna cosa, a aquesta disciplina de la comunicació, en tot cas perquè he dedicat moltes hores a pensar com perfeccionar-la. Perquè ja estava inventada quan jo vaig entrar en aquest món, però no estava tot inventat, afortunadament.

Quant a la publicitat, sí que és cert que l'empresa gran té més avantatges que la petita: té més recursos, i com més recursos tens, més barat pots comprar, més facilitats pots tenir i més mercat pots acaparar. Per tant, una empresa petita o mitjana no ha de pen-

sar, en primer lloc, en la publicitat, però sí que l'ha de tenir en compte, perquè —encara que per a certes coses el màrqueting directe és millor o les relacions públiques i la publicitat a Internet tenen altres avantatges— la publicitat continua essent la reina de la comunicació i no es pot menysprear la reina; s'ha de saber utilitzar-la adequadament.

En aquest sentit, sí que puc parlar d'empreses petites o mitjanes, perquè hi ha maneres d'utilitzar la publicitat que són adequades per a empreses petites i mitjanes. I és que —i no m'agrada fer la comparació perquè no m'agrada gens la guerra, però és que no he trobat una comparació millor— de vegades la guerrilla guanya els exèrcits regulars. Igualment, la publicitat de guerrilla d'una empresa petita pot guanyar una publicitat de centenars de milions o de milers de milions. Això és veritat: jo ho he viscut a l'empresa de la meua família, la Filomàtic.

La guerrilla avui continua essent vàlida per a derrotar les grans multinacionals, però ha d'utilitzar estratègies molt diferents. La petita empresa no pot comprar els anuncis publicitaris com ho fa la gran, de cap manera. La petita ha de comprar d'una manera diferent, a hores diferents, en moments diferents, en situacions diferents; segurament haurà de concentrar l'esforç en un dia i un moment determinat. Això és el que ha de fer la publicitat d'una petita o mitjana empresa, perquè no pot competir contra un exèrcit regular, però sí que el pot guanyar si és més ràpida i més intel·ligent. I com que la intel·ligència no es mesura pel volum de l'empresa, la petita o mitjana empresa hi pot aportar més intel·ligència, o com a mínim tanta intel·ligència com la millor de les multinacionals. Gràcies a això i al coneixement del mercat local es pot guanyar la batalla a través de la publicitat.

Com a resum: el petit pot guanyar el gran. Això a la Bíblia ja ho veiem. David va vèncer Goliat perquè va ser més ràpid, més intel·ligent, tenia una fona que l'altre potser no s'havia preparat i ell sí, i a més a més va ser més ràpid a tirar la pedra. La petita empresa pot guanyar la gran si fa com David, si va preparada, si té les eines adients i, en tot cas, si és més intel·ligent —ja sabem que David ho era més que Goliat—, i sobretot si és més ràpida. Si té totes aquestes característiques, jo aposto per la petita i mitjana empresa.

DEBAT

Què va passar amb la Filomàtic, l'empresa del teu pare?

Tots els de la família es van retirar. Una vegada van haver comprat la Filomàtic, els de la Gillette van dir: "Ara, que es mori", i van deixar d'anunciar Filomàtic i no van fer res de res. Per tant, va desaparèixer, però la marca va tenir una força enorme.

Al principi també has dit una cosa que m'ha cridat l'atenció, has dit que els noms difícils són dissuasius, que no ajuden a vendre... què me'n dius del de la cervesa Budweisser?

Per a ells no és estrany. És com la Schweppes, que per a ells tampoc no és estrany. Un nom difícil té molts desavantatges però també té algun avantatge: un cop te l'has après, resulta molt diferent dels altres. Això és el que ha passat amb la Schweppes. Un nom difícil és dissuasiu perquè molta gent passa vergonya de dir-lo malament. Això passa sovint amb els whiskys. Si vols demanar un whisky que es diu Dewar's i no estàs gaire segur de pronunciar-ho bé, abans de quedar malament, dius: "Escolti, posi'm un J.B.".

Sovint veiem espots a la televisió dels quals recordem més el missatge que no pas la marca.

Un dia em trobo un amic al carrer i em diu: "Et vull felicitar. Quina boníssima publicitat esteu fent aquí a Espanya, molt millor que en qualsevol altre lloc del món. L'altre dia vaig veure un spot tan bo, devia ser teu; era extraordinari, sortia un paisatge fantàstic, una posta de sol, una dona tan guapa i un nen...", i jo li vaig preguntar: "Quina marca anunciava?", i va dir: "No me'n recordo, però era boníssim". Doncs era dolentíssim.

Has dit que tu ara estàs venent més perquè ets més conegut. Llavors hi ha la possibilitat que els premis literaris es donin no per la qualitat del que s'ha escrit sinó per qui ho ha escrit.

De vegades la guerrilla guanya els exèrcits regulars, i la publicitat de guerrilla d'una empresa petita pot guanyar una publicitat de centenars de milions o de milers de milions

XAVIER MUÑOZ
LLUÍS BASSAT

XAVIER MUÑOZ

LLUÍS BASSAT

ORIOL IVERN

LLUÍS BASSAT

JOSEP ALMEDA

Les promocions, si es fan bé, poden augmentar la imatge de mercat del producte

Internet és arriscat, però serà fonamental en el futur

Una botiga a Internet un dia vendrà tant o més que una botiga al passeig de Gràcia, això no ho dubteu

LLUÍS BASSAT

Desgraciadament això que dius és veritat, no puc dir que no. Ja em direu quina relació pot tenir un llibre de publicitat amb el fet que jo hagi estat candidat a la presidència del Barça. No té cap relació i teòricament no s'hauria de vendre ni un llibre més que abans, però desgraciadament és veritat que la gent compra molts més llibres meus ara que sóc més conegut.

JOSEP GASSIOT

Seguint amb el tema de la fama, quina incidència hi ha hagut en la utilització de persones conegudes, com l'anunci d'aquella marca de porcellanes?

LLUÍS BASSAT

Aquest camí creatiu es diu "el testimonial famós" i és un dels grans camins. En publicitat només n'hi ha vint, de grans camins. Encara que sembli que siguin infinits, només hi ha vint camins bàsics. Després hi ha combinacions. Aquest camí del "testimonial famós" té avantatges i inconvenients. El gran avantatge és que proporciona una notorietat immediata. L'inconvenient és que la notorietat, si la publicitat no està ben feta, pot recaure en el famós i no en el producte. Com s'elimina l'inconvenient que la gent se'n recordi més del personatge que del producte? Doncs, com hem fet nosaltres per a Freixenet: canviant el personatge cada any. Tenim personatges famosos, però el protagonista comú sempre és Freixenet.

JOAN TORRENTS

Nosaltres tenim una marca que és força coneguda a tot el món, però és un producte professional, és a dir, més industrial. Fem molta promoció, moltes demostracions a paletes, perquè és una eina per a paletes, i estem presents gairebé en totes les revistes professionals de tot el món, perquè exportem a més de cent cinquanta països. Fem publicitat directa, però ens costa molt arribar a un país determinat on no som gaire coneguts i aconseguir la penetració dels nostres productes i sobretot de la nostra marca. És molt lent.

LLUÍS BASSAT

Hem creat una campanya que es diu Ogilvy Business to Business que serveix exclusivament per a això, per a clients amb productes que no venen als consumidors finals i que requereix uns especialistes diferents com a intermediaris. El futur de la publicitat, ja us ho dic ara, va per aquí; no només el business to business sinó el món de l'especialització. També hem creat una altra empresa, que es diu Ogilvy Health Care, que es dedica només a publicitat de laboratoris farmacèutics. Com que aquesta publicitat és molt especialitzada, disposem de metges i no pas de redactors publicitaris com a empleats de l'agència de publicitat, per a ajudar-nos a establir una bona comunicació amb els metges. Arreu hi ha especialistes que us poden ajudar a argumentar bé sobre el vostre producte i a facilitar-ne la diferenciació.

ENRIC PANTALEONI

Jo sóc un "marquista" com tu. M'agradaria que em diguessis què està passant amb Nike. Sembla que Nike ja no és el que era: tota aquesta subcontractació que fan al Tercer Món, els preus molt barats, etc.

LLUÍS BASSAT

Jo he admirat la publicitat de Nike i l'he considerada la marca més valenta de la història de les marques. S'ha de ser molt valent per a eliminar el nom Nike i deixar només aquell mig bigoti. La primera botiga Nike es va obrir a Chicago. Jo hi vaig anar, a Chicago, només per veure-la. Cinc pisos d'una única marca, és a dir, una innovació constant en el seu màrqueting. A la Xina, per exemple, aquell símbol també vol dir Nike. O sigui, era un símbol mundial, una cosa extraordinària.

De sobte, fa uns dos anys, comencen a canviar coses. Tornem a posar la marca una altra vegada. Van començar a canviar les seves campanyes de publicitat, que havien estat d'una valentia extraordinària, i ara fan coses molt més vulgars, menys atractives. No es pot dir que siguin dolentes però no són tan bones com les anteriors. I això ho nota el consumidor, ho nota el comprador, ho nota la botiga que ven la marca Nike, ho nota la premsa, ho noten els crítics i ho nota tothom. I quan una marca comença a anar així, ha de rectificar molt ràpid, perquè aquestes marques que han crescut tan ràpidament poden desaparèixer també molt ràpidament.

JOSEP GASSIOT

I Toscani?

Toscani emprèn un altre camí creatiu que es diu escàndol i que només utilitzen dues empreses al món. La primera que l'utilitza és la que se'l va inventar: es tracta de Jacques Seguela, un publicitari francès molt bo. Va fer una campanya que només consistia en unes tanques que va posar a tot França que deien: "À la merde le design", firmat Minvielle. I, és clar, tots els diaris en van parlar, d'aquesta campanya. Fins i tot se'n va parlar al Parlament.

Llavors la Benetton, amb aquest Oliviero Toscani, va copiar aquesta idea del Jacques Seguela, segurament perquè no tenia més recursos. Benetton és la segona empresa que adopta aquest camí. El senyor Benetton es va enamorar de l'Oliviero Toscani perquè li havia fet una primera campanya molt bona amb uns nens de colors, molt adient per a "Los colores unidos de Benetton". Aquella primera campanya va ser fantàstica. Però l'Oliviero Toscani només sap inventar escàndols: la segona campanya va ser un frare i una monja que es feien un petó a la boca. I, és clar, cada any la va haver de fer més grossa. Com deveu recordar, va fer publicitat amb un moribund de la sida i la hi van retirar; i una altra de la guerra de Croàcia amb una roba d'un mort que tenia el forat de la bala. L'any passat les botigues Benetton d'Alemanya es van negar a pagar la part proporcional de la publicitat i li van posar un plet, perquè la publicitat no només no ajudava a fer que la gent entrés a les botigues sinó que ho impedia, segons el plet. Benetton va fer fora l'Oliviero Toscani i ara tornen a fer campanyes com les d'abans, amb persones de diferents colors, és a dir, han tornat a allò que els va fer famosos.

Jo crec que l'Oliviero Toscani ha fet molt mal a la publicitat perquè realment aconseguia moltíssima notorietat, però negativa, i la notorietat ha de ser positiva.

Jo volia parlar del *business to business*. Respecte al que has dit abans dels productes industrials, nosaltres venem productes intermedis, i actualment estem intentant que els caps de compra comprin a través d'Internet. El gran repte que tenni ara els publicistes és ajudar-nos a canviar el punt de vista emocional de la gent que ha comprat d'una forma racional basada en el preu, basada en una relació de poder amb un proveïdor i passar a una nova forma de comprar que aquí ja necessitem.

Segurament, per a aquesta nova via seria molt bo que una persona especialitzada en la publicitat o la comunicació del *business to business* treballés amb un creatiu publicitari. Però m'agrada molt aquesta idea que els caps de compra comprin a través d'Internet, em sembla una idea brillant.

Voldria saber la teva opinió sobre les marques blanques, el seu futur i com creus que pot evolucionar aquest tema a Espanya.

De marques blanques del tot ja no n'hi ha, perquè les antigues marques blanques avui ja tenen marques. El Carrefour ja té la marca Carrefour i la marca Sant Michel, de Marks & Spencer a Anglaterra.

Les marques blanques s'han convertit en marques de distribució i avui poden ser tan importants com les marques dels fabricants, només que en comptes de fabricar-la la mateixa empresa, aquesta les dóna a fabricar a fora. Per principi m'agrada més la "marca marca". Probablement, per a un producte per a netejar el vàter ja em semblarà bé un producte de distribució, però per a un iogurt m'estimo més que sigui de la marca que em dóna més confiança. En el futur em sembla que seran dues línies que esdevindran paral·leles.

Jo voldria saber quin futur li veu al producte gràfic en aquesta guerra de guerrilles. Perquè tenint per una banda Internet, que va collant; i per l'altra, la televisió, a aquesta petita guerrilla que és el producte gràfic, de debò vostè li veu una persistència?

No, jo crec que el paper és màgic, té una màgia que avui no té ni Internet ni la televisió ni res. És cert que ja es comencen a anunciar llibres per Internet. Estic absolutament convençut que el llibre no desapareixerà encara que els nens s'acostumin a llegir a les pantalles de l'ordinador. I el llibre il·lustrat, menys. Aquell llibre amb unes fotografies impressionants, menys. Aquella sensació de tenir la fotografia perfecta davant teu, que no depèn de la quantitat de llum que vingui per darrere, i que es pot tocar.

LLUÍS BASSAT

EMILIÀ DUCH

LLUÍS BASSAT

EMILI BRUSTENGA

LLUÍS BASSAT

PERE CUSCÓ

LLUÍS BASSAT

Pel que fa als diaris, la gent creia que amb la televisió els diaris desapareixerien. Vaig trobar molt interessant un argument, crec que d'un publicitari americà, que deia que els diaris podien desaparèixer si es dedicaven a competir amb la televisió, però si l'agafaven com a *partner*, els diaris vendrien més. Sabeu quina és la pàgina més consultada dels diaris? La programació de la televisió. És a dir, la televisió està ajudant a vendre diaris. Per tant, jo crec que Internet ajudarà i col·laborarà el dia de demà amb el material imprès, però no el substituirà perquè hi ha coses que són insubstituïbles. Segurament, com tota indústria, aquesta també s'haurà d'anar adaptant a les noves circumstàncies i fer coses diferents de les que havia fet la generació anterior, però jo no tindria cap por que desaparegui. Sincerament, crec que el material imprès tindrà encara una vida força llarga.

CARLES DOMINGO

Els productes són iguals i les marques diferencien els productes, però hi ha una cosa que em sembla que la publicitat ha arribat a trastocar, que és el sentit de racionalitat del comprador. Una samarreta senzilla es pot vendre a quatre-centes pessetes, però si la samarreta porta aquell símbol que dèiem, pot valer tres mil pessetes. Això és molt fort.

LLUÍS BASSAT

Per mi, encara n'hi ha una altra de més forta. El rellotge Swatch dona l'hora al segon. Moltes persones porten un rellotge de mig milió de pessetes o d'un milió de pessetes que, a més a més, a vegades no dona l'hora exacta. Aquesta sí que és forta. Això és el poder de la marca. És a dir, no portem un rellotge només per mirar l'hora. Segurament com el cotxe, la samarreta, etc. Volem que allò que portem digui alguna cosa de nosaltres. Això és absolutament irracional? No, és que l'ésser humà fa coses que no decideix amb la raó sinó amb el cor. Això que ha fet Armani d'exposar els seus vestits al Guggenheim, és una operació de màrqueting extraordinària. Es tracta de passar per sobre de la publicitat convencional i poder dir: "Jo ja sóc als museus, estic per sobre dels altres dissenyadors".

CARLES DOMINGO

Hi ha vegades que el tret surt per la culata, com és el cas de Festina, que feia publicitat de la volta a França. Va passar el mateix amb algun esportista, com el cas de Maradona.

LLUÍS BASSAT

És un gran risc aquest camí creatiu. Cal controlar-lo molt bé. No es pot posar mai una marca en dependència d'una única persona, perquè aquesta persona es pot morir.

FERRAN ESCURA

El perfil de l'empresa catalana és el d'una empresa molt competent, molt apta però que no és una multinacional, amb la qual cosa arribar a la gran massa tampoc no ens beneficia perquè o ens fallaria la xarxa de distribució o ens fallaria la xarxa de producció, és a dir, és difícil saltar del que nosaltres en diem màrqueting a la publicitat.

LLUÍS BASSAT

Començo per la segona pregunta. El director mundial de comunicació de la Unilever, una de les empreses més grans del món, em va dir una vegada una frase que em va fer pensar "caram, quina frase més forta i més potent, i quina modèstia t'obliga a mantenir, si realment hi creus". Em va dir, i és veritat, que la diferència més gran que mai es pot crear en una empresa és passar de no fer publicitat a fer-ne. Després, entre fer publicitat i fer-ne de molt bona també hi ha diferència. El canvi fonamental de l'empresa es produeix en el moment en què comença a fer qualsevol publicitat: quan passa de fer només màrqueting a màrqueting i publicitat. Aquí el canvi és radical, canvis de divisió. Has jugat sempre a segona i passes a jugar a primera. Aquesta és la gran diferència. Respecte a la pregunta sobre la publicitat comparativa: el camí de la comparació és un camí amb avantatges i inconvenients. És un camí que no ha d'utilitzar mai una primera marca, però segurament és un bon camí per a una segona marca. Per això Pepsi Cola en la seva publicitat sempre utilitza la comparació i diu que és millor que la Coca Cola, i la Coca Cola no contesta mai a la Pepsi Cola. No li fa ni cas, perquè el primer no ha de demostrar que existeix cap altra marca, en canvi el segon ha d'estar dient constantment que és millor que el primer.

Als Estats Units hi va haver una campanya extraordinària d'Avis que deia: "Jo sóc la marca número dos, però com que vull ser la número u, nosaltres tenim sempre els cendres nets, els cotxes no tenen mai més de nou mesos, mai més de cinquanta mil quilòmetres, sempre els rentem abans de llogar-los", donava tot l'argumentari i

acabaves pensant que la pròxima vegada que lloguessis un cotxe seria Avis. Aquesta era la campanya agressiva del segon i evidentment s'esperava una resposta del primer, que era Hertz, i Hertz va fer una resposta d'aquelles tan simbòliques i tan bones que deia: "Si vostè quan llogui un cotxe no lloga el número u, li desitgem sort". Si es fan amb la intel·ligència amb què es van fer aquestes dues d'Avis i Hertz, les campanyes comparatives sempre funcionen.

Molt bé. Avui hem après i ens ho hem passat bé. Ara et demanarem que d'aquí a quinze dies et reservis una altra nit per venir a parlar-nos del Barça. Moltes gràcies.

XAVIER MUÑOZ

JOSEP ALMEDA
EMILI BRUSTENGA
PERE CUSCÓ
CARLES DOMINGO
EMILIÀ DUCH
FERRAN ESCURA
ORIOL IVERN
ENRIC PANTALEONI
JOSEP TORRENTS

**EMPRESARIS
QUE INTERVINGUEREN
EN EL DEBAT**



Lluís Ferrer neix a Palma de Mallorca el 21 de juliol de 1959.

Rector de la UAB des de març de 2002.

L'any 2000 és nomenat vicerector adjunt al rector.

Va formar part de l'equip del rector Carles Solà com a vicerector d'Investigació.

Va ser degà de la Facultat de Veterinària de la UAB.

Ha estat director del Departament de Patologia i Producció Animals de la UAB.

Ha estat professor visitant de les universitats de Cornell (EUA), Utrecht (Països Baixos) i Lisboa (Portugal) i va realitzar una estada postdoctoral de recerca a la Universitat de Guelph (Canadà).

El seu àmbit de recerca és la dermatologia comparada, en especial la leishmaniosi i els mecanismes de les inflamacions al·lèrgiques de la pell.

Professor titular de la UAB i des de l'any 1992 catedràtic de Medicina i Cirurgia Animals.

Obté el doctorat a l'Escola Superior de Veterinària de Hannover (Alemanya).

Llicenciat en Veterinària per la Universitat de Saragossa.

Viu a Barcelona i té dues filles.

LLUÍS FERRER

La LOU. Una llei impròpia

09.01.2001

LLUÍS FERRER

El problema de la universitat és un problema de la societat

El problema de la universitat no queda circumscrit en ella mateixa, sinó que és un problema de la societat. Tothom hauria d'haver participat en el procés d'aquesta Llei i dir com hauria de ser la universitat.

Durant l'evolució de la universitat espanyola als darrers cinquanta anys hi ha dos períodes diferents. La de la postguerra és una universitat tancada, tant respecte a la societat com a Europa. És una universitat minoritària, és a dir, d'elit. Es calcula que en aquestes dècades la proporció de la població amb un títol universitari era del 8 al 10%; ara és del 43%, s'ha multiplicat per quatre. El nombre d'estudiants també és totalment diferent.

Una universitat, per tant, dissenyada per formar-hi les elits predestinades a dirigir el país; una universitat que no fa recerca, només s'hi dediquen diners a títol personal, però no es fa investigació: és una universitat de funcionaris.

Aquesta universitat dura fins passada la instauració de la democràcia, arriba fins als anys vuitanta amb modificacions i retocs democratitzadors en el funcionament, però pràcticament intacta. Amb l'arribada dels socialistes al govern espanyol es fan dues lleis que canvien radicalment la universitat. Crec que molt positivament. Una és la *Llei de Reforma Universitària*, que s'intenta fer abans amb la UCD i que al final s'avorta per la manca de capacitat política de la UCD en aquell moment. La Llei de Reforma Universitària consagra l'autonomia universitària.

La segona és la *Llei de la Ciència*, que es promulga el 1983. El 1980 Espanya era el vint-i-cinquè país de món en producció científica, quan el PIB estava entre el desè i tretzè llocs, per tant, es trobava per sota del que li tocava. Era urgent fer una llei en matèria científica que digués que calia investigar, fer recerca. Ara Espanya està situada al lloc número deu en producció científica.

La Llei de Reforma Universitària té moltes virtuts: democratitza la universitat, obre la possibilitat de fer més titulacions, flexibiliza l'oferta; junt amb la Llei de la Ciència promou la recerca —és a dir, que el professor universitari a més d'impartir classes hagi d'investigar—, obre la universitat a la societat —amb els consells socials—; però manté alguns trets antics, com ara pensar que els professors són funcionaris. La Llei canvia el sistema de selecció de professors per un de més modern. L'antic era un sistema d'oposicions, com el del segle dinou, i memorístic. Això canvia i ara es valora més el mèrit, el currículum dels professors, la recerca, la docència, que hagin vist món, etcètera.

De l'any 83 al 92 la universitat canvia radicalment de cara per molts factors. Es multiplica per tres el nombre d'alumnes, s'incrementa moltíssim la producció científica i el nombre d'universitats es duplica. En aquells anys hi ha una demanda brutal per assistir a la universitat i és necessari restringir l'accés a certes titulacions, hi ha una tensió demanda-oferta molt gran. La resposta dels polítics va ser anar construint més universitats, però aquesta solució d'immediatesa política es va adoptar sense gaire planificació. Gràcies a aquest impuls, es destinen més diners a recerca i universitats i s'augmenta el finançament per alumne. El 1980 es dedicava el 0,4% del PIB a R+D, ara estem al 0,9-1%. Aquesta xifra de 0,9% ja s'assoleix l'any 92, per tant, és una xifra espectacular en deu anys. El sistema canvia molt.

Quant a la recerca, la Llei de la Ciència preveu un sistema d'avaluació externa, que és com funcionen quasi tots els països avançats, els quals destinen uns fons a la recerca. Els investigadors presenten projectes que són avaluats per persones externes i els diners es concedeixen als millors projectes d'una forma objectiva. Això genera uns hàbits saludables.

Aquest impuls del primer govern socialista, expressat en la Llei de Reforma Universitària i la Llei de la Ciència, s'esgota pràcticament entre 1992 i 1994 per dos motius fonamentals: un, sens dubte, és la qüestió econòmica. El 92-93 hi ha una crisi notable i, per tant, s'adopta una política de disminució de la despesa pública. Com a conseqüència, el 93-94 es redueixen els pressupostos. L'altre motiu és que el govern socialista a Madrid ignora les deficiències en el sistema perquè està immers en les seves preocupacions internes —en aquesta època hi va haver quatre ministres d'educació. No es va rectificar la Llei de Reforma Universitària quan era una cosa necessària per a adaptar-la a la nova universitat. La mantenen fins al canvi de govern, i el primer govern PP, tot i ser conscient que s'hi havia fet molt poc, no toca el tema en quatre anys i els problemes es van agreujant.

Actualment, Espanya està situada al lloc número deu del món en producció científica

Als anys seixanta estudiaven a Espanya 500.000 persones a la universitat, ara hi estudia un milió i mig

L'impuls del primer govern socialista amb les Lleis de Reforma Universitària i de la Ciència s'esgota entre els anys 1992 i 1994

Entre el 94 i el 97, el que havia estat una congelació de recursos econòmics es transforma. Primer per l'entrada de l'euro, que obliga a una forta restricció econòmica i després política cap al dèficit zero. Tampoc no es fan les reformes legislatives necessàries. Això no canvia durant l'època PP perquè encara és vigent la idea que ser professor de l'Estat és un dret que s'ha de garantir, com a qualsevol funcionari. Per tant, no es fa cap llei universitària nova fins l'any 2000. Això suposa quasi deu anys d'aturada de la situació universitària i gairebé amb menys finançament en pessetes reals que no l'any 92. A més, existia un consens general al món universitari en el sentit que la situació s'havia de canviar. Per exemple, es posava en qüestió què era un professor universitari i com se selecciona: ¿com en una empresa, per mèrits?, ¿o amb un sistema funcional?, ¿les empreses s'han d'obrir a la societat? A més, a partir de l'entrada al Mercat Comú hi ha una tendència a Europa, plasmada en la "Declaració de Bolonya", —ciutat on hi hagué la primera universitat europea— signada per tots els països, i també per la ministra espanyola, que diu que hem de canviar el sistema universitari europeu. No pot ser que una persona per ser enginyer de camins hagi d'estar nou anys voltant per una escola d'enginyers. Això és un dany al país, un malbaratament de recursos i un dany per a aquesta persona, que hi ha perdut els millors anys de la seva vida i està psíquicament esgotada. Cal muntar un sistema més flexible, més modular i més encaminat a la formació continuada. És a dir, en comptes de fer només cases noves des de la primera planta, rehabilitar aquelles que ja existeixen, és a dir, reformar el sistema universitari a partir de l'actual.

El document de Bolonya aposta per estudis de tres cicles amb els quals la persona obtingui un títol que li permeti treballar. Hi ha excepcions en algunes carreres, com ara medicina. Després d'un temps —o si es vol a continuació—, la persona ha de tenir l'oportunitat de complementar la seva formació amb un segon cicle sobre el mateix tema o amb un canvi d'orientació, si vol. I després, un tercer cicle orientat a la gent que ha de treballar en el món de la recerca, de la universitat, del coneixement o per a especialitzacions molt concretes, com ara medicina o enginyeria. Això està dit a la Declaració de Bolonya.

Amb aquestes premisses, l'any 2000 el govern actual del PP diu que farà tres lleis referents a l'àmbit educatiu. Una primera és la Llei d'Universitats, i després n'hi ha una de Qualitat i una altra per a la Formació Professional. Fins aquí hi ha un consens absolut al món universitari. Tothom està d'acord en que cal fer una llei. Ho esperem tant pel context europeu com pels canvis que s'han produït a la universitat.

La primavera del 2001 es diu que es farà una llei d'universitats —després ha estat una llei orgànica— i aquí comença el problema. Els problemes que deriven de la LOU són de dos tipus diferents. Uns vénen de la forma com s'ha fet i uns altres, del contingut. Si anem als problemes de la forma, de com s'ha fet la Llei, trobem que es fa partint de la desconfiança cap a la universitat. En comptes de dialogar amb la societat per canviar la situació universitària, ja que la universitat ens costa molts diners a tots, el que es fa és desconfiar de la universitat pensant que això són uns regnes de taifes i que s'hi ha d'entrar "a sac" per reformar-la.

Aquesta manera de fer les lleis xoca en un ambient com el de la universitat, que és un ambient hiperdemocràtic on veritablement es creu en el diàleg. A la universitat estem convençuts que el diàleg arregla moltes coses i que la forma de resoldre o progressar és posar-se d'acord. Aleshores, que d'entrada es digui: "Prepareu-vos, que farem una llei que sabreu el pa que s'hi dona", comença a posar a la gent una mica en contra. La llei de caça no es consensua amb els conills.

La Llei també s'ha fet seguint una tàctica política que suposo que funciona electoralment. Per reforçar la implantació o acceptació de la Llei, els dirigents polítics plantegen una sèrie de crítiques doloroses per als que treballem a la universitat. Una certa desqualificació a través d'un aparell mediàtic potent que ens titlla de *progres trasnochados* i ens acusa d'endogàmia i corrupció. Aquest ambient dificulta que una persona se senti engrescada per participar en l'elaboració de la Llei.

Un altre problema que té la LOU és que exclou la participació de la societat. El tema es discuteix únicament a la universitat, al Ministeri d'Educació, Cultura i Esports, i amb els afectats. El tema universitari no és un problema exclusiu de la universitat, sinó que és un problema que afecta a tothom. Els Ministeris d'Economia, de Sanitat o d'Agricultura hi haurien hagut de participar; també les cambres de comerç,

La Declaració de Bolonya expressa la voluntat de canvi del sistema universitari europeu

No pot ser que els enginyers de camins hagin d'estar nou anys a una escola d'enginyers. Això és un dany al país

Els problemes de la Lou són de dos tipus: de contingut i de procediment

El que s'està fent és desconfiar de la universitat pensant que això són uns regnes de taifes i que s'hi ha d'entrar "a sac" per reformar-la

Com que la universitat la paguem entre tots no pot ser que s'exclogui la participació de la societat en l'elaboració de la LOU

Pel que fa al contingut és una llei molt determinista, que tracta de regular tot el que passa a la universitat

La LOU controla extraordinàriament la universitat a priori, des de la desconfiança. Aquest sistema pren a la universitat la responsabilitat de la selecció de personal

La LOU tracta de restar poder al claustre de la universitat

les associacions d'empresaris, els col·legis professionals hi haurien d'haver dit la seva, ja que la universitat la paguem entre tots i la necessitem tots. Això no va passar. Molt finalment, és a dir, al desembre, quan la Llei ja havia passat pel Congrés, la ministra va fer una reunió; però això va ser una qüestió de tàctica final en la lluita mediàtica. No hi va haver un plantejament seriós des del principi ni una convicció de la necessitat de diàleg.

Pel que fa al contingut, la Llei que s'ha aprovat és molt determinista i llarguíssima: té 83-84 articles i moltes disposicions reguladores de tot el que passa a la universitat. S'inspira, sobretot, en el principi d'una universitat de l'Estat, funcional, jerarquitzada i molt controlada; concebuda sota un principi de desconfiança cap a la universitat. El que més en destaca és com controlar la universitat. Un exemple concret: aquest matí s'ha aprovat Arxivística, però no es pot aprovar a Madrid. La intenció és canviar tot el sistema anant cap al sistema de Bolonya. Som conscients que hem d'introduir molts estudis diferents perquè hi ha aspectes de la nostra vida social i econòmica que gairebé no han entrat a la universitat i que són importantíssims, com ara el turisme o el disseny, que n'estan marginats. Això s'ha de canviar. No podem continuar amb la universitat medieval on s'estudiava llei, medicina i filosofia i lletres.

Per tant, cal flexibilitzar l'oferta de títols i anar-los canviant. Però la Llei d'Universitats diu que abans de fer el títol, s'ha d'enviar el pla d'estudis a Madrid, s'ha d'aprovar al Consejo de Universidades (Consejo de Coordinación Interuniversitaria), al cap de dos anys s'ha de tornar a revisar el funcionament d'aquest títol, etcètera. És un sistema absolutament impracticable. Nosaltres hem estat intentant que el Consejo de Universidades aprovi un pla d'estudis i pot trigar tres, quatre o cinc anys. Títols com multimedia porten anys esperant reconeixement, quan es tracta d'una demanda i una necessitat absoluta en camps que canvien constantment. A cap país del món avançat hi ha aquesta regulació a priori, amb dos filtres. Es tracta d'un temor injustificat, perquè si fem una titulació en la qual ningú es matricula o la gent que formen és tan feble que no la vol la societat, el mercat mateix ho regularà. Per exemple, si formem gent arxivista que ningú vol i no troben feina, no s'hi matricularan més alumnes i s'acabarà.

Es tracta d'una llei que controla extraordinàriament la universitat a priori, des de la desconfiança. És una llei que marca el sistema funcional de selecció del professorat. Tornem a fer la selecció a Madrid —ara la fèiem a les universitats—. Per tant, es tornarà a fer la selecció clàssica dels anys quaranta i cinquanta que consistia en anar a Madrid i en aquell sorteig de les boles per als temes d'examen. Aquest sistema no és l'adequat en el món actual. És com si a les vostres empreses us diguessin que la selecció de personal es fa a Madrid perquè allà es garanteix la igualtat d'oportunitats mitjançant una comissió, i que no us preocupeu que si necessiteu un enginyer químic us l'enviaran abans de dos anys. Això és impracticable. Cap universitat nord-americana acceptaria que la selecció la fes un altre organisme. És un sistema complicadíssim, anormal i que pren a la universitat la responsabilitat de la selecció de personal.

Un altre tema, que ha sortit més als mitjans de comunicació, és el referent als òrgans de govern de les universitats. La LOU canvia l'elecció del rector i de govern de la universitat, intenta treure poder al claustre de la universitat. Fins ara les universitats funcionaven, en la part executiva, amb una Junta de Govern on hi havia el rector, l'equip de rectorat i representants dels estudiants i del personal d'administració i serveis (PAS). Eren al voltant de quaranta persones que es reunien una vegada al mes i prenen les decisions executives ordinàries. També hi havia un claustre d'universitat, una mena de parlament amb dues-centes o tres-centes persones, segons les universitats, on hi havia representats professors, alumnes i personal d'administració i serveis en diferents proporcions. Majoritàriament, érem professors, en un 65%. Aquests claustres eren els que escullien el rector cada quatre anys. Professors, alumnes i PAS triaven els seus representants al claustre i després elegien el rector. És cert que els claustres són territoris inflamables. És un terreny difícil, perquè alguns alumnes tenen posicionaments radicals en contra del sistema, de la globalització.

El claustre és un exercici de tolerància, de paciència i d'intentar que finalment la institució vagi pel camí que ha d'anar sense trencar les normes. Amb la LOU se li treu al claustre la capacitat de nomenar el rector i de revocar-lo, i es vol que es faci per sufragi universal, és a dir, que tothom voti. En el cas de l'Autònoma estem parlant de 40.000

alumnes, 3.000 professors i 2.000 PAS, amb una ponderació, perquè no valdrà el mateix el vot de l'alumne que el d'un professor, però amb una votació directa. Això és un sistema bastant insòlit. Una votació en la qual s'hagi de fer campanya amb 40.000 o 50.000 persones té uns riscos, uns costos i unes imprevisions que al meu entendre no són racionals i no tenen gaire sentit. Introdueix la destrucció del claustre, que es considera un element subversiu, però crec que és més obsessió contra el claustre que un bé per a la universitat.

Un element positiu de la LOU és que obre una via per a tenir professors contractats. Hi podrà haver fins al 49% de professors no funcionaris sinó amb un contracte laboral i un salari negociat, com funciona la universitat nord-americana. Als Estats Units la universitat funciona com una empresa on es negocia un salari i un temps de contractació. La LOU obre aquesta via, però destina molts punts del text a deixar aquests professors com uns professors de segona categoria.

Hi ha altres aspectes positius de la Llei, tot i ser menors; però al cap i a la fi la LOU no entra en els temes fonamentals i per això a la comunitat universitària sentim que no era la llei que esperàvem. Per exemple, no parla de finançament sinó que remet a les comunitats autònomes. Tampoc no toca un tema molt important com és la gerència i la professionalització de la gestió a la universitat. Una universitat com l'Autònoma està remenant un pressupost de 40.000 milions l'any. Això requereix una gestió professionalitzada. La majoria són diners públics i cal que funcioni com ha de funcionar una empresa, és a dir, cal una gerència moderna, àgil, impecable.

La Llei tampoc no parla del marc europeu, del document de Bolonya, de com ho farem per a passar del que tenim ara a l'espai europeu de recerca. Aquestes són les principals mancances de la Llei, i s'ha d'afegir que parla poc de la participació de la societat a la universitat. Els consells socials queden com una estructura per definir.

Tot i així, hi ha marge perquè aquesta llei quedi complementada, adequada, amb la llei catalana. Crec que podem fer que els efectes negatius de la LOU siguin mínims. Avui, a les 7.30 h, el conseller Andreu Mas-Colell feia una conferència a la Generalitat sobre el futur de la universitat i era optimista pel que fa a la situació. S'ha vist obligat, com amb el Pla Hidrològic Nacional, a votar una llei de la qual no estava plenament convençut, però ho havia de fer pel context polític. Ara, com a resposta, farà una llei catalana que intentarà contrastar els efectes de la LOU, com ara la pèrdua d'autonomia per part de la universitat i de la Generalitat. Entre la Generalitat, que té clarament aquesta voluntat, i les universitats, que tenim clar que hem d'anar a un model d'universitat moderna, flexible, orientada a la societat, amb sistemes de contractació de personal més eficients i àgils, podem passar per aquesta etapa sense que hi hagi un daltabaix molt greu. Crec que la societat segueix percebent —i la demanda així ho demostra— que la universitat és útil per a formar professionals tot i les seves mancances o problemes d'endogàmia. Com dic als alumnes: “A la universitat us donem dues coses: una visió diferent del món i un camí”. Això és el que dóna la universitat i segueix sent vàlid; la societat ens ho segueix comprant.

Sóc optimista. La universitat compta amb molts segles d'història i és difícil que els petits problemes que pugui suposar la LOU siguin un entrebanc molt gran per a la universitat catalana. És cert que pel fet que és una llei molt reguladora i molt igual ens penalitza, a les universitats més dinàmiques. A Espanya hi ha cinquanta-sis universitats públiques, i n'hi ha de moltes menes, per exemple, la Universitat d'Almeria és una universitat petita que funciona a cop de BOE, molt funcional. Les universitats catalanes són universitats molt dinàmiques, amb ganes d'innovar, de trencar motlles, de contractar professors de forma diferent, de fer feines diferents.

Això la LOU ho penalitzarà, sens dubte. Amb la LOU el que diguin el Consell d'Universitats i el BOE és el que s'haurà de fer. Les universitats més dinàmiques probablement seran alineades a la baixa amb les altres. Per tant, les universitats catalanes, que han destacat per la seva capacitat d'innovació, no en sortiran especialment beneficiades. Però també, com a contrapartida, som les que tenim més capacitat de resposta i crec que trobarem camins per doblegar aquestes dificultats que comporta la LOU.

Al capdavall, crec que el fet que s'hagi parlat d'universitats a la societat també és bo, crec que és positiu que hagi sortit als mitjans i s'hi hagi fet una reflexió.

La LOU obre la via del professorat contractat, però destina molts punts del text a deixar aquests professors com personal de segona categoria

Ara cal jugar amb el marge que permet adequar, complementar la LOU amb la llei catalana

A la universitat us donem dues coses: una visió diferent del món i un camí

Les universitats catalanes són molt dinàmiques, amb ganes d'innovar, de trencar motlles, de fer feines diferents. Això la LOU ho penalitzarà, sens dubte

ANTONI FLOS

DEBAT

¿La protesta tan massiva que hi va haver al carrer estava lligada a un moviment de diferents partits? ¿O potser la situació a la universitat ja estava molt malament i això va ser la darrera espurna? ¿Quina valoració se'n pot fer?

LLUÍS FERRER

És un tema polític i en donaré la meua opinió. Les manifestacions més multitudinàries, com les de Madrid o Barcelona, eren una conjura de diferents sectors de diversos àmbits. Hi havia un gran col·lectiu d'estudiants, en general descontents de la política del PP grosso modo, és a dir, no només de la universitària sinó de la política del PP cap al sector públic. Molts d'ells estan lligats a partits polítics, d'altres estan més vinculats a moviments antiglobalització, en contra del sistema en general, i fins i tot n'hi ha de vinculats a grups radicals. Després hi havia sindicats, gairebé tots, i el Partit Socialista, que estava en contra d'alguns punts d'aquesta Llei. De fet, el Partit Socialista considera, segons anàlisis que ha publicat, que la LOU ha sigut el millor element que ha trobat per fer oposició. Ha instrumentalitzat una mica el tema per fer oposició.

Després, hi havia la comunitat universitària que, amb convenciment i pur coneixement de la Llei, pensàvem que no era la llei que ens tocava. Al Partit Socialista hi ha de tot, però també s'ha de dir en reconeixement seu que és més sensible i està més connectat a la universitat. Hi ha més professor universitari, rector o dirigent universitari al PSOE que al PP. Això li dóna més informació. És més fàcil fer seves les reivindicacions i crítiques de la comunitat universitària.

Aquest conjunt de gent és la que sortia a protestar. Però també hi havia pancartes de tota mena: contra la Coca Cola, per exemple. Molta barreja, però ara és una tònica habitual. Avui en dia en les manifestacions estudiantils és freqüent un *tutti-frutti* on va tothom. És molt difícil parlar amb ells. En juntes de govern hem arribat a discutir que la universitat s'està privatitzant perquè subcontractem la neteja, la seguretat o els serveis informàtics. Nosaltres comprem i venem serveis; no es tracta de privatitzar. Aquest és el moviment que hi ha ara, que ho barreja absolutament tot: el rebuig a les multinacionals, l'ecologia, tot. És difícil destriar on hi ha el punt de crítica.

CLARA FERNÁNDEZ

Havia entès el contrari sobre la LOU: que flexibilitzava les opcions, des d'una plaça a la universitat fins a l'elecció que l'alumne fa d'una carrera...

LLUÍS FERRER

La LOU no és així pel que fa al tema de la selecció de professorat. És molt determinista i diu com s'ha de fer. Hi ha d'haver professors laborals contractats, però segons la LOU el sistema de selecció es farà des de fora de la universitat, buscant la màxima objectivitat. Jo m'estimaria més que la selecció es fes a la universitat i que em passessin comptes del que faig.

CLARA FERNÁNDEZ

¿I qui et pot demanar comptes d'allò que fas?

LLUÍS FERRER

El govern de la Generalitat, que és el que ens dóna els diners. Quant al tema dels alumnes, és complicat, perquè la Llei no ho explica i és per això que hi ha diferents interpretacions. La LOU diu que probablement s'eliminarà la selectivitat, i amb el nou sistema els centres podran seleccionar els alumnes. El problema és que això hauria d'anar acompanyat de donar oportunitats als alumnes perquè es puguin moure pel territori, com passa als Estats Units. Si no es fa així, estarem privilegiant als alumnes que tenen possibilitats de fer diverses proves a diferents universitats o de viure fora de casa mentre estudien la carrera. Si realment es tendeix a un model determinat, en el qual totes les universitats són un districte únic i es pot escollir, s'ha de garantir que els alumnes podran escollir en igualtat de condicions, mitjançant beques, ajudes, subvencions...sinó, crec que aquesta llei generarà discriminació.

JOSEP MARIA TREMOLEDA

Pel que interpreto de les teves paraules, aquesta Llei és un desastre i suposo que com a tal desastre, la seva evolució és imprevisible. Dues preguntes: La Llei com a tal s'imposarà, però ¿creus que el marge de maniobra deixat a les comunitats autònomes serà suficient i tolerable per a acostar-nos al model d'universitat més progressista?

També voldria saber si, en contrast amb altres lleis com la francesa, l'anglesa o la nord-americana, aquesta Llei n'està molt allunyada o si ha pretès justificar-se amb el document de Bolonya i homologar-se amb la resta.

Crec que la Llei no és bona i no és la que necessita la facultat. Però em sembla que trobarem la forma de passar uns anys i anar-nos ajustant, perquè hi ha temes que no estan clars, com ara l'entrada d'estudiants a la universitat. Per tant, no crec que sigui dramàtic el que passa. A més, hi ha l'empenta de la Generalitat, que també ho té clar. Crec que això no suposarà un greu dèficit a la universitat.

Respecte de les lleis d'altres països, hi ha dos móns als països avançats. Un és el dels països anglosaxons i escandinaus, on hi ha lleis molt lleugeres i molt simples i la universitat és plenament autònoma. Ningú no entendria que a la Universitat de Harvard li seleccionessin el personal a fora. Harvard té un pressupost públic, rep unes subvencions i capta una bona part de recursos a fora. Les normatives d'aquests països són mínimes. Després hi ha els països europeus, que estan en transició cap a un nou model. Alemanya tenia una llei bastant estricta amb forta regulació, de cos estatal... i l'estan revisant i fent-ne una de nova. El mateix que a França o a Itàlia. Estan evolucionant en diferents graus cap a lleis més flexibles i cap a l'entorn europeu. Aquí hi ha una forta resistència dels propis professors, que tendim a protegir una universitat més de funcionaris, més endogàmica... Aquesta és la resistència dels països europeus. No hi ha una sola universitat europea, potser amb l'excepció de Cambridge, del nivell de les universitats nord-americanes. Els Estats Units tenen entre vint i vint-i-cinc universitats de recerca de primer nivell. Universitats excel·lents on treballen quatre premis Nobel, tenen una producció científica i de tecnologia altíssima, una excel·lent creació artística...—excel·lència en tots sentits— i on neixen empreses com Hewlett-Packard.

Europa no en té. Ni tan sols un país com Alemanya en té. A Europa cal una reflexió sobre el nostre model universitari, que avui dia presenta una estructura napoleònica i no permet la flexibilitat, la creació i la competitivitat del model nord-americà. A Europa això costa moltíssim. Només ho han fet els països escandinaus i Holanda.

Jo vaig estar als EUA, a la universitat, i era com treballar per a una empresa. Aquí, en canvi, no s'ha donat aquesta evolució. Als Estats Units l'empresa és a dins de la universitat i, com tu deies, la universitat crea moltes empreses. La universitat ha de ser pròpia del sistema que hi ha en el món, i això és el que ens falta aquí. Als Estats Units es dediquen molts més recursos a recerca.

Estic d'acord a millorar les coses. Per exemple, la Politècnica dóna serveis i transferència de tecnologia per un valor al voltant de 5.000 milions pessetes l'any, com nosaltres, més o menys. És a dir, creen contactes amb empreses per import de 5.000 milions l'any, cosa que demostra que cada cop hi ha més intercanvi —encara que no és tot el que hi hauria d'haver, està restringit a certs àmbits i no està escrit, sinó que respon a la voluntat de certes persones—, però faltaria que s'incorporés plenament al sistema. A mi em sap greu explicar la situació de la universitat espanyola i catalana. Abans podies explicar que veníem d'una tradició llarga, però ara, després d'haver fet una llei, quan se suposa que hem reflexionat sobre el tema, explicar aquesta situació em sap greu, perquè és difícil de justificar.

Jo conec una mica Cambridge i allà la universitat funciona d'una manera molt fàcil. La universitat contracta la gent que té nom perquè han escrit o pel que es coneix de la seva recerca. Van al “mercat de cervells” i tenen la vitalitat dels americans. D'aquí que aquesta reversió cap al centralisme i cap al “controlisme” sembli una regressió.

Crec que fer una comparació amb els EUA és perillós. Tinc una experiència nord-americana d'estudis de postgrau fets bastant recentment a Stanford. Per entrar-hi era necessari el vist-i-plau de dos catedràtics coneguts d'allà, tenir un bon currículum i tenir molts diners, o trobar una beca. És aquí on t'adones que hi ha una gran implicació d'empreses importants a la universitat. Les empreses donen beques i les universitats viuen d'aquestes beques. Aquí estem molt lluny d'aquest model i crec que si s'apliqués de cop i volta, a Espanya es podria crear una universitat elitista.

Hi ha un altre tema que s'ha comentat: el tipus d'estudis que es poden fer a la universitat i la dificultat d'introduir-hi nous tipus d'estudis d'acord amb els temps. Tinc la impressió que s'està formant molta gent que tindrà moltes dificultats per accedir al món del treball, i això es preveu a la Llei. ¿Què s'hi pot fer?

LLUÍS FERRER

LLUÍS BOGUÑA

LLUÍS FERRER

XAVIER MUÑOZ

ANTONI FLOS

LLUÍS FERRER

La Llei no ho preveu, això. Ho ha de regular cada comunitat autònoma, i les universitats. És cert que hi ha un desajust de l'oferta de titulats i la demanda del mercat. Hauríem de distingir dues situacions diferents. Potser en algunes ocasions és justificat que la gent pugui accedir al coneixement —per exemple, hem de veure quants diners podem dedicar perquè la gent estudiï Història de l'Art sense vincular-ho al mercat—, i per altra banda, hi hauria estudis més professionalitzats directament vinculats al mercat. Això fins ara no s'ha fet així. Fins ara les places universitàries seguien la sol·licitud d'estudis dels alumnes. No es volia que la gent es quedés sense estudiar, per exemple, enginyeria forestal, tot i que no necessitessin enginyers forestals. A poc a poc, això s'ha anat corregint i crec que en dos o tres anys no hi haurà problemes, perquè la demografia va baixant i cada cop ve menys gent a la universitat. Aproximadament baixa un 8% cada any. Aquest nombre menor d'estudiants es distribuirà entre les titulacions i ja no hi haurà la pressió provocada perquè molta gent no hi pot accedir. Però és cert que sobretot hi ha una manca de titulacions mitjanes tècniques a Catalunya i Espanya. Hauríem de duplicar el nombre d'enginyers tècnics a l'Estat. Aquesta és la principal manca del sistema, i potser hi ha algun excedent a carreres com ara Psicologia o Biologia. En lletres, depèn de la concepció que tinguem sobre els estudis de lletres. Si tenim la concepció de gent que estudia per buscar feina, està descompensadíssim. Si és una oferta que es fa per gust d'estudiar —per coneixement— estaria més justificat. Al model de Bolonya, això s'ha resolt per la via de la flexibilitat: la gent estudia dos anys d'Història i després fa Sociologia, Periodisme o Economia. D'aquesta manera es pot reconduir la gent dintre del sistema i apropar-se a la demanda, cosa que ara no es pot fer. La circulació dins de la universitat és molt rígida. Si comences una carrera has d'acabar aquella carrera.

LLUÍS BOGUÑA

És clar que la universitat està generant uns coneixements que serveixen per a la professió i per a guanyar-se la vida, i potser hi ha un altre àmbit, que són els coneixements per a la cultura, però ¿fins a quin punt l'Estat ha de pagar perquè la gent tingui coneixements de dilettants? Això s'ha de discutir.

No es tracta només de tenir el dret a l'ensenyament, sinó que t'has de guanyar aquest dret i a més a més pagant. Crec que Europa està estancada en un concepte medieval, o del Renaixement, quan parla del “dret al coneixement de totes les persones”. Penso que la universitat hauria de contemplar graus universitaris de formació professional. En comptes de discutir com s'escull el rector, hauríem de centrar-nos en per a què volem la formació.

LLUÍS FERRER

A Espanya es va fer una aposta que altres països, com Alemanya, no han fet. Aquí es va fer que tot l'ensenyament superior anés a la universitat i, per tant, només s'hi va desenvolupar un tipus d'ensenyament superior i la Formació Professional en va quedar marginada. A altres països això no ha passat. Hi feien escoles tècniques, que no eren estrictament universitats, però sí que es formava un nivell molt tècnic en diferents àmbits. Això ara s'intenta reconduir amb mòduls o amb FP de grau superior, però costarà moltíssim perquè això està gravat en la consciència de tota la classe mitjana espanyola.

Una altra cosa: jo no estic gaire segur que el fet que tota la gent vagi a la universitat i tingui un cert nivell cultural sigui una cosa negativa.

LLUÍS BOGUÑA

Jo no ho he dit en sentit pejoratiu.

LLUÍS FERRER

¿Com es pagarà, això? Ara els estudiants universitaris amb la matrícula paguen el 20% del cost real. Això, dins d'Europa, és la banda alta. Anglaterra ja ho ha pujat una mica, però la majoria estan per sota del 20%. El problema és la paradoxa que els sectors més progressistes i les classes més desfavorides de la societat no volen que s'augmenti el preu de la matrícula, quan de fet són les que surten perjudicades amb aquest sistema. És una paradoxa perquè encara ara la gent que va a la universitat correspon a les classes superiors i moltes d'aquestes persones podrien pagar el preu de la matrícula sense necessitat de beca, encara que fos per estudiar botànica i passar-s'ho bé.

Aquesta discussió està estancada i no es resoldrà perquè no hi ha possibilitat de maniobra. Això fa més difícil poder veure positivament que hi hagi gent que estudiï botànica, perquè acabes dient: “Sí, però és que la pago jo, i a una persona, en molts casos, que

no en té cap necessitat”. Crec que seria més lògic acostar-se una mica al preu real i fer un bon sistema de beques; i si una persona està per sota dels ingressos marcats, li paguem una beca-salari mentre estudiï, perquè té el dret d'estudiar, però això costa tant: el preu de la matrícula. És difícil d'explicar que anar a preus reals de matrícula sigui una mesura progressista, però ho és. És més demagògic dir que tothom té dret a la universitat i que ja ho pagarem, tot i que sigui de mala qualitat.

No sé si hi haurà possibilitats que la llei catalana d'universitats que es vol fer a Catalunya sigui una alternativa, per dues raons. Primera, falta que la Llei mare, la de l'Estat, ho permetés —per tant, pregunto si això és possible—; i segona, ¿es podria arribar a un consens social suficient perquè la comunitat universitària, els partits polítics que hi tenen pes específic, els grups d'opinió i fins els agents socials poguessin dir: “Deixem la Llei com està i nosaltres, dins del marc possible, ens mourem com podem”?

Crec que sí que hi ha l'espai per a fer una llei universitària catalana i crec que hi haurà consens perquè els rectors, i altres, han protestat tant i ho han fet tan evident que ara es veuen forçats a buscar una solució. Comparteixo el comentari sobre la millora que ha fet la universitat. No té comparació, ha canviat radicalment i partint d'unes condicions... Per exemple, el sou d'un catedràtic és d'uns 5'5 milions l'any; a veure si a la vostra empresa contractaríeu un doctor de quaranta anys amb experiència, cap d'enginyeria de telecomunicacions, que tingui idiomes, amb aquest sou de per vida més el 2'5% anual de 5'5 milions, només. I amb això vivim. Hem de ser conscients d'aquestes dificultats.

Quan has dit que has estat per Alemanya o pels EUA he pensat en una de les mancances de les nostres universitats: el concepte de competitivitat. En concret el *gap* tecnològic d'Europa respecte als EUA és com d'1 a 10, i el d'Espanya respecte a Europa també és d'1 a 10: és una situació perillosa i “argentinitzant”. A la nostra empresa, dels dos mil treballadors, un 80% són universitaris. Durant deu anys he hagut de contractar estrangers. Coreans, polonesos, xecs... Se'ns mengen i la nostra gent cau, perquè no saben idiomes, ni en volen estudiar, no volen viatjar i el mínim d'exigència és molt baix.

Comparteixo aquesta visió. S'ha millorat en recerca, però no s'ha fet desenvolupament tecnològic. Això és una mancança greu que tenim. En comparació amb les universitats europees que es dediquen a recerca —amb l'extrem màxim a Baden-Württemberg, que està per sobre del 4%— la universitat catalana està a l'1% del PIB en R+D. A Madrid han accelerat molt i ara estan a l'1,5%, i amb una cultura de fer poca transferència a la tecnologia. Crec que aquí ens caldria fer algun tipus de llei o acció per a impulsar la innovació.

A la cultura universitària, derivada de la Llei de la Ciència del 1983, s'especifica molt clarament que el progrés dels professors universitaris va lligat a fer recerca, i fer recerca és publicar articles en revistes, que això es reconegui explícitament i que sigui una feina del professor universitari, i un mèrit. Això la universitat americana ho reconeix. França ha fet una llei d'innovació al 1991, molt moderna i que ja assumeix aquest reconeixement.

També cal facilitar la mobilitat dels professors. En aquests moments, si jo me'n vaig de la universitat, és per sempre. Hauria de ser possible anar-se'n dos anys a un laboratori farmacèutic i després poder tornar a la universitat. Això actualment no està resolt. En diverses zones d'Espanya i Europa s'ha resolt de diferents maneres: al País Basc i a València tenen els centres tecnològics, que fan de pont entre el teixit empresarial i la recerca. Aquí el CIDEM ha fet algun esforç per generar nuclis de transferència de tecnologia a les universitats, però és molt feble. S'ha d'impulsar moltíssim.

¿Com és possible que després d'haver fet un intent d'homogeneïtzació amb Europa hagi sortit una llei aparentment tan regressiva?

Jo també m'ho pregunto. Hi ha una contradicció.

Hi ha cabuda en aquesta Llei per a fer algun tipus d'actuació en contra?

JOSEP MARIA TREMOLEDA

LLUÍS FERRER

ALBERT MAYOL

LLUÍS FERRER

LLUÍS CULÉ

LLUÍS FERRER

ANTONI FLOS

LLUÍS FERRER

La Llei d'Universitats és una llei orgànica, té un pes brutal. S'hi podria fer alguna cosa, per exemple, a àmbit europeu, se'n podrien denunciar alguns aspectes. Suposo que d'alguna forma s'exigirà l'harmonització de la universitat espanyola a l'espai europeu d'educació —a llarg termini, fins al 2010—, però això costarà perquè ara la UE es troba en un moment d'una certa feblesa. És un moment fort dels estats i no serà fàcil que des d'Europa s'imposin canvis forts.

Crec que, possiblement, sortiran més iniciatives. Ara s'ha fet una iniciativa de l'espai europeu de recerca. A Europa s'és molt conscient que la competència amb els EUA passa per tenir una bona investigació i un bon desenvolupament tecnològic. O som capaços de connectar el teixit empresarial amb els centres de creació de coneixement o això no funcionarà. S'hi ha d'anar treballant, però Europa és molt complicada. Per exemple, l'espai europeu de recerca es pot dissenyar a Brussel·les, però si després les places de professorat són de funcionari, no hi anirà ningú. Si volem contractar un professor alemany i li diem que vingui aquí i que faci una oposició a Madrid i estudiï aquí dos anys... és impensable que vingui.

JOSEP MARIA TREMOLEDA

Aquesta llei l'han redactada uns quants i el que ens preguntem és què hi ha darrere de tot això. Algú objectiu té, ¿sabeu quin?

LLUÍS FERRER

Bàsicament, l'ha feta un sector universitari, de professors que creuen en un model d'universitat molt tancada i molt funcional. En tenen una visió molt corporativa. Es tracta d'un model antic.

JOSEP MARIA TREMOLEDA

La lectura que se'n fa des dels diaris és la contrària: que el Govern ha pretès lluitar contra aquesta endogàmia i que propicia una universitat més oberta.

LLUÍS FERRER

Des del punt de vista polític, la campanya de tractament de la LOU als mitjans ha estat totalment esbiaixada i negativa cap a la universitat. Diaris com l'ABC o *El Mundo* han estat parlant de l'endogàmia i la corrupció durant mesos. La universitat ha contractat uns 40.000 professors als anys noranta. Evidentment, alguna endogàmia hi deu haver, però no pas més endogàmia que a qualsevol altre cos o PAS de l'Estat. Jo voldria un sistema en què la universitat es responsabilitzés del que fan els professors, com passa en una empresa.

Conec gent que està molt a favor d'aquesta Llei: els que tenen mentalitat de no amoïnar-se, tu ets un funcionari, no et preocupis que ja hi pensen els que manen.

JOSEP SOLDEVILA

Penso que quan el PP va fer aquesta Llei pensava en el 92, quan el PSOE va fer la seva i va omplir la universitat de socialistes. Ara, fent política, el PP vol desarmar el que van fer els del PSOE.

ANTONI FLOS

Tot aquest conjunt de protestes em recorda el maig del seixanta-vuit. Per als que el vam viure, va consistir en fer un servei a la societat. Va sortir una sèrie de persones crítiques que s'hi va formar i ens vam dedicar a fer una tasca de servei a la societat a través de l'empresa, la tecnologia, etcètera. No sé si això es pot tornar a donar. Com a mínim aquest revulsiu ha mogut molta gent i ara tenim una altra oportunitat.

LLUÍS FERRER

Dins del moviment estudiantil assembleari —que anomenem radical i en canvi els diem que nosaltres sí que fem la revolució— hi ha coses que surten d'aquest *tutti-fruti* ideològic que són aprofitables, tenen una certa raó; i d'altres que s'han d'entendre com postures romàntiques. Potser es poden treure coses positives, i no està malament que la universitat estigui mobilitzada. Crec que els alumnes mobilitzats ideològicament no superen el 10%; a més, aproven menys que els altres i normalment estan concentrats en carreres on l'aprobat és més fàcil. Hem de veure com evoluciona aquest moviment estudiantil que, sense cap mena de dubte, és diferent del que existia fa tres anys. Ara hi ha una altra cosa que no sabem com evolucionarà, però que l'any noranta-cinc no existia. Abans hi havia un moviment més professional, d'estudiants. Ara crec que estan intentant trobar el discurs, que en principi semblava que era el de la globalització.

L'any noranta-cinc, noranta-sis i noranta-set a l'Autònoma teníem un moviment d'in-submissos que Déu n'hi do. Eren moviments parcials, però un moviment global dins la

universitat, i fins i tot fora, no hi és. Les joventuts dels partits polítics estan desprestigiades. Penso que la classe intel·lectual que és dins de la universitat hauria d'impulsar el debat social. Es deia que abans “contra” Franco es vivia millor perquè hi havia molt de debat i aquest estava impulsat per intel·lectuals, una classe culta.

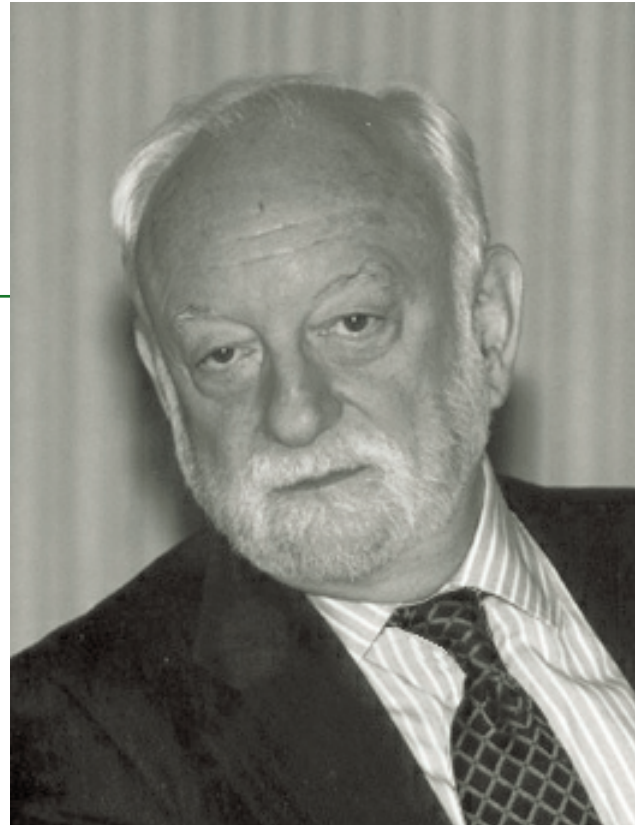
Tenim diagnosticat el problema, ara hi hem d'aplicar la teràpia correcta. No serà fàcil resoldre el problema i flexibilitzar. Una altra cosa és si a més de fer una universitat eficient volem que faci altres coses. Sempre he dit que la universitat està al servei de la societat, no de les empreses. També al servei de les empreses, però no només de les empreses.

No estic en contra dels alumnes crítics, però els dic que perquè la societat ens cregui hem de fer alguna cosa més que criticar. Hem de fer un bon servei, crear transferència de tecnologia, crear coneixement, tenir prestigi i a més criticar. Però si ens quedem només en la crítica, aquesta veu tindrà molt poc pes a la societat. Cal compaginar els dos criteris. Una mica com els estudiants dels anys seixanta que comentàvem abans, primer eren bons estudiants i tenien prestigi, i després feien la crítica i la gens se'ls escoltava.

Aquest és el repte que tenim a la universitat. Fa trenta anys la gent que anava a la universitat era gent de classe alta, tenia un nivell de formació cultural que li venia de la família, d'una bona escola, etc., o gent molt motivada, amb una actitud de menjar-se el món. Per tant, teníem resolt el tema de la cultura, de les actituds o de formació. Ara els ho hem d'ensenyar i no estem acostumats a fer-ho. Amb tot, hi ha una part important del professorat que va sent responsable davant aquestes necessitats.

LLUÍS BOGUÑA
LLUÍS CULÉ
CLARA FERNÁNDEZ
ANTONI FLOS
ALBERT MAYOL
JOSEP SOLDEVILA
JOSEP M. TREMOLEDA

**EMPRESARIS
QUE INTERVINGUEREN
EN EL DEBAT**



Francesc Vendrell va néixer a Barcelona el 15 de juny de 1940.

Doctor en Història per la Universitat de Cambridge. Llicenciat en Dret per la Universitat de Barcelona.

Actualment, assessor especial del Ministeri d'Afers Exteriors espanyol.

Fins al gener d'enguany, representant personal del secretari general de les Nacions Unides a l'Afganistan.

Ha estat director d'Estudis de l'Acadèmia de Dret Internacional de La Haya.

Director de la divisió d'Àsia i el Pacífic de les Nacions Unides, departament d'Afers Polítics.

Va ser membre senior i representant personal de l'equip de negociació de les Nacions Unides a Timor Oriental.

Ha estat enviat especial del secretari general de les Nacions Unides a Cambodja, a l'illa de Bougainville (Papua, Nova Guinea), a Armènia, Azerbaidjan i Nagorno-Karabakh.

Intermediari de la intervenció del secretari general de les Nacions Unides a Burma.

Primer conseller polític de l'enviat especial a Haití, arrel de la intervenció de les Nacions Unides.

Va ser representant personal del secretari general a Amèrica Central.

Va ser cap del departament d'Afers Polítics i descolonització (responsable del dossier Falklands/Malvinas) i va participar en la missió d'investigació a Iran/Irak.

Cap de la divisió dels Drets Humans, especialment a Xile (període 1973-1975), on també va ser enviat especial del secretari general de les Nacions Unides.

FRANCESC VENDRELL

El conflicte d'Afganistan

11.04.2002

XAVIER MUÑOZ

Penso que el màxim homenatge que li podríem retre a en Francesc Vendrell és que no ens el deixéssim escapar. Això és el més important de tot. En un moment en què aquesta ciutat està preparant el 2004, a mi em semblaria un error colossal que no es tingués en compte un home que té les possibilitats d'ambaixada i de coneixement d'altres cultures que nosaltres no tenim. Penso que manifesto l'opinió de tothom dient que estem molt contents i molt il·lusionats de tenir-te entre nosaltres.

FRANCESC VENDRELL

Molt agraït per aquesta introducció i suposo que sí, que li dec a en Bin Laden un cert reconeixement, perquè segurament sense ell jo no seria tan conegut a Barcelona o a Catalunya. He pensat, en part perquè m'ho ha proposat en Xavier Muñoz, d'explicar com van ser els mesos i els anys que vaig ser a l'Afganistan, especialment els dos darrers anys.

El secretari general de les Nacions Unides me'n va nomenar representant personal el gener de l'any 2000, en un moment en què, francament, la gent no pensava que es pogués fer res en un tema tan complicat. El meu predecessor, en Lakhdar Brahinni, un algerià, havia dimitit perquè considerava que no hi havia res a fer, i en el Consell de Seguretat havien adoptat unes sancions molt febles contra els talibans consistentes a prohibir els vols comercials cap a l'Afganistan.

En Brahinni va crear un grup, que encara existeix, i que es diu "Sis més Dos". En la diplomàcia sempre ens va molt bé disposar d'una sèrie de grups de països que a vegades poden ajudar en un procés de pau. En el cas de l'Afganistan, hi teníem aquest grup: "Sis més Dos". Per què "Sis més Dos"? Perquè eren els sis països que envolten l'Afganistan, és a dir, Pakistan, Iran, Tadjikistan, Uzbekistan, Turkmenistan i Xina, que hi té una petita frontera —els la deu als russos i als britànics, perquè en el segle XIX, quan es van delimitar les fronteres entre l'Imperi britànic i l'Imperi rus, es va crear aquest corredor, que es diu Wahan Corridor, perquè no hi hagués una frontera en comú entre l'Imperi britànic de l'Índia i l'Imperi rus de l'Àsia Central. Els altres "dos" són els EUA i Rússia, que són els dos països de fora de la regió que tenen més influència en el tema.

La idea és que si aquests 6 + 2 s'haguessin posat d'acord sobre com resoldre el tema de l'Afganistan, la solució hauria estat possible. Però d'aquests vuit països, n'hi havia un de totalment alineat amb els talibans, que era el Pakistan, i que naturalment els subministrava armes i personal; i n'hi havia un altre, el Turkmenistan, que era neutral però que més aviat tendia a posar-se a favor dels talibans. Els altres països —Rússia, EUA, Iran, Tadjikistan i Uzbekistan— eren partidaris de l'Aliança del Nord o en qualsevol cas eren contraris als talibans. La Xina era, potser, l'únic país veritablement neutral que no es ficava en el tema, amb la qual sempre s'ha pogut comptar en el tema de l'Afganistan.

A part d'aquests 6 + 2, calia tenir en compte els interessos d'altres països. L'Índia, que considerava que tenia un interès en el tema de l'Afganistan, en part —diguem-ho clarament— per fer la punyeta al Pakistan, i en part perquè considerava que havia de tenir una frontera comuna amb l'Afganistan si la part del Caixmir, que actualment controla el Pakistan, fos índia. L'Aràbia Saudita i els Emirats Àrabs Units eren els dos països, a part del Pakistan, que reconeixien als talibans. I Egipte, que estava bastant ficat en el tema —hi havia molts egipcis lluitant amb en Bin Laden dintre d'Al-Qaida i a més havien volat l'ambaixada d'Egipte al Pakistan l'any 1996. Turquia hi tenia un cert interès, en part perquè una de les minories ètniques de l'Afganistan, els uzbeks, són de llengua turca. I, finalment, els europeus hi estaven més o menys interessats i sobretot eren els països que donaven més ajut humanitari a l'Afganistan.

Aquest era el panorama quan jo vaig arribar al Pakistan. L'oficina de les Nacions Unides per a l'Afganistan en aquell moment tenia la seu al Pakistan a causa de la situació interna que hi havia a l'Afganistan. Vaig fer dues coses: primer, vaig crear el meu equip de gent. Vaig tenir la sort que el meu predecessor, en Brahinni, havia deixat l'oficina amb dues persones, només. I teníem capacitat per tenir-n'hi divuit. Jo no hi crec, en tenir molta gent, però vaig reclutar un bon grapat de persones que van ser formidables. Gràcies a això hi vaig tenir companys de primera de diverses parts del món, però sobretot d'Europa. Alemanya Oriental és una mina, perquè està plena de gent molt ben formada que es va quedar sense feina després de l'any 1990. També del Japó, del Regne Unit i d'altres països.

La segona cosa que vaig fer va ser intentar obrir oficines —d'afers civils, en dèiem— que en realitat era una forma de dir oficines polítiques i de drets humans dins de l'àrea

dels talibans. Vaig aconseguir d'obrir cinc oficines dins de l'Afganistan, a part de la que teníem a Kabul. Una a Jalalabad, una altra a Qandahar, la seu espiritual dels talibans, una altra a Herat, una altra a Mazar-e Sharif —Herat és la part de l'oest que és més aviat tadjik però mig iraniana i Mazar és una mescla, però majoritàriament són uzbeks— i una altra a la part nord, controlada pel comandant Massud.

La meva idea era veure si podríem aconseguir que els talibans i l'Aliança del Nord entressin en un procés de negociació. No pas en una reunió cara a cara, perquè les reunions cara a cara molt sovint creen moltes expectatives, i si no estan molt ben preparades el més probable és que no passi res, i quan no passa res hi ha la desil·lusió perquè la gent creu que ha estat un fracàs. Per tant, no vaig intentar cap reunió cara a cara entre l'Aliança del Nord i els talibans, sinó que viatjava a Kabul o a Qandahar per parlar amb els talibans, i després viatjava a Tadjikistan per parlar amb en Massud.

Això va durar uns nou mesos. Amb els talibans, francament, vaig tenir una relació relativament correcta; diria que fins i tot bastant bona. El ministre d'Afers Exteriors dels talibans tenia un bon sentit de l'humor —jo crec que el sentit de l'humor és molt important en una negociació— i fins i tot feiem una mica de broma. Naturalment, era la primera negociació en què he hagut d'utilitzar traductors tota l'estona, i això dificulta una mica la cosa, perquè l'important en una negociació, a part de les converses formals, és tenir converses informals a base de prendre's un whisky i parlar el mateix idioma. Amb els talibans i, per cert, amb l'Aliança del Nord, ni whisky ni parlar en el mateix idioma. Però, malgrat tot, jo crec que va anar relativament bé, i vaig conèixer força bé en Massud i els altres líders de l'Aliança del Nord que, d'alguna manera, estaven tots units.

Nosaltres teníem la sensació que el tema de l'Afganistan no es podia resoldre només amb la negociació dels combatents. Estem parlant d'un país de vint-i-cinc milions d'habitants, comptant els de l'exili, o vint milions a l'interior i amb setanta mil persones que portaven armes. Francament, era impensable que el futur de l'Afganistan fos decidit per aquestes setanta mil persones amb armes. Aleshores vaig establir una relació cada vegada més estreta amb el rei Zahir Shah i els seus partidaris. Ell havia estat rei des de l'any 1933, quan tenia divuit anys, fins a l'any 1973 en què va ser derrocat pel seu cunyat. El seu cunyat, el president Daud, havia portat molts comunistes dins del Govern, i aquests el van assassinar l'any 1978. A partir de llavors tenim la intervenció soviètica, que dura fins a l'any 1989; la guerra civil entre el 1989 i el 1996, i després la victòria dels talibans. Total, l'Afganistan s'havia passat vint-i-dos anys en guerra i naturalment el rei era i encara és considerat com una figura que havia presidit un temps relativament estable i relativament pròsper. Vaig tenir el gust, per dir-ho així, de conèixer el mul·là Omar. Jo crec que ha donat la mà a uns cinc "kafirs", jo sóc un d'ells. Va ser una conversa una mica estranya, però al final vaig aconseguir que els talibans i l'Aliança del Nord m'enviessin una carta compromentent-se a iniciar un procés de diàleg i no sortir-ne fins que tots els temes de l'agenda estiguessin resolts. Això va ser al novembre de l'any 2000. Però, malgrat que jo pensava que allà hi havia molt poques possibilitats que aquest procés continués, li hauria volgut donar una mica més d'aire i d'empena. Al cap de sis setmanes, però, els americans i els russos van decidir d'imposar noves sancions als talibans, ara de tipus militar. Com a resultat de la resolució adoptada pel Consell de Seguretat al desembre de l'any 2000, va haver-hi un embargament d'armes i de tot tipus de material militar contra els talibans, amb la idea d'anivellar l'equilibri militar que en aquells moments estava molt del costat dels talibans.

Havia caigut la ciutat de Taloqan al mes de setembre i a molts països hi havia la sensació que els talibans acabarien apoderant-se de tot el país. Això era, si voleu, la negociació interna; però, paral·lelament, també vaig estar tractant el tema extern. Com que les reunions del grup 6 + 2 no donaven gaires resultats per les divisions que hi havia entre el Pakistan d'un costat, i els altres, vaig crear un nou grup, que vam batejar com a Luncheon Group. En vam dir així perquè, com vosaltres, teníem una certa tendència epicúria. Estava format pels ambaixadors de set països que érem a Islamabad: el Regne Unit i França, que són els dos membres permanents del Consell de Seguretat que no formaven part del grup 6 + 2; Alemanya i Itàlia. Alemanya pel seu interès tradicional en l'Afganistan i Itàlia, perquè el rei hi era; Suècia, perquè és la nòvia permanent de les Nacions Unides i sempre hi podem comptar com a suport; Noruega, perquè era membre no permanent del Consell de Seguretat, i el Japó.

Suposo que li dec a en Bin Laden un cert reconeixement, perquè sense ell jo no seria tan conegut a Catalunya

Si el grup de països "Sis més dos" s'haguessin posat d'acord per resoldre el tema de l'Afganistan, la solució hauria estat possible

La meva idea era veure si podríem aconseguir que els talibans i l'Aliança del Nord entressin en un procés de negociació

Amb els talibans, francament, vaig tenir una relació relativament correcta; diria que fins i tot bastant bona

Era impensable que el futur de l'Afganistan fos decidit per setanta mil persones amb armes

Al novembre de 2000, vaig aconseguir que els talibans i l'Aliança del Nord m'enviessin una carta compromentent-se a iniciar un procés de diàleg

L'avantatge del Luncheon Group era poder influir en els ministeris d'Afers Exteriors d'aquests set països pel que fa al tema de l'Afganistan

En un altre moment, aquest grup l'hauríem batejat “Amics del Secretari General” perquè és el nom que des de fa dotze o tretze anys el meu amic Álvaro de Soto i jo vam donar a aquest tipus de grup, però no en vàrem dir “Amics” perquè semblava que aleshores el grup 6 + 2 no n'eren, d'amics. En realitat no ho eren perquè aquests 6 + 2 tenien els seus propis interessos a l'Afganistan i no eren allà simplement per a donar suport a la gestió del secretari general. L'avantatge d'aquest Luncheon Group és que amb aquests set països pots discutir obertament la situació de l'Afganistan, pots intercanviar idees sobre com es podria resoldre i a més tens la possibilitat d'influir en els ministeris d'Afers Exteriors d'aquests països pel que fa al tema de l'Afganistan quan encara no era una prioritat per a ells.

Després, vaig crear una cosa que en dèiem el “Track II”. *Track* vol dir una via separada. Consisteix en un grup d'antics funcionaris importants del govern que ja no en formen part. És una manera d'intercanviar idees que seran traslladades als governs, però la gent que hi participa ho fa a títol personal. Aquest Track II, organitzat pels alemanys a Berlín, estava format per representants de quatre països: EUA, Rússia, Iran i Pakistan; per part del Pakistan hi havia tres generals retirats, però amb influència sobre el president Musharraf. Aquesta era la situació l'any 2000. Ara parlaré del que va passar l'any 2001.

Jo tenia esperances que la resolució del Consell de Seguretat no s'hagués aprovat fins molt més tard per a donar-me una mica de temps de negociar amb els talibans. Com que no va passar això, al començament de l'any 2001 em vaig passar una bona part del temps tractant d'evitar que els talibans ens fotessin a fora, per dir-ho clarament. Primer, els talibans van dir que ja no podien negociar a través del secretari general perquè les Nacions Unides havien mostrat parcialitat en adoptar sancions només en contra dels talibans, sense fer-ho també en contra de l'Aliança del Nord. Segon, durant quatre mesos i mig vaig estar tractant d'evitar que ens tanquessin les oficines provincials que teníem, oficines que de tota manera vam haver de tancar al mes de maig.

I amb tot això, arriba a finals de febrer la decisió dels talibans de destruir els buides de Bamian i tots els objectes preislàmics, els pocs que en quedaven després de vint-i-dos anys de guerra. Això, naturalment, va fer que a molts països la gent comencés a pensar-hi una mica, en el tema de l'Afganistan, i va fer que a les Nacions Unides comencéssim a arribar a la conclusió que els talibans estaven en mans d'extremistes cada cop més a prop d'Ossama Bin Laden i de la xarxa d'Al-Qaida, i que eren incapaços de resoldre la situació. Jo vaig arribar a la conclusió, que no vam dir en públic, que calia estar-se'n, dels talibans, o almenys aconseguir equilibrar la situació militar a l'Afganistan, de manera que em vaig passar força temps intentant convèncer països com l'Iran —bé, l'Iran no calia convèncer-lo—, Rússia i els europeus que s'havia de començar a donar més suport al general Al-Massud, que era la persona que tenia més possibilitats des del punt de vista militar i que jo crec que posseïa una visió més política de la situació.

S'havia de donar més suport al general Massud, que era la persona amb més possibilitats des del punt de vista militar i amb una visió més política de la situació

Amb això, em conviden a anar a Londres a veure un antic amic meu amb qui havíem fet molta feina en el tema de Birmània i que havien nomenat assessor especial del primer ministre Blair per al tema de l'Afganistan, entre d'altres. Vam tenir una bona xerrada i em va demanar que li fes un document de dues o tres pàgines perquè el govern britànic pogués discutir sobre aquest tema el mes d'abril. Això va tenir el gran avantatge que em va forçar a exposar les meves idees en un paper que va tenir força impacte dins Anglaterra i que després vaig anar discutint amb una sèrie de països: amb els EUA, amb els russos, amb els francesos, amb el Luncheon Group, amb els alemanys, amb el rei i amb el comandant Massud. La idea era que el Consell de Seguretat adoptés uns principis bàsics per a la resolució del conflicte de l'Afganistan. Aquests principis bàsics comportaven que qualsevol govern afganès que fos reconegut pel Consell de Seguretat havia d'observar una sèrie de principis bàsics: eleccions, pluralisme polític, respecte per les minories i relacions d'amistat amb tots els països veïns. Però per a arribar a això, calia, naturalment, assegurar i augmentar la capacitat militar d'Al-Massud.

Aleshores vam tenir una sèrie de reunions; una que el govern britànic em va organitzar al Weston Park al mes de juliol de l'any passat, on van venir tots els representants del 6 + 2, el Luncheon Group i de l'Índia i tres països més, en la qual es va aprovar un document similar al que jo havia demanat a l'abril. Al mateix temps aquest document també va ser aprovat, d'una forma una mica distinta, pel Track II. O sigui, que

els militars pakistanesos van acceptar els principis bàsics per a la solució del tema de l'Afganistan. I després, per una sèrie de coincidències, va sorgir un altre grup batejat “Iniciativa de Ginebra”, format per quatre països ben diferents: EUA, Alemanya, Itàlia i Iran. Per què aquests quatre? No es veia cap raó perquè es trobessin junts. Originàriament hi havia tres grups d'afganesos a l'exterior que donaven suport a la convocatòria de la Loia Jirga. Dos d'ells eren partidaris del rei, uns tenien base a Bonn i els altres a Roma, i com a bons afganesos no s'entenen entre si. I uns altres eren a Xipre, o millor dit, feien les reunions a Xipre, però qui hi havia darrere era l'Iran, perquè no volien que el rei tingués un paper massa important en el futur de l'Afganistan. Aleshores, els EUA, que van començar a tenir interès en el rei, van decidir que potser seria interessant de tenir una reunió d'aquests quatre països, els tres “padrins” d'aquests tres grups més els EUA i naturalment l'ONU. Total, què va passar? Doncs que al cap de poc els iranians van veure l'avantatge d'aquest grupet, perquè naturalment això permetia a l'Iran i als EUA de parlar amb molt poca gent escoltant. En el 6 + 2 hi havia una oportunitat, però hi havia vuit països i el que volien era poder parlar ells dos. Jo els vaig batejar “Romeu i Julieta” perquè es feien la cort sota la taula, en llocs a part, etc. I la Iniciativa de Ginebra va guanyar molt pes en el període immediatament posterior a l'11 de setembre. I ara passo a aquest moment.

L'11 de setembre està precedit pel 9 de setembre, naturalment; el 9 de setembre va ser el dia en què a Ginebra estàvem reunits en la Iniciativa de Ginebra quan —acabàvem de començar— l'ambaixador de l'Iran em diu que acaben d'assassinar el comandant Massud. Això va ser un cop terrible perquè esperàvem que hi hauria un equilibri entre l'Aliança del Nord i els talibans, i tot se n'anava en orris. De seguida vam sospitar que això era un regal d'en Bin Laden al mul·là Omar, perquè els dos autors o suposats autors d'això eren, primer, suïcides —aquesta estratègia no l'utilitzen els afganesos— i, segon, eren àrabs.

Vam continuar la reunió, i ja l'havíem acabada quan s'esdevé l'11 de setembre. Quan el segon avió va topa contra les torres de Nova York, per a nosaltres va quedar claríssim que això venia d'en Bin Laden i que estava passant el que esperàvem que passaria, però d'una forma molt més desproporcionada. Esperàvem un altre atemptat contra els EUA, perquè ja hi havien hagut els atemptats d'Àfrica Oriental i l'atemptat contra el vaixell USS Cole a prop del Iemen al mes d'octubre del 2001. I EUA havia dit claríssimament que si tornava a passar un incident d'aquest tipus respondrien militarment contra els talibans. Aquesta era la qüestió que em feia pensar que al final hi hauria un equilibri entre els talibans i l'Aliança del Nord, i que després d'aquests atemptats el Pakistan no tindria cap més remei que canviar de política respecte als talibans. És clar, no ens esperàvem una cosa de l'envergadura de l'11 de setembre.

Aleshores, moltes de les idees que havíem estat discutint en la Iniciativa de Ginebra amb el grup d'amics del Luncheon Group van ser possibles, i jo vaig preparar un pla molt similar al que va ser eventualment adoptat a l'ONU. El vaig preparar el mes de setembre i consistia en que es fes una administració interina d'unes dotze persones, la meitat o una tercera part nomenada pel rei, la meitat o una tercera part nomenada per l'Aliança del Nord, i una tercera part d'independents, probablement de paixtuns. Aquest pla va ser discutit amb la Unió Europea, quan vaig ser a Brussel·les a començament d'octubre, pels Amics del Secretari General, pels iranians i pels americans. Jo volia que aquesta administració que seria dipositària de la sobirania del poble afganès demanés que una força multinacional entrés a l'Afganistan i ocupés totes les ciutats que fossin evacuades pels talibans.

Estava convençut que els talibans caurien com un castell de cartes perquè els EUA no podien permetre que continuessin en el poder durant tant de temps i perquè hi havia una data important que era el començament del Ramadà, i per als Estats Units era la data límit per a treure's de sobre els talibans. Total que mentre jo estava en converses amb l'Aliança del Nord al Tadjikistan, va caure Mazar-e Sharif i en quatre dies van caure Herat, Kabul i, naturalment, aleshores, es va haver de fer alguna cosa. Al final el mateix Brahinni va decidir que calia fer una reunió dels grups principals afganesos, que la volia fer a l'Aràbia Saudita, però l'Aràbia Saudita no tenia credibilitat per als afganesos, i finalment es va fer a Bonn. El pla que va sortir de Bonn va ser igual que el que jo havia proposat el mes de setembre, amb una diferència notable: va ser aprovat després

De seguida vam sospitar que l'assassinat del comandant Massud era un regal d'en Bin Laden al mul·là Omar

Esperàvem un altre atemptat contra els EUA, però no una cosa de l'envergadura de l'11 de setembre

Jo volia que aquesta administració, dipositària de la sobirania del poble afganès, demanés que una força multinacional entrés a l'Afganistan i ocupés totes les ciutats evacuades pels talibans

El pla de Bonn va ser igual al que jo havia proposat el mes de setembre, amb la diferència que quan va ser aprovat, l'Aliança del Nord havia conquerit la meitat del país

El senyor Karzai era la millor persona que podien triar, però la seva administració no és representativa del poble afganès

que l'Aliança del Nord hagués conquerit la meitat o les dues terceres parts del país. En canvi, si s'hagués adoptat al mes d'octubre, haguessin pogut tenir un pla que hauria permès que una força multinacional entrés a Kabul abans que hi entrés l'Aliança del Nord.

El pla de Bonn té tres fases. Cada fase se suposa que és més representativa que l'anterior. La primera fase no és representativa, és una fase d'emergència en la qual hi ha una administració interina amb gent nomenada o per l'Aliança del Nord o per grups favorables al rei. I el líder és el senyor Karzai. Jo crec que era la millor persona que podien triar, crec que fa tot el possible, però no hi ha dubte que aquesta administració no es pot dir que sigui representativa del poble afganès. El propòsit d'aquesta administració era preparar la Loia Jirga, que ja ha estat convocada per una Comissió Independent —cosa no gens fàcil a l'Afganistan— de vint-i-una persones que Nacions Unides va nomenar a finals de gener.

Ara s'acaben de publicar les regles per a la convocatòria de la Loia Jirga, que tindrà lloc entre el 10 i el 16 de juny d'aquest any. Hi haurà 1500 membres. Uns 450 de nomenats i uns 100 o 1.100 d'elegits, però de forma indirecta. Si això té lloc, serà una de les Loia Jirga més representatives que hi ha hagut, perquè en el passat les Loia Jirga s'han presat molt a manipulacions per part del poder. Ara bé, el que no ens esperàvem, en part perquè l'acord de Bonn es va fer massa tard, és la manca de voluntat de la comunitat internacional d'enviar tropes a l'Afganistan. Resultat: que nosaltres esperàvem que, primer, hi hauria tropes a Kabul, cosa que ha passat, hi ha 5.000 soldats a Kabul; però també esperàvem que després aquesta força anés augmentant i anés a totes les ciutats principals del país.

Això no ha passat per dos motius. Primer, perquè els EUA tenen una visió estreta del tema afganès; hi tenen 8.000 soldats, però el seu interès únic és destruir la xarxa d'Al-Qaida i els talibans, sense adonar-se que si no hi ha un govern estable a l'Afganistan, al final tot el que fan no servirà de res i tornarà a sorgir un règim talibanitzat o islàmic i fonamentalista. Els EUA no tenen, jo crec, una política coherent en el tema de l'Afganistan, sinó que hi ha diverses polítiques que es contradueixen entre si, mentre que la política principal la porta el Pentàgon, que en té una visió militar.

El segon problema és que els europeus no estan disposats a enviar-hi més gent; això sí, estem disposats a enviar 40.000 tropes a Kosovo, i encara hi són al cap de dos anys i mig. I ara, parlant amb molts europeus, tothom reconeix que hi ha massa gent. A Bòsnia es van enviar 50.000 persones l'any 1994 i a l'Afganistan no hi ha manera d'enviar-ne ni 5.000. Diuen que està molt lluny. Bé, una de dues: o l'Afganistan és un país del Tercer Món del qual no sabem res i ens interessa molt poc, i aleshores tornarem a la situació dels anys 1989 al 1990 —i no sé per què els estem promentent 4.000 milions de dòlars d'ajut— o és un país central per a la seguretat occidental i en aquest cas cal enviar-hi més gent. Desgraciadament, això no ha passat, i manca una visió clara sobre l'Afganistan, llevat del Regne Unit i d'Alemanya, que sí que en tenen una visió més àmplia, però, malgrat tot, en haver-hi eleccions a Alemanya al mes de setembre no hi ha manera que hi posin més gent.

Després de Bonn i després de la creació d'aquesta comissió independent per a la Loia Jirga vaig veure que la meva tasca ja estava feta.

DEBAT

Què en sabíeu, d'en Bin Laden, abans de l'11 de setembre?

Sabíem que existia. Cada vegada que jo anava a veure els talibans els parlava del senyor Bin Laden. Ells es feien il·lusions que al final serien reconeguts com a govern, que l'administració Bush seria més oberta amb ells que l'administració Clinton. Els vaig dir que em semblava molt poc probable. I sempre els deia: "Mentre vostès tinguin aquest hoste, la situació anirà de mal en pitjor". D'en Bin Laden sabíem que no el veia ningú. Els estrangers no l'havien vist. O sigui, la gent de les Nacions Unides no l'havia vist, però, com deia abans, a partir de l'any passat va començar a notar-se que hi havia cada vegada més àrabs; segona, que hi havia més pakistanesos de madrasses, i, en tercer lloc, que hi havia organitzacions humanitàries islàmiques que estaven penetrant en el país. No hi havia dubte que en Bin Laden cada vegada estava més fort dins de l'Afganistan.

XAVIER MUÑOZ
FRANCESC VENDRELL

Què en sabem de les madrasses i la seva relació amb l'Àrabia Saudita?

Quan jo vaig ser director d'Àsia, que incloïa des d'Israel fins a la Polinèsia, el més difícil de tots els països amb els quals vaig haver de tractar, més difícil encara que Corea del Nord, va ser l'Àrabia Saudita; és una societat summament tancada i és molt complicat tractar-hi. L'any 1998, el príncep Turki, que era l'encarregat dels serveis secrets saudites, va anar a Qandahar a veure el mul·là Omar a demanar-li que fes fora en Bin Laden, hi va tenir una rebuda humiliant i se'n va anar empipadíssim. A partir d'aquell moment, els saudites ja no van ni voler sentir parlar més del tema de l'Afganistan. Hi havien perdut massa diners i, des del punt de vista polític, no estaven interessats a parlar-ne. Ara bé, el règim saudita és un matrimoni entre la casa reial Sa'ud i els wahhabites, i els wahhabites són uns puritans de l'Islam. L'Àrabia Saudita, per a tenir sempre al seu costat els wahhabites, està disposada, a través de fundacions islàmiques, a pagar la creació d'una sèrie de madrasses. Aleshores, les madrasses pakistaneses i les d'altres llocs estan subsidiades, no pel govern saudita, sinó per aquestes fundacions religioses en les quals pot haver-hi alguns prínceps saudites. En temps passats, el govern saudita preferia no intervenir i permetia que anés passant molts diners de fundacions cap a la xarxa d'Al-Qaida. Quan al mes de setembre de l'any 2000 comença la segona intifada, les coses empitjoren. Cada vegada que la gent del golf Pèrsic —no solament els saudites, sinó també als Emirats—, a Qatar, veien a la televisió el que els passava als palestins, es ficaven la mà a la butxaca i enviaven uns diners a aquestes fundacions; aquesta era la base de què s'alimentaven tant els talibans, d'una banda, com Al-Qaida, de l'altra.

Si no hi hagués hagut l'11 de setembre, què hauria passat? Hauríeu aconseguit una certa pau entre els uns i els altres o hauria caigut tot en mans dels talibans?

Jo crec que si no passa l'11 de setembre —tot i que per altra banda hi ha l'assassinat d'Al-Massud i no passa res immediatament des del punt de vista del terrorisme—, hi havia la possibilitat que els talibans es fessin amb tot el país. Naturalment, la resistència hauria continuat des de les fronteres del Tadjikistan, sobretot. Els russos i els iranians haurien continuat donant suport a l'oposició, però hi havia el perill que de cop i volta una sèrie de països haguessin reconegut els talibans. Ara bé, això sempre suposant que no hi hagués hagut cap altre atemptat terrorista.

És sorprenent que després de la intervenció a l'Afganistan els Estats Units hagin volgut mantenir un cert equilibri en el tema de Palestina. A mi no em sembla coherent. També, considerant la pluralitat ètnica que hi ha a l'Afganistan, voldria saber si hi ha una coherència, si és un estat que se sent unit o si també hi ha possibilitat de segregacions.

Començo per la segona. A l'Afganistan hi ha quatre ètnies principals: paixtuns, tadjiks, hazaras, que són d'origen mongol, i uzbeqs, i després hi ha un conjunt d'ètnies més petites. Els afganesos tenen consciència de nació, en això no hi ha cap mena de dubte, de manera que poden sentir-se molt tadjiks i molt paixtuns, però ningú no parla de separació ni tan sols es parla gaire de federalisme, encara que en la pràctica un estat descentralitzat sigui el més probable.

Per parlar del tema de l'Orient Mitjà, per tractar d'entendre'l —jo tampoc no l'acabo d'entendre— cal pensar primer en la consciència d'imperi que després de l'11 de setembre, sobretot a partir del mes de novembre, cada vegada és més clara als Estats Units. Segon, sempre ens deien que els llatins érem massa dogmàtics i que els anglosaxons eren la gent més pragmàtica del món. Això va canviar a partir de l'any 1980, tant a Anglaterra, amb la senyora Thatcher, com, sobretot, als Estats Units. La dreta republicana, que està en el govern en aquest moment i que controla l'administració, en bona part és dogmàtica. Apliques el dogmatisme amb la sensació d'hegemonia total i aleshores creus que pots fer tot tipus de coses que no tenen gaire sentit per als altres, com per exemple, enemistar-te amb l'Iran —tot allò positiu que va passar entre l'Iran i els EUA entre el setembre i el desembre se n'ha anat en orris gràcies a l'actitud americana—; pots pensar a derrocar el Saddam Hussein sense al mateix temps tractar de solucionar el tema de Palestina d'una forma que sigui acceptable per als àrabs.

JOSEP MARIA COLOMER
FRANCESC VENDRELL

ALEX PUEYO

FRANCESC VENDRELL

JORDI PUIG

FRANCESC VENDRELL

Després cal recordar, naturalment, que el congrés dels EUA és tant o més favorable a Israel que l'administració actual. Jo diria que hi és més favorable. Tant per part dels conservadors com per part dels demòcrates. Després hi ha, naturalment, el famós lobby judeoisraelià, que té un pes enorme, i també cal recordar que els fonamentalistes cristians dels EUA, que són una de les bases del Partit Republicà avui dia, són summament favorables a Israel, perquè consideren que la Bíblia diu que el poble elegit que hauria d'estar a Judea, Samaria, etc. és el poble hebreu, jueu. De manera que hi ha una convergència de punts.

Després, els americans diuen: "S'ha de demostrar que el terrorisme no paga. Si nosaltres forcem Israel a ser més flexible en el tema de Palestina és perquè hi ha els terroristes que estan assassinant jueus. Això és donar un premi als terroristes".

Aquesta és la visió dels americans. Jo crec que a poc a poc hauran de canviar una mica. Ja estan canviant per la pressió europea i per la dels moderats àrabs, perquè amb el que està passant ara a l'Orient Mitjà hi ha el perill que els règims moderats àrabs siguin desplaçats per poders molt més durs.

JORDI PLANAS

Jo penso que més que saber qui és Bin Laden, el personatge, cal saber què és Bin Laden, què hi ha darrere de Bin Laden per haver arribat tan lluny com ha arribat.

FRANCESC VENDRELL

Hi ha un grup de musulmans que se senten agreujats, que consideren que el món musulmà és a mans de governs venuts a Occident, que el món occidental sent menyspreu per la civilització musulmana, que veuen una conspiració per part dels jueus i cristians, i que creuen que en un atemptat suïcida ells aniran al cel. Ara, la gent que participa a Al-Qaida no és gent pobre. Alguns sí, són gent de madrasses, però a escales més elevades són gent relativament formada, alguns d'ells a Occident. No serà fàcil desfer tot això.

JOSEP TORRENTS

L'11 de setembre és sens dubte una declaració de guerra. Avui *El País* publica un article de *The Times* que parla dels suïcides i de quin futur hi ha lluitant contra persones que cada vegada més estan disposades a morir per la causa. Molt malament, oi?

FRANCESC VENDRELL

És molt preocupant. O sigui, fa la impressió que per cada membre d'Al-Qaida o dels talibans durs que els EUA pelen, perquè sobretot prefereixen pelar-los, o envien a Guantánamo, on mantenen els detinguts, en surten deu més al mateix temps, sobretot amb la situació actual a l'Orient Mitjà. Sí, és un problema. Cal solucionar d'una manera més o menys justa el tema de Palestina. Cal tenir governs en el món àrab que responguin més a la pressió popular i als desitjos del poble.

JOSEP VARIAS

I quin paper hi té Europa? Europa tindrà un paper menys de comparsa?

FRANCESC VENDRELL

Bé, en la mesura que es pot parlar que els europeus tenen una posició comuna, els primers tres mesos després de l'11 de setembre Europa va acompanyar els EUA i jo crec que amb molta raó. La reacció americana, al capdavant, semblava proporcional i relativament lògica. Ara, en els darrers tres mesos cada setmana apareix una actitud americana que provoca preocupació a Europa, fins i tot a Anglaterra. Què hi pot fer Europa? Per ara hi ha dues fórmules; una és l'actitud britànica de no dir res i tractar d'influir en privat, suposo, sobre els americans; l'altra és l'actitud més o menys francesa: cridar i dir que el que fan els americans no té sentit. Però a la pràctica Europa està massa dividida, no gastem prou en defensa —ho sento, no pensava dir-ho mai, això—, no tenim una visió unificada. Tot el que pot fer Europa és influir, ja sigui privadament, ja sigui en públic, sobre els EUA. Probablement, la visita d'en Powell a l'Orient Mitjà és deguda a l'actitud europea i també en bona part a l'actitud d'alguns països àrabs, com l'Aràbia Saudita.

CARLES DOMINGO

Quan van passar els fets de l'11 de setembre, molts analistes van parlar de xoc de civilitzacions, jo personalment, hi crec. Hi ha dos blocs, dos sistemes, completament separats. I els EUA, amb el suport inicial de la UE, decideixen optar per una estratègia militar. La solució passa per estabilitzar la zona i gastar-hi diners, i no és una solució a dos dies sinó a trenta anys, quan la gent que ara està disposada a morir ja no hi estigui. El nen que llança pedres a Palestina poca cosa pot dir, però és que darrere de tot això hi ha una falta de planificació i una falta de formació.

Jo crec que seria útil sentir un parell de persones més sobre aquest tema.

Quina responsabilitat té la religió catòlica que, predicant per exemple que les dones no poden ser capellans i queden en segon terme, situen la dona com a l'Afganistan, però a un altre nivell? Crec que mentre la religió no deixi de tenir la força que té encara a Occident, difícilment es podrà solucionar la problemàtica que hi ha al món de l'Islam.

Caldria que tots els països del món, del primer a l'últim, tinguessin governants moderats, no dogmàtics. El dogmàtic és un perill perquè qualsevol líder que adopti una actitud extremista fàcilment arrossegarà els ciutadans, igual els jueus que els palestins, els bascos i els espanyols. Les posicions extremistes són rendibles electoralment, però el que hem d'aconseguir és que hi hagi gent moderada, i per això els hem de donar anys, vint o trenta, perquè són coses que es van guanyant molt a poc a poc.

Parlem un moment del tema del xoc de civilitzacions. Jo, francament, no n'estic segur. Però crec que acceptar públicament que hi ha un xoc de civilitzacions és, políticament, empitjorar la situació. Si dius que hi ha un xoc de civilitzacions hi ha una sèrie de conseqüències que en sorgeixen. Jo no sé si hi ha un xoc de civilitzacions. Si hi ha un xoc, és naturalment amb l'Islam i enlloc més. Potser el que passa és que l'Islam no és sols una religió sinó una forma de vida, és la religió més jove, estan al segle XV de la seva era. Nosaltres, els cristians, al segle XV estàvem fent altres coses, i això cal tenir-ho en compte.

Els darrers temps han estat més internacionals, més globals pel que fa a la política mundial. Potser les últimes setmanes Europa està tornant a agafar una mica de protagonisme, s'ha començat a cohesionar. Just després de l'11 de setembre sí que parlàvem molt que Amèrica tornava al seu imperialisme, però de cop i volta hi ha hagut alguns problemes, com a Israel, en què Europa ha esdevingut una mena de moderador entre els països àrabs i els EUA.

Sí. Ara, quan arriba el moment de solucionar el problema de l'Orient Mitjà, l'únic capaç de solucionar el tema són els Estats Units. I sembla una mica il·lògic que el país que està més al costat d'una banda sigui l'únic país capaç de ser mediador, l'únic capaç de forçar Israel a canviar de política. Potser els europeus poden tenir una certa influència, però en aquests moments jo crec que si algú pot fer canviar d'idea una persona com en Sharon són els Estats Units.

I aquesta cimera que hi va haver ahir a Madrid amb en Kofi Annan?

Ja ho veurem. Una certa influència sobre els EUA sí que té. I sobretot amb una persona com en Powell, que és potser la persona més moderada de l'administració actual.

I el paper de les Nacions Unides? A mi m'ha sorprès molt veure com era de difícil abans treure resolucions contra Israel demanant-li que parés, i com és de difícil ara fer-les-hi complir. Israel no en fa cas i no passa res. La credibilitat respecte al món àrab pot baixar.

Naturalment. Aquest és un dels motius pels quals els àrabs troben difícil donar suport a l'actitud americana respecte a en Saddam Hussein, perquè Saddam Hussein es carrega les resolucions de les Nacions Unides, en canvi això també ho fa Israel i a Israel no li passa res.

Voldria saber quina opinió té d'Arafat.

D'Arafat no en tinc una opinió exageradament bona. Crec que hi ha elements de corrupció i que òbviament és un tipus autoritari. No és una persona massa dedicada a la democràcia ni als drets humans, però és el líder palestí i no hi ha cap mena de dubte que la persona que ha fet més bé a Arafat ha estat Sharon. Em sembla mentida que Sharon no s'adoni que li està fent el joc i que el que aconseguirà és que Arafat surti molt més fort del que estava abans. A la fi haurà de tractar amb ell.

FRANCESC VENDRELL

ANTONI FALCÓN

JOSEP GASSIOT

FRANCESC VENDRELL

PERE NARBONA

FRANCESC VENDRELL

JOSEP GASSIOT

FRANCESC VENDRELL

PERE NARBONA

FRANCESC VENDRELL

ORIOl MUÑOZ

FRANCESC VENDRELL

La llàstima és el que va passar a Camp David fa dos anys, que és molt complicat. Però Arafat no va reaccionar tan positivament com hauria pogut reaccionar quan Israel estava disposada a fer moltes concessions. Una cosa que no havia fet Arafat era preparar l'opinió pública interna sobre els compromisos que caldria adoptar per a arribar a algun acord de pau o per a guanyar-se el suport dels països àrabs al pla de partició. I això va ser un error, sense cap mena de dubte. Ara, en Sharon, en anar al temple al setembre de l'any 2000 va provocar en bona part la intifada, i s'han estat alimentant els uns dels altres. Crec que la situació és molt seriosa i que a Occident ho pagarem. Crec que hi haurà més atemptats terroristes i que la situació empitjorarà.

PERE CUSCÓ

Jo he estat treballant a Algèria tres mesos, he estat a Líbia i a Israel i conec força aquests problemes. En aquest moment a l'estat d'Israel el problema que tenen els dos bàndols és que cap dels dos no vol asseure's en una taula de negociacions sense tenir molts trumfos a la mà. Aràbia ha estat un dels principals finançadors de les madrasses i del que està passant i, com se sol dir, tiren la pedra i amaguen la mà.

En el cas dels jueus, tenen una situació que és difícilment defensable en aquests moments, però quan ets allà entens la problemàtica interna: sis milions d'habitants, quatre milions dels quals són jueus, amb mil i tants milions d'àrabs al voltant collant; la realitat, doncs, és que no poden adoptar cap posició de feblesa.

La veritat és que si no hi ha un canvi d'actitud —als països àrabs hi ha aquesta classe molt europeitzada i no hi ha una classe mitjana que sigui més equànime— la situació és de molt difícil solució. Em sembla que s'hauria de generar una classe mitjana, i l'Afganistan pot ser un camp de proves, per dir-ho d'alguna forma, ja que s'hi han d'abocar molts milions d'ajuda i construir-lo. Jo no crec que les coses siguin només fruit d'una negociació. No es pot dir als jueus: "No feu res més. Aquests tenen la raó i els donem la raó", perquè això provocaria que mig EUA s'hi llancés en contra, perquè de fet aquests mateixos terroristes han fet el que han fet als EUA. Em sembla que l'única possibilitat és construir periòdicament en aquests països una tercera classe. Només així es pot albirar una certa solució.

JORDI PUIG

La Xina s'ha caracteritzat per ser un règim opressor. A la província autònoma del Tibet han fet una repressió bestial; em sembla que són sis o vuit milions de persones que no s'aixecaran. Però hi ha totes les repúbliques musulmanes que tenen una frontera directa amb la Xina. No sé quants milions hi ha, però són potser dos-cents o tres-cents milions... Xinjiang, etc.

FRANCESC VENDRELL

No, són molts menys. Hi ha uns quaranta milions, dels quals un 60 % són turcmans i uigurs i un 40 % de l'ètnia han.

JORDI PUIG

Vostè creu que les minories ètniques xineses poden provocar en els pròxims cinquanta anys tensions a la Xina?

FRANCESC VENDRELL

La Xina és un país que sempre m'ha interessat. Li està guanyant punts al Japó i és una potència que cal tenir en compte. És interessant de veure que després de l'11 de setembre la Xina és molt menys crítica amb els EUA que no abans, malgrat l'actitud bastant antixinesa i protaiwanesa de l'administració Bush. És clar, l'11 de setembre permet a una sèrie de governants tractar d'aprofitar-se de la croada antiterrorista per acabar amb els seus opositors interns; i no hi ha dubte que en el cas de Xinjiang, els xinesos tenen un problema molt més seriós que al Tibet. El que han fet els xinesos al Tibet és tristíssim, però és molt difícil que el Tibet, almenys per ara, pugui reaccionar. Però la situació pels xinesos a Xinjiang és molt més seriosa, perquè a Xinjiang el 60 % que és musulmà i turcman té suport, primer, d'elements de Turquia mateix, i després de certs països de l'Àsia central, de forma que els xinesos tindran problemes a Xinjiang durant molt temps. I podria ser que al final, a llarg termini, acabessin sense Xinjiang.

Ara, la resta de Xina és molt més monolítica, és han, i jo crec que la Xina pot anar evolucionant d'una forma relativament favorable. Primer han estat canviant l'economia; s'ha convertit en realitat en un país capitalista, i crec que inevitablement hauran d'anar afluint des d'un punt de vista polític. Què passarà quan hi hagi el canvi de generacions a partir del pròxim congrés del Partit Comunista al mes de setembre o octubre?

Jo crec que la tendència serà obrir espais. I per ara hi ha una cosa semblant al que va passar a Indonèsia, però més fort: un pacte implícit entre els governants xinesos i la majoria del poble xinès; mentre el nivell de vida vagi augmentant crec que no hi haurà gaire pressió sobre el govern xinès per a liberalitzar. Han liberalitzat una mica; comparat amb l'època d'en Mao hi ha molta més llibertat individual a la Xina que abans, el que en canvi no hi ha són els drets econòmics que existien en l'època d'en Mao. El que està passant ara és que hi ha un desnivell social cada vegada més gran. Per exemple, des del punt de vista d'accés a la medicina.

És possible imaginar un escenari en el qual als EUA els convingui alguna manera d'intervenció a l'Iraq per a mantenir uns preus de l'energia que li permetin conservar l'hegemonia els pròxims anys?

Jo, francament, penso que això és una mica rebuscat. Jo no hi crec gaire, en aquest tipus de conspiracions. Jo crec que els EUA volen treure's de sobre el règim del Saddam Hussein pel motiu que diuen, o sigui, perquè és un home que els fum, perquè és un dictador, perquè el pare d'en Bush no va acabar amb ell i perquè té un historial d'armes químiques i biològiques i nuclears, sobretot químiques, que fan por. Personalment, m'encantaria que se'n desfessin, però el que veig és que els EUA estan anant per mal camí per aconseguir-ho. Si volen acabar amb en Saddam necessiten tenir el suport dels moderats àrabs, d'Iran, que naturalment odien a en Saddam Hussein, i el que hom no pot estar fent és fer-te enemic de tots els àrabs i de l'Iran, passar del suport europeu i pensar que hom pot desfer-se'n, del Saddam, d'aquesta forma. Si hi hagués un intent araboamericà avui de destruir en Saddam Hussein es crearia una situació terriblement difícil en l'Orient Mitjà, d'això no hi ha dubte. Però jo no veig que darrere d'això hi hagi un desig de mantenir el preu del barril de petroli. Quan l'administració actual va pujar al poder, molta gent va pensar que seria favorable als àrabs precisament perquè hi ha molta gent de l'administració actual que estava lligada a empreses petrolieres. Però repeteixo que el fervor ideològic és en aquest cas més important que el pragmatisme econòmic, sobretot quan els dos no estan del tot renyits.

I el tema dels recursos energètics?

Hi ha factors que tenen una certa influència però no són determinants. Hi ha el tema dels oleoductes i els gasoductes; al Turkmenistan i a l'Uzbekistan hi ha quantitats enormes de gas natural i també hi ha petroli a la mar Càspia. Els EUA no volen que hi hagi oleoductes o gasoductes que passin per Iran, i preferirien que passessin per l'Afganistan. És probable que un dels motius perquè els EUA fossin força tolerants amb els talibans fins a l'any 1998 va ser precisament perquè ells pensaven que si els talibans es feien amb tot el país, podrien construir gasoductes i oleoductes des de l'Àsia central anant cap al golf Pèrsic o cap al Pakistan i l'Índia a través de l'Afganistan aïllant l'Iran. Hi ha hagut companyies petrolieres tant americanes com argentines que han tractat molt amb els talibans sobre tot això. Ara, jo no crec que ni això ni la droga hagi estat determinant en el conflicte de l'Afganistan, però eventualment aquests temes poden convertir-se en molt més importants, a mesura que passi el temps.

Abans hem parlat del perill dels dogmatismes i dels fonamentalismes religiosos, almenys a l'Iraq. Que jo sàpiga, no hi ha un domini de les esglésies religioses respecte a la societat civil, és un règim laic. En canvi, un país com l'Aràbia Saudita encara no s'ha laïcitzat. Es podria defensar la tesi que l'Estat més avançat en el procés històric de la democratització, del progrés cap al món, és un règim com el de l'Iraq i no pas d'altres?

Sí, però Occident ja va donar suport a l'Iraq. Durant la guerra entre l'Iraq i l'Iran, els europeus i els EUA van apostar per l'Iraq i jo crec que van apostar malament. Un dels països on crec que es pot sortir del xoc de civilitzacions és l'Iran. A l'Iran hi ha una classe mitjana cada cop més gran, hi ha la gent de Khatami, que electoralment té un suport popular del 80%, són musulmans renovats i potser sigui l'Iran el país que calgui observar. Jo, francament, en el tema de l'Iraq no vull ni tan sols ser objectiu. Si als EUA els molesta tant l'Iraq, jo estic d'acord que hi posin fi. És un règim que a més ha uti-

JOSEP ALMEDA

FRANCESC VENDRELL

EMILI BRUSTENGA

FRANCESC VENDRELL

SANTIAGO MONTERO

FRANCESC VENDRELL

litzat armes químiques contra la població kurda, que ha massacrat els kurds, que maltracta els xiïtes i que té un culte a la personalitat extrem.

JOAN TRULLÉN

Per què l'Iran estava clarament en contra dels talibans? Què passava entre ells? No crec que fos simplement per motius tribals. Quina és la situació actual? I el Pakistan, com és que va canviar tant? De ser absolutament protaliban, hi va haver aquest canvi. Què va passar realment a la presó de Mazar-e Sharif, on van matar a tothom? Quan va acabar la guerra del Golf, als EUA tampoc no els interessava aixafar el Saddam Hussein i que desaparegués un contrapoder respecte a l'Iran. No els costava gens arribar fins a Bagdad, i no ho van voler fer. Si hagués guanyat Al Gore o si hi hagués l'administració Clinton, seria vigent el panorama actual? Perquè Europa sigui forta i perquè sigui un contrapès, ha de tenir un exèrcit important com el dels EUA? Ha d'haver-hi un exèrcit europeu i un president executiu d'Europa? Se sap alguna cosa d'en Bin Laden?

FRANCESC VENDRELL

Sobre en Bin Laden, fàcil: ningú no en sap res. Una de dues: o està amagat a la frontera afganesa amb Pakistan o a la zona tribal del Pakistan; o, si ha mort, els seus seguidors han fet tot el que han pogut per a impedir que se sàpiga i que en quedi el mite de Bin Laden, que ha desaparegut però que potser tornarà a aparèixer en un moment donat.

Europa hauria de gastar més en defensa? Sí. Crec en un exèrcit europeu? Sí.

Ara, parlant seriosament sobre els temes de l'Iran i els talibans: l'Iran és un país xiïta, els talibans tenen un règim sunnita, i en aquest sentit hi ha una baralla bàsica entre els talibans, que oprimien els xiïtes, i viceversa. I la intervenció iraniana al començament dels anys noranta va ser a favor sempre dels xiïtes. Ara, a poc a poc ha anat canviant. Després hi va haver l'assassinat de deu *soi disants* diplomàtics iranians a Mazar-e Sharif l'any 1999. La qüestió és que Iran té, naturalment, interès a exercir una certa influència a l'Afganistan i a no deixar el camí lliure al Pakistan.

Segona, el Pakistan ha canviat de política; primer, perquè el general Musharraf s'ha adonat que l'única forma de sobreviure políticament era canviant de política, i segon, perquè dins del Pakistan, la classe mitjana n'està tipa, dels extremistes religiosos. Sempre que hi ha eleccions al Pakistan, els extremistes religiosos guanyen molt pocs escons. El que passa és que en un país de 145 milions d'habitants, si el 15% és islàmic, vol dir 23 milions de persones al carrer. Naturalment, això té impacte.

Jo crec que si en Clinton o en Gore haguessin guanyat, l'administració seria menys unilateralista que l'actual. Estaria sota una pressió terrible dels conservadors i en el tema d'Israel crec que seria força semblant a l'actual, que no hi hauria gaire diferència. Les administracions demòcrates als EUA, des de Carter, han estat assetjades per l'extrema dreta, que és la que planteja els temes. Els demòcrates el que fan és reaccionar davant els plantejaments de la dreta. En Clinton va estar assetjat per la dreta durant els vuit anys que va estar al poder, i una de les raons que no hem esmentat per la qual l'administració Bush no ha volgut ficar-se en el tema de l'Orient Mitjà és per reacció contra en Clinton. Tot el que ha fet en Clinton és una cosa que ells rebutgen, per a ells és un règim distint. El mateix va passar en època d'en Carter.

XAVIER MUÑOZ

Bé, ha estat un testimoni excepcional i li expressem el nostre agraïment. Moltes gràcies, Francesc.

**EMPRESARIS
QUE INTERVINGUEREN
EN EL DEBAT**

JOSEP ALMEDA

EMILI BRUSTENGA

JOSEP MARIA COLOMER

PERE CUSCÓ

CARLES DOMINGO

ANTONI FALCÓN

JOSEP GASSIOT

SANTIAGO MONTERO

ORIOI MUÑOZ

XAVIER MUÑOZ

PERE NARBONA

JORDI PLANAS

ÀLEX PUEYO

JORDI PUIG

JOSEP TORRENTS

JOAN TRULLÉN

JOSEP VARIAS