EXC DE
PR O

FBJE.Foll
001.834

In memóriam de

# Profesor Rafael Termes

(1918-2005)

*IESE, Campus de Madrid, 30 de noviembre de 2005*

UNIVERSIDAD DE NAVARRA
102405041

IESE Business School
Universidad de Navarra

Avda. Pearson, 21
08034 Barcelona
Tel.: 93 253 42 00
Fax: 93 253 43 43

Camino del Cerro del Águila, 3
(Ctra. de Castilla, km 5,180)
28023 Madrid
Tel.: 91 211 30 00
Fax: 91 357 29 13

www.iese.edu

IESE Business School
Universidad de Navarra

Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

FBJE. Foll 1834

EXCLUIDO
DE PRESTAMO

In memóriam,

# Profesor Rafael Termes

(1918-2005)

IESE, Campus de Madrid, 30 de noviembre de 2005

i 21087738

Universidad de Navarra
Servicio de Bibliotecas

Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

# Índice

Introducción 5

Presentación 7
Intervención del Prof. Jordi Canals

Rafael Termes: Una vida lograda 11
Intervención del Prof. Juan José Toribio

Rafael Termes 17
Intervención de D. José Luis Leal

Rafael Termes, humanista 27
Intervención del Prof. Antoni Argandoña

Rafael Termes Carreró 35
Intervención de D. Pedro Solbes

Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

# Introducción

El 30 de noviembre de 2005 se celebró en el auditorio del IESE en Madrid un acto académico titulado "Economía, banca y humanismo", en homenaje al profesor Rafael Termes, que había fallecido tres meses antes, el 25 de agosto. Las distintas intervenciones, cuyos textos se recogen en esta publicación, analizaron la vida, la personalidad y las distintas facetas de la actividad profesional del Prof. Rafael Termes.

Participaron como ponentes el Prof. Jordi Canals, Director General del IESE; el Prof. Juan José Toribio, Director del IESE en Madrid; D. José Luis Leal, Presidente de la Asociación Española de Banca Privada y ex Ministro de Economía (1979-1980); el Prof. Antonio Argandoña, Director General Asociado del IESE, y D. Pedro Solbes, Vicepresidente del Gobierno y Ministro de Economía.

La actividad de Rafael Termes como directivo, profesor e investigador estuvo ligada al IESE, desde su fundación en 1958. Fue profesor del Departamento de Dirección Financiera, e impartió cursos tanto en los Programas de Perfeccionamiento como en los Programas Master, en Madrid y en Barcelona. Fue también Director del IESE en Madrid desde septiembre de 1991 hasta junio de 2000, fecha en que fue nombrado Presidente de Honor del IESE en Madrid.



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

# Presentación

**Intervención del Prof. Jordi Canals, Director General del IESE**

El transcurso del tiempo permite una valoración más ecuánime de los acontecimientos que juzgamos importantes, así como de la huella que las personas dejan con sus vidas. El pasado 25 de agosto falleció nuestro querido profesor Rafael Termes. La noticia nos removió a quienes tuvimos el privilegio de conocerlo, tratarlo y aprender de sus enseñanzas. Rafael ha dejado en nosotros un surco profundo. Este acto académico «in memóriam» pretende recordar algunos aspectos de la rica vida de Rafael.

A Rafael nos unen el afecto y la amistad. Sin embargo, la razón de este acto académico no estriba en esta relación, sino en el deseo de subrayar la excepcional aportación académica y profesional que ha llevado a término durante las últimas décadas en España.

El trabajo profesional de Rafael está profundamente relacionado con la fundación del IESE en 1958 por el primer Gran Canciller de la Universidad de Navarra, San Josemaría Escrivá. Desde el principio, Rafael comprendió claramente la trascendencia que podría tener una escuela de dirección de empresas como el IESE, en la que empresarios y directivos desarrollaran sus capacidades profesionales, reflexionaran acerca de cómo ponerlas al servicio de los demás y comprendieran mejor el impacto que su trabajo tiene en las personas, en las empresas y en la sociedad.



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

Rafael fue un gran trabajador y combinó con rigor las tres facetas de la tarea de un profesor del IESE: la docencia que tanto le apasionaba, la investigación en la que destacaba por su excelencia y rigor, y la vida profesional en la empresa, en la que desarrolló con brillantez y seriedad responsabilidades importantes.

Como profesor, Rafael fue un maestro de lo sencillo. Huía de la retórica. Era certero y concreto, y enseñaba sin pretenderlo. Articulaba con facilidad argumentos sobre asuntos complejos y los hacía comprensibles. Con profundidad académica y sentido práctico enseñó finanzas a generaciones de empresarios y directivos en España, que aprendieron de él nociones como el fondo de maniobra, la cuenta de resultados en cascada o el coste de capital, conceptos totalmente desconocidos en aquella época. Sus análisis y diagnósticos sobre los problemas y retos de la economía española durante las últimas décadas fueron una referencia de rigor y claridad.

En el IESE debemos mucho a Rafael. Recordamos de él tantas cosas buenas y, en particular, su cercanía, su cordialidad, su profesionalidad, su afán de servir. Hasta los últimos meses de su vida insistió en ayudar a un grupo de alumnos del Programa MBA. Les atendía regularmente, se preocupaba por sus cosas, les quería. Uno de ellos, en una ocasión, me preguntaba por su secreto: «¿Cómo es posible que una persona de la categoría de Don Rafael, a su edad, nos dedique tanto tiempo?». En el fondo, Rafael intentó vivir con coherencia su fe cristiana. Comprendió que la vida de un hombre, de una mujer, adquiere pleno sentido, no cuando alcanza la cima del éxito profesional, sino cuando los dones recibidos de Dios se ponen al servicio de los demás, allí donde se esté en cada momento, sin esperar nada a cambio.

Este acto académico carecería de relieve sin la colaboración y presencia de los excepcionales ponentes que tan amablemente hoy nos acompañan: D. José Luis Leal, Presidente de la AEB, y los profesores del IESE Antonio Argandoña y Juan José Toribio. A todos ellos, muchas gracias. También agradecemos la disponibilidad de D. Pedro Solbes, Vicepresidente del Gobierno, para presidir este acto académico en memoria de una figura señera de la economía española durante las últimas décadas. Pero este acto carecería de sentido sin la presencia de





todos ustedes, antiguos alumnos del IESE y amigos de Rafael. Muchas gracias por acompañarnos en este recuerdo especial para Rafael.

La perspectiva histórica engrandecerá aún más las múltiples contribuciones profesionales y académicas de Rafael. Sin embargo, estamos aún más convencidos de que el paso de los años nos ayudará a agradecer todavía más el privilegio de haberle conocido.



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

# Rafael Termes: una vida lograda

**Intervención del Prof. Juan José Toribio,**
**Director del IESE en Madrid**

En el transcurso de pocas semanas se me ha concedido el privilegio de participar en dos homenajes al Prof. Rafael Termes. Debo decir que lo considero un honor, como estoy seguro lo valoraría cualquier persona encargada de glosar la figura de un hombre tan singular en el panorama español.

En el año 2001, Alejandro Llano, profesor de filosofía de la Universidad de Navarra, escribió un libro impactante, titulado *La vida lograda*. No sé si, al hacerlo, tendría como referencia mental la figura de Rafael Termes (por aquel entonces plenamente activo) pero nada tendría de particular que así hubiera sido, a juzgar por algunos párrafos del ensayo en cuestión, que me permito traer a colación aquí.

«*Una de las situaciones que más nos satisface* —escribía el Prof. Llano en su libro— *es ponernos ante el resultado de un trabajo personal o compartido con otros y estar en condiciones de decir: Es algo verdaderamente logrado, es decir, conseguido, acertado. ¿Quién* —continúa el Prof. Llano— *no quiere mirar su vida y poder decir algo semejante de ella?*

Probablemente, la gran mayoría de nosotros contestaría en afirmativo a esa pregunta y diría que deseamos, en efecto, contemplar nuestra



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

vida así. Al dar esa contestación —y quizá sin saberlo—, estaríamos implícitamente afirmando que, en el fondo, a todos nos gustaría parecernos a Rafael Termes, por lejana que se nos alcance esa meta.

*«Los personajes de vida lograda* —vuelvo al libro de Llano— *no son individuos simplemente afortunados, que hayan ganado un concurso, les haya tocado un premio o hayan merecido el honor de una condecoración. Su triunfo en la existencia... procede del ejercicio de su propia libertad, a cuya lógica interna se han atenido activamente. Son mujeres y hombres... autores de su propia vida. Buscadores implacables, se lanzan a comprometerse en cuestiones culturales y sociales que les implican y les trascienden. Poseen una riqueza libremente adquirida que potencia cada vez más las propias capacidades de perseguir bienes relevantes, de integrarlos en la propia vida y de afrontar las circunstancias adversas que a nadie les faltan».*

Pues bien, si esos son los elementos que configuran una vida «lograda», ¿cabe mejor retrato de Rafael Termes y de su trayectoria vital? No fue, ciertamente, Rafael un hombre que ganara ningún concurso, ni al que le tocara ningún premio, por más que obtuviera condecoraciones y honores, siempre más que merecidos. Su triunfo vital —en consonancia con la descripción de Llano— procedió del ejercicio de su propia libertad, a la que Rafael amó tanto como para defender ardientemente la de los demás, considerando que es la libertad uno de los grandes dones de Dios al ser humano y que, en consecuencia, debe ser tenida por fundamento de la vida personal, social y económica.

Se comprometió Rafael —como Llano predica de los seres de «vida lograda»— en cuestiones culturales y sociales que le implicaban y le trascendían. Lo hizo a fondo, sin miedo, sin ira, con inteligencia, con respeto para todos, y con una bondad innata que animaba a seguirlo. Fue, así, líder en muchas cosas, y dictador en ninguna. Ejemplo para todos y reprobado por nadie.

En lo académico, Rafael anduvo sobrado por la vida. No logró un sólo doctorado, sino dos: el primero en Ingeniería Industrial por la Politécnica de Barcelona; el segundo (honoris causa) en Ciencias Sociales por la Universidad Francisco Marroquín de Guatemala. No perteneció a una sola Academia, sino a dos: fue, en efecto, Académico de Número de la





Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, así como de la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas, cuyo Presidente no ha podido —por razón de enfermedad— honrarnos hoy con su participación en este acto. No fue Rafael Termes Presidente de Honor de una sola institución sino, al menos, de dos: el IESE en Madrid y el Instituto Español de Analistas Financieros.

En el campo concreto de las finanzas, Rafael Termes fue estudioso, investigador, profesor, impulsor del conocimiento, *practitioner* y dirigente. Fue —como es bien sabido— Consejero Delegado del Banco Popular Español hasta 1977 y, desde ese mismo año, Presidente de la Asociación Española de Banca Privada (AEB), entonces recién constituida. Estoy seguro de que mis amigos del Banco Popular coincidirán conmigo en que la Entidad debe una parte importante de su solidez y proyección en la sociedad a la espléndida labor profesional de Rafael. También tengo por seguro que en todo el ámbito de la banca española se reconocen los inestimables servicios que, desde la presidencia de la AEB, Rafael Termes prestó al sector, con aportaciones fundamentales para la plena incorporación del mismo a la España abierta y democrática que entonces se estaba diseñando, así como para la superación de las crisis bancarias (crisis, en realidad, de crecimiento y maduración) que caracterizaron todo un decenio.

Pero Rafael era, ante todo, estudioso y profesor o, al menos, así nos gusta considerarlo en el ámbito de esta institución universitaria. Para resaltar el primero de esos atributos (el de estudioso) permítanme relatarles una anécdota que oí contar recientemente en presencia de su protagonista (buen amigo mío, por cierto), razón por la que me permito repetirla aquí. El protagonista en cuestión es un brillante y prestigioso catedrático de la Universidad Complutense quien, no hace mucho, (es decir, cuando Rafael era ya octogenario) escribió un magnífico manual bajo el título *Los 100 ratios del análisis financiero.* Con su proverbial amabilidad, el autor envió un ejemplar del texto a varios de sus colegas, entre ellos, a Rafael Termes. Muy pocos días después, y para su sorpresa, recibió —al parecer— un mensaje del propio Rafael, del siguiente tenor aproximado: *«Querido amigo: muchas gracias por el texto, pero creo que en el ratio número treinta y siete he encontrado un pequeño error».* A eso se llama estudiar bien los temas. Así era Rafael.



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

En cuanto a la faceta de investigador en Finanzas, la lista de publicaciones de Termes ocupa más folios de los que yo sería capaz de leerles a ustedes sin abusar de su resistencia auditiva. Algunos de sus libros —véase el titulado *Desde la Banca*, en dos volúmenes— son auténticas crónicas de toda una época en las finanzas españolas, y una referencia indispensable para cuantos en el futuro deseen profundizar en la información financiera, la crisis de los años setenta y sus consecuencias, la política monetaria y la fiscal, la empresa, la banca y la economía.

Otra de sus grandes obras (*Desde la libertad*) prolongó el testimonio y la metodología de la anterior hasta 1996, con referencias más explícitas al campo de la ética y con un admirable análisis de los cambios evolutivos de la sociedad española, en la que Rafael vivió y a la que amó apasionadamente. Su posterior *Libro Blanco sobre el papel del Estado en la economía española*, en el que movilizó la inteligencia y la pluma de destacados economistas españoles, abrió en nuestro país nuevos horizontes intelectuales, en los que se basó la larga serie de privatizaciones y reformas liberalizadoras que siguieron a su publicación. Será, desde luego, muy difícil entender un período tan fascinante de la historia económica española sin tener a mano las publicaciones de Termes.

En su fecunda madurez, Rafael centró lo mejor de sus esfuerzos en defender la libertad personal, a la que identificaba como el mayor don que Dios había otorgado a la humana naturaleza y que, por lo mismo, había de desbordar el ámbito de la intimidad personal, para extenderse al de la sociología, la política y la economía. En su *Antropología del capitalismo*, explica con toda claridad que el valor de la economía de mercado reside no sólo en su eficacia para promover la prosperidad material sino, sobre todo, en el hecho de adaptarse, mejor que cualquier otro sistema, a la condición del hombre, libre por naturaleza desde su creación.

Termes propugnaba enérgicamente el pleno respeto a la libertad económica, pero acompañándola de un reforzamiento del marco ético, así como de una regeneración del esquema político e institucional, en los que la libre economía ha de desenvolverse para alcanzar con eficacia el bien personal y social. En esos puntos —la libertad, la ética y el buen gobierno— residía, en su opinión, la clave del progreso, como —estoy seguro— glosará más tarde mi querido colega el Prof. Argandoña.





Como investigador y escritor, Termes nos ha legado, pues, toda una herencia intelectual que no podemos derrochar y sobre la que habremos de seguir construyendo, aunque ahora nos falte el estímulo de su amable sonrisa.

En su condición de docente, las aportaciones de Termes son realmente extraordinarias. Contribuyó decisivamente a la creación del IESE en 1958 y, desde el primer momento, formó parte del claustro como profesor en el Departamento de Finanzas. Generaciones enteras de empresarios y directivos españoles, justamente aquellas que sacaron a nuestro país del atraso y lo lanzaron al nivel de prosperidad que hoy disfruta, aprendieron de Termes los arcanos del análisis financiero y adquirieron una notable capacidad para valorar adecuadamente los proyectos de inversión. Gran parte de esas experiencias docentes fueron recogidas por Rafael en su obra *Inversión y coste del capital. Manual de finanzas*, de la que, para seguir ilustrando a futuros directivos, se han hecho diversas reimpresiones.

Rafael Termes dirigió una especial atención a sus alumnos más jóvenes, es decir, los del programa MBA del IESE. Quince años después de su jubilación, todavía dirigía a un equipo de ese programa en Madrid, tutelando los estudios de los partícipes del grupo. Para ellos y todos sus compañeros ofreció, hasta el final de sus días, un curso electivo de Ética Personal, cuyos participantes todavía recuerdan con admiración y cariño.

No podemos tampoco olvidar sus desvelos por mantener el contacto y seguir impartiendo formación a quienes habían sido sus alumnos. Así, una vez al mes, celebraba reuniones que él mismo bautizó como «sesiones interdisciplinares», en las que se abordaron reflexiones profundas sobre los grandes temas de la actualidad. Debo decir a Vds. que es nuestro propósito continuar en el campus de Madrid esa senda que él nos marcó, con la creación de un grupo académico que se encargará de dar continuidad a su labor.

Advertía antes que, en el campo de las finanzas, Rafael Termes fue, además, impulsor del conocimiento y de la profesión. Bastaría, para ello recordar que en 1965 (es decir, hace ahora cuarenta años) promovió la creación de una institución de gran prestigio, el Instituto Español de Analistas de Inversiones (hoy denominado Instituto Español de Analistas



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

Financieros), que presidió hasta 1973, fecha en la que pasó a ser Presidente de Honor.

Todos estos logros personales no podían pasar inadvertidos a la sociedad de su tiempo, que le otorgó títulos y condecoraciones, como la Gran Cruz de la Orden del Mérito Civil, la Encomienda con Placa de la Orden de Alfonso X el Sabio, la Medalla de Oro de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid, y el *Gold Mercury Award* de Política Económica y Social. Fue también Caballero de la Legión de Honor Francesa, y Premio de Economía de Castilla y León *Infanta Cristina.*

Pero, por encima de todo, Rafael fue un hombre entregado a su vocación trascendente y movido por ella, día a día, hasta completar heroicamente esa vida lograda, que culminó el pasado mes de agosto. Permítanme, pues, que termine mi intervención abriendo una pequeña ventana a la intimidad personal, pues es lo cierto que, en el momento de las exequias de Rafael, cuando encomendábamos su alma y devolvíamos sus restos a la tierra, oí como un amigo común, con gran espíritu cristiano, susurraba al oído de otros: *«Gastó su vida en buscar a Dios; ya lo ha encontrado».*

Y eso mismo pienso yo.



# Rafael Termes

Intervención de D. José Luis Leal,
Presidente de la Asociación Española de Banca Privada

Señoras y señores.

Deseo, en primer lugar, agradecer a Jordi Canals y al IESE su invitación a este acto, importante y solemne, en el merecido homenaje a Rafael Termes por parte de quienes tuvimos la suerte de conocerle. Fue un hombre excepcional que ha dejado una huella profunda en quienes lo conocieron y trataron. Fue un protagonista singular de la evolución de nuestro sistema financiero, tanto por su acción directa como por su constante reflexión sobre el mismo. A lo largo de su vida escribió, polemizó y combatió en favor de unas ideas cuyo reflejo ha quedado en las numerosas intervenciones públicas recogidas en las casi 2.000 páginas de los dos volúmenes de su libro *Desde la Banca*, y en otros escritos. En ellos Rafael Termes aborda casi todos los problemas de los bancos, y de la vida económica y social de España, a lo largo de los cincuenta años de su fructífera vida pública.

Me referiré a algunos de los temas que Rafael Termes trató con indudable maestría y profundidad, pero antes quiero dejar constancia de un aspecto de su obra que no figura en esas páginas y que, sin embargo, creo



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

que es muy significativo de su manera de ser y de pensar: me refiero a la organización de la AEB.

En alguna ocasión he tenido la oportunidad de comentar que la AEB es una asociación patronal bien organizada y, pienso, eficiente. Lo he dicho, y lo digo, a sabiendas de que mi único mérito ha consistido en mantener la organización que encontré en 1990, cuando fui elegido Presidente tras la dimisión de Rafael, después de trece años de mandato.

La AEB se fundó en 1977, en los inicios de la nueva etapa democrática en España. El viejo sindicato vertical, en el que estaban teóricamente integrados empresarios y trabajadores, no podía sobrevivir a la dictadura y, en consecuencia, fue preciso crear nuevas asociaciones patronales inspiradas en los principios democráticos que trajo consigo la transición. El sector financiero no podía ser una excepción y así nació la AEB que, en un principio, se llamó Asociación Española de Banca Privada, para distinguirla de la banca pública, cuyo peso era considerable en aquel momento. Esta denominación nos planteaba, a veces, problemas fuera de España, no tanto por la contraposición con la banca pública sino por el sentido que tiene fuera de nuestras fronteras, y ahora también en España, el término banca privada, más restrictivo que el de banca a secas.

La AEB nació como una asociación de tamaño reducido, muy técnica, con personal altamente cualificado. La idea básica era evitar cualquier riesgo de burocratización, fenómeno dañino en las organizaciones representativas que, cuando alcanzan una determinada dimensión, tienden a defender los intereses de sus asociados con arreglo a sus propias ideas que pueden, o no, coincidir con las de sus miembros. El número de personas que trabajan en nuestra asociación es bastante menor que el promedio de las otras asociaciones bancarias europeas. Ello se debe, en parte, a que es una asociación más joven que ha tenido la oportunidad de aprender de la experiencia, y de los errores, de los otros, pero también, y muy especialmente, a la idea original de que bastaba un número reducido de personas, bien preparadas profesionalmente, para defender adecuadamente los intereses de los bancos. En este aspecto crucial es fácil vislumbrar el pensamiento liberal de Rafael Termes: las organizaciones empresariales, como las propias empresas, deben ser eficientes, utilizando con racionalidad los medios puestos a su disposición para obtener sus fines, y nunca





deben realizar trabajos redundantes con los de sus propios socios. Siempre que una patronal pueda llevar a cabo sus tareas con los expertos de las empresas que representa, no debe recurrir a personal propio o asesorías externas. Esta manera de proceder asegura, entre otras cosas, el carácter democrático de su actuación.

Otro aspecto importante de la AEB, cuando se compara su estructura con la de otras organizaciones europeas, es la amplitud de su mandato. La AEB está presente en la CEOE, lo cual sólo ocurre en una minoría de organizaciones patronales en Europa. Además, la AEB negocia el convenio colectivo de banca lo cual, de nuevo, sólo sucede en un reducido número de organizaciones similares. Y tiene, además, la competencia delegada por el Banco de España de publicar los resultados de los bancos. Todo ello configura una asociación con menos personal que el de las equivalentes europeas y con mayores funciones.

Por último, la AEB tuvo, desde el principio, una vocación integradora de los bancos que operan en España, algo que ya señaló Rafael Termes en el discurso de aceptación de su primer mandato como Presidente; uno de los cuatro grupos de bancos que forman parte de la asociación y de sus órganos rectores es el correspondiente a la banca extranjera que, en algunos países, suele contar con una representación separada de la de los bancos nacionales.

El paso del tiempo ha dado la razón a Rafael y a quienes, en el principio de su andadura, diseñaron la AEB. Acertaron en la profesionalización, en el reducido equipo propio, en la amplitud de sus funciones y en su carácter integrador. Rafael Termes tuvo un papel decisivo en ello y es justo reconocerlo. Su reflexión sobre empresas y empresarios, sobre bancos y banqueros implicaba, necesariamente, una reflexión sobre los problemas organizativos de la asociación que él presidía. La solución por la que optó a la hora de organizarla fue, sin lugar a dudas, acertada.

Hay aún otro aspecto de la AEB sobre el que merece la pena decir unas palabras. Me refiero a la actitud, que suele calificarse de «posibilista», que ha guiado su actuación desde el principio y que por mi parte he mantenido, convencido de que es la más pertinente a la hora de defender los intereses de los bancos en el marco más general de la economía española. Puede llamar la atención el que una persona como Rafael



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

Termes, polemista nato, tuviera esta actitud, moderada y realista, a la hora de dirigir la AEB. A mí no me sorprende. Rafael Termes siempre defendió la necesidad de encontrar un fundamento ético a las decisiones en todos los ámbitos de la vida empresarial y, en el fondo, la opción «posibilista» es un reflejo de esta actitud. Cualquier asociación que defiende los intereses de sus miembros ha de estar convencida de que éstos deben ser siempre compatibles con los intereses superiores y generales del país en el que desarrolla su labor. Ello explica el deber moral de colaboración con las administraciones de turno, siempre y cuando éstas sean legítimas, lo cual no ofrece la menor duda en España. Se podrá discutir este o aquel asunto con este o aquel enfoque pero, a la hora de la verdad, la legitimidad democrática de las organizaciones corre paralela a la legitimidad democrática de los gobiernos. En definitiva, todos estamos comprometidos con la estabilidad y el buen funcionamiento de las instituciones.

Rafael Termes fue un gran presidente de la AEB y ésta, en consecuencia, le debe mucho. Dejó una huella imborrable en todos sus colaboradores, desde el primero hasta el último. Tras su permanente disposición a la polémica se escondía un personaje humano y entrañable, capaz de comprender los problemas de los demás y buscarles solución.

A lo largo de sus muchos años de presencia pública, Rafael Termes tuvo un enemigo claro al que siempre hizo frente: el déficit público como manifestación, tanto de un desequilibrio económico como de la excesiva intervención del Estado. En dos artículos publicados el 28 y el 30 de junio de 1981, poco después del golpe de Estado del 23 de febrero y siendo Leopoldo Calvo Sotelo Presidente del Gobierno, Rafael se enzarza en una polémica con el Ministro de Hacienda de aquel Gobierno a propósito de las cifras avanzadas al cierre del presupuesto para el año 1982. Las diferencias entre las cifras derivaban de las diferentes definiciones utilizadas, en un caso el Estado y, en el otro, el conjunto de las administraciones públicas. En la polémica, Rafael tenía razón al pedir homogeneidad en las definiciones y al insistir que las realmente significativas eran las que se referían al conjunto de las administraciones públicas en términos de contabilidad nacional, que son, precisamente, las que hoy se utilizan, tanto en España como en la Unión Europea, para medir los déficit de los estados miembros. Merece la pena detenerse en





dos reflexiones de Rafael en aquella ocasión: una se refiere a la expulsión del sector privado por parte del sector público a la hora de obtener recursos para financiar el déficit que, en aquel entonces, superó el 4,5 por ciento del PIB, y habría alcanzando el 6,5 por ciento si se hubiera tomado en consideración el desequilibrio de las empresas públicas en la definición más amplia que Rafael proponía. La otra se refiere a su propia actitud en relación con la Administración. Decía Rafael a este propósito: «Nada nos alegraría tanto como habernos equivocado por exceso (en las previsiones de déficit avanzadas por la Asesoría Económica de la AEB). Tampoco han sido motivadas por un afán de atacar a la Administración del Estado. Todo lo contrario. En momentos como éstos en que la actuación del Presidente del Gobierno ha levantado un soplo de esperanza y optimismo en todo el país, todo el apoyo que le prestemos, además de merecido, será poco». En definitiva, Rafael, tras expresar su disconformidad con las cifras esgrimidas por una parte de la Administración anunciaba, inmediatamente después, su voluntad y su deseo de cooperación.

Rafael volvió en numerosas ocasiones sobre este tema, manifestando siempre su disconformidad con los déficit excesivos en que incurrieron las Administraciones públicas a lo largo de la segunda mitad de la década de los años ochenta y la primera de los años noventa. Tenía razón en ello: si no hubiera habido un esfuerzo por contenerlos, iniciado primero por al actual Vicepresidente del Gobierno, Pedro Solbes, cuando era Ministro de Economía en el último gobierno de Felipe González y continuado, después, por Rodrigo Rato bajo la presidencia de José María Aznar, el ingreso de España en la zona del euro habría sido imposible y no habríamos podido disfrutar de las numerosas ventajas que dicha entrada nos ha proporcionado. Rafael tuvo el mérito de ser uno de los pioneros en la lucha contra los excesos del gasto público, contribuyendo así a un cambio de actitud de la sociedad española en esta materia fundamental. Aunque aún se oyen voces partidarias de un aumento del gasto público en nuestro país, incluso con el riesgo de que ello provoque la aparición de déficit públicos, la realidad es que la inmensa mayoría de los expertos apoya hoy la disciplina presupuestaria. Sin embargo, no debiéramos dormirnos en los laureles; lo conseguido es mucho, pero sin una actitud de



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

alerta permanente no conseguiremos mantenernos en el dominio de la racionalidad económica pues los cantos de sirena del aumento del gasto público, más allá de lo razonable, no se han extinguido y pueden volverse clarines a la menor ocasión que se presente para ello.

Como es lógico, la preocupación permanente de Rafael, y el objeto principal de sus estudios y comentarios, fue el sistema financiero. No creo exagerar si digo que fue siempre coherente con sus planteamientos liberales, una coherencia que no dudaba, en ocasiones, en llevar hasta sus últimas consecuencias. En múltiples ocasiones, Rafael abordó los problemas del sistema financiero desde su raíz, comenzando por el control de la cantidad de dinero en circulación. Rafael aceptaba, un poco a regañadientes, la conveniencia de que fuese la autoridad central monetaria la que regulase la cantidad de dinero en circulación. Citaba «la valentía» de Hayek al oponerse a esta tesis, pero terminaba diciendo que aceptaba «en principio», la intervención del Banco de España en esta materia. Inmediatamente añadía, con razón, que el instrumento utilizado para la regulación de la cantidad de dinero en circulación era el nivel del coeficiente de caja de los bancos y que éste era muy superior al necesario desde el punto de vista técnico. La discusión sobre el nivel del coeficiente de caja duró muchos años, hasta que la entrada de España en la zona del euro y la fijación de un coeficiente común para todos los bancos en Europa vino a dar por finalizado este tema de debate.

Otro asunto que siempre preocupó a Rafael fue la supervisión de la solvencia de los bancos. De nuevo, desde una perspectiva liberal, puso en tela de juicio la función de la autoridad supervisora. «El liberalismo económico, al que personalmente me siento vinculado, proclama que el Estado no debe inmiscuirse en la suerte que, en el ejercicio de su actividad, corran las empresas mercantiles y las personas relacionadas con ellas». Aun reconociendo la posición especial de los bancos en el tráfico mercantil, Rafael, tras constatar que este principio liberal no se aplicaba ni siquiera en los países más liberales, concluía diciendo: «Mi opinión personal es que, a la larga, no se perdería nada al hacerlo». El problema, según su visión del mundo económico, consistía en que había que compaginar la liberalización de la competencia, la posibilidad de entrada en el mercado de nuevos competidores, con la solvencia de los que ya estaban, lo cual llevaba





a constatar que en España había aumentado la intensidad supervisora pero que, al mismo tiempo, también había crecido el grado de libertad operativa otorgada al sistema. La conclusión de todo ello era que podía aceptarse la supervisión, pero admitiendo que tenía un coste: «La busca de la seguridad tiene un precio que soportan de una forma u otra todos los ciudadanos».

Rafael se ocupó en numerosas ocasiones del problema de la protección de los depósitos y el salvamento de los bancos. En un enfoque básico de esta difícil cuestión, Rafael contraponía ambos términos, criticando con rotundidad el posible salvamento de las entidades financieras en apuros, ya que ello podría dar lugar a la creencia, por parte de los actores del sistema, en la existencia de una especie de patente de corso para la profesión. Tras reconocer que salvar a un banco de la quiebra puede resultar más barato que el pago de los depósitos hasta el límite fijado por la ley, Rafael proponía que un punto de equilibrio entre las dos posibilidades —dejar que el banco quiebre y pagar los depósitos o salvar el banco— podría situarse, en el caso de salvamento de entidades mal gestionadas, en la pérdida de todo o parte de los depósitos no asegurados.

Cuando se profundiza en la lógica de los Fondos de Garantía de Depósitos, se llega pronto a cuestiones complejas en las que hay que encontrar un equilibrio razonable entre la teoría y la práctica. En último extremo, si el Fondo de Garantía de Depósitos garantizase íntegramente todos los depósitos, daría igual elegir una entidad solvente y bien gestionada que otra que asumiera riesgos más allá de lo razonable. Rafael tenía una metáfora para ello: «Debemos mantener encendida la lucecita del riesgo». El problema se ha resuelto en parte por la Directiva europea en esta materia, trasladada hace tiempo al ordenamiento español, que opta por fijar un límite a los depósitos asegurados. La Directiva prohíbe la aportación de caudales públicos a los Fondos de Garantía de Depósitos, por lo que el Banco de España dejó de contribuir al mismo aunque, en su preámbulo, la norma europea deja una puerta abierta a la intervención de los bancos centrales en caso de riesgo sistémico.

También abordó Rafael el control de los recursos de los bancos. Hoy parece difícil imaginarlo, pero en 1985 el 49 por ciento de los activos de los bancos estaba sujeto a coeficiente. Es cierto que había comenzado la



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

cuesta abajo tras haber acaparado estos coeficientes un máximo del 55 por ciento del activo en 1984. Como era de esperar, Rafael levantó su voz en repetidas ocasiones contra una situación que constreñía singularmente la capacidad de gestión de los administradores de los bancos. «Ambas cosas —decía Rafael—, la canalización forzosa de recursos al Estado y la distribución privilegiada del crédito son malas porque van en contra de la eficiencia del sistema... vinculada a la económica asignación de recursos. No creo que deba extenderme mucho en esta materia de sobra conocida». Los coeficientes, de una u otra forma, duraron hasta bien entrada la década de los años noventa, en la que aún seguíamos discutiendo la cuantía y la remuneración de los mismos. Afortunadamente, gracias a la permanente firmeza de personas como Rafael, esta solución intervencionista a los desequilibrios del sector público, y a la situación especial de algunos sectores productivos, es hoy una lejana reliquia del pasado.

Por último, en una importante conferencia pronunciada en 1985, Rafael criticó las ingerencias del Gobierno en la administración de las entidades financieras. Se trataba de un caso muy especial en el que el Banco de España había dado el plácet al nombramiento de Presidente de una entidad que había recibido ayudas de la autoridad monetaria. En plena coherencia con sus ideas, Rafael dijo entonces lo siguiente: «El liberalismo, la economía libre de mercado, es un sistema duro, pero forma un todo consistente; o se defiende todo entero o no puede defenderse. Lo que no cabe es pedir, o aceptar, que se ayude en forma extraordinaria a los bancos para que ninguno de ellos caiga y luego sacar a relucir la economía de mercado para oponerse a la intervención en la gestión de los mismos».

Si he centrado mi intervención en estos asuntos es porque creo que reflejan bien la posición de Rafael Termes a propósito de algunos problemas de fondo que afectaban a nuestro sistema financiero y, también, por lo diferente de la situación actual. Si, por un instante, volviésemos a la mitad de la década de los años ochenta veríamos que la distancia conceptual y operativa con el presente es mucho mayor que la conciencia del tiempo transcurrido. Conviene recordarlo porque, a menudo, la situación es la inversa. El mundo en que nos desenvolvemos hoy es, afortunadamente, muy distinto del de aquel período. Es cierto que la adhesión a la Comunidad Europea, primero, y la entrada en el euro, después, han





significado, para la economía española en general y para el sistema financiero en particular, claros avances por la senda de la liberalización. Pero también es cierto que estos pasos no habrían sido posibles sin la perseverancia de personas como Rafael que siempre, incluso en los momentos más difíciles, mantuvieron viva la llama del liberalismo a costa, muchas veces, de asumir incomprensiones y rechazos.

Afortunadamente, Rafael vivió para ser testigo de un cambio por el que había luchado en primera línea de combate. Había, como no, muchas cosas que no le gustaban, pero siempre tuvo la grandeza de espíritu de reconocer los hechos tal como eran, y la firmeza necesaria para defender sus ideas en cualquier circunstancia, matizando siempre su discurso para adaptarlo a la realidad y hacer avanzar con ello las reformas que estimaba necesarias.

Queda un último aspecto que, en esta breve evocación, quiero destacar. Me refiero al de la solidez de sus convicciones éticas y a su constante defensa de la moral del capitalismo. Para Rafael la economía de mercado, la empresa, eran impensables sin la existencia de unas normas éticas a las que todos debían atenerse. Siempre fue de la opinión de que aquellos que no respetaban en sus actuaciones los principios morales de la economía de mercado debían ser sancionados y lo dijo alto y claro, a veces en circunstancias difíciles.

No debo extenderme más. Durante muchos años Rafael Termes fue la voz de los bancos, la voz de un gran profesional que supo conjugar con acierto un amplio conocimiento de los fundamentos teóricos de la actividad bancaria con las exigencias prácticas de la gestión. Al mismo tiempo, como dijo en el discurso de aceptación de la presidencia de la AEB, en 1977, su preocupación permanente fue la de adelantarse a los problemas, escudriñar el largo plazo para mejor comprender y actuar sobre el presente. Gran parte de sus propósitos, que parecían inalcanzables en los albores de la transición, se han realizado con el paso de los años, en buena medida gracias a su contribución, muchas veces directa en sus discusiones con la Administración, otras indirecta, por la vía de sus innumerables conferencias y escritos.

Gracias a hombres como Rafael tenemos hoy un sistema financiero eficaz y solvente, probablemente uno de los más eficientes del



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

mundo. Es justo reconocerlo y honrar la memoria de una persona ejemplar que supo defender sus convicciones hasta el final, con inteligencia, valentía y orgullo.

Muchas gracias.



# Rafael Termes, humanista

**Intervención del Prof. Antonio Argandoña,**
**Director General Asociado del IESE**

Honrar la memoria de Rafael Termes como humanista es una tarea aparentemente fácil, porque buena parte de su producción científica, de sus artículos de divulgación y de sus conferencias y clases magistrales se dedicaron a temas referentes a la persona, a la sociedad y a la ética. Y, sin embargo, es una tarea difícil por la riqueza y hondura de su pensamiento, por la variedad de sus aportaciones y por la rara cualidad que le distinguía de explicar con claridad y sencillez conceptos filosóficos complejos.

Por su formación, Rafael fue un ingeniero industrial, pero ya desde joven mostró una sólida formación filosófica y humanística, resultado no de una suma de lecturas, sino de un conocimiento sólido y bien fundado, que luego afloraba en todas las facetas de su pensamiento. Vemos en él la variedad de intereses, la apertura de mente, la curiosidad intelectual y el respeto por todos —por las personas, por la naturaleza, por toda la creación—, que, me parece, son el sello de un humanista.

Era un humanista cristiano, que vivía en plenitud la coherencia entre su fe, su concepción del hombre y de la sociedad, sus saberes científicos



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

y técnicos y toda su vida. Rafael no veía contradicción entre esas diversas facetas. Para él, la fe inspira la vida, la orienta, pero no la mete en un corsé, no la constriñe, sino que la dirige a la plena realización de la plenitud humana: es luz que abre horizontes intelectuales y morales. Por supuesto, esto no le llevó a adoptar una solución cómoda ante la vida: la fe no es un conjunto de recetas, sino algo muy exigente, que impulsa a hacer inteligible lo que ella misma proclama, para sentar unos principios correctos, desarrollar las conexiones, criticar las teorías no bien fundadas y construir, finalmente, el edificio de las ciencias humanas y sociales.

Y aquí es donde se pone de manifiesto la excelente formación filosófica de Rafael Termes, de la que resulta una concepción bien trabada del hombre y de la sociedad. Esto se ponía de manifiesto, por ejemplo, en su sentido crítico sobre no pocas tendencias y modas. Porque Rafael era un formidable polemista: no porque le gustase discutir o discrepar, sino porque quería descubrir el camino hacia la verdad. Era, en efecto, un enamorado de la libertad.

La antropología de Rafael tenía dos soportes: la dignidad del hombre y la libertad. La primera es un valor cristiano, pero no sólo cristiano. Ante sucesos o planteamientos intelectuales del momento, como las uniones homosexuales, el aborto, el divorcio o las políticas educativas, Rafael se preguntaba siempre si cada una de esas actitudes reconocía y potenciaba aquella dignidad o si, por el contrario, la dificultaba.

La libertad, era, para Rafael, un valor supremo, pero no incondicional, pues reconocía dos límites en él: el respeto a la verdad y el respeto a los demás. Porque hay una verdad sobre el hombre y sobre la sociedad: no todo vale; al menos, no vale lo que hace daño al hombre.

Por eso, Rafael era un liberal: no por ideología política, sino por su concepción del hombre. «Uno es liberal —afirmaba— porque cree en la libertad del hombre. Es más, no se puede ser no liberal si se cree que la naturaleza del hombre es ser libre». Ser no liberal implica la posibilidad de actuar contra la verdad y la libertad del hombre: violentar su naturaleza, considerar que el hombre es plástico, que puede ser lo que él quiera ser —porque esto implica que acabará siendo lo que los demás quieran de él, un peligro que está en el origen de todos los totalitarismos. «Pero —seguía diciendo Rafael Termes— la libertad sólo es auténtica cuando se





adhiere a la verdad y al bien». No es un fin en sí misma, sino un medio para lograr el verdadero desarrollo del hombre.

Por tanto, en su jerarquía de valores, la verdad y el bien iban por delante de la libertad. La libertad está conectada con la búsqueda del bien de cada persona y, sobre todo, del bien común. Y se basa, a su vez, en otro principio de sabor cristiano: el carácter esencialmente social del hombre. La sociedad no procede de un «contrato social», porque el hombre necesita de la sociedad no sólo para satisfacer sus necesidades o remediar sus insuficiencias, sino, sobre todo, para ser él mismo. El fin del hombre como hombre no es distinto del fin del hombre en sociedad. Y el bien común es, precisamente, la creación de las condiciones para el desarrollo del hombre.

En el pensamiento político de Rafael Termes, los principios —dignidad, libertad, sociabilidad, solidaridad— inspiran la acción. Por eso, era muy crítico del pensamiento socialista: no por una postura política que podríamos calificar de partidista, sino por coherencia de ideas, como puso de manifiesto en el *Libro blanco sobre el papel del Estado en la economía española*, que dirigió y fue publicado en 1996. Rafael reconocía que el Estado tiene funciones importantes que cumplir, precisamente para crear las condiciones para el desarrollo del hombre en sociedad; un papel activo, no de simple gendarme, pero un papel limitado, que debe respetar exquisitamente la libertad de los ciudadanos. Rafael no dejó de señalar los peligros inherentes a atribuir un papel excesivo al Estado, como si el gobernante pudiese llegar a saber mejor que los ciudadanos qué es lo que les conviene –y, por la misma razón, se oponía a atribuir esa ciencia superior a los intelectuales.

Rafael, pues, amaba y defendía la libertad, no sólo en la política, sino, sobre todo, como norma para la actuación personal y empresarial. Para entender esto, basta leer *El poder creador del riesgo* (1986), un libro en el que desarrolló el tema de su discurso que pronunció en su ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, en 1984. Se trata de una llamada apremiante, apasionada, a crear, innovar, invertir, producir, asumir riesgos... no sólo en beneficio propio, sino, sobre todo, en beneficio de la sociedad, de toda la humanidad —otra vez el papel prioritario del bien común. En todo caso, Rafael Termes no era un conservador: su lema de acción era: «haz, haz más, haz todo el bien que puedas; no te



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

limites a conservar los beneficios o los privilegios» —la postura propia del conservador. Por supuesto, hay que defender los derechos, pero éste es sólo el primer paso; luego, hay que ejercer la libertad de iniciativa con responsabilidad y, por tanto, buscando no la exaltación del éxito humano (poder, beneficios), sino con el objetivo de poner en operación los dones recibidos, al servicio de Dios y de los demás: como un servicio. Y esto lo puso de manifiesto en sus años de Presidente de la Asociación Española de Banca Privada (AEB), cuando promovió desde ella la reforma, la liberalización y la competencia en el sector financiero español, más allá de los intereses, a menudo parroquiales y cortos de mira, de algunos de sus colegas.

Libertad, en fin, pero no sólo como ausencia de coacción, sino libertad para hacer el bien, para desarrollarse y crecer como persona, para contribuir al bien de los demás, para crear una sociedad próspera, y libre, y humana. En esto se alejaba, también, del pensamiento de algunos liberales extremistas: Rafael no tenía inconveniente en defender principios que sonaban mal a algunos de sus compañeros, los liberales doctrinarios. Por ejemplo, que la propiedad privada es un derecho, pero no un derecho absoluto; que todos los hombres merecen un nivel de vida mínimo, de acuerdo con su dignidad; que, aun reconociendo la superioridad de la economía de mercado como sistema de organización económica para mejorar el nivel de vida de los países en vías de desarrollo, los economistas tienen un deber ético de estudiar las causas de la pobreza y de proponer las soluciones adecuadas...

El liberalismo de Rafael Termes era, pues, un liberalismo de amplios vuelos, ambicioso, exigente, porque se fundaba en una antropología firme. La dignidad de la libertad era, para él, la dignidad del hombre que se realiza en sociedad. La pérdida de la libertad económica es una pérdida grave, porque arrastra a las demás libertades, del mismo modo que la limitación de una libertad supone la limitación de todas y, por tanto, un daño al hombre integral. Por eso, en *Del estatismo a la libertad* (1990) lleva a cabo una reflexión sobre el poder transformador de la libertad, al hilo de las causas de la caída de los regímenes comunistas en Europa central y oriental: un poder que transforma la sociedad, la





economía, la política y la empresa, porque empieza transformando la vida ordinaria de las personas.

Rafael Termes era un firme defensor del capitalismo. Y gustaba llamarlo así, eludiendo términos que le parecían equívocos, como los de economía libre, economía de mercado o economía de empresa, porque era consciente de los riesgos que se derivan de deformar el sentido correcto de los términos, por efecto de la moda o de lo «políticamente correcto».

El capitalismo era, para él, el sistema que mejor promueve la libertad, la plenitud del hombre, y el progreso económico y social, como subrayó en *Antropología del capitalismo* (1992), basado en su discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas. Y eso es así porque el capitalismo es el sistema que mejor se adapta a la naturaleza del hombre, un ser limitado, pero abierto a la trascendencia y abierto a posibilidades de crecimiento infinitas. Reconocía que no es un sistema perfecto, porque no hay sistemas políticos o económicos sin defectos, pero, al menos, es de todos los sistemas ideados hasta el presente, el más adaptado a la realidad del hombre, porque se fundamenta en la sociabilidad, en la libertad, en la búsqueda del bien común y en la solidaridad, que son condiciones necesarias (pero no suficientes) para la moralidad social. Porque, si no hay conducta ética sin libertad, un sistema que promueve más la libertad del hombre debe ser un sistema más ético. La potencia del capitalismo no es técnica —no se basa en su capacidad para crear riqueza, que es elevada—, sino ética: es un sistema que permite la potenciación del hombre y la regeneración moral de la sociedad.

Y esto nos obliga a tratar de la ética en los escritos de Rafael Termes, un tema que desarrolló profusamente. De un lado, lo hizo para defender la compatibilidad del capitalismo con la ética y, más en concreto, con la doctrina social de la Iglesia católica, alejándose de dos errores que denunció con frecuencia: el de confundir el capitalismo con el liberalismo filosófico, que defiende una autonomía del hombre ante Dios y ante la ley moral objetiva, que Rafael rechazaba, y el de defender una visión espiritualista del mundo que, con la excusa de rechazar la riqueza, rechazaba las vías naturales de solución de los problemas humanos, también de los problemas materiales.



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

¿Cómo concebía Rafael Termes la ética? Él defendía la «ética de la primera persona», la ética de lo que la persona quiere llegar a ser, frente a las «éticas de la tercera persona», de naturaleza consecuencialista, utilitarista, proporcionalista o relativista, que son incapaces de proporcionar un fundamento estable para la convivencia y para las instituciones, porque se basan en la visión de un observador ajeno, más cómoda, sin duda, y aparentemente más objetiva, pero incapaz de transformar al hombre, es decir, de hacerlo mejor persona, al tiempo que lo hace mejor profesional, mejor empresario o mejor financiero. Por eso Rafael hablaba mucho de la ética de las virtudes, orientada a la plenitud o perfección según el orden del ser, más allá de un mero conjunto de códigos, leyes o normas, que existen, sin duda, en la ética, pero que no la agotan, y que acaban siendo insuficientes para aquella tarea transformadora.

Como ya he apuntado, el triunfo del capitalismo no es el de la creación de riqueza, sino el del florecimiento humano y, por tanto, un capitalismo fundado en premisas éticas. El capitalismo se basa en virtudes como la generosidad, la magnanimidad, el altruismo y la solidaridad, porque se orienta al fin del hombre y al bien común de la sociedad. El capitalismo no es, en definitiva, más que un medio, un instrumento para solucionar las necesidades ajenas, pero, en esta tarea, debe no impedir y, en la medida de lo posible, debe contribuir a desarrollar a las personas. En el pensamiento de Rafael, las virtudes son importantes, porque la ética no consiste, ni primera ni principalmente, en la observancia de normas, sino en la búsqueda del bien. Y esto exige esfuerzo, lucha, repetición, hasta conseguir que el hábito —la virtud— arraigue.

Por eso, no nos debe extrañar que Rafael hablase mucho de las virtudes del capitalismo, como la creatividad y la cooperación. Y también que escribiese profusamente sobre las virtudes de los hombres y de las mujeres que trabajan en las instituciones y los mercados financieros, como el recto ejercicio del poder, la liberalidad y la magnificencia, la prudencia (resolución de ánimo ante las decisiones difíciles: «La virtud característica del banquero», decía Rafael), la veracidad y la transparencia (un periodista subrayó en un artículo, dos días después del fallecimiento de Rafael, la «temprana, práctica y decidida convicción por la transparencia contable y de gestión, por el rigor de las explicaciones facilitadas en





tiempo sobre la gestión de su banco y del sector financiero»: no sólo predicaba esta cualidad, sino que la vivía), la austeridad y la templanza («la virtud que debe adornarlo» [al banquero], decía), la justicia, que llevará a la fiabilidad y la lealtad en las relaciones interpersonales, la fortaleza, la diligencia, la laboriosidad...

Y ya he dicho que no sólo predicaba las virtudes, sino que, ante todo, las practicaba, como han puesto de manifiesto tantos testimonios y elogios que se han publicado después de su muerte. Rafael era amigo de sus amigos, de todos. No hablaba mal de nadie, poniendo en práctica aquello que había oído al Fundador del Opus Dei, San Josemaría Escrivá: «Si no puedes alabar, cállate». No hacía acepción de personas: a todos mostraba su respeto y su aprecio. Sabía escuchar, con paciencia y dedicación. Estaba abierto al diálogo, lejos de todo dogmatismo, porque la conciencia de tener la libertad no suponía para él el derecho a imponerla a los demás, ni siquiera a menospreciar la actitud de los demás. Contaba con los demás: trabajaba muy bien en equipo, quizás por su pasión por la montaña, a la que calificaba de «escuela de solidaridad».

Era austero de vida, trabajador, honesto, con coherencia en la defensa de lo que consideraba justo. No se acogía al abrigo del poder. Era exigente con los que tenían responsabilidades —empresarios y directivos, políticos, periodistas, profesores...—, porque era también muy exigente consigo mismo. «Maestro de lo sencillo», lo llamó Jordi Canals, el Director General del IESE, en un artículo publicado al día siguiente de su fallecimiento. Vivió muy bien algo muy difícil: la unidad de vida, ese no separar la fe y la vida, el pensamiento y la acción.

En *¡Qué bello es vivir!* (*It's a wonderful life*), la formidable película de Frank Capra, George Bailey (James Stewart), desesperado por un problema en los negocios, duda en suicidarse para pagar la deuda con el seguro de vida. Es el día de Navidad. Ante tal situación Dios acude en su ayuda enviándole a su ángel de la guarda para salvarle. Éste le hace ver lo valiosa que ha sido su vida y lo mucho que ha repercutido para el bien de Bedford Falls, su ciudad. Y le concede un privilegio: ver lo que hubiese sucedido si él no hubiese existido... Después de esto, George —un tipo estupendo y con un gran corazón— recupera la alegría de vivir. Pues bien, me rece que, si Rafael Termes no hubiese vivido, todos habríamos salido perdiendo.



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

Al recibir la noticia del fallecimiento de Rafael, un antiguo alumno me dijo: «Ahora os toca a vosotros». Se refería a los que en el IESE hemos compartido tareas docentes, inquietudes intelectuales y retos profesionales con Rafael, beneficiándonos de sus ideas, de su trabajo y de su ejemplo. Me parece una excelente descripción del reto que nos ha dejado. Por eso, es de justicia acabar con un «¡gracias, Rafael!». Y gracias también a todos ustedes por su paciencia.



# Rafael Termes Carreró

**Intervención de D. Pedro Solbes,**
**Vicepresidente del Gobierno y Ministro de Economía**

## *Guardián de la ortodoxia*

Hay personas difíciles de elogiar por la complejidad de su carácter o su curso errático en la vida social. Hay otras, en cambio, que la dificultad que ofrecen a la hora de una alabanza se deriva de la rotundidad geométrica de su biografía. Rafael Termes pertenece sin duda a este último género. Él se definía pura y simplemente como un liberal católico.

Una de las últimas veces que me encontré con él fue en los Cursos de Verano de El Escorial, allá por julio de 2004, en un seminario presidido por Rafael, emblemáticamente titulado: ¿«Está en crisis el capitalismo»? Cuando acabé mi disertación, un tanto circunstancial puesto que un responsable de Economía y Hacienda no tiene mucho tiempo para disquisiciones filosóficas ni científicas, me estrechó la mano con su amabilidad y buena educación de siempre y me lanzó una mirada entre cariñosa y triste en la que yo creí adivinar un pensamiento:



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

«¡Este Solbes qué buen chico que es! ¡Lástima que sea un poco socialdemócrata!»

La imagen superficial de Termes era en efecto pulida, lineal, fundida en una pieza sin elementos accesorios. Era lo que George J. Stigler definió en su obra como el Economista Predicador («The Economist as a Preacher»). Predicador del ahorro, del trabajo duro aunque siempre concienzudo, de los proyectos de inversión siempre soportados por un impecable análisis de rentabilidad, con las herramientas financieras tantas veces explicadas por él en aulas y foros.

Y sobre todo predicador contra los excesos del Estado y del gasto público. Para Rafael el Estado tenía una serie de misiones tradicionales y específicas: la justicia, el orden público, la paz civil y en todo lo que se excediera de sus funciones primigenias lo hacía peor que los particulares.

Formalmente Rafael quedaría clasificado como un «neocon», un liberal conservador. Él mismo mostraba, tanto personalmente como en sus escritos, su admiración por Ronald Reagan y Margaret Thatcher.

Pero su personalidad, su obra y su significación en la historia social y económica de la España del siglo XX son mucho más ricas que una simple etiqueta.

## *Conciliación de valores*

Creo que el hilo conductor en la vida intelectual de Rafael Termes fue el esfuerzo por conciliar su liberalismo y sus acendrados sentimientos católicos. Si hubiera sido calvinista estaría dentro del genial retrato genealógico que dibujara Max Weber en *La ética protestante y el espíritu del capitalismo* cuyo centenario se celebra en estos meses y no hubiera dedicado ni mucho tiempo ni esfuerzo al tema. Pero Rafael Termes era consciente de que existía un cierto problema de compatibilidad desde los tiempos de Pío IX y de León XIII, un «malentendido» como él lo calificó. Y a clarificar el presunto malentendido dedicó no pocas de sus energías intelectuales.





Para Rafael el capitalismo y el liberalismo eran indisociables. Opinaba que sin propiedad privada —incluyendo la de los medios de producción— no existe la verdadera libertad, en línea con lo que hoy en día es una opinión claramente dominante en el mundo occidental. Sin embargo, como todo buen predicador era un punto provocativo y le gustaba hablar más de economía capitalista que de economía de mercado. Seguro que no le gustaba nada hablar de economía social de mercado, que es la expresión que por cierto utiliza nuestra Constitución. Pero para ser justos y precisos, Termes solía referirse a la «hipoteca social» de la propiedad, justificándola por su aportación al bien común y rechazando por tanto el *ius utendi et abutendi.*

Como catalán y católico tenía una vivísima afección por la sociedad civil, tal y como él la concebía desde su perspectiva conservadora. Quizá el más hermoso legado de su obra a la sociedad civil española sea esta Institución del IESE y muy especialmente su sede madrileña, a la que tantos esfuerzos dedicó. Rafael, que no fue propiamente uno de esos empresarios que figuran en los repertorios biográficos de capitanes de empresa, legó, junto con otros hombres beneméritos, toda una máquina de fabricar empresarios cuya efecto positivo es reconocido en los ámbitos internacionales.

Rafael Termes era un hombre que creía decididamente en todos los medios y avances de la sociedad moderna. En una entrevista recogida en sus escritos se refiere a la primera vez que vió a Cambó, con tan sólo 15 años en su Sitges natal y a la admiración que le produjo la organización del mitin «a la americana con bolsa de comida, bebidas refrescantes y megafonía».

## *Banquero y empresario*

El profesor Fuentes Quintana se ha referido en el Prólogo a esa amplísima colección de escritos que Termes tituló *Desde la Banca* a la actitud claramente modernizadora de éste en lo que concierne al sistema bancario español. Es indudable que la elección de Termes, catalán y pertene-



Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

ciente a un banco entonces calificado de pequeño, para sustituir nada menos que a D. José María Aguirre Gonzalo al frente de la patronal bancaria, debió de ser todo un triunfo, nada fácil de conseguir. Quizá colaboró a ello la turbulencia de los tiempos y la falta de ganas de los grandes banqueros de hacerse excesivamente visibles en una época que juzgaban peligrosa. Aguirre tenía una visión propia de gran patrón. Para él, como afirma Fernando González Urbaneja en una magnífica semblanza, la patronal bancaria no debía de ser más que un pisito, un terreno neutral y su función limitarse a la negociación del convenio colectivo.

Rafael construyó, por el contrario, una patronal moderna, pequeña y eficiente, patrón para muchas otras que vinieron después.

Pero como resalta Fuentes Quintana, su aportación decisiva fue la de acompañar el proceso de ordenación y modernización de la banca, su apertura a la competencia, el fin del statu quo; y eso lo hizo al tiempo que continuaba con su predicación contra la expansión económica del sector público, siempre mediatizada a su juicio por la política, es decir, según su convicción más íntima, por la ineficiencia. Y ello en una época en la que para nada estas ideas resultaban populares.

En cuanto a su pensamiento económico se refiere, está, como todas las ideas, sometido a discusión. No cabe discutir sin embargo su insistencia en un sector público ordenado, su horror al déficit, conceptos que forman de alguna manera parte del ideario comunitario actual, expresado en el Pacto de Estabilidad y Crecimiento y en la Agenda de Lisboa.

Su figura humana tiene vocación de permanencia, así como sus obras.

Hay muchas maneras de evocar a una persona. Muchos lo recordarán como el profesor de análisis financiero que explicaba con encomiable morosidad los diferentes instrumentos de análisis de la rentabilidad de proyectos de inversión. O como el que desgranaba las consecuencias prácticas extraídas de los datos de la Central de balances del Banco de España, en sus famosas reuniones anuales. Otros lo recordarán como el negociador minucioso en nombre de la patronal bancaria. Yo prefiero recordarlo como un montañero solitario, en un día de fiesta, que se te aparece en la revuelta de un camino.



Universidad de Navarra
Servicio de Bibliotecas

Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei