



DAVID ZORRAKINO / EP

La conferència “Guerra i pau al segle XXI” es va celebrar ahir a Barcelona

El Cidob analitza l'economia global en la seva conferència anual

# Els riscos de la ‘hiperbilateralització’

LUIS FEDERICO FLORIO  
Barcelona

La llista de reptes climàtics, energètics i socials que afronta el planeta creix mentre el multilateralisme va de baixa, amb la política de Donald Trump com a mostra. Els temps de grans acords internacionals, com el fallit TTIP; d'una OMC a ple rendiment, o de pactes ecològics amb tots els actors, queden enrere. Aquesta falta de consens pesarà a l'hora d'afrontar les bilionàries transicions que ha d'emprendre l'economia global i que necessiten respostes conjuntes.

Així va quedar patent ahir a “Guerra i pau al segle XXI”, la conferència anual organitzada pel Cidob i l'Ajuntament de Barcelona, en què es va abordar el paper dels Estats Units, la Xina i la Unió Europea en el lideratge global.

Els experts van coincidir que el planeta necessita més cooperació i

## L'obsessió de Trump amb la Xina deixa en segon pla problemes com la inclusió de la dona

menys confrontació. Però l'era dels grans tractats i l'entesa en l'àmbit econòmic pot haver donat pas a la “hiperbilateralització”, com la va definir Heather Conley, del think tank nord-americà CSIS. El millor exemple que falta unió es veu en l'àmbit energètic, en què les noves normatives de contaminació i l'empenta de les renovables marquen la pauta. “Trump ha trencat el sistema multilateral que havíem vist fins ara. I és impossible resoldre el canvi climàtic si no es fa conjuntament”, va llançar Javier Solana, president d'Esade-Geo.

Hi ha molt en joc. Per Cristina Ga-

llach, alta comissionada per a l'Agenda 2030, aquesta transformació en l'energia serà la columna vertebral del futur. “Si Europa no es descarbonitza, no hi haurà futur per a cap de nosaltres”, va afirmar. I va anar més enllà, demanant a Brussel·les de prendre la iniciativa: “La UE s'ha d'assegurar que es faci una progressiva descarbonització del món”.

La crisi del multilateralisme també es nota en l'àmbit comercial, amb la confrontació entre els EUA i la Xina. Segons Robin Niblett, director del britànic Chatham House, els nord-americans volen que la Xina pagui un preu alt per ocupar un lloc

de referència en el lideratge global, i li posen dificultats en el desenvolupament tecnològic, com va passar amb el veto a Huawei. Conley també va esmentar un nou marc amb relacions comercials molt més regulades.

Shaoguang Wang, professor emèrit de la Universitat Xinesa de Hong Kong, va criticar aquesta estratègia patrocinada per Trump i va afirmar que les represàlies parteixen d'una base errònia, perquè en cap moment la Xina no ha aspirat a conquerir el paper de líder global. “La prioritat del país és el desafiament demogràfic”, va explicar, en una nació d'uns 1.400 milions d'habitants, fet que ha obligat a disparar la despesa social. A més, “s'ha beneficiat de la pau” per créixer fins al que és avui, i per això no li convé un panorama de xoc.

En qualsevol cas, la taula va coincidir que la Xina no pot ser el focus de totes les preocupacions. “No s'hauria de convertir en una obsessió, com ha passat als EUA”, va plantejar Shada Islam, de Friends of Europe, amb seu a Brussel·les. L'experta va alertar que estan quedant en un segon pla la inclusió de la dona i els joves en la presa de decisions. Gallach va esmentar, en aquest sentit, la necessitat de potenciar el desenvolupament de les nacions africanes, i Judy Dempsey, del centre belga Carnegie, va posar el focus en les dificultats creixents per accedir a un habitatge.

En aquest panorama de desafiaments, les ciutats també volen ser protagonistes. “Som actors globals més rellevants que mai”, va apuntar Laia Bonet, de l'Ajuntament de Barcelona, que va afirmar que un 56% de la població mundial resideix avui en zones urbanes.

Lideratge, unió i rapidesa seran clau per afrontar els desafiaments que s'entreveuen. Quin lloc hi ocupa la UE, en aquest taulell? Ara per ara no compta, almenys a curt termini. Com que els membres no li volen cedir sobirania, falta una posició comuna forta i la influència global queda lluny. “Altres països ho poden fer millor”, va concloure Niblett. ●

## El 5G, un exemple de discòrdia a la Unió Europea

■ A la Unió Europea no s'ha acabat de definir bé la posició que s'ha de prendre respecte a la Xina, que és vista com a oportunitat i competidora alhora. Això s'acaba reflectint en casos concrets, com el desplegament del 5G: alguns països membres permeten que el gegant Huawei, referent en aquesta tecnologia, es faci càrrec de la seva xarxa, i d'altres miren amb molt de recel la firma asiàtica. Tal com va resumir Ferdinando Nelli, de l'Istituto Affari Internazionali (IAI), és un tema en què cal fer un “equilibri correcte” entre l'actitud nord-americana de xoc total –no s'ha d'oblidar l'ofensiva, veto inclòs, de Trump contra Huawei– i la necessitat d'avançar en el 5G, que està cridat a ser la tecnologia dels pròxims anys, amb un paper clau en la nova etapa de la digitalització.

Pedro Nueno



## Governant

Quan veig la quantitat de ministeris que hem muntat en aquest país, em pregunto com funcionarà una reunió de tots els i les ministres afegint-hi el president i els vicepresidents del Govern. Si es reuneixen durant un matí o una tarda sencera, no s'arriba a 10 minuts per càpita de mitjana de temps per parlar. Si el president li diu a una ministra: “Presenta l'interessant projecte que em vas explicar, a veure si tots el veiem i el tirem endavant”, i la ministra dedica 30 minuts a explicar el projecte, el temps disponible per preguntar, comentar, discrepar o donar-li suport es redueix a uns 6 minuts per membre del Consell de Ministres, i si alguns s'enrotllen 10 minuts, alguns es queden sense poder parlar. Si algú diu una barbaritat o una cosa fenomenal, és molt difícil que els altres puguin argumentar amb solidesa la conveniència o la inconveniència del tema i, si és bo, fins i tot veure com poden contribuir a millorar-lo i aplicar-lo ràpid.

Governar, dirigir, innovar, formar, o tots els processos d'avenç de la societat, requereixen un treball en equip en què un conjunt de persones amb un bon nivell comú, però cadascun amb coneixements i perspectives específics, contribueixen, entre tots, a avançar en els temes que els ocupen.

El tema dels consells d'administració m'ha interessat sempre. Quan estudiava a Harvard, el professor que era el meu amo (jo era el seu esclau) em portava a reunions de consells en què jo havia de prendre notes d'alguns temes. Recordo una vegada que vam volar des de Boston fins a Filadèlfia, on era la reunió d'un consell. Vam anar a una mena de palau, on vivia el president de l'empresa. Abans de la reunió, tots els membres del consell es van banyar a la piscina mentre anaven prenent entrepans que hi havia en una taula al costat. Jo vaig demanar si em podien deixar un vestit de bany i em van donar el vestit de bany més gran que he vist a la meua vida: no sabia com havia d'evitar que em caigués, però és que l'amo de la casa i president del consell era com Trump, però una mica més gran.

Tot i això, quan va començar el consell tot va canviar. Ho recordo com si fos ara, i han passat més de 40 anys. Els consellers sabien de què parlaven, encaixaven perfectament amb el professor de Harvard (el meu amo era un prestigiós professor bastant sènior), coneixien bé l'empresa i el seu sector. Es notava que el president ho trobava tot molt útil, per les seves preguntes i els comentaris. Va ser una gran sort per a mi ser esclau d'aquell

## Crec que amb vuit consellers n'hi hauria d'haver prou; en pots tenir dos que siguin directius

amo. El consell d'administració em va semblar molt útil. Però, quants consellers hi posem? Posar-ne 25 en una piscina seria una mica complicat. Crec que amb vuit consellers n'hi hauria d'haver prou. En pots tenir dos que siguin directius de l'empresa (el president i el director financer, per exemple), tres que representin els propietaris (una família, un fons financer, un banc molt implicat en el seu deute, etcètera) i tres que siguin independents i ben preparats (però realment independents, dient el que pensen de debò). Si hi dediquen un matí o una tarda vuit o nou vegades a l'any i reben la informació per a cada reunió una setmana abans, aquest consell pot ser un instrument fantàstic per al govern corporatiu de l'empresa, que és la gestió, des de dalt de tot, de l'estratègia, amb una posada al dia contínua, però, sobretot, posant-la en pràctica, avaluant i actualitzant l'equip directiu, assegurant que tot es fa complint amb la legalitat i els requeriments específics del sector, garantint que tota la informació que es gestiona és correcta i prenent decisions, que poden ser molt difícils, com ara vendre l'empresa si és evident que no tindrà un bon futur. Tot això ho pot fer un equip treballant durament, aportant els seus coneixements i construint entre tots, però un equip eficient ha de tenir una dimensió moderada i organitzar-se de manera pràctica i no política.