





---

EL PUENTE DE MARCO POLO

---

**Interrogar la actualidad**  
Serie Asia

---

DELFIN COLOME

# EL PUENTE DE MARCO POLO

Mis experiencias al frente de la ASEF

---

©2008 Delfín Colomé

© 2008 Fundació CIDOB  
Elisabets, 12, 08001 Barcelona  
<http://www.cidob.org>  
e-mail: [subscripciones@cidob.org](mailto:subscripciones@cidob.org)

Distribuido por Edicions Bellaterra, S.L.  
Navas de Tolosa, 289 bis, 08026 Barcelona  
[www.ed-bellaterra.com](http://www.ed-bellaterra.com)

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del *copyright*, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamo públicos.

Impreso en España  
Printed in Spain

ISBN: 978-84-92511-04-4  
Depósito Legal: B. 46.566-2008

Impreso por Bookprint Digital. Botánica, 176-178. 08908 Hospitalet de Llobregat

---

*A cuantos han sabido ser piedras, para mejor  
edificar puentes entre Asia y Europa*



---

Dice la leyenda que Marco Polo, durante su estancia en China, quiso enseñar a un arquitecto local a construir puentes a la manera europea, es decir, con bóveda —estilo que, por aquel entonces y pese a su espectacular desarrollo, no se practicaba en aquel país—. Marco Polo empezó a hablar del tipo y de la forma de las piedras que necesitaba para edificarlos. En un momento determinado el arquitecto, inquieto, le dijo: «Quiero que me hables de puentes, no de piedras». A lo que el veneciano respondió: «Amigo, sin las piedras, el puente no puede existir».



---

# Índice

Presentación, *Narcís Serra*, 13

Prólogo, 15

1. La Asia-Europe Foundation, 17
  - Los antecedentes, 17
  - La estructura, 24
  - El Secretariado, 25
  - El Consejo de Gobernadores, 30
  - Los Senior Officials (SOM), 35
  - Los Dublin Principles (DP), 37
  - La puesta en marcha, 40
  
2. Mis experiencias al frente de la ASEF, 45
  - Camino de la ASEF, 45
  - Los primeros pasos, 50
  - 2001: prioridades, reformas y evaluaciones, 55
  - 2002: la velocidad de crucero, 67
  - 2003: la batalla de la sostenibilidad, 79
  - 2004: fin del mandato, 86
  
3. Los programas de la ASEF, 99
  - Intercambio cultural (CE), 101
  - Intercambio intelectual (IE), 116
  - People-to-people Exchange* (PPE), 127
  - Asuntos públicos (PA), 132

12 El puente de Marco Polo

Colofón, 135

Notas, 141

Bibliografía, 157

---

## Presentación

### Delfín Colomé *in memoriam*

*Este libro no puede ser otra cosa que un homenaje a su autor, Delfín Colomé, el amigo que nos dejó prematuramente en la primavera de 2008. Falleció en Seúl, donde representaba a España como embajador tras haber llevado a cabo una brillante carrera en la que Asia y el mundo de la cultura tuvieron gran protagonismo. Queda en la memoria de los que le conocimos el recuerdo de su jovialidad, su inteligencia y su humanidad, que tanto echaremos de menos. También su singular capacidad para conjugar la labor intelectual con su amor por las artes. Es sabido que la música constituyó una de sus grandes pasiones, y que trasladó el cultivo de la armonía a todos los ámbitos.*

*Es una gran satisfacción para mí que Delfín quisiera legarnos el testimonio escrito de la que fue —dicho por él mismo— la experiencia profesional más fascinante de su vida: su responsabilidad como director ejecutivo de la Asia-Europe Foundation (ASEF). Las páginas que siguen a continuación aproximan al lector a uno de los más interesantes instrumentos de los que se ha dotado la comunidad internacional para favorecer la paz y el entendimiento. No cabe duda de que, ante los nuevos retos de la globalización, el diálogo entre las sociedades civiles de Asia y Europa que eficazmente promueve la ASEF constituye una innovadora experiencia digna de estudio. Así, de la mano de Delfín, tenemos aquí la oportunidad de conocer, desde el terreno, los entresijos políticos que supone el funcionamiento de un proyecto de estas características, al que el autor imprimió un sello de buena gestión que ha prestigiado la aportación española.*

*Con la pasión que desprenden sus palabras, el libro pone de manifiesto el compromiso de un hombre de acción con los valores del respeto*

*y el diálogo, además de su capacidad de trabajo, cualidades todas ellas que enaltecen la profesión del diplomático. A él, situado en un lugar de excepción, y a personas de igual valía que aparecen en este libro, les debemos la construcción de un puente entre Europa y Asia que abre el camino a un futuro de visiones compartidas, una óptica euroasiática que el mismo Delfín forjó para sí.*

*Por haber sido una de esas piedras angulares en el puente de Marco Polo, y por haberlo hecho con las mejores virtudes humanas, sólo podemos desde aquí hacer un merecido reconocimiento de su figura y estarle profundamente agradecidos.*

NARCÍS SERRA  
Presidente de la Fundación CIDOB

---

## Prólogo

Desde el promontorio de tres décadas de carrera diplomática, puedo decir —sin sombra de duda alguna— que ejercer como director ejecutivo de la Asia-Europe Foundation (ASEF) ha sido mi experiencia profesional más fascinante. Y no, precisamente, porque las demás no lo fueran. No. Todo lo contrario, ya que, a lo largo de mi vida, he desarrollado un currículum tan abigarrado como interesante. Lo digo *ex abundantia cordis*.

Pero, en la ASEF, me sentí siempre en la cresta de la ola, de la innovación, haciendo avanzar la frontera —lo que, para un profesional de la diplomacia debe constituir un serio valor añadido de suprema cotización—. Porque, para quien ama la diplomacia, hacerla progresar por nuevos senderos en busca de lo que son sus objetivos eternos —el respeto, el diálogo, la paz— es un reto tan desafiante como gratificante.

Quizás por ello me dediqué a la ASEF con pasión, haciendo más las palabras de Henry James: «*Our passion is our task*». Por lo que no es raro que —de alguna manera— me haya salido un libro apasionado.

En todo caso, este no es un libro de scholar, de investigador paciente y sosegado. Es un libro pegado al terreno. Porque quien aquí les habla ha estado, durante cuatro años, al pie del cañón de una de las experiencias —modélica, en su género— más atractivas puestas en marcha por la Comunidad Internacional.

Pero sí espero que sea —y mucho— interesante para los académicos, para los estudiosos, sobre todo para que puedan calibrar mejor, desde mis experiencias de primera mano, la historia, el alcance y los resultados de una institución como la ASEF, pieza angular de las relaciones entre Asia y Europa.

No es otro el humilde pero empeñado propósito de estas páginas que, acogiéndome a la hospitalidad intelectual del CIDOB —donde siempre me he sentido como en casa, por muchas razones— he escrito a lo largo del verano de 2007, entre Manila y Seúl.

---

## 1. La Asia-Europe Foundation

### Los antecedentes

«Nunca había sido tan poderosa la fascinación de Europa por Asia como ahora», escribía a finales de los noventa Derek Fatchett, ministro de Estado de Asuntos Exteriores y de la Commonwealth del Reino Unido.<sup>1</sup>

Había buenas razones para ello.

Los países asiáticos, especialmente los llamados tigres de la cuenca del Pacífico, estaban creciendo a ritmos espectaculares. Corea, Taiwan y Singapur llegaban a los dos dígitos. China, tras las tímidas reformas pero decididamente iniciadas por Deng Xiao Ping, se iba mostrando no sólo como un mercado de dimensiones gigantescas, sino como un elemento que había que tener muy en cuenta en las relaciones económicas internacionales.

En Asia a finales de los ochenta y casi toda la década siguiente reinaba un optimismo singular, todos querían ser tigres. Cuando, en febrero de 1997, presenté mis cartas credenciales como embajador de España al entonces presidente de la República de Filipinas, este me dedicó una foto en cuyo pie escribió: «Del tigre Fidel, al tigre Delfín».

Pocos años antes, desde mi cargo de director general del ICI (Instituto de Cooperación Iberoamericana) y vicepresidente de la AECI (Agencia Española de Cooperación Internacional) había seguido el proceso con interés, procurando ver, sobre todo, si la experiencia asiática era aplicable a Hispanoamérica o a África. Los resultados fueron pobres. El milagro asiático era difícilmente trasladable —por razones básicamente socioculturales— a otras latitudes.

Asia moría de éxito.

He aquí algunas cifras: en 1965 —sólo un cuarto de siglo antes— Europa representaba el 25% del PIB de todo el mundo. Asia, el 9%. En cambio, en términos de PPP (paridad de poder de compra), en 1994 las cifras mostraban que el PIB acumulado de los 15 miembros entonces de la Unión Europea era de 6.728 billones de dólares, mientras que el de Asia y Oceanía ascendía a 7.656. En el terreno comercial, en 1970 Asia participaba con el 10% del comercio mundial; Europa, con el 44%. En 1994, la participación asiática había ascendido hasta el 19%, mientras que la europea había caído a un 38%.

Los gobiernos europeos empezaron a recibir presiones por parte de los hombres de negocios para que Europa estuviera al quite de lo que pasaba en Asia, no sólo para no perder las indudables oportunidades que allí pudieran existir, sino para generar un mejor entendimiento en todos los terrenos que, forzosamente, tenía que ser beneficioso para ambas regiones.<sup>2</sup>

Ante los espectaculares crecimientos económicos de los países asiáticos, las cosas empezaron a moverse a mediados de los noventa. La Comisión Europea tomó cartas en el asunto y produjo, en 1994, un primer escrito sobre estrategia para las relaciones con Asia, que puso en marcha la maquinaria. Chirac en Francia y Goh en Singapur fueron serios impulsores de la idea. En enero de 1996 tuvo lugar en Venecia el primer Foro Cultural Asia-Europa. En mi condición, entonces, de director general de Relaciones Culturales y Científicas del Ministerio de Asuntos Exteriores, me correspondió coordinar la participación española en el mismo. Y como si fuera una premonición de lo que luego sería mi papel en la ASEF, cuatro años más tarde participé personalmente en Manila —donde a la sazón era embajador de España— en la segunda edición del Foro.<sup>3</sup>

Junto a este tipo de instrumentos que —sobre todo— contribuían a descomponer el mito de que Europa y Asia eran mundos culturales monolíticos e impenetrables, se iba creando la conciencia de que era del todo necesaria una mejora institucional, seriamente programada y políticamente apoyada, de las relaciones entre Asia y Europa.

Los hombres de negocio europeos y asiáticos, más que nadie, se daban cuenta de algo tan sencillo como que las diferencias culturales entre Asia y Europa dificultaban los negocios y encarecían su realización. Por ello tenían muy claro que había que trabajar con constancia en el sentido de reducir esas diferencias, porque eso supondría, a la larga, reducir el coste de las inversiones, aumentando su rentabilidad.

El profesor Tommy Koh, uno de los principales ideólogos que estaban detrás del proyecto del ASEM (Asia-Europe Meeting), basaba esa necesidad en cinco puntos principales:<sup>4</sup>

- 1) La economía mundial era arrastrada por tres locomotoras principales: Norteamérica, Asia del Este y la Unión Europea. Entre Norteamérica y Asia del Este existían profundas relaciones en términos de defensa y seguridad, y económicas<sup>5</sup> y lo propio sucedía entre Europa<sup>6</sup> y América del Norte (OTAN, OSCE [Organización para la Seguridad y Cooperación en Europa] y una densísima red de relaciones institucionales), Europa y Asia del Este formaban una especie de tercer lado, no cerrado, mucho más ligero de contenido, de un triángulo sobre el que reposaba un buen caudal de las relaciones internacionales mundiales. A todas luces había que conjurar esa idea de eslabón perdido, de triángulo inacabado.
- 2) Al contrario de lo que sucedía entre Europa y América del Norte, el comercio y las inversiones entre Europa y Asia del Este estaban muy por debajo de sus posibilidades. Las inversiones europeas en Asia del Este eran inferiores no sólo a las de Estados Unidos, sino incluso a las propias inversiones intrarregionales, entre los mismos países asiático-orientales. Y, en igual medida, sucedía a la inversa, ya que, a excepción de Japón, las inversiones de Asia del Este en Europa eran mínimas. En 1994, los diez países asiáticos del ASEM recibieron un 25% del comercio exterior total de América del Norte, pero sólo un 8% del de la Unión Europea.
- 3) Europa y Asia Oriental se necesitaban recíprocamente. El rápido crecimiento asiático estaba generando una enorme demanda tanto de inversión en capital, tecnología y *know-how*, como de bienes de consumo y servicios. Las grandes compañías europeas veían en Asia del Este un mercado más que atractivo; pero habida cuenta de que la competencia se globalizaba, esas compañías necesitaban consolidar su presencia en Asia del Este a través de alianzas estratégicas.
- 4) Europa y Asia del Este necesitaban asegurarse mutuamente un respeto total al régimen de libre comercio propugnado por la OMC (Organización Mundial del Comercio). Asia necesitaba,

sobre todo, el convencimiento de que Europa no se convertiría en una *fortaleza*, una idea hábilmente difundida —con toda mala fe— por los poderosos medios de comunicación ligados a Estados Unidos.

- 5) Existía una verdadera necesidad de que se incrementara el diálogo y el intercambio intelectual entre Asia del Este y Europa. Se tenía la conciencia, como se ha dicho, de que no eran mundos incommunicables. Eso había que demostrarlo en la práctica, a través del diálogo franco, abierto y —sobre todo— de igual a igual, en el que se trataran cuestiones del máximo interés birregional, como la gobernanza, la democracia, los derechos humanos, la proliferación nuclear, el crimen internacional, el medio ambiente, etcétera.

La idea era conjurar, entre Asia del Este y Europa, el conflicto civilizacional enunciado por Samuel Huntington, en un artículo que hizo fortuna en esa época.<sup>7</sup> Fue importante la labor desarrollada, también para desbrozar caminos —aun con posterioridad—, por el llamado Asia Europe Vision Group (ASEAN), formado por 26 prohombres de ambas regiones,<sup>8</sup> a quienes su brillante presidente, el británico John Boyd, no cesaba de repetir: «Es esencial que nos tomemos Asia en serio».

Sólo tres meses después del foro veneciano se celebraba en Bangkok —los días 1 y 2 de marzo de 1996— el encuentro fundacional del ASEM.

Veintiséis fueron sus miembros fundadores: los siete países miembros del ASEAN (Filipinas, Brunei, Indonesia, Malasia, Tailandia, Singapur y Vietnam), los tres grandes de Asia oriental (China, Corea y Japón), los quince de la Unión Europea (Francia, Italia, Alemania, Luxemburgo, Bélgica, Holanda, Dinamarca, Suecia, Finlandia, Austria, Grecia, Reino Unido, Irlanda, Portugal y España) más la Comisión Europea.

En el entusiasmo del momento y como era de esperar en una reunión fundacional, se abordaron un buen número de cuestiones —demasiadas quizás, en principio—. Con todo se fueron enfocando ya, con mayor concreción, algunos de los que después serían sus logros. Uno de ellos fue el nacimiento de la Asia-Europe Foundation (ASEF).

En el punto 17 de la Declaración del presidente —que formalmente es el documento oficial que recoge lo tratado en la reunión— se decía, literalmente:

La reunión propugnó el estrechamiento de los vínculos culturales entre Asia y Europa, impulsando particularmente los contactos personales (*people-to-people*) que resultan indispensables para la promoción de un mejor conocimiento y entendimiento entre las personas de ambas regiones. La reunión enfatizó que estos nuevos vínculos entre Asia y Europa deberían superar las percepciones deformadas que puedan existir entre las dos regiones y podrían reforzarse posteriormente a través de la promoción de actividades culturales, artísticas y educacionales que incluyeran, especialmente, a jóvenes y estudiantes.

En este párrafo ya aparecen varios de los que serán conceptos clave de la labor de la ASEF, tales como el intercambio *people-to-people*,<sup>9</sup> la promoción de un mejor conocimiento recíproco que llevará, forzosamente, a una corrección de las distorsiones en la percepción mutua y, por ende, a un mejor entendimiento entre Asia y Europa; todo ello a través de actividades e intercambios culturales y educacionales concentrados en la juventud, básicamente universitaria.

La Declaración, afortunadamente, no se quedaba en la retórica, como suele suceder en este tipo de cumbres, sino que en su último capítulo —titulado «Curso futuro del ASEM»— se establecía ya una serie de iniciativas, acciones y programas (encuentros de ministros de Economía, creación del Asia-Europe Business Forum (AEBF), institucionalización de los SOM (Senior Official Meeting) como *sherpas* efectivos del sistema, etcétera.

En uno de los puntos del apartado 19 se decía, explícitamente: «Se establecerá en Singapur la Asia-Europe Foundation, con contribuciones de los países europeos y asiáticos, para promover intercambios entre *think-tanks*, pueblos y grupos culturales». Admito que el enunciado no era muy afortunado, si bien refleja la intención de los torpes redactores del artículo. Esto es algo que suele suceder en los encuentros internacionales cuando en los comités de redacción se trabaja por consenso y en la elaboración intervienen demasiadas plumas. Y se añadía: «En conexión con ello, Singapur ha ofrecido contribuir con un millón de dólares a la instalación de la Fundación».

Con ello Singapur —ardiente promotor de la idea del ASEM, como ya se dijo— daba un generoso paso al frente, asegurándose la sede de la Fundación en el Estado-ciudad. En aquellos momentos Singapur, que se había hecho, anteriormente, también con la sede de la APEC (Asia-Paci-

fic Economic Cooperation), estaba intentando lavar su imagen internacional de pequeña dictadura ilustrada, poniendo más énfasis —y dinero, por supuesto— en el segundo término del binomio que en el primero; una inteligente política de la que obtendría buenos rendimientos, en lo que a su proyección se refiere.<sup>10</sup>

Pero no se detenía aquí la generosidad singapurense respecto a la ASEF ya que, para su sede, el gobierno cedió una espléndida mansión, en una de las mejores zonas de la ciudad. El noble edificio —una típica *black and white house* de tipo colonial situada en el número 1 de Nassim Hill—, había sido residencia del Chief Justice (presidente del Tribunal Supremo) en tiempos de la colonia y, después, residencia del embajador de Estados Unidos.<sup>11</sup>

Pero además Singapur cedió a la ASEF a uno de los mejores hombres para que pilotara el establecimiento de la Fundación: el profesor Tommy Koh.

Tommy Koh es un vivo ejemplo de la esforzada generación que, en pocas décadas, hizo de Singapur, con sus luces y sus sombras, un importante punto de referencia en el complicado mundo del sureste asiático.

Tras los estudios en su país, en Estados Unidos (Harvard) y en Inglaterra (Cambridge), fue profesor en la Facultad de Derecho —de la que llegó a ser decano— de la National University of Singapore. Jovencísimo embajador de Singapur en los Estados Unidos de América (con concurrencia en Canadá y México), lo fue también ante la ONU. Muy familiarizado con el sistema de las Naciones Unidas y apoyándose en su siempre cordial capacidad de maniobra y su habilidad negociadora, fue elegido para presidir la Tercera Conferencia del Derecho del Mar y la Cumbre de la Tierra. Posteriormente fue el enviado del Secretario General para Rusia, Letonia, Lituania y Estonia. En el terreno cultural, fue el primer presidente del Consejo Nacional de las Artes de Singapur. Tras su paso por la ASEF, fue nombrado embajador en Misión Especial,<sup>12</sup> al tiempo que director del Institute of Policy Studies, uno de los *think-tanks* más importantes del sureste asiático.

Desde este impresionante currículum, queda claro que el profesor Koh era la persona más indicada para instrumentar la creación y puesta en marcha de la ASEF. Koh, de profundo carácter innovador, quiso transmitir ese sentido a la institución y lo hizo, con sumo acierto, en tres sentidos.

Primero, porque con la creación de la ASEF respondía a la novedad

de introducir en el esquema del ASEM una tercera columna, referida a la sociedad civil, junto a las dos tradicionales que configuraban los *pilares* básicos de las relaciones internacionales —política y economía— lo que se mostraría como un avance importante, ya que se anticipaba a las peticiones de la sociedad civil internacional, que reclamaba una mayor participación en la toma de decisiones, ante los problemas que la galopante globalización iba poniendo en evidencia. Gracias a esta anticipación, el ASEM nunca tuvo el tipo de problemas que se plantearon, por aquella época, en Seattle o en Génova.

La segunda innovación consistió en crear, en vez de un organismo intergubernamental ordinario, una fundación de carácter semipúblico; lo que permitía generar mucha más confianza —en términos de *civilidad* y *despolitización*— entre las instituciones de la sociedad civil con las que, en principio, estaba llamada a trabajar.

Finalmente, una tercera innovación consistió en que, con la creación de la ASEF, veinticinco estados soberanos, más la Comisión Europea, se comprometían a poner dinero en una fundación, *privatizando* así una función de la política internacional —al menos en términos financieros— cuyo ejercicio estaba en la misma esencia del Estado moderno.

Estas innovaciones, a veces mal comprendidas —e incluso frontalmente rechazadas— por la diplomacia tradicional, conservadora por definición,<sup>13</sup> causaron más de un problema a la ASEF, tanto en el desarrollo de sus actividades —como se relatará más adelante— como en la obtención de su presupuesto.

Con estos elementos innovadores, el profesor Koh efectuó una serie de consultas con los SOM<sup>14</sup> de los 26 socios de la ASEF y, en una de sus reuniones establecidas en Dublín —dice la leyenda que tras una noche en blanco laboriosamente dedicada a su redacción—, consiguió la aprobación de la, a partir de entonces, carta magna de la Fundación, conocida como los Principios de Dublín (Dublin Principles, en adelante DP).

Obsérvese que Tommy Koh, con su habilidad de bregado negociador multilateral, utilizaba términos tan jurídicamente *inocentes* como el de principios, evitando otros como reglamento, estatuto o constitución, que hubieran demandado una posterior actuación ratificatoria, algo nada sencillo cuando 26 socios andaban en el juego.

Siguiendo esta línea, propuso que la ASEF se constituyera como una corporación singaporense sin ánimo de lucro, acogida a la regla-

mentación de las fundaciones del Estado-ciudad, consumando así — con gran habilidad jurídica — la tercera innovación a que antes me referí. Con ello se evitaba que los 26 socios tuvieran que ratificar, a través de sus instituciones parlamentarias, algún tipo de instrumento jurídico multilateral, que retrasaría de manera considerable la puesta en marcha de la Fundación, cuestión a la que se daba, políticamente, la mayor importancia.<sup>15</sup>

En efecto, el desafío consistía en que la Fundación empezara a actuar inmediatamente, llevando a cabo programas visibles que la fueran consolidando, al tiempo que aseguraban la visibilidad pública del ASEM como algo que realmente funcionaba, contrariando la muy común opinión de que ese tipo de tinglados internacionales no eran, muy a menudo, más que elefantes blancos, pesados como todo proboscideo, de torpe movilidad y limitada efectividad. Además, esa fórmula le permitía empezar a recibir de inmediato los fondos girados por los socios, necesarios para la financiación de sus programas.

De esta forma, la Asia-Europe Foundation se inauguró el 15 de febrero de 1997 durante la primera reunión de ministros de Asuntos Exteriores del ASEM, como una corporación sin ánimo de lucro que se registraría, en adelante, localmente, de acuerdo con la legislación singapurense, que se limitaba a puntuales cuestiones de detalle y, de puertas afuera, en el ámbito geográfico del ASEM, por los Principios de Dublín.

## La estructura

Los DP constituyen un breve texto de 18 artículos, repartidos en siete breves capítulos: Motivo, Áreas de interés y funciones, Participación, Financiamiento, Capacidad legal, Gobierno, Personal y Contabilidad. No los comentaré en su integridad, sino que iré glosándolos a partir de sus características principales.

La ASEF se asienta sobre tres organismos básicos: el Secretariado, el Consejo de Gobernadores y los SOM, pese a que estos últimos no aparezcan en los DP.

## El Secretariado

El Secretariado está encabezado por el director ejecutivo (Executive Director, en adelante ED), quien ostenta la representación de la Fundación (art. 14 de los DP) lo que, en ocasiones, puede causar algún problema — de colisión de personalidades— con el presidente del Consejo de Gobernadores quien, efectivamente, preside el Consejo, pero no representa públicamente a la Fundación. Durante mi desempeño como ED durante la celebración de los Consejos de Gobernadores, en los que frecuentemente se programaban actos públicos protocolarios, casi siempre cedí —o al menos compartí— ese carácter representativo con el presidente. A un precio muy sensato, evité problemas y gané amigos.

El ED es nombrado por el Consejo de Gobernadores (tras un detenido examen de los candidatos en presencia, llevado a cabo por el Comité de Nombramientos) por un período, ahora, de cuatro años. Asia y Europa deben alternarse en la dirección ejecutiva. Es responsable, ante el Consejo, de la administración de la Fundación y de la implementación de sus políticas y programas.

El primer ED fue un asiático, Tommy Koh, al que sucedí, como europeo. El tercero ha sido, de nuevo, un asiático, el embajador coreano Wonil Cho, quien, al término de su mandato, en otoño de 2008, deberá ser reemplazado por otro europeo.

El ED de la ASEF, al igual que el subdirector ejecutivo (Deputy Executive Director, en adelante DED) y los cuatro directores sectoriales, son funcionarios nacionales de los países socios destinados *en comisión* (*seconded*, según la terminología en inglés) en la Fundación, financiados por sus respectivos gobiernos.

En algunas ocasiones esta fórmula ha sido criticada por quienes consideraban más oportuna la de convocatorias públicas internacionales, con asunción de los salarios por aparte del presupuesto de la Fundación, esgrimiendo el argumento de una mayor independencia respecto a los socios.

No obstante, la comisión de servicios ha funcionado sensatamente en la ASEF en sus primeros diez años de vida y tiene —como en muchas otras instituciones similares— dos ventajas importantes.

Por una parte, no sobrecarga el presupuesto de la Fundación, que ve así que el grueso de sus fondos está dedicado a programas y no al pago de emolumentos. Por otra, porque el hecho de destinar funcionarios na-

cionales a la ASEF en comisión de servicio supone ya de por sí un compromiso no sólo financiero, sino político, del país socio respecto a la Fundación, lo que no resulta nada desdeñable. Algunos socios, como Singapur, Francia, Corea, España y Alemania, han sido especialmente generosos en la utilización de esa fórmula administrativa.<sup>16</sup>

El perfil del ED no está diseñado en ninguna parte. Se supone que debe ser un profesional con amplia experiencia internacional, que conozca bien Asia y Europa, que tenga sensibilidad apropiada para desarrollar los fines de la Fundación y, algo mucho más importante de lo que pueda parecer, que disponga de una buena capacidad de gestión y de administración (*management*).

Lo cierto es que la personalidad de los hasta ahora tres ED de la Fundación ha configurado, por informalmente que sea, el perfil de los ED.

Los tres somos experimentados diplomáticos, habiendo desempeñado previamente cargos de embajadores de nuestros respectivos países.<sup>17</sup> Tommy Koh, además, es profesor universitario y ha estado implicado en gran cantidad de iniciativas culturales singapurenses. El embajador Cho cuenta ya con una larga carrera de abigarrado contenido. Por mi parte pude aportar a la ASEF, además de mi experiencia en diplomacia y en gestión cultural, mi propio papel como creador.

Pero los tres abrazamos la dirección ejecutiva con distinta visión, lo cual es bueno para la Fundación, que recibe así cada cuatro años una inyección de nuevas ideas y, sobre todo, de la forma en que llevar a cabo sus programas.

Junto a la figura del ED, está la de su número dos: el subdirector ejecutivo (DED). Ahí también se da la alternancia regional. A un ED asiático, como Tommy Koh, correspondió un DED europeo, el francés Pierre Barroux. A otro asiático como Wonil Cho le correspondieron —sucesivamente— dos DED europeos, el alemán Hendrik Kloninger, que dejó la ASEF tras un año en el cargo, y el francés Bertrand Fort.

Por mi parte, tuve el privilegio de contar con la estrecha colaboración como DED del diplomático coreano Kim Sung Chul.<sup>18</sup>

No es fácil la relación entre ED y DED, sobre todo porque sus funciones no están específicamente definidas ni en los DP ni en ninguna parte, dejándose al arbitrio de la relación que entre ambos puedan construir.

Probablemente —como algunos auditores externos han indicado— en la ASEF sobra la figura del DED, cuyas funciones, a los efectos puramente administrativos (dobles firmas en contabilidad, reparto de la re-

presentación, etcétera), podrían ser asumidas por el más antiguo de los directores sectoriales, a modo de *primum inter pares*.<sup>19</sup> Se dice, incluso, que la figura de un DED europeo le fue impuesta a Tommy Koh por los SOM para compensar el carácter excesivamente singapurense de la nueva Fundación.

Pero en honor a la verdad debo reconocer que en una fundación de este tipo me resultó muy útil disponer de un permanente contrapunto asiático que, desde un alto grado de fidelidad, pudiera orientarme en cuestiones de sensibilidad y formas, a veces mucho más delicadas de lo que pudiera parecer.

Durante mi mandato, el Consejo de Gobernadores propuso a los SOM y así estos lo aceptaron, extender el término de nuestra permanencia en el cargo, de tres a cuatro años. Tres años era un período demasiado breve para poder redondear una dirección ejecutiva con éxito. Además, el período de cuatro años coincidía con las cumbres del ASEM, en las que se revisaba la actuación de la ASEF, constituyendo uno de los momentos estelares de su existencia y plenamente adecuados para formalizar los nombramientos de sus más altos cargos.

Tres direcciones sectoriales estaban previstas en la gestación de la ASEF: intercambio *people-to-people* (PPE), intercambio cultural (CE) e intercambio intelectual (IE). Las fronteras entre las mismas no estaban excesivamente bien definidas. Tanto el intercambio intelectual como el cultural comportaban también el intercambio de personas. Además, definir una actividad como cultural o intelectual implicaba cierto riesgo y, en ocasiones, había sido el motivo de extensos —y estériles, la mayoría de las veces— debates en el Consejo, suscitados por algunos gobernadores, más deseosos de exhibir su brillante dialéctica que de resolver el problema. En alguna ocasión intenté zanjar la cuestión con la *boutade* de que iba a suprimir las tres direcciones sectoriales creando unas nuevas que se llamarían, simplemente, Dirección Una, Dirección Dos y Dirección Tres.

No obstante, como suele suceder, fuimos solucionando la cuestión mediante hacer camino sin detenernos, poniendo más énfasis en la realización y los resultados del programa, que en su adjudicación a una Dirección determinada. En caso de duda, zanjaba el problema el ED y, en mi caso, apliqué siempre, junto a la sensatez, la flexibilidad para hacer que las cosas, al cabo de la calle, funcionasen y punto.

De la manera más natural, las tres direcciones fueron generando sus propios programas. Cuando eran exitosos se consolidaban; si no, se

corregía su rumbo o se abandonaban, como sucedió con algunos de ellos.

En razón de los contactos personales que le permitieron poner en marcha la ASEF de forma raudamente veloz, Tommy Koh trabajó más en el IE. Por mi parte, me seguí más hacia el CE. No obstante, eran dos sectores en los que había que tener sumo cuidado en no duplicar acciones que otras instituciones pudieran estar realizando, al tiempo que era inevitable que esas instituciones acudieran a la ASEF recién creada en busca de fondos. El peligro para la ASEF de convertirse exclusivamente en una *cash cow* era constante.

Pero el campo natural de trabajo propio para la ASEF estaba escrito en su propia esencia. Si lo que se pretendía era un mejor entendimiento entre los ciudadanos de Asia y Europa, la mejor fórmula, sin duda, consistía en sentarlos juntos, en algún momento, y hacerlos hablar, cambiar ideas, contrastar criterios, comprobar diferencias incluso. Teníamos que ser capaces de crear en Europa una masa crítica de ciudadanos a los que Asia no les pillara mentalmente lejos, y lo mismo en Asia con respecto a Europa, aunque ahí, por razones históricas, en principio el terreno estaba mucho mejor abonado. Y eso sólo se podía conseguir *moviendo* gente con buenas excusas. Gente, además, con capacidad futura de liderazgo, idóneo para generar un ejemplo multiplicador por su posición en sus respectivas sociedades nacionales.

El ejemplo paradigmático, frecuentemente citado, era el Programa de Intercambios que Francia y Alemania abordaron después de la Segunda Guerra Mundial, que tanto sirvió para enterrar para siempre la enemistad entre los dos países. Por mi parte pude aportar mi propia experiencia en diversos programas que me correspondió gestionar en España, como el venerable Programa Fulbright, del que fui copresidente español durante seis años.

Cuando alguien criticaba a la ASEF, jamás extendía sus críticas al PPE. Y en este sector radicarón, y siguen radicando, los éxitos más significados de la ASEF, dicho sea sin detrimento a los que — quizá menos reconocidos, pero igualmente sustanciales — han conseguido el CE o el IE.

Con muy buen criterio, Tommy Koh añadió dos direcciones sectoriales más a las tres previstas inicialmente, ya que la dinámica de la ASEF las demandó de la forma más natural: la Dirección de Administración y Finanzas (A&F) y la de Asuntos Públicos (PA).

A&F tuvo un papel mucho más importante del que, al principio, se había imaginado, sobre todo en la difícil batalla para lograr la sostenibilidad de la Fundación.

PA respondía a la necesidad de que la ASEF tuviera visibilidad; algo que los SOM demandaban incansablemente, porque si la ASEF la tenía, de alguna manera la tendría el ASEM, aunque esto no quedaba claro para algunos romos funcionarios quienes, desde su cortedad de miras, experimentaban ciertos celos al ver que la ASEF se hacía visible, mientras el ASEM seguía en el limbo de la inopia colectiva. Esta actitud me causó no pocos problemas a los que me referiré más adelante.

Poco a poco, el PA fue encontrando su propio papel en la ASEF trabajando activamente con los medios de difusión, no sólo distribuyendo información, sino creándola, abonándola, matizándola desde la especial óptica birregional de la ASEF. Su haber como unidad editora ha sido piedra clave en el desarrollo de la Fundación.

Como he adelantado ya, para cubrir los puestos de directores sectoriales —excepto en el caso de la A&F en que, por razones funcionales se optó por nacionales singapurenses contratados a precios de mercado— se acudía a funcionarios nacionales en comisión de servicio.<sup>20</sup>

Los puestos regulares del *staff*, reclutados por el ED de acuerdo con las necesidades de la Fundación, se cubrían con dos sistemas distintos. Por una parte, los cargos intermedios se alimentaban con contratados nacionales de países del ASEM, procurando mantener siempre un buen equilibrio geográfico.<sup>21</sup> Desde un buen principio, la ASEF gozó siempre de personal joven, altamente comprometido con la idea del acercamiento de Asia y Europa. Un personal con ideas, con ganas y energías para llevarlas a cabo, capaz de aguantar el dinámico —diabólico, a veces— ritmo de trabajo que la Fundación suponía.

Junto a ellos desarrollé una política de *internship* que arrojó frutos muy provechosos. Usamos, para ello, algunos *alumni* de previas actividades de la Fundación, así como aquellos que los gobernadores podían proponernos. Por una cantidad casi simbólica, trabajan unos meses en la ASEF haciéndose su currículum y adquiriendo rápidamente una experiencia cualificada en gestión internacional.

Siempre estuvo en mi intención lo que parecía ser una paradoja: que en la ASEF nadie *hiciera carrera*. Siempre vi a la ASEF como un envidiado y envidiable punto de paso para alguien con ambiciones superiores. Porque facilitar que el personal haga carrera, significa —a la larga—

crear una burocracia clásica con todos sus males y eso es lo que, a todas luces, quise evitar en la ASEF.

Como ya avancé, el Secretariado se instaló en la espléndida casa colonial del número 1 de Nassim Hill. Se trataba de una gran mansión —cedida por el Patrimonio Nacional de Singapur— rodeada de un espectacular jardín. La planta baja constaba de un gran salón central del que arrancaba una bella escalinata de madera que llevaba a la superior con dos salones laterales, aptos para eventos y reuniones diversas. Al fondo se hallaba el amplio y bello despacho del ED, que Tommy Koh había amueblado con sereno gusto. En la planta alta, un amplio *hall* se rodeaba de los despachos en que se instalaron el DED y los directores sectoriales. Al fondo, una gran sala de actos, con una espectacular mesa circundante de madera noble, totalmente adecuada para las reuniones públicas de la Fundación. En una construcción adyacente se acomodaba la Dirección de A&F.

La casa tenía un gran empaque y daba a la Fundación una buena dosis de solidez institucional. Se trataba de un efecto buscado por los singapurenses, deseosos de que su aportación tuviera una buena rentabilidad de imagen que favoreció plenamente a la Fundación. Todos cuantos pasaron por Nassim Hill recuerdan, con admiración, la primera sede de la ASEF. Y todos cuantos allí trabajamos lo hacemos con afectuosa nostalgia.

## El Consejo de Gobernadores

El Consejo de Gobernadores fue otra de las jugadas maestras de Tommy Koh al redactar los DP; porque, por elevación, arrancó a la ASEF de las garras de la burocracia tradicional, previendo claramente que, ante los embates de que la Fundación sería objeto por parte de pequeños funcionarios, tenía que preservar por todos los medios su independencia intelectual y operativa.

Los gobernadores son designados por los socios del ASEM, basándose en su prestigio personal (profesional, académico, político, diplomático, etc.), por un período de tres años. Entre ellos eligen a su presidente y a su vicepresidente con alternancia geográfica, para que funjan por término de un año. Al cabo de éste el vicepresidente se convierte, automáticamente, en el siguiente presidente, y se elige un nuevo vicepresidente.

Los DP (art. 17) instituyen que el Consejo se reúna al menos una vez al año. Sin embargo, la práctica estableció inmediatamente dos reuniones anuales alternando, como sedes de las reuniones, ciudades de Asia y Europa: una en primavera y otra en otoño.

El Consejo establece sus propias regulaciones y puede nombrar cuantos comités auxiliares considere necesarios para su mejor funcionamiento. Las normas del Consejo se recogen en sus actas y, periódicamente, se publican en un prontuario que las compendia. En cuanto a los comités, existen tres: uno de Nombramientos, que se ocupa de la selección de ED y DED, así como de las candidaturas reglamentarias del propio Consejo (Presidencia, Vicepresidencia, Presidencias de Comités, etc.); otro, de Finanzas, que controla directamente el presupuesto y su ejecución y, finalmente, un tercero —el Comité Ejecutivo— formado, en aquel tiempo, por el presidente actual, el presidente anterior, el vicepresidente, el gobernador de Singapur,<sup>22</sup> el ED y el DED, asistidos por el director de la A&F. El Comité Ejecutivo prepara las reuniones del Consejo, aunque puede reunirse también, excepcionalmente, a iniciativa del presidente o del ED, siempre que se estime necesario.

El Consejo se responsabiliza de la determinación y aprobación de las políticas, programas y prioridades de la ASEF. Es también responsable de que sus fondos se usen eficientemente. A tal fin, aprueba el presupuesto y el plan de trabajo de cada ejercicio.

Otro hallazgo de Koh —respecto al Consejo— se contiene en el último párrafo del art. 13 de los DP: «En el ejercicio de sus responsabilidades, los miembros del Consejo se ocuparán del interés general del ASEM, *como un todo*». Es decir, desposeyéndose —en una lectura de amplia generosidad intelectual— de sus intereses nacionales e incluso regionales, asiáticos o europeos, para proteger el interés general no ya de la ASEF, sino del ASEM, en cuanto institución birregional, con visión global y totalmente devota a los propios principios que el ASEM propugna y la ASEF, en cierto modo, ejecuta.

Los gobernadores proceden de diversos orígenes de la sociedad civil. Abundan entre ellos los diplomáticos, frecuentemente ex embajadores europeos que han ejercido en países asiáticos y viceversa. Algunos son altas personalidades de sus países que se han distinguido por su conocimiento de la otra región. Hay entre ellos, también, significados hombres de negocios y distinguidos académicos.

Algunos países —pocos, afortunadamente, por la contradicción

conceptual que ello puede suponer — se han empeñado en que el SOM (o incluso su adjunto) sea el gobernador de la ASEF.

También algunos países designaban gobernadores a sus embajadores en Singapur, lo que facilitaba enormemente la comunicación con la Fundación. Éste fue el caso de los embajadores Ostrom Moller, danés, un intelectual de primera, y del belga Philippe Kridelka, que mostró por la ASEF un interés especialísimo.

Guardo un excelente recuerdo de muchos de los gobernadores con los que tuve que trabajar. Del francés François-Xavier Ortoli, que fue un jovencísimo ministro de Finanzas del general De Gaulle, presidente de la Comisión Europea, y uno de los padres —en Europa— del ASEM y la ASEF. Del irlandés Tom Hardiman, altísimo cargo de IBM, ex presidente de la Televisión irlandesa y patrón de gran cantidad de instituciones culturales en su país. Del luxemburgués Edmond Israel, banquero, fundador de Clearstream, un verdadero humanista. Del portugués general Rocha Vieira, el último gobernador portugués de Macao, cuya transferencia a China fue un modelo sin par de descolonización. De la finlandesa Karina Suonio, indoblegable feminista, ex alcaldesa de Tampere. O del británico sir Tim Lankester, rector del Corpus Christi College en Oxford, ex director de SOAS y alto cargo del British Council.

De la parte asiática quisiera mencionar a mi primer presidente del Consejo —y, en buena medida, mentor en mis primeros pasos en la ASEF— el coreano Jay Hee Oh, al singapureño J. Y. Pillay, ex presidente de Singapore Airlines y presidente de la Bolsa de Singapur, al indonesio Sastrahandoyo Wiryono, curtidísimo diplomático, bragado negociador en conflictos, al tailandés Vitthya Vejajiva, exégesis de la sofisticación oriental más depurada, al malasio, profesor Ghulam-Sarwar Yousof, profundo estudioso del arte y la cultura y delicado poeta. Y dos menciones especiales: una, al chino Wang Min, con quien, desde la amistad que llegamos a trabar, tuve que templar muchas gaitas para que el Imperio del Centro, en plena evolución económica, social y política, confiara y apoyara plenamente a la ASEF; otra, para Horst Günter Krenzler, gobernador designado por la Comisión Europea, cuya dedicación a la ASEF fue tan absoluta personalmente, como fundamental para la Fundación.<sup>23</sup>

Me he extendido para que el lector pueda tener una buena idea de la calidad —profesional y humana— de los miembros del Consejo. «Los gobernadores de la ASEF somos una extraña fauna» diría, en una ocasión

uno de ellos. En lo que a mí concierne, fueron unos excelentes y amistosos apoyos para mi labor en el desarrollo de la ASEF.

Por parte de España, el primer gobernador fue Enrique Fanjul, reconocido especialista en Asia. No obstante, en marzo de 1999 fue sustituido por el embajador Camilo Barcia, anteriormente embajador de España en Japón y ex representante permanente ante la Unión Europea quien, tras permanecer un año en el Consejo, obtuvo su elección como presidente, cargo que ejerció durante 2001-2002, con lo que, en esa época, España tuvo un papel crucial en la ASEF, al detentar los dos máximos cargos de la Fundación.<sup>24</sup>

Al cesar el embajador Barcia, por ser nombrado para un nuevo destino, insistí mucho ante el Ministerio de Asuntos Exteriores para que el gobernador español fuera, en adelante, el director de Casa Asia;<sup>25</sup> con lo que de facto se lograba una inmediata coordinación entre las dos instituciones que, a todas luces, estaban fuertemente emparentadas. De esta forma, el primer director de Casa Asia —y embajador en Misión Especial para el Plan Asia— Ion de la Riva, fue gobernador entre 2002 y 2004.

Como ya se ha mencionado, el Consejo se reunía dos veces al año.<sup>26</sup> El encuentro formal iba precedido de una reunión del Comité Ejecutivo, donde se hacía un repaso del orden del día y se examinaban los problemas que, eventualmente, pudieran suscitarse. Éste era un ejercicio extremadamente útil que permitía agilizar las reuniones. Téngase en cuenta que, con un Consejo de 26 miembros, todos ellos —como ya se ha visto— de personalidad destacada, el presidente debía exhibir no sólo talante riguroso para que los debates no se eternizaran, sino un excelente conocimiento de cuanto se fuera a tratar. Aunque, como en tantas otras cuestiones de la ASEF, la flexibilidad, junto con la sensatez, eran conceptos clave para que las cosas funcionaran.

La reunión formal solía durar dos jornadas completas, en sesiones de mañana y tarde. Se iniciaba con las cuestiones reglamentarias habituales: aprobación del orden del día y lectura y aprobación del acta de la reunión anterior. Quiero recalcar que los gobernadores recibían toda la documentación del Consejo al menos tres semanas antes de su celebración, lo que les daba tiempo no sólo de estudiarla a conciencia, sino de someter las consultas que estimaran necesarias a las autoridades de su país, muy especialmente a los SOM.

Acto seguido se dilucidaban —si procedía— las cuestiones electorales y de nombramientos, motivadas muy a menudo por los continuos

cambios de gobernadores que se producían, en algunos casos, con más periodicidad de lo deseable.

A mi llegada a la ASEF introduje, en el primer Consejo en que participé como ED, la práctica de intervenir inmediatamente después de estos puntos reglamentarios presentando un informe oral, iniciativa que fue muy bien acogida por los gobernadores. En él exponía el trabajo de la ASEF desde una óptica panorámica, de carácter político-diplomático, analizando sus avatares y situándolos en el marco de la política internacional, aunque forzosamente centrada en la amplísima jurisdicción del ASEM. A mi presentación —de la que los gobernadores recibían un índice, previamente— seguía un debate en el que éstos participaban con dedicación y entusiasmo.

Con ello desgajábamos —aunque sólo fuera funcionalmente— la política general de la especificidad de los programas. No para aislarlos, sino todo lo contrario, para que estos se dedujeran de aquélla, de la forma más natural, tras un debate de calado político.

Después del debate se procedía al examen de las propuestas de los nuevos programas, al seguimiento de los que ya estaban en marcha y a la evaluación de los ya concluidos. Es este apartado cedía totalmente el protagonismo al DED, que hacía una presentación liminar, y a los directores de área, en cuyo apoyo acudía cuando era necesario o cuando las explicaciones solicitadas por los gobernadores así lo requerían.

Tras ello se abría el capítulo presupuestario. En el Consejo de otoño se aprobaba el presupuesto del siguiente ejercicio, mientras que en el de primavera se controlaba su ejecución, ajustando cuanto fuere necesario. La flexibilidad en el gasto era una de las grandes ventajas de la ASEF, que permitía actuar sobre el presupuesto —previo acuerdo del Comité de Finanzas— con ágil operatividad.

El Consejo acababa —como es habitual— con un capítulo de otras cuestiones, que incluía la determinación de las sedes de las siguientes reuniones.

Ser anfitrión de una reunión del Consejo suponía, para el país socio de la ASEF, una buena manera de hacer visible su pertenencia al ASEM y su apoyo a la Fundación. Y facilitaba una ocasión excelente para que la ASEF, desde sus más altas instancias, entrara en contacto con los distintos estamentos de la sociedad civil de cada país; así como —en el terreno oficial— con el SOM nacional, al que se invitaba a la reunión.

También introdujimos la práctica de que los gobernadores se en-

contraran, en cada país anfitrión —a menudo en el curso de un almuerzo convocado al efecto—, con los *alumni* de la ASEF nacionales del mismo. Algunos de ellos, incluso, llegaron a cooperar muy activamente en la organización práctica de las reuniones.

Pero el papel de los gobernadores no se detenía en su participación en los consejos, sino que se prolongaba mucho más allá. Era un buen gobernador el que se ocupaba, por los medios más diversos, de diseminar el nombre de la ASEF en su país, buscando socios apropiados entre sus instituciones nacionales para que urdieran programas con la Fundación; el que se esmeraba por encontrar los mejores participantes para cada uno de sus programas; el que tomaba parte en los mismos cuando éstos se desarrollaban en su país o cuando, en razón de su especialidad y disponibilidad, era llamado a participar en alguno de ellos; el que animaba a sus autoridades nacionales a fomentar el espíritu de la ASEF, apoyando sus programas y realizaciones, estimulándoles a que, a ese fin, hicieran las necesarias aportaciones presupuestarias.

Para ello, era del todo necesario que funcionara bien su conexión con el SOM, es decir, con el representante político del Estado socio de ASEM, que era quien, en definitiva, daba el apoyo político final a la Fundación, en las cumbres del ASEM, por boca de su jefe de Estado o primer ministro y que, al final, desde ese apoyo político, hacía que se firmara el cheque de la contribución periódica.

## Los Senior Officials (SOM)

Cuando antes he hablado de las instituciones básicas de la ASEF (Secretariado y Consejo de Gobernadores) he dicho que había una tercera que no consta explícitamente en los DP, pero cuyo entendimiento resulta imprescindible para asumir una idea clara de la ASEF: los SOM.

Porque aunque no aparezcan en los DP allí están, ya que en realidad son el Estado socio: su voz, alentadora o crítica; su criterio, legítimamente político; su dinero, ya que a ellos corresponde —en mayor o menor manera, según las especificidades propias de cada país, pero siempre, invariablemente— controlar cómo se gasta en la ASEF el dinero aportado por los contribuyentes, ante quienes, a través de sus ministros, responden —en casi todos los casos— ante los parlamentos nacionales.

Los SOM aprobaron los DP y sus posteriores modificaciones cuando las hubo;<sup>27</sup> y son quienes controlan, desde los gobiernos de los países socios, el desarrollo de la ASEF.

En teoría los SOM no deberían inmiscuirse directamente en los asuntos de la ASEF, por cuanto el canal de comunicación institucional entre los países socios y la Fundación son los gobernadores. Pero en la práctica no sucede así, ya que los SOM ejercen una especie de manumisión sobre la ASEF, sobre todo en los casos —afortunadamente no frecuentes, pero sí existentes— en que la conexión gobernador-SOM de un país concreto funciona mal o, simplemente, no funciona.

Existe, en definitiva, un temor soterrado por parte de los SOM a dejar el control en exclusiva en manos de los gobernadores, por más que sean ellos quienes los hayan designado.

En mi experiencia he vivido casos de incomunicación total, cuando no de contradicción entre algún SOM y su gobernador que —a la larga— a quien perjudica es al propio socio e, inevitablemente, a la ASEF.

Y esto no se arregla, como pudiera parecer, con hacer que el gobernador sea el SOM, sino todo lo contrario; porque un Consejo de Gobernadores formado exclusivamente por un SOM daría una imagen excesivamente gubernamental que repugna a la propia esencia de la ASEF.

Los SOM hablan poco de la ASEF en sus reuniones, salvo cuando se planteó la cuestión de su sostenibilidad. Saben que la ASEF funciona y que es la única posibilidad que existe de que el ASEM se haga visible, durante los largos 24 meses que median entre sus cumbres. Esto también motiva celos profesionales, tan mal fundados como peor reprimidos que, a través de una lectura totalmente pedestre, pretende que la imagen de la ASEF se someta, implacablemente, a la del ASEM, como si hubiera alguna competencia o contradicción entre las dos. Se ignora con ello que la ASEF —como dirían los teólogos clásicos— es la mejor prueba de la existencia del ASEM. Y la única, añadiría yo, aparte de las cumbres y de algunas esporádicas reuniones gubernamentales. He aquí una cuestión que, aunque parezca impropia de altos profesionales de la diplomacia, como son los SOM —cuya inmensa mayoría tiene nivel de director general— tuve que afrontar a menudo.

Pero cuidado: no quisiera mostrar una imagen simplista de los SOM, como entorpecedores del desarrollo de la ASEF. La mayoría de los que he tratado han sido competentes profesionales, totalmente atraídos por los objetivos y los resultados de la Fundación. Algunos han dedica-

do a la ASEF serios esfuerzos, que se han traducido en las importantes declaraciones de apoyo formuladas tanto en las reuniones de ministros de Exteriores del ASEM, como en sus diferentes cumbres —al menos las que tuvieron lugar durante mi mandato.

Los SOM de las distintas presidencias de la UE que me tocaron en suerte fueron unos colaboradores muy especiales. El sueco Börje Ljunggren, mi colega español Rafael Conde de Saro y el danés Sven Madsen fueron rotundos en su apoyo a la ASEF. También fueron muy favorables todos los SOM franceses, el alemán Christian Hauswedell y el irlandés Brendan Lyons; entre los asiáticos, el singapurense Tan Chin Tiong y el indonesio Arizal Effendi. Y a quien la Fundación debe mucho es al SOM de la Comisión Europea, Michael Reiterer, que desde su puesto en Bruselas fue una pieza fundamental en el desarrollo de la ASEF.

Que quede claro, pues, que el problema para la ASEF no han sido los SOM personalmente, sino el SOM como institución, incapaz de adoptar serias decisiones a tiempo, como en el caso de la sostenibilidad, al que luego me referiré con detalle.

## Los Dublin Principles (DP)

Redondeando nuestro sucinto recorrido por los DP me referiré a dos de sus capítulos que sostienen la economía de la Fundación, titulados, respectivamente, Financiamiento y Contabilidad.

El grueso de los fondos de la ASEF se nutre de las aportaciones periódicas, con carácter voluntario, de los países socios. En su inicio, los socios anunciaron unas cantidades que, paulatinamente, fueron abonando, llegándose a acumular en las arcas de la ASEF hasta veinte millones de dólares estadounidenses.

La ASEF mantiene tres distintos fondos: operativo, fiduciario y condicionado. El operativo es el que permite la utilización directa de los fondos, para los programas y los gastos corrientes regulares. El condicionado es el que se forma con aportaciones vinculadas a un fin —normalmente un programa— concreto. En cambio, el fondo fiduciario es el que debiera darle, precisamente, carácter de fundación, en su sentido legal más clásico. No obstante, la ASEF no funciona en la práctica usando los réditos de su fondo fiduciario, como sería lo propio, debido a su es-

casa cuantía; sino que lo hace con el dinero que recibe en su fondo operativo. Ésta es una contradicción que examinaremos a fondo al hablar de sostenibilidad.<sup>28</sup>

Del fondo operativo sale, pues, básicamente, el dinero para los programas que, planteados en términos de coorganización con otras instituciones, suelen adoptar la fórmula de *matching funds*. Es decir, la ASEF pone cuanto pongan los demás coorganizadores en presencia. Por supuesto, eso tiene sus lógicas variantes cuando se trabaja en alguno de los países en desarrollo de la jurisdicción del ASEM,<sup>29</sup> donde se aplica una mayor flexibilidad.

La Fundación, por otra parte (art. 7), también puede solicitar y aceptar contribuciones de corporaciones o instituciones privadas e incluso de particulares.

En cuanto a su Contabilidad, los DP (art. 19) disponen que las cuentas de la Fundación se llevarán de acuerdo con los principios normales de la buena práctica contable y serán auditados por un auditor externo, nombrado por el Consejo, al que someterán sus informes. Las auditorías son anuales y se comunican directamente al Comité de Finanzas que, tras examinarlas y dar su acuerdo, las eleva al plenario del Consejo.

Con todo, durante mi mandato, a fin de crear la suficiente confianza, dispuse que cualquier país socio pudiera, en todo momento, tener acceso a las cuentas de la ASEF, a través de sus procedimientos nacionales de auditoría. Usaron de este derecho —que no figura en los DP— la Comisión Europea y Francia que consideraron la contabilidad a su plena satisfacción.

Nos quedan todavía para comentar dos breves capítulos más de los DP; son los titulados Participación y Capacidad legal.

En lo que se refiere a los países socios, la participación en la Fundación está abierta (art. 4) a los socios del ASEM que habían tomado parte en la Cumbre de Bangkok, en 1996. Pero el mismo artículo añade que podrán participar en la ASEF los nuevos miembros que se vayan incorporando al ASEM.

La precisión referida a los socios «que habían tomado parte en la Cumbre de Bangkok» sirvió útilmente para no admitir, sin más, a los tres países del sureste asiático (Laos, Myanmar y Camboya) que no se incorporaron al ASEAN los dos primeros hasta 1997 y el tercero en 1999. Con ello se evitó la indeseada presencia birmana en el ASEM, situación que se mantuvo hasta la gran ampliación de 2004, que elevó espectacular-

mente el número de socios de 26 a 39. Al incorporarse en un solo paquete los nuevos miembros que habían ingresado en la UE el 1 de mayo de 2004, no pudo negarse la entrada a los que ya llevaban en el ASEAN varios años, esperando a las puertas del ASEM. Y pese a los incansables debates de los SOM, que de poco sirvieron, hubo que «tragarse el sapo» de Myanmar, con Aung San Suu Kyi todavía privada de libertad, y con el país sumido en la más absurda de las dictaduras. Pero de eso hablaremos también, sin acritud, más adelante.

En cuanto a la participación de instituciones, se prevé (art. 5) que estarán legitimadas para trabajar con la ASEF las instituciones intelectuales, culturales u otras, así como las ONG de los países del ASEM, siempre que lo hagan en programas que caigan bajo el mandato de la Fundación.

Por analogía, lo estipulado para las instituciones se aplica a las personas; si bien intenté siempre hacerlo con flexibilidad de manera que, cuando para una cuestión concreta necesitábamos a un especialista estadounidense, australiano, noruego o indio, también se le invitaba y no nos privábamos de su presencia. Como se invitó, incluso antes de su acceso formal, a algunos ciudadanos de los países que serían, en breve, nuevos miembros del ASEM, antes de la gran ampliación de 2004.<sup>30</sup>

Sobre la capacidad legal de la ASEF versa el art. 10 de los DP. La Fundación se incorporó, bajo la ley singapurense, como una corporación sin ánimo de lucro, con estatus de exención de impuestos. Además, con la capacidad legal para contratar, adquirir y disponer de bienes muebles e inmuebles, así como de formar parte de los procedimientos legales.

Con enorme generosidad, las autoridades singapurenses no se limitaron a eximir de impuestos a la ASEF, lo que suponía en distintos conceptos un considerable ahorro presupuestario, sino que le concedieron un estatuto diplomático, con sus inherentes privilegios: franquicias, placas diplomáticas para los vehículos, visados de residencia, etcétera.

La ASEF incluso figuraba al final de la Lista diplomática de Singapur, en el capítulo de Organismos Internacionales,<sup>31</sup> y tanto el ED como el DED convivimos siempre con toda comodidad dentro de la comunidad diplomática allí acreditada.

## La puesta en marcha

Así, con estos mimbres el profesor Koh y su primer equipo de colaboradores<sup>32</sup> empezaron a tejer el cesto de la ASEF, en febrero de 1997.

Usando sus conexiones en el mundo académico, Tommy Koh se concentró, en el primer año de su mandato, en actividades ligadas con el intercambio intelectual. Era lo lógico. Se trataba de que la Fundación, mientras se organizaba tanto interiormente, en su sede en Singapur, como exteriormente, estableciendo contactos con quienes serían sus instituciones colaboradoras habituales, echara a andar sin dilación. En dicho año sólo se celebraron cuatro eventos. Pero la cifra creció espectacularmente, hasta 25 —dos por mes— en 1998. Las labores de puesta en marcha se iban asentando y se pudo trabajar más en programas. Esa cifra se mantuvo, aproximadamente, para 1999, con 22 programas que empezaban a consolidar ya importantes vínculos entre Asia y Europa y fijaban las bases que constituirían el núcleo central de la programación de la ASEF en los años siguientes: las ASEF Lectures, los Young Leaders Symposium, la ASEF Summer-school (más tarde convertida en ASEF University), las ASEF Classroom<sup>33</sup> y las primeras reuniones sobre una cuestión realmente problemática en las relaciones entre Asia y Europa, en la que la ASEF daría buena muestra del *valor añadido* que, con su talante birregional, podía inyectar a la misma: los seminarios sobre derechos humanos.

En 1999, siendo todavía embajador de España en Filipinas, fui invitado a participar, como ponente, en una actividad de la ASEF, en lo que constituyó mi primer contacto directo con la Fundación. Se trataba del ASEF Cultural Managers Training Seminar, que la Fundación coorganizó, en Barcelona, a finales de marzo de 1999, conjuntamente con el Observatorio Interarts,<sup>34</sup> el Ministerio de Educación de España, la Generalitat de Cataluña y el Ayuntamiento de Barcelona, en el que participamos 73 nacionales de 25 países del ASEM, así como representantes de la UE y de la UNESCO. El programa consistió en conferencias, plenarios y debates que, partiendo del *management* cultural, trataron aspectos tan distintos —aunque todos vinculados— como regeneración urbana, integración social, artistas y ciudades, financiación cultural, patrimonio y memoria, arte y *techno-hubs*, etcétera. En definitiva, una amplia panoplia de cuestiones que se planteaba a menudo en las primeras actividades de la ASEF, lo que indicaba la cantidad de cuestiones pendientes de debate que había entre Asia y Europa.

Lo hecho en los tres primeros años de la ASEF se puede encontrar en la publicación *ASEF: Connecting Asia and Europe (1997-2000)*<sup>35</sup> que el profesor Koh presentó, como balance de su gestión, a la Cumbre ASEM-3, en Seúl, al final de su mandato.

Resumiendo tan interesante documento, apreciaría, por sectores, las siguientes características:

- El IE fue, como ya he comentado, el área que más se prodigó al principio de la ASEF; no sólo por la personalidad de Koh, sino también porque frente a esta entidad estaba Duncan Jackman, un sólido universitario vinculado al British Council que supo aprovechar, asimismo, muy bien sus conexiones.
- El PPE puso también en marcha, sobre todo a partir del segundo año, los programas que se irían configurando como los grandes clásicos de la ASEF, pero todavía con cierto carácter dubitativo. A algunos de ellos, los más exitosos, nos hemos referido ya.
- En la CE fue donde más dudas hubo, ya que, en un primer momento se amparó más en la facilidad e inmediatez de la acción cultural, financiando festivales en los que se primaba la mayor presencia de la otra región. En algún momento, incluso, tras la Cumbre del ASEM-2, en Londres<sup>36</sup> y, hasta cierto punto la del ASEM-3, en Seúl, la ASEF actuó concentrando actividades —y, por ende, presupuesto— en torno a las mismas, lo que en algunos círculos le valió el mote de *ASEM entertainmer*. No obstante, poco a poco fue derivando hacia cuestiones birregionales más de política cultural, que luego se irían solidificando, tales como el patrimonio cultural, las industrias culturales o la formación de administradores culturales.
- La dirección de área que —pese a no figurar en los DP— adquirió gran relevancia en estos primeros momentos fue PA, poniendo en marcha un atractivo *website*,<sup>37</sup> creando el boletín trimestral *ASEF-News*, con diseño atractivo, nada convencional, y organizando una serie de buenos coloquios entre periodistas europeos y asiáticos que hacían que, a su fin, éstos hablaran inevitablemente de la ASEF en los medios de sus respectivos países.
- El PA inició también la hoy extensa colección de publicaciones de la ASEF. Dejar en un libro el contenido de una reunión euro-

asiática, celebrada en cualquier rincón de Asia o Europa, era dar testimonio de la existencia de la ASEF. Para las publicaciones se siguió, desde el comienzo, una política de gratuidad. Los interesados no tenían más que pedir las y se las enviaban, gratis, a su domicilio.

Los primeros años de la ASEF no fueron especialmente pródigos en el levantamiento de fondos privados para la cofinanciación de sus programas. La causa básica fue que se concentraron los esfuerzos en conseguir que los países socios pagaran las aportaciones que, en su momento, habían anunciado. Pero el estallido, a los pocos meses de poner en marcha la ASEF, de la crisis económica de 1997, que tanto daño a la parte asiática del ASEM, supuso un difícil rubicón para ese propósito.

El balance de los tres primeros años de la ASEF (1997-2000) fue altamente positivo: 3.000 *alumni* tomaron parte en 60 programas, en los que intervinieron otras tantas instituciones, cofinanciando la mayoría de ellos. Las bases de los principales programas quedaron establecidas; la caja se llenó con las primeras y entusiastas aportaciones de los países socios.

Pero, sobre todo, se había puesto en marcha la Fundación en un tiempo record, realmente de *study case*, en este tipo de instituciones.

Al hacer balance de su mandato, Tommy Koh y Pierre Barroux, como primeros ED y DED, firmaban conjuntamente un texto<sup>38</sup> en el que ponían de relieve los pasos dados por la ASEF para activar el mandato que les había sido conferido por la Cumbre de Bangkok. Los resumían en seis puntos:

- 1) La creación de nuevas redes de asiáticos y europeos: estudiantes, académicos, periodistas, funcionarios, artistas, líderes políticos, empresarios y representantes de ONG, hasta lograr la cifra antedicha de 3.000 *alumni*, convertidos, en adelante, en amigos y propagandistas de la ASEF.
- 2) La interpretación de los principales acontecimientos de cada región por pensadores y factores de opinión de la otra; así como facilitar que periodistas asiáticos y europeos mejoraran su comprensión de aquellos acontecimientos.
- 3) La incrementación de los puntos de convergencia y la reducción de los de divergencia entre pensadores europeos y asiáticos,

para facilitar el diálogo birregional, sobre la base de la igualdad y el respeto entre todos.

- 4) La aceleración del flujo de jóvenes entre las dos regiones.
- 5) Alentar el mejor entendimiento entre Asia y Europa a través del intercambio cultural, partiendo de la base de que ambas regiones gozan de enormes riquezas culturales que se han influido, respectivamente, a lo largo de los siglos.
- 6) Aprovechar el apoyo de los medios de comunicación de ambas regiones, que permiten llevar el mensaje de la ASEF a millones de personas de la amplísima jurisdicción del ASEM.<sup>39</sup>

El trabajo del equipo pionero de la ASEF fue elogiosamente reconocido en las dos cumbres del ASEM que se celebraron durante su mandato.

La primera, fue el ASEM-2, en Londres.<sup>40</sup> La Declaración del presidente, en su punto 20, decía:

Los líderes dan la bienvenida al establecimiento de la Asia-Europe Foundation y alaban su trabajo, que promueve los contactos *people-to-people* y amplía el intercambio intelectual y cultural entre ambas regiones. Se felicitan por las iniciativas de la Fundación tales como el primer Young Leaders Symposium, coorganizado con Japón; el ASEF Meeting of Editors, en Luxemburgo; el Asia-Europe Cultural Forum, de París; la serie de Asia-Europe Lectures; el primer Europe-Asia Forum, en Singapur; la presentación del website de la ASEF; así como el programa de actividades artísticas y culturales que ha tenido lugar durante el ASEM-2.

Hasta aquí, como se puede ver, una declaración estrictamente fáctica, que se completaba con otra más política, al decir, acto seguido: «Los líderes reafirmaron su apoyo a la Fundación y recomendaron a sus instituciones, corporaciones y ONG nacionales que cooperen con la Fundación».

Dos años después, en el ASEM-3, en Seúl,<sup>41</sup> el punto 20 de la Declaración del presidente tenía un verdadero carácter político, porque ya no procedía enumerar programas, uno a uno. Decía:

Los líderes reconocieron el importante papel desempeñado por la ASEF al promover contactos entre personas, vínculos intelectuales e intercambios culturales entre Asia y Europa, desde su establecimiento en febrero de 1997, y reafirmaron su apoyo total al papel de la ASEF como vehículo clave para incrementar el entendimiento mutuo entre las dos regiones. Los lí-

deres aprovecharon la oportunidad para agradecer al equipo saliente de la ASEF sus éxitos y dar la bienvenida al nuevo equipo directivo.

Tommy Koh y sus colaboradores podían estar muy orgullosos de su trabajo y del legado que dejaban. Usando un símil grato a los asiáticos, habían plantado un jardín de mil flores, que daba una visión totalmente nueva al, hasta entonces, más bien árido paisaje de las relaciones entre Asia y Europa.

---

## 2. Mis experiencias al frente de la ASEF

### Camino de la ASEF

A principios de 2000 me encontraba en Manila, entrando en mi cuarto año como embajador de España en Filipinas. La principal razón de mi nombramiento allí —conducir el Programa Cultural español para el Centenario de 1898—<sup>42</sup> había finalizado con éxito. Entraba, pues, en aquella fase profesional en que uno empieza a *trabajarse* un nuevo destino.

Una mañana, estaba dedicado a la —en ocasiones tediosa— lectura de Coreu,<sup>43</sup> cuando una noticia me llamó la atención. Trataba de un debate en el COASI<sup>44</sup> sobre el nombramiento de un nuevo director ejecutivo de la ASEF para suceder a Tommy Koh, al expirar su mandato en noviembre de aquel año. Los SOM habían debatido sobre la conveniencia de abrir un concurso público internacional al respecto, pero la mayoría se inclinaba por mantener la fórmula del *secondement*.

Sólo unos meses antes había tomado parte en la actividad de la ASEF en Barcelona que ya describí, por lo que recibía el boletín *ASEF-News* y había consultado su *website* en varias ocasiones. Al estar familiarizado con la Fundación, intuí que mi candidatura podía tener cierta viabilidad, siempre y cuando obtuviera el respaldo —que incluyera el compromiso de pagar mi sueldo— del gobierno español.

Ese mismo día telefoneé al embajador Camilo Barcia, gobernador español, quien me pidió mi currículum, para valorar mis méritos. Se lo envié rápidamente. Constató con entusiasmo mi idoneidad y se tomó mi candidatura como una prioridad.

Barcia hizo un primera gestión con Tommy Koh, que no ocultó su sorpresa, pues nunca había pensado en un candidato español y le señaló

que otros candidatos, prestigiosos profesionales todos ellos, nacionales de otros países socios europeos<sup>45</sup> estaban moviendo también sus candidaturas.

Convento en que no era fácil encontrar un sustituto a un personaje tan espectacularmente brillante como el profesor Koh. Pero, con todo, mi currículum ofrecía ya una añeja carrera diplomática, con conocimiento de la *otra* región (en este caso Asia), experiencia de gestión internacional (había sido director general del Instituto de Cooperación Iberoamericana, vicepresidente de la Agencia Española de Cooperación Internacional y director general de Relaciones Culturales y Científicas) básicamente ligada a la acción cultural (estaba entre los *padres fundadores* del Instituto Cervantes, había participado, como miembro de los distintos Consejos, en la organización de los eventos de 1992 en España, así como en los del Centenario de 1898, en Filipinas) y conocía a fondo los mecanismos de la Unión Europea y su Comisión (por mi trabajo, durante tres años, junto a Pedro Solbes, entre 1986 y 1989, cuando fue secretario de Estado para las Comunidades Europeas). A ello añadía mis actividades creativas como músico (compositor y director de orquesta), escritor (con una continuada presencia en los medios de comunicación españoles) e incluso académicas (como profesor en el Instituto de Estética y Teoría de las Artes, de la Universidad Autónoma de Madrid). Además, — algo que interesó sensiblemente a los asiáticos que juzgaron mi candidatura — tenía una hija casada con un filipino-chino y un hijo casado con una india. Como alguien dijo, «tenía la Asia-Europe Foundation en mi propia casa».

La candidatura de un español poseía la ventaja de que, en términos de memoria colonial, no era irritante, salvo — si lo fuera — para Filipinas. Sin embargo, su ministro de Exteriores, Domingo Siazon, al conocer mi intención, me ofreció el apoyo total de su gobierno.

En cambio mi candidatura no fue recibida, en principio, con excesivo entusiasmo por algunos altos funcionarios de mi propio Ministerio.<sup>46</sup> Pero en un determinado momento fue el decidido apoyo del ministro Josep Piqué y de su secretario de Estado, Miquel Nadal, lo que decantó la actitud de Exteriores en mi favor.

Tanto Piqué como Nadal estaban fascinados por Asia. A su impulso se debió la articulación y puesta en marcha del Plan de Acción para Asia y el Pacífico — conocido como el Plan Asia — cuyas primeras características se debatieron, precisamente, en la que era mi residencia como embajador de España en Manila, en junio de 2000.<sup>47</sup>

La idea de tener un ED español en la ASEF rimaba completamente con la filosofía del Plan Asia,<sup>48</sup> por lo que, por encargo de Piqué, el secretario de Estado Nadal dispuso lo necesario para que mi candidatura se materializara. Y aunque formalmente todavía no pudiera llevarse al Consejo de Gobernadores de primavera,<sup>49</sup> en razón de que aún faltaba cumplir una serie de tediosos trámites internos, el embajador Barcia, con una hábil jugada diplomática, consiguió que el plenario diera un mandato excepcional al Comité de Nombramientos para que, una vez finalizados los trámites españoles, me examinaran personalmente sus miembros europeos en París, para comparecer después ante los asiáticos en Singapur.

Resueltos los escollos burocráticos,<sup>50</sup> viajé a París a principios de julio, citado en el Quai d'Orsay,<sup>51</sup> donde comparecí ante un tribunal de cuatro personalidades: François-Xavier Ortoli, gobernador de Francia, Edmond Israel, gobernador de Luxemburgo, Camilo Barcia, gobernador de España y el francés Pierre Barroux, DED saliente.

Durante una larga conversación,<sup>52</sup> fui interrogado sobre mis experiencias, mi visión de Asia y Europa, mis proyectos, etcétera. A su fin, después de un breve debate entre los cuatro miembros del tribunal, me confirmaron su decisión de recomendarme al plenario del Consejo como ED de la ASEF, por unanimidad.<sup>53</sup> Me quedaba el requisito formal de acudir a Singapur, para ser examinado por los miembros asiáticos del Comité que, si bien en teoría no contradirían la decisión de los europeos —a quienes correspondía la nominación de un conciudadano de la UE— tenían la oportunidad institucional de endosarme, tras examinar me convenientemente.

Días después, con este propósito, volé a Singapur. En la propia sede de la ASEF me recibió el entonces presidente del Consejo de Gobernadores, el coreano Jay Hee Oh, junto con el gobernador de Tailandia, Vitthya Vejjajiva, el gobernador de Singapur, J. Y. Pillay, y el ED saliente, el profesor Koh.

Tras algo más de una hora de diálogo y de hacer una breve «capi-lla» paseando por los jardines de Nassim Hill, que luego me resultarían tan familiares, el presidente del Consejo me dio un caluroso apretón de manos y me invitó a cenar junto con los demás miembros del tribunal, sin que jamás se me dijera, explícita o formalmente, que endosaban mi candidatura, como era evidente por sus constantes muestras de afecto y entusiasmo. Asia es así.

Ya con el cargo prácticamente en el bolsillo, regresé a Manila. Me quedaban algo más de tres meses para preparar mi salida y traslado a Singapur, donde debía tomar posesión el 1 de noviembre siguiente, después de que el nombramiento fuera aprobado por el plenario del Consejo de Gobernadores, que se reuniría en Seúl a mediados de octubre, y confirmado por los jefes de estado y gobierno reunidos, en la misma capital, en la cumbre del ASEM-3, dos días después. Y para prepararme, con lecturas y reflexiones, para el ejercicio de mi nuevo cargo, tan atractivo y desafiante.

Estando todavía en Manila, el profesor Koh me pidió que regresara por un día a Singapur, a finales de julio. Javier Solana había aceptado dar una ASEF-Lecture sobre *Future Relations between the European Union and Asia*. Acudí con ganas, ya que esto me permitió hablar con el alto representante<sup>54</sup> sobre mis inminentes responsabilidades en la Fundación, ya como ED electo. Solana me dio algunos consejos. Entre ellos, uno que fue fundamental para mi labor. Me dijo: «Llévate bien con Chris Patten».<sup>55</sup> Nunca se lo agradecí suficientemente, pues Patten, profundo conocedor del mundo asiático,<sup>56</sup> fue un decidido defensor de la ASEF. Y cuando, en alguna ocasión, tuve problemas en el intrincado laberinto de la Comisión, el comisario Patten, con su firme autoridad, me echó una mano tan generosa como cordial.

También como ED electo, a finales de septiembre fui llamado a Bruselas por la Comisión Europea. De la mano del gobernador Horst Krenzler<sup>57</sup> y acompañado por el embajador Barcia, visité a cuantos funcionarios trataban, directa o indirectamente, con la Fundación.

Rápidamente me di cuenta, en esta visita liminar, de que había ciertos aspectos de la ASEF que no acababan de gustar en la Comisión.

Uno era la falta de una política de programas seriamente trazada, a medio plazo, que estableciera prioridades sobre las cuestiones que — tras tres años de rodaje — aparecieran como más idóneas.

Otro era la falta de una seria *cultura administrativa* en la Fundación. Había que regular toda una serie de cuestiones y prácticas que hasta aquel momento se toleraban, pero que irritaban por su contradicción con los procedimientos administrativos y de gasto de la Comisión — no en cuanto a su fondo, sino a su forma—. Se trataba de cuestiones referidas, básicamente, a la política de viajes, de indemnizaciones por razón de servicio, de transparencia en la gestión, etcétera.

La Comisión, que aportaba nada menos que el 20% del presump-

to era, por lo tanto y con mucho, el socio más generoso de la ASEF. Y era legítimo que aspirara a que los procedimientos de la Fundación se acercaran a los suyos propios cuanto más mejor.

Consciente de la importancia de la cuestión, me comprometí a tomar medidas de inmediato, después de mi toma de posesión.

En esta primera visita, el *desk officer* del ASEM en la Comisión, el austríaco Michael Reiterer,<sup>58</sup> se me ofreció abiertamente para que trabajáramos juntos en estos requerimientos que, a medio plazo, iban a facilitar una nueva aportación presupuestaria por parte de la Comisión. Su ayuda fue también fundamental para mi misión.

A mediados de octubre viajé a Seúl, para asistir al Consejo de Gobernadores e, inmediatamente después, a la cumbre del ASEM-3.

La cumbre se celebraba en un momento espectacular para Corea. Justo unos días antes, acababa de concederse el Premio Nobel de la Paz al presidente de la República, Kim Dae-Jong, por su encuentro con el líder norcoreano, Kim Jong-Il, en lo que parecía ser el prometedor inicio del deshielo en la conflictiva península. Los hechos posteriores demostraron que el optimismo era prematuro.<sup>59</sup> Pero Seúl era una fiesta. Una fiesta totalmente contagiosa.

Al aire de ese optimismo, un buen número de países europeos, encabezados por Italia, a la que España siguió de inmediato, anunciaron la apertura de relaciones diplomáticas con Pyongyang. Después de una cumbre totalmente economicista, como la del ASEM-2, en Londres, donde la crisis de 1997 se llevó todo el protagonismo, en Seúl el ASEM-3 recuperó su nervio político.

Precediendo a la cumbre, se celebró el Consejo de Gobernadores de la ASEF. Mi primer consejo, de los ocho que me tocarían en suerte.

En uno de los primeros puntos de su orden del día, el plenario confirmó mi nombramiento como segundo director ejecutivo de la Fundación.

Hice una breve intervención de agradecimiento al Consejo y, muy especialmente, a mi predecesor, el profesor Koh.

Ante los gobernadores me comprometí a trabajar por la consolidación de la ASEF, en la que sería segunda fase de su historia. Ahí acuñé una frase que utilicé, posteriormente, muy a menudo: «Tommy Koh ha plantado mil flores. Ahora me toca, a mí, hacer un poco de jardinería».

Había que analizar los programas críticamente; ver cuáles funcionaban bien y cuáles dejaban que desear. Me comprometí a presentar, en el siguiente consejo, un documento recomendando las prioridades que

había que fijar. Había que dilucidar en qué sectores la ASEF podía obtener mejores resultados, comparativamente, y siempre teniendo en cuenta el *valor añadido* que, desde su óptica única de organismo birregional, debía enriquecer sus programas.

Esbocé, también, la reforma administrativa que la Fundación requería, manifestando que si queríamos nuevas aportaciones financieras por parte de los socios, teníamos que dar signos muy claros y concretos de mejora.

Finalmente me comprometí a mantener un diálogo muy fluido con todos los gobernadores y los SOM de los países socios. Prometí visitarles a todos, aun a sabiendas que esto requeriría un esfuerzo físico notable.

Recibí amables parabienes de la gran mayoría y, durante los febriles días del Consejo, mantuve innumerables encuentros y reuniones con casi todos ellos.

Me di cuenta de que había tres términos clave que marcarían mi función: planificación, transparencia y diálogo fluido.

El 20 de octubre de 2000 se inició la cumbre. La ovación tributada a Kim Dae-Jung a su entrada en el salón de sesiones del impresionante edificio del COEX, especialmente construido para la ocasión, fue memorable.

La delegación española estaba encabezada por el presidente del gobierno, José María Aznar quien, en sus comparecencias ante la prensa, se manifestó muy satisfecho de tener a un español —el primer español de la historia, dijo— ocupando un alto cargo en Asia.<sup>60</sup>

Los organizadores coreanos nos dieron, al ED y al DED de la ASEF, un tratamiento protocolario privilegiado, poniendo con ello de relieve su sólido apoyo a la Fundación.

La Declaración del presidente —transcrita ya anteriormente— finalizaba dando la bienvenida al nuevo equipo.

Empezábamos con buen pie.

Era la hora de la jardinería.

## Los primeros pasos

Tras mis despedidas en Filipinas, donde había hecho tantos amigos y donde dejaba una parte de mi familia, el 1 de noviembre de 2000 entraba como ED en la sede de la ASEF.

Era consciente de que, junto con Kim Sung-Chul, íbamos a imponer un nuevo estilo de trabajo; y así se lo dijimos al personal, en la afec- tuosa reunión con que nos recibieron.

¿Cómo concebí mi papel como ED?

Mi primera decisión fue romper con mi condición de europeo, para convertirme en euroasiático. Si representaba a la Fundación Asia-Euro- pa, no podía caer en la tentación de inclinarme más hacia un lado que a otro. Mi predecesor lo hizo en alguna ocasión con limpia intención di- dáctica, actuando estrictamente como asiático — admito que, en algún momento del rodaje de la ASEF esto pudo ser incluso necesario— con lo que enturbió su imagen de imparcialidad birregional.

Esto hizo que en principio no me convirtiera en parte activa de los programas. Me limité a ejercer una pura función institucional, inaugu- rando y clausurando las actividades o, como mucho, moderando algún panel de expertos o dirigiendo una mesa redonda.

Eso sí, me implicué enormemente en la concepción y desarrollo de los programas en todas las áreas, sin descuidar — sino todo lo contrario— las cotidianas labores administrativas y los denodados esfuerzos presu- puestarios que me tocó asumir.

Animé siempre a mis colaboradores a tener ideas innovadoras, a buscar campos de acción diferenciales, que no duplicaran lo que ya se pudiera estar haciendo en otras instancias, a encontrar ese valor añadido que la ASEF pudiera aportar a través de su peculiar —y única, todo hay que decirlo— visión birregional, entre Asia y Europa.

Mi labor consistía en controlar que los programas se ajustaran a las líneas marcadas por el Consejo de Gobernadores; si bien, en no pocas ocasiones, desde el ejercicio directo, desde la praxis, hicimos que el Con- sejo reformulara líneas anteriores en lo que fue un excelente ejercicio de comunicación continua y total con el mismo.

Pienso que ahí estuvo uno de los puntos clave del éxito de mi ges- tión: mantener el flujo de información constante entre la dirección ejecu- tiva —e incluso entre los directores sectoriales, a quienes siempre animé a que mantuvieran sus líneas de contacto directas con los gobernado- res— y el Consejo.

Antes de cada cambio de presidente mantenía una reunión con el entrante, estableciendo con él un programa de acción para su mandato de un año.

Y junto al contacto permanente con los gobernadores me impuse

mantener canales de comunicación también permanentes con los SOM. Mi experiencia me indica que la mejor manera de generar confianza es compartir información de manera honesta y cabal.

La puesta en marcha del nuevo equipo requirió, en un principio, una buena cantidad de contactos con el *staff*, para conocernos mejor y medirnos el pulso profesional. Pero rápidamente nos dimos cuenta de que no podíamos utilizar los sistemas clásicos de reuniones *plenarias*, porque siempre alguno —si no dos o tres— de los directores, o bien el DED o yo mismo, estábamos fuera de Singapur, viajando. El viaje está en la propia naturaleza del trabajo en la ASEF, con su ya entonces extensísima jurisdicción de 25 países socios, más la Comisión. Teníamos que viajar —ED y DED— para darnos a conocer, presentar nuestras ideas, contactar con nuestros socios naturales en los diversos países, visitar a los gobernadores o a los SOM, etcétera. A menudo nos pedían, además, dar conferencias o intervenir en seminarios o en *think-tanks*, lo que aprovechábamos para expandir la buena nueva de la ASEF. Los directores, por su parte, tenían que viajar para concertar programas, diseñarlos y pactarlos con los socios locales y, después, llevarlos a cabo.<sup>61</sup> La solución a nuestros problemas vino, como suele suceder, de la mano de la tecnología, maximizando la utilización de Internet. En un riguroso ejercicio de autodisciplina informática, estábamos todos permanentemente conectados, estuviéramos donde estuviéramos, en cualquier rincón de Asia o Europa, con el compromiso de consultárnoslo todo a través de *e-mails* que debían ser contestados, inaplazablemente, a vuelta de correo. El *laptop* se convirtió en apéndice obligado de nuestros equipajes y frecuentábamos, a diario, los *business center* de los hoteles o los cibercafés, cuando éstos estuvieron de moda. La posibilidad de copiar —*cc*— automáticamente nuestros diálogos internos, o rebotarlos —*fw*— ampliaba enormemente nuestra capacidad de coordinación. Tuve la suerte de que todo el equipo, rabiosamente joven, en edad y mentalidad, se *enganchó* a este sistema de trabajo, que tanto llegó a cundirnos.<sup>62</sup>

Tuvimos, claro está, que aprender también una nueva forma de viajar; dedicando sin falta cada día, al principio o al fin de la jornada, según el cambio horario, un tiempo a nuestro correo electrónico que evitaba que nuestras mesas, en Singapur, se fueran saturando de asuntos pendientes, solucionando las cuestiones sobre la marcha, a medida que se producían. Con ello, mientras andábamos por el exterior realizando programas, podíamos ir avanzando con nuestros colaboradores, en o fuera

de Singapur también, en el día a día, preparando las siguientes actividades, perfilando los papeles del Consejo o intercambiando, simplemente, opiniones sobre cuanto fuera necesario. Suelo decir, y no es una exageración, que Internet cambió mi vida. En todo caso, sin Internet la ASEF no hubiera podido sobrevivir.

Bajo la meticulosa dirección del DED Kim, las medidas de reforma administrativa fueron tomando cuerpo. En pocos meses estábamos aplicando ya nuevas normas, claras, sensatas y transparentes, sobre viajes, sobre indemnizaciones por razón de servicio y sobre complementos salariales, horarios laborales y períodos vacacionales. Pero sobre todo introdujimos una seria disciplina presupuestaria, gracias a que los directores se implicaran en sus propios presupuestos. No valía la excusa de decir que un director sectorial montaba un programa y que el de A&F se encargaba de sus aspectos presupuestarios. Cada director de área debía saber, en todo momento, cuánto le costaba un programa y por qué, siendo consciente, permanentemente, de cuánto dinero había gastado de su presupuesto anual y cuánto le quedaba todavía por ejecutar. En estas lides chocaba a menudo la mentalidad asiática con la europea. Pero estoy convencido de que, pese a diferencias culturales al respecto, que las hay y son comprensibles, la transparencia en estas cuestiones es la misma en Occidente que en Oriente.

La idea era presentar ya al Consejo de primavera de 2001, en Lisboa, un paquete de medidas que demostraran que la reforma, ya en marcha, se estaba aplicando efectivamente. Kim Sung Chul se empleó a fondo en ello y —pese a algunas reticencias lógicas en un principio, que pronto se esfumaron— lo conseguimos.

Por mi parte inicié mi ronda de visitas, anunciada en el Consejo de Seúl, estableciendo cuatro prioridades. La primera sería a las autoridades de Singapur, país sede. La segunda, a mi propio país, España. La tercera a Indonesia, porque en Yakarta estaba la delegación de la Comisión Europea que, al cubrir en múltiple acreditación también Singapur, de hecho tenía cierta jurisdicción territorial sobre la ASEF.<sup>63</sup> La cuarta sería a Suecia, país que detentaría la presidencia del Consejo de la UE en el primer semestre de 2001.

En Singapur tuve una larga conversación con el ministro de Exteriores, S. Jayakumar, quien me dijo, lisa y llanamente, que contaba con la total confianza y apoyo —político y financiero— de su gobierno, en la medida en que se sentían (y Jayakumar, muy especialmente) como los

verdaderos padres —junto a Francia— del ASEM y de la ASEF; pero que, aprovechando la salida del profesor Koh, deseaban que la ASEF se *desingapurizara*, para evitar que se siguiera asociando, erróneamente, con exceso al gobierno de su país. Era esa una cuestión que, de alguna manera, fomentaban los malasios, desde esa mal resuelta relación histórica entre los dos países que les une y desune a espasmos consecutivos; pero a la que también se apuntaban algunos otros del sureste asiático. En adelante, con un ED español y un DED coreano, la ASEF podría aparecer mucho más independiente de su país sede. Tengo que advenir que tal dijeron y tal hicieron. Jamás, en cuatro años de servicio, tuve la más mínima presión, ni siquiera sugerencia, respecto de los programas, de su administración o de la propia proyección de la ASEF, por parte del gobierno singapurense. Su gobernador se conducía, siempre, con elegancia de guante blanco. E insisto, ese bajo perfil singapurense no mermó en absoluto su generosidad, de la que fue espectacular prueba el nuevo edificio que el gobierno construyó, como sede de la ASEF, en 2003.

Añadiré unas palabras sobre la propia postura personal del ED saliente, Tommy Koh. También con una elegancia poco común, Koh se quitó de en medio para no obstaculizar ni hipotecar, desde el mismo principio de mi mandato, mi actuación. Asistió, en la ASEF, a la recepción oficial de bienvenida al nuevo equipo y allí me dijo, literalmente, que «no quería, de ninguna manera, ser la reina madre de la Fundación». Que asistiría con gusto a los aniversarios y conmemoraciones, pero que no le invitáramos como participante activo a ninguna actividad. Agradecí mucho su actitud. Suceder a Tommy Koh, en Singapur, donde era tan popular como una estrella de cine, era un difícil empeño. Cuando —medio en serio, medio en broma— solía decir al presentarme que yo era «el nuevo Tommy Koh» de la ASEF, los singapurenses me miraban con extrañeza, ya que Tommy Koh no hay más que uno.<sup>64</sup>

Mi segunda salida fue a Madrid. El ministro Piqué me recibió con todos los honores, muy amistosamente, felicitándome y felicitándose por mi elección y ofreciéndome el apoyo total del Ministerio. Piqué estaba muy orgulloso y confiaba en que el Plan Asia cambiase radicalmente —como así sucedió— la política española con respecto a Asia-Pacífico. Desgraciadamente, Piqué cesó en 2002 y fue sustituido por Ana Palacio, con quien mi relación fue totalmente nula.<sup>65</sup>

En Yakarta, me entrevisté con el embajador Sabato della Monica, que acababa de pasar por el mal momento de la descalificación de otra

institución avalada, muy al principio, por el ASEM y el AEETC (Asia-Europe Environment Technology Centre), lo que hacía que se inclinara muy favorablemente hacia la ASEF, alabando la manera de hacer las cosas de la Fundación. Della Monica también me orientó a menudo sobre cómo presentar los dossiers a la Comisión, que él —un buen *vieux routier*— conocía profundamente.

## 2001: prioridades, reformas y evaluaciones

Así, al filo de 2001 proseguí mis visitas<sup>66</sup> a las capitales de los países socios.

Suecia fue por el que empecé, ya que ostentaba la presidencia semestral de la UE e iba a tener, en su curso, un Consejo de Ministros de Exteriores del ASEM, a cuya previa reunión de los SOM fui invitado. Allí pude exponer las reformas que estábamos llevando a cabo y adelantar las prioridades que presentaríamos, para su aprobación, al Consejo de Gobernadores de Lisboa.

Fui después a Londres, para recomponer una relación con la ASEF bastante oxidada; a Indonesia, donde mi interlocutor —interesadísimo en nuestras actividades sobre derechos humanos— fue Hassan Wirajuda, convertido poco después en ministro de Asuntos Exteriores; a Filipinas, donde los contactos de mi previo cargo me seguían siendo más que útiles; a Bélgica, donde también había que deshacer entuertos entre el SOM y la Fundación; a Irlanda, donde entendí la positiva labor que un activo y bien conectado gobernador puede llevar a cabo; a Finlandia, donde la ASEF, más que bajo la tutela de Exteriores lo estaba del Ministerio de Educación, lo que daba una variante interesante a nuestras aproximaciones; a Alemania, donde el Ministerio de Exteriores siempre me organizó, más que diligentemente, encuentros de gran interés; a los Países Bajos, donde aparte de los contactos oficiales, conocí el International Institute for Asian Studies de Leiden, con cuyo dinámico director, Wim Stokhof urdí programas y amistad.

El 12 de marzo —casi con un mes de retraso, por razones de ajuste de calendarios de los participantes— celebramos en la sede el 4º Aniversario de la ASEF con una reunión extraordinaria del comité ejecutivo del Consejo, para preparar la reunión plenaria de Lisboa, en la que impor-

tantes líneas de nuestra estrategia iban a ser aprobadas; y con una reunión pública —de *think-tank*— a la que invitamos a todos los amigos de la ASEF en Singapur, titulada *ASEF Forum: Future Strategies*.

La reunión fue especialmente interesante, pues nos permitió acumular las apreciaciones sobre la ASEF de la comunidad intelectual y cultural de singapurenses o de los numerosos extranjeros allí residentes, a las opiniones oficiales que íbamos recogiendo en nuestras visitas a los países socios.

¿Qué contenido tenían estas visitas?

Normalmente las hacía coincidir con alguna actividad de la ASEF en el país visitado, lo que —de entrada— constituía ya una buena tarjeta de presentación. Me reunía *in extenso* con el gobernador y, frecuentemente de su mano, visitaba a los SOM y a los ministerios implicados con el ASEM, usualmente, Exteriores, Educación, Cultura y Juventud en algunos países. Al propio tiempo conectaba con las instituciones que habían organizado ya programas con ASEF, con otras que pretendían hacerlo en el futuro, y visitaba a cuantos agentes locales (universidades, ONG, fundaciones, etc.) mostraran interés por incrementar las relaciones entre Asia y Europa. Solía, también, tener encuentros con los medios de comunicación, reunirme con los *alumni* y, a menudo, pronunciar alguna conferencia sobre la ASEF y el ASEM. Practicando una política de imagen agresiva, intentaba hacer que la ASEF fuera más visible en cada país socio.

Pero, sobre todo, escuchaba. Escuché mucho y aprendí todavía más. Aprendí que la misión de la ASEF, en tiempos de globalización, tenía una relevancia especial. Y que era una de las mejores inversiones que los socios del ASEM podíamos realizar.

Aprendí, también, las distintas percepciones de Asia, y de Europa, en los distintos países del ASEM; que aparejaban también algo muy relevante: la distinta necesidad que esos países pudieran tener de la ASEF y sus actividades.

Había países asiáticos para los que Europa era sumamente lejana. Para otros —Japón, por ejemplo— no lo era tanto. Había países europeos con gran tradición asiática, como el Reino Unido, o con una relación secular sólida, como los Países Bajos. En otros, como en la propia España, Asia empezaba justo a conocerse, a estar en el mapa, no ya del gobierno sino, algo muy importante, de la sociedad civil. Otros vivían absolutamente a espaldas de la pujante realidad asiática.<sup>67</sup>

Pero en casi todas mis visitas encontré simpatía e interés por la ASEF y, básicamente, si algo me pedían era, precisamente, aquello que íbamos a llevar a la aprobación del Consejo de Gobernadores de Lisboa, celebrado los días 10 y 11 de mayo.

Aproveché la ocasión para, previamente, hacer mi visita institucional, recibiendo de las autoridades lusas tanta ayuda como serias promesas de intentar incrementar su contribución financiera.

En Lisboa, precisamente, asumió la presidencia del Consejo el gobernador de España, embajador Camilo Barcia. El gobernador portugués, que era el influyente Carlos Monjardino, presidente de la poderosa Fundação Oriente, hizo valer sus buenas artes para que el Consejo en pleno fuera recibido por el presidente de la República, Jorge Sampaio, en el palacio de Belém.

Desde el Secretariado habíamos propuesto a los gobernadores una buena batería de papeles que permitirían hacer de este Consejo un hito en la historia de la ASEF. Valió la pena, porque tras unos interesantes debates —que el presidente Barcia condujo con tanta habilidad como autoridad— se estableció una lista de prioridades que nos serviría de guía insustituible para la estructuración de nuestras actividades.

Las prioridades aprobadas por el Consejo —sucintamente enunciadas aquí— fueron:

- Programas dirigidos a los jóvenes, especialmente a aquellos con capacidad de liderazgo.
- Programas ligados con la educación.
- Programas que mejoren la imagen recíproca entre Asia y Europa.
- Programas que promuevan la movilidad de personas entre las dos regiones (PPE).
- Programas que fomenten, en común, la creatividad y la innovación.
- Al propio tiempo, se demandaba un uso maximizado de las tecnologías de la información.

Estas pautas nos fueron de gran utilidad. Con ellas se consolidaba una buena parte de los programas ya en marcha; pero también nos obligaban a modificar, ajustar o suprimir algunos de los hasta entonces realizados.

Un ejemplo de los primeros fueron los Young Leaders Symposium,

que acumulaban casi todas las prioridades señaladas: juventud, liderazgo, imagen recíproca, movilidad, etcétera.

Un ejemplo de los segundos fue la participación —presupuestariamente elevada, además— de la ASEF en el Europe-Asia Forum, por dos veces coorganizado con la Fundación Herbert Quandt<sup>68</sup> con la pretensión de ser un «Davos euroasiático», que reunía a personalidades de ambas regiones, cuya edad media no bajaba de los 55 años; cuya movilidad estaba no sólo asegurada sino ya casi agotada; que no hacían más que repetir, año tras año, más de lo mismo, cada vez que BMW —que era quien se llevaba el gato al agua de la imagen pública con celosa exclusividad— los invitaba, eso sí, fastuosamente.

El trabajo después de Lisboa consistió en ajustar la programación a las prioridades descritas. Fue un ejercicio laborioso —arduo, en ocasiones— pero que, además, nos blindaba contra muchos de aquellos mil y un proyectos que cada día se nos caían encima con la pretensión, a veces mal disimulada, de no obtener de la ASEF más que el dinero que faltaba para su realización.

Nuestra pretensión consistía en ir al siguiente Consejo con todos los programas ajustados. El ejercicio que ello comportó nos sirvió para redondear un sistema de trabajo estandarizado, de cara a la preparación de la documentación para Consejos venideros. El procedimiento era el siguiente.

A la vuelta de cada Consejo, yo mantenía una reunión conjunta con todos los directores de área, para evaluar los resultados y, a través de una rigurosa autocrítica, ver qué cuestiones podíamos mejorar en próximas ocasiones.

Al mismo tiempo establecíamos ya un horizonte para la presentación de los nuevos programas. Con ello, desde el día siguiente mismo, los directores empezaban a pasarme papeles destinados al Consejo posterior, primero muy embrionarios, a los que yo añadía comentarios, sugerencias, etcétera, después, ya más desarrollados. Este ir y venir de papeles —a través de Internet— los iba madurando hasta que, en una o varias nuevas reuniones con cada director, cerrábamos ya los textos, para que pudieran ser enviados a los gobernadores con la antelación de tres semanas, algo que nos jactábamos de respetar rigurosamente.

Para aquellos otros programas que, por razones de urgencia —la mayoría de las veces motivada por exigencias políticas de los países socios, o por imprevisiones de alguno de los coorganizadores— había que

aprobar antes de la reunión del Consejo, la consulta se efectuaba al comité ejecutivo. Como cabe suponer, ese procedimiento no agradaba a los otros miembros del Consejo, ya que a nadie le gusta torear a toro pasado. Por ello procuramos recurrir a esta fórmula en contadas ocasiones y sólo cuando hubiera razones muy fundadas para hacerlo.

Durante el verano y el otoño de 2001 seguí con mis visitas a los socios: Francia, cuyo apoyo a la Fundación era total; Luxemburgo, socio también extremadamente generoso con la ASEF; e Italia, situada en la absurda posición de que, tras haber prometido una jugosa contribución al instaurarse la ASEF, más de tres años después no había pagado ni un céntimo.<sup>69</sup>

En Asia volví a Corea, donde se me acogió con sumo apoyo; a Japón, donde pese a las meticulosidades a que el SOM japonés nos solía someter —reiteradas por sus sucesivos gobernadores— se brindaba a la Fundación una buena ayuda política y financiera, aunque fuera con contribuciones finalistas.<sup>70</sup> Por fin fui a China. El Ministerio de Exteriores me preparó una visita de altura. Fui recibido por su viceministro y por un gran número de altos cargos de otros departamentos. Visité instituciones y universidades y di una conferencia en la Academia de Ciencias, una de las experiencias político-académicas más interesantes que he vivido en mi carrera.

Y viví, durante mi estancia allí, el 11 de septiembre.

Ese mismo día inauguraba, junto con el ministro de Comercio, una conferencia sobre *New Economy and Perspectives of Asia-Europe Economic and Trade Co-operation*. Me acompañaba —como brillante representante español en el encuentro— el subdirector de Relaciones Económicas Internacionales, Dámaso de Lario, con quien pasé, durante la nefasta jornada, horas y horas ante el televisor, en una habitación de nuestro hotel desde donde se captaba la CNN.

Al pronunciar mis palabras de inauguración, improvisé unas frases de consternación por lo ocurrido, subrayando que hechos de aquel tipo exigían todavía más diálogo entre los pueblos —lo que era el cometido esencial de la ASEF— y añadí mi pésame al ministro allí presente, por los ciudadanos chinos que habían fallecido en el World Trade Center.<sup>71</sup> Para mi pasmo el ministro, como si hubiera oído llover, se limitó a leer el papel que le habían preparado, probablemente muchos días antes, del que no alteró ni una coma. Como si no hubiera pasado nada.

En ese momento fui consciente de lo importantes que podían resul-

tar los programas de la ASEF en China para que las cosas fueran evolucionando en aquel país, como así sucedió; y pude constatar enormes diferencias al respecto, sólo tres años más tarde, al dejar la ASEF.

Hice también mi primera visita a Malasia, cuyo trato con la ASEF no era fácil. Al permanente desencuentro con Singapur y con todo lo que de la isla viniera, se sumaba el hecho de que el primer ministro Mahathir había propuesto, ya en la cumbre de Bangkok, la creación de una Asia-Europe University, que había quedado, finalmente, en un simple Asia-Europe Centre, adscrito a la University of Malaya, en Kuala Lumpur. Se trataba de una institución estrictamente académica, que muy bien hubiera podido complementarse con la ASEF. Así se lo ofrecimos en diversas ocasiones, sin obtener más que la callada por respuesta. Y todavía se encendió más la cuestión cuando decidí que las ASEF Summer Schools se convirtieran en ASEF University. Tampoco éramos competitivos, porque las funciones de aquel departamento universitario malasio nada tenían que ver, conceptualmente, con las de nuestras universidades. Pero, inevitablemente, se desataron los celos.<sup>72</sup>

Afortunadamente, el sensato papel del gobernador malasio —el excelente dramaturgo, poeta y académico doctor Gulham-Sarwar Yousuf— templó muchas gaitas en la relación de la ASEF con Malasia que, con el estamento oficial era, en general, un desastre, pero que funcionaba de maravilla en los contactos y los programas que establecimos con su sociedad civil. La sustitución de Mahatir por el más sensato Abdullah Ahmad Badawi mejoró notablemente la situación. Ayudó también a ello la celebración del Consejo de Gobernadores de otoño de 2002 en Kuala Lumpur y, hacia el final de mi mandato, la ASEF pudo realizar en Malasia actividades tan notables como el *High Level Dialogue on Trade, Biotechnology and Sustainable Development*,<sup>73</sup> que clausuró el viceprimer ministro malasio, Najib Tun Razak, en persona.

En octubre de 2001 se celebró en Singapur la reunión del AEBF (Asia-Europe Business Forum), la *pata* económica del ASEM que con tanto entusiasmo se había creado en Bangkok. La reunión fue un fracaso. A las tres semanas del 11-S, los hombres de negocio no estaban para viajes y la todavía impredecibilidad de los mercados redujo a mínimos la participación europea. Los hombres de negocio decidieron dejarlo para una mejor ocasión.

Ahí se puso, por primera vez, de manifiesto otro hecho más grave: la asimetría entre la asistencia asiática y europea —en calidad y canti-

dad— a las reuniones del ASEM. Aquélla era siempre superior a ésta. Éste fue un peligroso síndrome que se extendió a los encuentros oficiales. No a los de SOM, aunque a menudo los asistentes europeos eran de menor nivel que los asiáticos, pero sí en casos muy sangrantes que culminaron —como relataré en su momento— en el encuentro de ministros de Asuntos Exteriores en Bali, en 2003, donde por parte europea no asistió más ministro que el italiano —presidente a la sazón del Consejo de la UE— y el comisario de Relaciones Exteriores, Christopher Patten. En puridad, ése era un problema del ASEM, que la ASEF nunca tuvo, sino todo lo contrario. El equilibrio birregional era siempre respetado con todo rigor.

En todo caso, la ASEF acudió, en la frustrada reunión de Singapur, en auxilio del AEBF, al organizar una actividad paralela que ponía de relieve la vitalidad de la Fundación, incluso en momentos difíciles. Se trataba del segundo Asia-Europe Young Entrepreneurs Forum, en el que se premió a cuatro jóvenes empresarios —dos europeos y dos asiáticos— por sus innovadoras propuestas para mejorar la cooperación entre hombres de negocios de ambas regiones.

Estaba en puertas la reunión de otoño del Consejo de Gobernadores, que se celebraría en Brunei. Como casi todas las conexiones aéreas para llegar al pequeño reino pasaban por Singapur, allí organizamos la reunión previa del Consejo Ejecutivo, el día antes de volar a nuestro destino.

La celebración de algo tan sencillo como el Consejo de Gobernadores fue noticia de portada en los periódicos de Brunei. El ministro de Asuntos Exteriores, hermano del sultán, nos recibió fastuosamente. Brunei era un peculiar miembro de la ASEF que, en ocasiones, nos planteaba algún problema formal, como cuando no podía enviar representantes a los encuentros de jóvenes parlamentarios, simplemente por carecer de instituciones parlamentarias.

Coincidiendo con el Consejo, organizamos una conferencia que, bajo el título *US Economic Slowdown: Consequences for Asia and Europe*, impartió Hubert Neiss, que había sido el alto cargo del FMI al que correspondió controlar la crisis asiática de 1997. Neiss se había pasado a la empresa privada y vivía en Singapur, como delegado para la zona del Deutsche Bank. Antes de la conferencia nos preguntábamos con curiosidad qué tipo de público iba a acudir. Al entrar en la sala tuvimos una agradable sorpresa: más de 300 personas. El todo Brunei; pero también

un gran número de estudiantes —entre los que figuraba gran número de muchachas universitarias, cubiertas con sus abigarrados velos de mil colores— que siguieron la disertación de Neiss con suma atención, dispensándole, a su fin —según me confesó— la mayor ovación de su vida, en un acto académico.

El Consejo se celebró los días 19 y 20 de octubre de 2001, presidiendo también por el embajador Camilo Barcia.

En mi informe oral referí mis viajes y los del DED, subrayando el flujo de información a los gobernadores que habíamos generado. En efecto, al final de cada periplo les enviábamos un informe detallado, al que se sumaba una carta justo a mitad del período —un trimestre normalmente— que mediaba entre las reuniones del Consejo.

Di cuenta, también, de los ajustes hechos en la programación, de acuerdo con las prioridades de Lisboa y de cómo éstas habían sido bien recibidas por los socios de la ASEF.

En cuanto a las reformas administrativas, introdujimos algunas más, como una política de *internship* más abierta y ágil, que resultó un verdadero éxito, ya que nos permitía redoblar nuestra fuerza laboral con jóvenes entusiastas, deseosos de labrarse un buen currículum, que pasaban unos meses en la sede, en Singapur, trabajando para la ASEF, para convertirse luego en una importante fuente propagandística para la Fundación, al volver a sus países de origen. Les pagábamos una cantidad simbólica que les permitía llevar una sencilla existencia de becario, en la apacible calidad de vida singaporense. El número de *interns* fue creciendo y continuamente nos llegaban propuestas, por parte de los gobernadores, para que aceptáramos a jóvenes de sus países, entusiastas de la idea de la ASEF. Guardo de todos ellos el mejor de los recuerdos.

En el terreno de la reforma habíamos introducido, también, una más cerrada colaboración con el Comité de Finanzas del Consejo —que se reunía a menudo, utilizando la cómoda técnica de la teleconferencia— lo que ayudó mucho a mejorar el desarrollo de la dirección de A&F y a aumentar su transparencia. Tener en el Comité a excepcionales cabezas financieras como los gobernadores Pillay o Hardiman era todo un privilegio. Esto redundó en dos logros básicos: por una parte, como ya se ha dicho, mejorar la transparencia que todo el mundo deseaba y agradecía; por otra, maximizar los réditos obtenidos en nuestras inversiones financieras. Aun en los difíciles momentos de incertidumbre de los mercados

que nos tocó vivir,<sup>74</sup> la rentabilidad de las inversiones de ASEF estuvo, siempre, bastante por encima de la media.

En Brunei anuncié, también, que la ASEF iba a ser objeto de una detallada evaluación exterior —en todos sus extremos— por especialistas designados por la Unión Europea. Al respecto manifesté nuestro agrado por ello, desde el convencimiento de que una buena evaluación nos facilitaría la llegada de nuevas contribuciones por parte de los países socios.

Precisamente pocas semanas antes del Consejo se había celebrado, en Beijing, una reunión de ministros de Asuntos Exteriores de ASEM, en una de cuyas resoluciones —siguiendo la indicación que pude formular a través de los SOM más amigos, con la inestimable ayuda del de la Comisión, Michael Reiterer— decidieron «alentar a los socios para que hagan nuevas contribuciones al presupuesto de la ASEF, antes de la reunión de ASEM-4», que tendría lugar en Copenhague, en septiembre del año siguiente.

Obtenida esa favorable resolución, escribí inmediatamente una carta a los ministros, recordándosela y pidiéndoles que al menos anunciaran la cantidad con que pensaban contribuir. La ASEF había hecho el ejercicio de priorizar sus programas —junto con el de sus reformas administrativas— pero necesitábamos saber con cuánto dinero íbamos a contar en el futuro, para poder establecer un mínimo plan a medio plazo.

Antes del Consejo obtuve la respuesta positiva de ocho ministros. Pero la mayoría permanecía silente. Aproveché la reunión para urgir a los gobernadores a que usaran todas sus influencias y contactos para obtener una segunda ronda de contribuciones a las arcas de la ASEF, que pudieran sostener sus actividades futuras. Fui rotundo en mis palabras: «Para una fundación como la de la ASEF, el apoyo político, sin una subsiguiente contribución financiera, no tiene ningún sentido. Ahora, la prioridad son las nuevas contribuciones».

En uno de los descansos de la reunión, apunté a los gobernadores Krenzler y Lankester mi intuición de que quizá deberíamos enfocar la reivindicación de otra manera. Y ahí surgió, por primera vez, el término *sostenibilidad* en el que, a partir de ese momento, iría concentrando todos mis esfuerzos como ED.

No obstante estimamos importante, primero, conocer los resultados de la evaluación de la Comisión, en los que bien podríamos fundamentar buena parte de los argumentos que la sostenibilidad requiriera.

En Brunei se puso, también, de relieve la importancia de la ASEF después del cataclismo del 11-S. En mi reflexión al Consejo señalé que mucha gente se empeñaba en decir que el mundo, después del atentado, ya no sería el mismo, pero que me parecía que el 11-S se había producido porque el mundo había persistido en ser el mismo, sin cambios esenciales, durante demasiado tiempo. Habíamos estado dando viejas soluciones a los nuevos problemas. No habíamos tenido la capacidad de responder con fórmulas innovadoras a los desafíos que un mundo en rápida transformación nos iba requiriendo. Pero —concluía— una de las pocas fórmulas que se han intentado en el terreno de las relaciones internacionales ha sido, precisamente, la de la ASEF. Ése era un valor de nuestra Fundación que debíamos proclamar ampliamente.

Pedí a los gobernadores que, entre todos, explicáramos que la ASEF era, después del 11-S, más necesaria que nunca; que era un instrumento dedicado a evitar la confrontación a través del diálogo de las sociedades civiles; y que, en tiempos difíciles como aquellos, instituciones como la ASEF podían ser utilísimas.

Hay que recordar que, frente a la prístina irritación antiislámica que el 11-S produjo, en la ASEF —como en el ASEM— se sentaban continuamente a dialogar representantes de tres países islámicos: Indonesia,<sup>75</sup> Malasia y Brunei; lo que hacía que la ASEF fuera un foro totalmente útil en esa grave coyuntura.

A principios de diciembre acudió a Singapur el equipo de evaluadores de la Comisión Europea. Se trataba de tres consultores independientes, contratados por concurso público, en razón de sus meritos personales. Pasaron en Singapur una semana. Previamente se habían entrevistado con funcionarios de la Comisión y con algunos SOM europeos. En Singapur lo hicieron con un buen número de personas vinculadas a la ASEF, con los gobernadores allí residentes y con instituciones que conocían nuestro trabajo.

En la ASEF pusimos a su disposición todo el personal, los archivos, la documentación y las cuentas. Nuestra apertura y colaboración fue total. Sabíamos que, detrás de la evaluación —suscitada por el socio más favorecedor de la ASEF, que era la Comisión— podía estar la clave de la sostenibilidad de la Fundación, y nos empeñamos a fondo para que los resultados fueran los mejores posibles.

Tuvimos algún que otro problema con alguno de los evaluadores, empeñado en descubrir la rueda donde ya existía desde hacía tiempo, y

que además rodaba a plena satisfacción de todos. Tuve que dar un aviso a Bruselas para que se restableciera el orden, como así fue.

El resultado de la evaluación fue altamente positivo. Por una parte, señalaba cuestiones que aún podían ser mejoradas —como el sistema de presentación de la contabilidad— y, por otra, aportaba interesantes criterios y sugerencias —como la extensión de los mandatos del ED y DED, de tres años a cuatro— que podían ser articulados de inmediato.

Desde el Secretariado pudimos aportar nuestros propios comentarios, por escrito, que se incorporaron al documento evaluador final que, en todo caso, se mostraba como un perfecto complemento a la estrategia decidida en Lisboa. La evaluación nos decía, sucintamente, que con ligeras correcciones estábamos en el buen camino.

Pocas semanas después, un equipo del Ministerio francés de Hacienda hacía su propia evaluación para lo que, en buena parte, pudo aprovechar el trabajo hecho por sus homólogos de la Comisión.

Su llegada —dos evaluaciones en corto espacio de tiempo— causó cierto pesar entre el personal. Un equipo evaluador paralizaba casi totalmente el trabajo ordinario de la Fundación durante una semana, ya que nos poníamos a su entera disposición. ¿Qué pasaría —se preguntaban mis colaboradores— si los 26 socios decidían evaluarnos? Tuve que explicarles que ése era el mejor precio de nuestro prestigio e, incluso, de nuestra libertad y que cualquier país socio que empleaba dinero público, recaudado entre sus contribuyentes, para financiar la Fundación, tenía pleno derecho a saber, directamente, de primera mano, cómo lo gastábamos y por qué, aparte de las explicaciones que pudiera obtener a través de su gobernador. Si queríamos dar ejemplo de transparencia, ése era el camino.

Después de su trabajo en la sede, los evaluadores franceses se reunieron conmigo, el DED y los directores, para manifestar tanto su satisfacción por el alto índice de transparencia conseguido en los últimos tiempos, cuanto por la calidad del trabajo del equipo directivo de la ASEF. Nuestro esfuerzo había valido la pena.

Añadiré unas palabras sobre el trabajo del equipo, loado por los evaluadores. La verdad es que, en pocos meses, incrementamos enormemente el número de actividades, lo que exigía extensas jornadas de trabajo sin dar tregua al *jet lag* que podía invadirnos después de los largos viajes a los que estábamos obligados. La fuerza física de la juventud del *staff* —con una media de edad por debajo de los 28 años— era buena parte del secreto. Más de un domingo me daba una vuelta por la sede y siem-

pre encontraba a varias personas acabando papeles porque salían aquella misma tarde de viaje,<sup>76</sup> o arreglando documentos porque justo acababan de llegar la noche antes.

Sin esa fortaleza física, duplicada por el entusiasmo por participar a fondo en la filosofía de la ASEF, dificultosamente se hubiera podido llegar a la velocidad de crucero de unos 50 programas al año, que alcanzamos en 2002, mantuvimos en 2003 y aumentamos, hasta 67, en 2004.

En todo caso, en esas evaluaciones favorables disponíamos de una excelente palanca para lanzarnos a fondo en la que sería prioridad esencial de mi trabajo como ED de la ASEF, ya que era una cuestión altamente subrayada y demandada por todos los evaluadores: era del todo imprescindible arbitrar mecanismos estables que aseguraran la sostenibilidad futura de la ASEF.

Quedaba claro que había que romper con el hábito de que los países enviaran de vez en cuando un dinero, en la cantidad que estimaran oportuna. Es cierto que los DP no hablaban más que de *contribuciones voluntarias* (art. 8), sin establecer ni su periodicidad ni su cuantía. Pero también es cierto que el segundo párrafo de ese mismo artículo hablaba de que «durante el quinto año los gobiernos del ASEM y la Comisión Europea revisarán las bases de financiamiento de la Fundación para los años posteriores». Otra astuta garantía que el profesor Koh introdujo, hábilmente, en el texto.

El quinto año de la ASEF empezaría dentro de poco, en febrero de 2002. Había que olvidarse de la llamada segunda ronda de contribuciones y trabajar a fondo para encontrar la clave de la sostenibilidad.

Estábamos a finales de 2001. Yo había girado visita ya a 21 de los 26 socios del ASEM, si bien a los cinco restantes los había visitado ya —en mi nombre y representación— junto con muchos más a los que visitó a su nivel, también en un apretado programa de visitas, el DED Kim Sung Chul.

A partir de aquel momento podíamos centrarnos más en asistir a las actividades, siguiendo su desarrollo con mayor atención —y disfrute, todo hay que decirlo— limando su realización, controlando su calidad y perfeccionando nuestras alianzas con otras instituciones coorganizadoras. Con estos cometidos viajé al Festival de Shanghai, al Seminario sobre *The Music Industry and the New Economy*, en Lyon,<sup>77</sup> al *Asia-Europe Seminar on Cultural Heritage Training*, en la Universidad de Alcalá de Henares,<sup>78</sup> y al festival de Cinemanila.

## 2002: la velocidad de crucero

El 1 de enero de 2002, España asumía la presidencia del Consejo de la Unión Europea. A su inicio, en una larga conversación con el SOM español, Rafael Conde de Saro,<sup>79</sup> obtuve su plena colaboración para suscitar políticamente la iniciativa de la sostenibilidad.<sup>80</sup> España, que en aquel momento seguía manteniendo, aunque fuera por pocos meses ya, hasta la primavera, la presidencia del Consejo de Gobernadores, acogería la siguiente reunión del mismo, en Salamanca. Alinearse decididamente con la batalla de la sostenibilidad no fue, para España, cuestión de duda.

Quedé con Conde de Saro en que, aparte de los contactos que pudiera hacer, aprovecharía la reunión de los SOM, que se celebraría en abril en Lanzarote, para lanzar la iniciativa, conviniendo en que el Consejo de Salamanca debería convertirse en el Consejo de la sostenibilidad.

A mediados de enero tuvimos, en la sede, unas fructíferas reuniones de trabajo con el danés Olaf Gerlach Hansen, representante del DCCD (Danish Center for Culture and Development), al que el gobierno de Dinamarca había encargado, formalmente, la organización de los actos culturales en torno al ASEM-4.

Haciendo una revisión crítica de lo sucedido en las cumbres anteriores que, a todas luces, no me satisfacía en absoluto, condicioné la participación de la ASEF a que no se limitara al *entertainment* —en un pasado tan criticado— sino que los tres sectores de la Fundación —IE, CE y PPE, junto con una buena labor circundante de los PA— tuvieran su presencia en torno a la cumbre.

Hansen, hombre de atractivas ideas, concibió durante la cumbre un *asalto asiático* a Copenhague. Se trataba de *llenar Copenhague de Asia*, para que los ciudadanos sintieran que el diálogo estaba allí. Nos gustó la idea, que fuimos desarrollando en estrechísima colaboración, a lo largo de los nueve meses que quedaban para la cumbre.

Mientras tanto nuestros programas normales se iban desplegando, cada vez con más fuerza y consistencia.

Precisamente en esos primeros meses de 2002, dimos un vuelco a la programación de los CE, poniendo en marcha talleres de creatividad e innovación artística en que los jóvenes creadores asiáticos y europeos trabajaran juntos, produciendo obras en común y estableciendo entre ellos redes y contactos. Así se llevaron a cabo el Asia-Europe Dance Forum y el Asia-Europe Workshop for Young Photographers.

Por mi parte, hice mi visita institucional a Tailandia<sup>81</sup> para planificar con quien sería el nuevo presidente del Consejo, el embajador Vitthya Vejajiva, la importante reunión que nos esperaba en Salamanca. Tailandia daba también un serio apoyo a la ASEF, que llegaba incluso a su propia Casa Real. SAR la princesa Maha Chakri Sirindhorn visitó en dos ocasiones la sede de Singapur<sup>82</sup> y honró con su presencia la ASEF University-6, celebrada en Bangkok, coorganizada con la Universidad de Chulalongkorn, en julio de 2002, donde dialogó abiertamente con los estudiantes, encantados por la sencillez de la princesa, que se saltó —para pánico de sus chambelanes— las estrictísimas reglas del protocolo thai.

El 14 de febrero —esta vez de forma más puntual— celebramos el 5º Aniversario de la ASEF. De hecho, la celebración tuvo dos partes: la primera en Asia, en la sede singapurense, en esa misma fecha; y la segunda días después, en Europa, por supuesto en Bruselas.

La conmemoración en Singapur consistió en una actividad del IE y otra del CE.

En la intelectual-académica, el comisario Pascal Lamy pronunció una brillantísima conferencia, ante una sala abarrotada, en la que plasmó la oposición de la Unión Europea a los acuerdos bilaterales de libre comercio, cuestión que despertaba gran interés en Asia, en general, y muy particularmente en Singapur.<sup>83</sup>

Tras su polémica intervención, en un divertido acto, casi psicodélico, Lamy procedió a la inauguración del nuevo *website* de la ASEF, un atractivo trabajo de diseño informático,<sup>84</sup> que daba en la red una nueva imagen de la ASEF, más dinámica, con más gancho, totalmente dirigida al público joven, que era quien más la visitaba.

Por la noche, en los apacibles jardines de la vieja sede de Nassim Hill, transformados en auditorio al aire libre, mezclamos música clásica europea —con la Orquesta de Cambra de l'Empordà, dirigida por Carles Coll—<sup>85</sup> y asiática con un conjunto de *ruan* chinos —el Pasir Ris Ruan Ensemble—, dirigido por Ding Xiao Yan.<sup>86</sup>

La conmemoración de Bruselas se estructuró en torno a un interesante acto de PPE: la constitución de la AUA —ASEF University Alumni— una iniciativa que aseguraba la capacidad de *networking* de los ya entonces numerosos participantes en las distintas ediciones de las AU.<sup>87</sup> Con ello se garantizaba la sostenibilidad de uno de los mejores programas de la ASEF, dando solución al delicado problema de lo que denominábamos el *síndrome posprograma*.

Sucedía a menudo que la ASEF organizaba una actividad —fuese de IE, CE o PPE— que los participantes disfrutaban en toda su intensidad. En su curso, surgían una gran cantidad de iniciativas o proyectos que nos proponían y que —normalmente— teníamos que descartar porque, o bien no encajaban totalmente con nuestras prioridades o no había recursos presupuestarios suficientes para ello, lo que causaba, en algunos participantes cierta frustración. ¡Había tantas y tantas cosas que hacer, todavía, entre Asia y Europa!

«Nos ponéis la miel en la boca —decían— nos abríis una gran cantidad de horizontes y luego, al finalizar el programa, se acaba todo.» Oíamos este criterio, totalmente injusto con la ASEF, con cierta frecuencia; sin tener en cuenta que la Fundación era un instrumento básicamente dinamizador, un lugar de encuentro,<sup>88</sup> pero que su función estribaba, precisamente, en sembrar la semilla del diálogo euroasiático para que, al germinar, sus frutos se recogieran y tuvieran efectos nutritivos que hicieran crecer, en cada uno de los participantes en sus programas, su interés por aquel diálogo y la relación entre Asia y Europa, en todos sus terrenos. Pero hecho ese trabajo de siembra cada uno debía empeñarse en su mantenimiento y posterior desarrollo. Los programas de la ASEF tenían unos topes, en cuanto a las posibilidades prácticas de su realización y a sus presupuestos. Al tratar de «estirarlos», se corría el peligro de deshilacharlos, un riesgo que no asumíamos, aunque motivara ese síndrome tan, en el fondo, explicable.

No obstante, una fórmula que, de alguna manera, paliaba ese sentimiento era la de procurar, básicamente a través de *websites* puntuales, la capacidad relacional que la ASEF había generado entre los participantes en cada una de sus actividades.

Pero en Bruselas también hubo un acto festivo: una cena social —que acabó con una bella demostración coreográfica por parte del bailarín indonesio Mugiyono Kasido—<sup>89</sup> en la que tomó la palabra el ex presidente del Parlamento Europeo, entonces presidente del grupo socialista de la Eurocámara, Enrique Barón, quien tuvo más que alentadoras palabras para la ASEF, un proyecto apoyado por todos los grupos de la misma.<sup>90</sup>

Las satisfacciones obtenidas durante las celebraciones del 5º Aniversario se vieron complementadas por una más. En marzo visitó nuestra sede el diplomático español Juan José Herrera de la Muela.<sup>91</sup> La presidencia española le había encargado el proyecto de establecimiento de

una fundación euromediterránea, en la que los países europeos del Mare Nostrum se sentaran junto a los ribereños del sur. Se trataba de un proyecto de diálogo tan atractivo como desafiante: los opulentos cristianos septentrionales con los meridionales musulmanes y en desarrollo, a lo que se añadía el problemático apéndice del extremo oriental de dicho mar. La ASEF había sido considerada como el modelo ideal para una fundación de este estilo y características que, preconizada ya por la cumbre de Barcelona, en 1995, se materializó, en 2003, en la Fundación Euromediterránea Anna Lindh.<sup>92</sup>

A principios de abril acudí a la reunión de los SOM, en Lanzarote, donde —tras exponer los positivos resultados de las evaluaciones— hice una propuesta, a través de la presidencia española que fue debidamente consensuada.

Para abordar la cuestión de la sostenibilidad al máximo nivel, se trataba de incluir en la Declaración del presidente del ASEM-4, que se celebraría cinco meses más tarde en Copenhague, una frase corta, pero contundente, por la que «se urge a los socios a adoptar las medidas necesarias para asegurar la sostenibilidad financiera de la ASEF, a largo plazo, antes del ASEM-5».

Mi intención hubiera sido dar carpetazo a la cuestión mucho antes, pero las reticencias de algunos socios a entrar en un ejercicio de rigor presupuestario eran notables. La situación económica de algunos países de la Unión Europea había llevado a fuertes déficits que les impedían cumplir con la llamada convergencia comunitaria. Para otros se trataba simplemente de arrastrar los pies, con insidiosa negligencia. Ante esa actitud escapista, los socios más pobres se cobijaban en el silencio.

Por ello, en la negociación de esa frase, a cambio de ceder en un plazo temporal —porque, en el fondo, todavía quedaba dinero suficiente en las arcas de la ASEF y diversos países seguían aportando sus contribuciones, incluyendo a la Comisión, con su paquete del 20%— impuse un texto tan duro como el transcrito. Y como veremos, esa enérgica gestión de Lanzarote obtuvo sus frutos en Copenhague, ya que los líderes la recogieron íntegramente.

En Lanzarote, además, presenté a los SOM los resultados del seminario previo de la ASEF, celebrado en París, sobre *The Globalisation of International Migrations: Asian and European Experiences*, con el documento que había redactado para que se transmitiera, como reflejo de la

opinión de la sociedad civil, a la reunión de ministros de Interior del ASEM que allí mismo se celebraba para tratar, principalmente, de tan candente cuestión. Con ello la ASEF estaba siguiendo ya una de las indicaciones de los evaluadores externos: ayudar desde sus propias plataformas al proceso del ASEM vehiculando hacia su *pata* política el sentir que sus sociedades civiles tenían sobre problemas determinados.

Esa tendencia se multiplicó en diversas ocasiones que iré refiriendo a lo largo de estas páginas, desautorizando a los agoreros que se empeñaban en ver cierto divorcio entre el ASEM y la ASEF.

¿Cómo podía haber distanciamiento cuando la ASEF emanaba directamente del ASEM, y éste retroalimentaba asegurando el diálogo entre las sociedades de las dos regiones? Había que ser simple, o malintencionado, para no entenderlo.

Aunque en el corazón del problema se planteaba una cuestión fundamental, de principios que, tanto Tommy Koh como yo mismo, nos empeñamos en preservar contra viento y marea. Me refiero a la libertad, sobre todo libertad intelectual, de que la Fundación tenía que gozar, ya que por eso se decidió crear una fundación y no una organización intergubernamental; por eso confió su control a un Consejo de Gobernadores y no, directamente, a los SOM; y por eso —y aunque parezca absurdo, tuve que recordarlo en más de una ocasión— se creó la ASEF.<sup>93</sup>

En la preservación de esa libertad estaba la clave de la confianza que pudiéramos generar en la sociedad civil. Sucumbir a las presiones en su contra, hubiera supuesto el final de la Fundación.

A principios de abril tuve el placer de recibir, en Singapur, al comisario Patten, quien dio una conferencia —que la ASEF coorganizó con el Institute of Political Studies—<sup>94</sup> sobre *The European Union and Asia*. Su presencia me dio pie para hablarle de la sostenibilidad de la ASEF, obteniendo, una vez más, su pleno respaldo.<sup>95</sup>

A finales de mayo se celebró el Consejo de Gobernadores en Salamanca, bajo los auspicios de su secular universidad, que nos cedió una de las solemnes aulas del Palacio de Fonseca. A su comienzo, el embajador Barcia traspasó la presidencia al gobernador tailandés, el embajador Vitthya Vejjajiva.

Aparte de otros aspectos de actualidad, como el resultado de las evaluaciones y la información sobre los actos del 5º Aniversario, el grueso de mi informe oral se centró en la candente cuestión de la sostenibilidad de la ASEF.

Como en Salamanca, entraré de lleno en ella.

Una de las conclusiones más relevantes de las dos evaluaciones externas practicadas era que la estructura financiera de la ASEF resultaba, como poco, peculiar. Más que eso, problemática.

Entre sus peculiaridades, se podría destacar que:

- Como las contribuciones eran voluntarias no existía, de hecho, ninguna coerción al pago. No pagar podía ser censurable, pero pagar no era obligatorio.
- Había diversas diferencias entre las cantidades que en principio se prometieron (*pledged*) para la primera ronda de contribuciones y las que luego se pagaron efectivamente.
- No existía una calendarización de los pagos. Había países socios que hacían contribuciones anuales —como era el caso de España—, otros, cada dos o tres años, otros, a espasmos totalmente irregulares.
- Se daban también serios agravios comparativos, por las diferencias entre las cantidades pagadas por países de análoga población, PIB, desarrollo, etcétera.<sup>96</sup>
- La existencia de tres fondos diferentes —operativo, fiduciario y vinculado— creaba también muchas diferencias cualitativas entre las contribuciones. Así, hubo países que contribuían a los fondos operativo y fiduciario; otros que sólo lo hacían al operativo o al fiduciario; y otros que solamente concedían fondos vinculados.

El problema principal seguía siendo que la Fundación no actuaba como tal, ya que la mayoría de los países socios no nutría su fondo fiduciario, estancado —prácticamente desde su constitución— en unos cuatro millones de euros, incapaces a todas luces de generar los dos y medio a tres millones que la Fundación consumía cada año, aproximadamente, para cuya obtención como réditos se hubiera necesitado un fondo fiduciario al menos de sesenta millones de euros. Sin embargo, la solución de obtener esa cantidad que era la más fácil en teoría, ya que arreglaba de una vez el problema —y que es, aproximadamente, la que la Asia Foundation destina en Estados Unidos a su presupuesto anual (!)— no parecía factible, pese a que en las filas del ASEM estuvieran ocho de los quince países más ricos del planeta.<sup>97</sup>

Había, pues, que inclinarse hacia otro tipo de soluciones más digeribles para nuestros socios. Parecía, para empezar, que el problema pudiera resolverse simplemente introduciendo cierta obligatoriedad de la contribución, ligada también a cierta periodicidad y a establecer —siguiendo la pauta de otras instituciones internacionales— una tabla objetiva, por indicativa que fuera, del monto de las contribuciones.

En mi ardorosa intervención salmantina ante los gobernadores subrayé tres cuestiones:

- Que todavía teníamos tiempo, aunque no excesivo.
- Que al hacer este ejercicio estábamos cumpliendo con una disposición fundacional de los DP (art. 8). Es decir, teníamos la obligación de hacerlo.
- Que de ninguna manera teníamos que dar muestras de pánico, reduciendo desde entonces nuestro presupuesto y limitando nuestras actividades porque con ello estaríamos enviando una señal errónea a los SOM, que también se sentirían inclinados a reducir sus compromisos.

«En todo caso —concluí en mi informe— si los líderes tienen en la ASEF la fe que continuamente reiteran en sus declaraciones entusiastas, que aseguren su sostenibilidad. Porque lo demás es una contradicción flagrante.»

Ante todo ello, el Consejo decidió crear un Grupo de Trabajo para la Sostenibilidad (WGS-Working Group for Sustainability) al que se incorporaron los gobernadores miembros del Comité de Finanzas, que en este momento eran Pillay (Singapur), Wiroyono (Indonesia), Hanabusa (Japón) y Hardiman (Irlanda), más el vicepresidente del Consejo, gobernador Krenzler (Comisión Europea), el gobernador Tim Lankester (Reino Unido) y yo, como ED; este grupo tenía el mandato de reflexionar sobre la cuestión y producir un informe, tras debatirlo en el siguiente Consejo, que pudiera elevarse a los SOM, para su examen político.

Desde Salamanca me desplacé a Copenhague. El Consejo también había debatido a fondo la participación de la ASEF en el ASEM-4, asignando una cantidad global —de 250.000 dólares— que sería previamente aportada por Dinamarca, de forma vinculada, multiplicando con ello por 2,5 la que había sido su aportación<sup>98</sup> a la primera ronda de contribuciones, en 1997.

A principios de julio, el presidente de la Comisión Europea, el profesor Romano Prodi, acudió a Singapur y, junto con el primer ministro Goh, procedieron al acto de colocación de la primera piedra del nuevo edificio de la ASEF, cuyo uso donaba el gobierno singapurense a la Fundación, ubicado en el campus de la Universidad Nacional, junto al Secretariado de APEC, con un vecindario tan cualificado e inspirador como el Institute of South East Asian Studies, el Institute of Political Studies y la Lee Kwan Yew School of Public Policy.

Junto con el DED Kim, pudimos intervenir muy activamente en el diseño de la nueva sede, trabajando codo con codo con los arquitectos, escogiendo pacientemente todos los elementos de decoración, mobiliario, etc. Singapur destinó a la construcción un presupuesto de tres millones de dólares estadounidenses: una muestra más de su generosidad con la ASEF.

A mediados de mes, se reunió en Londres el WGS, y se empezó a diseñar un papel que el Secretariado desarrollaría, con múltiples opciones. El WGS encargó la elaboración de cuadros, partiendo de las cifras utilizadas por las Naciones Unidas y por la APEC. Sin embargo, ya desde ese mismo momento, el gobernador japonés avanzó que su gobierno podría disentir de tal cómputo que arrojaría una cifra elevadísima para la contribución nipona que —arguyó— si bien podía tener un sentido en un esquema global como el de la ONU tal vez no la tuviera, a su entender, para una institución como la ASEF, donde el peso del mundo desarrollado era, en términos comparativos, muchísimo mayor, con lo que había que repartir las cargas de otra manera.

Con ello se nos advertía de que, desde un principio, las espadas estarían en alto y que íbamos a pinchar en «hueso» con muchas de nuestras propuestas.

En septiembre —los días 23 y 24— «Asia floreció en Copenhague» —según el titular de uno de los principales periódicos daneses— con el ASEM-4. El programa que habíamos trazado con el DCCD funcionó de manera espectacular.

Las distintas actividades, muchas de ellas totalmente *visibles* en las calles, ayudadas por unas estivales condiciones climáticas, inusuales para finales de septiembre, fueron disfrutadas por unas 400.000 personas. Se trató de actividades de alta calidad artística que, evitando todo elitismo excluyente, hicieron que el ASEM-4 se convirtiera en una celebración amplia y popular de la amistad entre Asia y Europa. Asia había *invadido* Copenhague, tal como nos habíamos propuesto.

A todo ello habíamos añadido programas propios de la ASEF. Así, la CE organizó una exposición (Text & Subtext: Contemporary Asian Women Artists) y un espectáculo teatral (una versión de *Hamlet*, según visión asiática, por el director teatral chino-singapurense Ong Keng Sen). El PPE convocó un interesantísimo seminario, apoyado por los Youth Council de Dinamarca, de Asia y de la UE, sobre *Asia-Europe Youth Response to Globalization*. Semanas antes de la Cumbre, IE había reunido, en Bruselas, un amplio Consultative Forum sobre el ASEM-4. Por parte de los PA se montó un atractivo *stand* de ASEF en el centro de reuniones, junto a la sala de prensa, donde repartimos gran cantidad de nuestros materiales e información.<sup>99</sup>

Las sesiones de ASEM-4 significaron también una mejora en sus métodos de trabajo. Las propuestas aprobadas ya no tenían, como en ocasiones anteriores, una mera aproximación nacional, de consumo interno, sino que iban adquiriendo un perfil genuinamente birregional, euroasiático. Éste era el caso del proyecto Iron Silk Road, del Trans-Asia Information Network o de la iniciativa Asia-Europe Cooperation in Promoting Awareness in the Young Generation of the Drug Problem.

La cumbre resultó muy favorable a la ASEF. En su discurso de inauguración, el presidente de la Comisión Europea, Prodi, se refirió muy elogiosamente a la Fundación como «la única institución de carácter permanente creada por ASEM», para la que pidió a los socios su contribución financiera.

Y en la Declaración final del presidente no sólo se incluyó la fórmula acordada con los SOM, sino que se hizo preceder de una loa a la ASEF, al decir: «[Los líderes] apreciaron la importante labor realizada por ASEF para impulsar los intercambios *people-to-people*, cultural e intelectual y urgieron a los socios a adoptar las medidas necesarias para asegurar la sostenibilidad financiera de ASEF a largo plazo, antes de la próxima Cumbre».

La redacción de esa fórmula satisfacía plenamente nuestros propósitos, por varias razones. Primero, porque no se limitaba a alentar o recomendar, sino que *urgía* a los socios. Segundo, porque les *urgía* no a debatir o proponer, sino a *adoptar* medidas. Tercero, éstas deberían *asegurar*, es decir, «dejar firme y seguro; establecer, fijar sólidamente» —como reza el Diccionario de la RAE— la sostenibilidad financiera de la ASEF. Cuarto, no a corto o medio, sino *a largo plazo*, es decir, de una vez por todas. Y quinto, establecía un término: *antes de la próxima Cumbre*, prevista en Hanoi, en otoño de 2004.

La Declaración tenía otra referencia a la ASEF cuando, con respecto a la Conferencia sobre Culturas y Civilizaciones, invitaba a la Fundación a «continuar contribuyendo a ese diálogo, a través de publicaciones orientadas hacia esas cuestiones».

La presidencia danesa nos dio un deferentísimo trato y también al ED y el DED de la ASEF, situándonos en precedencias protocolarias, justo detrás de los ministros de Asuntos Exteriores.

La delegación española estuvo también encabezada por el presidente del gobierno, José María Aznar. Una vez más, en sus comparecencias ante la prensa, tuvo palabras elogiosas para mi trabajo en la ASEF.<sup>100</sup>

El ASEM-4, pese a llevar el número que en Asia es el de la mala suerte,<sup>101</sup> fue un buen paso en la consolidación del diálogo euroasiático. Los daneses fueron capaces de crear un buen ambiente entre los líderes que se encontraban durante dos días escasos, una vez cada dos años,<sup>102</sup> añadiendo a la cumbre toda una serie de importantes encuentros bilaterales. Como importante era el hecho de que —sobre todo después del 11-S— a la misma asistieran tres líderes de países islámicos; y algo que, todavía en aquellos momentos, no era nada desdeñable: que en la parte asiática se sentaran, coordinaran y trabajaran juntos tres países que todavía mantenían —en términos bilaterales— serias distancias, como Corea, China y Japón.<sup>103</sup>

Y por supuesto mientras todo esto ocurría las actividades de la ASEF no sólo se sucedían, sino que se multiplicaban.

Entre las más relevantes de 2002 citaré la *World Cup Round Table*, con motivo del Campeonato Mundial de Fútbol, celebrado en Corea y Japón, la puesta en marcha de la *Asia-Europe Workshop Series*, el seminario *Children of Asia/Children of Europe*, coorganizado con Casa Asia y la Institución Rosa Sensat, en Barcelona, o el *New World Forum*, sobre seguridad global, en la apacible atmósfera del castillo de Windsor.

A finales de octubre, el Consejo de Gobernadores se reunió en Kuala Lumpur, algo que fue muy útil para *deshelar*, definitivamente, las relaciones de la ASEF con Malasia.

Previamente, el WGS se reunió en la sede de Singapur. El Secretario había preparado ya un documento liminar y habíamos empezado a esbozar algunos cuadros con cifras concretas. Cuanto más trabajábamos en ello más dificultades nos surgían, abriéndose continuamente nuevas opciones que cabía considerar. El dilema estaba en que podíamos ofrecer distintos escenarios, pero tampoco demasiados, porque su abundan-

cia podría eternizar el debate, y el tiempo estaba medido: no más de dos años.

En Kuala Lumpur informé a los gobernadores, auxiliado por el vicepresidente Krenzler quien, de hecho, había asumido la presidencia del WGS,<sup>104</sup> sobre los resultados de nuestra gestión.

En mi informe oral vinculé sostenibilidad al término que, en un principio, había acuñado como central de mi mandato: consolidación. «No habrá consolidación sin sostenibilidad; ni sostenibilidad sin consolidación», manifesté, instando a los gobernadores a trabajar en ambos frentes, simultáneamente, sin decaer ni el uno ni el otro.

El Consejo también examinó la cuestión de la ampliación del ASEM y, por ende, de la ASEF. El 1 de mayo de 2004, la Unión Europea se amplió con diez estados miembros más,<sup>105</sup> con lo que sería difícil seguir dejando fuera a los tres del ASEAN que, por haber ingresado posteriormente, no alcanzaron a subirse al tren del ASEM, en 1997.<sup>106</sup> Con ello, muy presumiblemente la ASEF pasaría de 26 a 39 socios. El Consejo debatió sobre cómo ajustar las propuestas que tendría que realizar el WGS, habida cuenta del espectacular cambio de escenario que se avecinaba. No se trataba sólo de un cambio cuantitativo, sino muy cualitativo. Se incorporaban tres nuevos PVD del sureste asiático y varios europeos con escasísima, por no decir nula, relación con Asia; se incrementaría sustancialmente el número de demandas a la ASEF y tampoco cabía esperar de la mayoría de los recién llegados un excesivo entusiasmo presupuestario.

No obstante, la decisión del Consejo fue proseguir los cálculos a 26, de manera que, después de la ampliación, pudieran ser ajustados; pero, al mismo tiempo, se decidió abrir un capítulo institucional —en la primera parte del documento que el WGS redactaría— donde se contemplaran los ajustes que, ante un incremento de la membresía en su 50%, la ASEF forzosamente necesitaría, para seguir funcionando.

Se intuía que un Consejo con 39 gobernadores, reuniéndose dos veces al año, supondría una *mamutización* de la gobernabilidad de la ASEF, haciéndola premiosamente pesada.

Una alternativa, frente a ello, consistía en dar más poder a un Consejo Ejecutivo ampliado y reunir el Consejo ordinario una sola vez al año.

Otra de las medidas institucionales propuestas ya por los evaluadores externos, que el WGS recogió en su primera redacción, era la de extender el mandato del ED y del DED de tres a cuatro años. Esto tenía más

sentido. Por una parte, tres años es un período excesivamente breve, sobre todo si en alguna ocasión el ED y el DED no son profesionales de la diplomacia, acostumbrados a mudanzas frecuentes que les llevan a resolver los asuntos con suma rapidez. Por otra, el plazo de cuatro años se acomodaba con la cadencia bianual de las cumbres, con lo que se nombraría un nuevo ED cada dos de ellas.

El Consejo decidió solicitar de los SOM la modificación del artículo 14 de los DP, recomendando que ya mi propio mandato —con el del DED Kim Sung Chul— se extendiera en un año más, lo que nos llenó de satisfacción, en la medida en que era una prueba muy clara de la estima en que se tenía nuestra labor.

Finalmente en Kuala Lumpur, con la llegada de Chulamane Chartsuwan a la CE<sup>107</sup> y de Bertrand Fort al IE,<sup>108</sup> se cerraba la composición definitiva del segundo equipo de la ASEF. Mi propio equipo, podía decir, por fin. Meses antes, Zainal Mantaha<sup>109</sup> se había hecho cargo del PPE y Albrecht Rothacher del PA.<sup>110</sup>

El cambio de directores conllevaba inevitables ajustes, pero suponía algo esencial para la ASEF: la llegada de nuevas ideas, nuevos bríos y nuevas concepciones. Nada rimaba mejor con el talante de la Fundación.

Después del Consejo viajé en la que fue mi visita oficial a Vietnam, donde fui objeto de una excelente recepción oficial. Las autoridades vietnamitas querían preparar con tiempo suficiente y profunda dedicación la cumbre del ASEM-5, ya que representaba para el país una excelente oportunidad para mostrar su desarrollo, así como sus vibrantes deseos de hacer evolucionar su sociedad hacia una economía que, aproximadamente, siguiera el modelo chino.

Establecí con las autoridades de Hanoi un esquema de trabajo que consistía en que los directores sectoriales viajarían al país no sólo para identificar las actuaciones en torno a la cumbre, sino para, con distintos programas que allí pudieran desarrollarse en los dos años que faltaban, ir creando un ambiente que preparara la magna reunión convenientemente.

Tardé en ir a Vietnam,<sup>111</sup> pero cuando lo hice me apercibí, también, de la importancia que tenía en países de este tipo la labor que la ASEF podía llevar a cabo.

## 2003: la batalla de la sostenibilidad

Se iniciaba 2003 y, con el año, la presidencia griega de la UE, por lo que hice mi visita institucional a Atenas, donde me apercibía de que pocas cosas podían suceder, con respecto a Asia, durante la misma. En principio lo único previsto era una reunión de los SOM, en Yakarta, para debatir la ampliación en sí y, básicamente, qué hacer con Myanmar.

El problema de Myanmar planeó sobre el ASEM de forma casi nauseabunda durante todas las reuniones de SOM y ministros de Exteriores del ASEM en los dos años que precedieron a su ingreso formal, en 2004, que nadie supo evitar. Aceptar el régimen unitario de Yangon era abrir la puerta del ASEM a una implacable dictadura que conculcaba derechos humanos sin cesar. Cerrársela, en cambio, era hacer un feo a los miembros del ASEAN.<sup>112</sup> El dilema estaba servido.

Como contraste a la penuria asiática durante la presidencia helénica, pocos días antes me había entrevistado, durante su estancia en Singapur, con el ministro de Asuntos Exteriores de Irlanda, Brian Cowen, quien andaba ya, a un año vista, preparando la presidencia que le tocaría en el primer semestre de 2004. Le referí que, para entonces, estaríamos en el momento álgido de las discusiones sobre sostenibilidad y que la ASEF necesitaría el apoyo *ejemplar* de Irlanda, desde la presidencia, que el ministro me garantizó. Le informé, también, de que íbamos a celebrar la reunión del Consejo de Gobernadores de primavera de aquel año en su país, para el que brindó, asimismo, su mayor colaboración, ofreciendo el Dublin Castle para que la misma se llevara a cabo.

En esas tempranas fechas de 2003 dos hechos subrayaron, una vez más, la estimable sintonía que existía entre la ASEF y el ASEM. Por una parte, el ASEM encargó a la ASEF<sup>113</sup> la realización de un concurso internacional que diseñara el logotipo que, desde entonces, utiliza. Las condiciones del concurso decían que las propuestas debían surgir de equipos mixtos euroasiáticos, de los países del ASEM, por supuesto. Después de una amplia campaña, recibimos más de 300 propuestas que se cribaron en tres procesos de selección, hasta que quedaron sólo tres. Éstas fueron sometidas, para la decisión final, a los SOM. Los ganadores fueron una firma austríaca de diseño, Inspire, que trabajó conjuntamente con otra china, de Hong Kong, Steiner & Co.

Por otra parte la ASEF fue requerida por el ASEM para tomar activísima parte en una reunión ministerial cuyo contenido tenía mucho que

ver con nuestras funciones: la 1ª Conferencia del ASEM sobre Culturas y Civilizaciones, que estaba previsto celebrar en Beijing, hacia junio. Los promotores de la Conferencia,<sup>114</sup> que habían llevado su proyecto a la Cumbre de Copenhague, donde había sido aprobado, invitaron a la ASEF a las reuniones preparatorias.

En ellas, celebradas en Singapur y París, manifesté que si bien el papel de la ASEF no consistía en tomar parte en las reuniones de la *pata* gubernamental del ASEM, en este caso podíamos poner nuestra experiencia y *know how* al servicio de la Conferencia. Sugerí, entonces, una sesión especial —casi en términos de *fringe*— consistente en que una de las tardes fuera dedicada a un debate, que yo dirigiría, entre seis prominentes personalidades culturales de los países socios, en el que intervinieran, además, los ministros. Con ello trataríamos, una vez más, de que la sociedad civil tuviera una voz directa, a través de la ASEF, dentro del ASEM. La fórmula se aceptó y así se llevó a cabo, en su momento.

Quisiera, aquí, introducir una reflexión sobre el interés con que —tanto Tommy Koh como yo mismo— intentamos siempre preservar el carácter no gubernamental de la ASEF, aunque fuera en los pequeños detalles, como la intervención abierta en una conferencia como la citada, ya que en esa preservación, insisto, radicaba la esencia de la libertad de la ASEF.

Un caso reiterativo de asedio al respecto se producía con la idea de que el ASEM necesitaba un Secretariado permanente. El ASEM disponía de un mecanismo de coordinadores rotatorio que aseguraba cierta coordinación, muy elemental, pero más o menos efectiva. No obstante existían tres corrientes: unos abominaban de la existencia de un Secretariado, en la medida en que el ASEM no era una organización formal, sino un mero diálogo, y en que no querían provocar gastos añadidos ni crear una burocracia. Otros pensaban que una estructura mínima, un punto de referencia, no sólo pondría un poco de orden, sino que daría más visibilidad al ASEM.<sup>115</sup> Finalmente, unos terceros pensaban que, ya que la ASEF estaba constituida y en marcha, bien podría asumir la secretaría del ASEM, lo que era un despropósito total. Una secretaría tiene que ser intergubernamental mientras que, en principio, la ASEF nada tiene que ver con los gobiernos.

Hasta que no se fue solucionando parcialmente la cuestión a través de la idea de un secretariado virtual,<sup>116</sup> no dejamos de sufrir periódicos embates al respecto que, afortunadamente, siempre pudimos capear.

Durante la primavera de ese año, sufrimos en Asia —y muy especialmente en Singapur—<sup>117</sup> la experiencia del SARS (síndrome respiratorio agudo severo). A algunos, su estallido nos sorprendió en Beijing o en Vietnam, donde el problema también adquirió magnitudes peligrosas. Afortunadamente, en la ASEF nadie se sintió afectado por el síndrome que —en cambio— nos obligó a aplazar algunos de los programas previstos; entre ellos la Conferencia sobre Culturas y Civilizaciones.

En esas situaciones difíciles, el valor del joven personal de la ASEF se ponía todavía más de relieve. Pese a las ofertas alternativas que, profilácticamente, les hice para que, si querían, siguieran trabajando desde sus casas a través de Internet, nadie faltó a su puesto en aquellos días difíciles en los que las bulliciosas calles de Singapur quedaron prácticamente desiertas.<sup>118</sup> Mi homenaje a todos ellos.

A final de abril tomé parte —estaban de moda después del 11-S— en otra Conferencia sobre Culturas y Civilizaciones, esta vez en Varsovia. Los polacos estaban preparando, con excelente dedicación, su entrada en el ASEM y en la ASEF. Su embajador<sup>119</sup> visitaba a menudo la Fundación. Intervine en sus sesiones, explicando la experiencia de la ASEF y —al margen de las mismas— prospectando futuras formas de cooperación en un inminente país socio, que se mostraba lleno de entusiasmo. Al final de la Conferencia recibí en nombre de la ASEF un premio —concedido por un jurado de políticos y académicos— que comportaba un título singular: el de Embajador del Diálogo.<sup>120</sup>

A principios de mayo, el Consejo de Gobernadores se reunió en Berlín. Previamente, el Ministerio de Asuntos Exteriores organizó una serie de encuentros con personas e instituciones interesadas en la ASEF, lo que nos permitió calibrar, una vez más, las enormes facilidades que el país ofrecía para nuestros programas.

El principal cometido del Consejo fue aprobar el documento producido por el WGS. Si su gestación había sido complicada, el trámite final de su endoso por el Consejo fue enormemente laborioso.

El documento se iniciaba con una serie de propuestas institucionales, a las que antes me he referido. Disponía, después, que las cuotas seguirían siendo voluntarias, ya que su obligatoriedad chocaba con las normas constitucionales de algunos países. Pero, en todo caso, debían ser equitativas y equilibradas (*fair and balanced*, en el texto en inglés).

A continuación se establecían distintas opciones, reflejadas en sendas tablas, que proponían contribuciones equilibradas para los 26 socios,

en función de los parámetros aplicados por las Naciones Unidas y la APEC, a los que se aplicaban algunos correctores que los adecuara a la especificidad de la ASEF.

Un problema delicado lo constituía la enorme cuota que correspondía pagar a Japón. Para solucionarla, se intentó poner un tope (*cap*) a la contribución japonesa, en términos de porcentaje, pese a que algunos países se oponían a la idea de limitarla, por principio.

Nos llevó alguna que otra noche prácticamente en blanco dar con el texto final, manteniendo inacabables reuniones con el WGS o bilaterales con los socios que más problemas tenían.

Al final, el Consejo tuvo la habilidad de consensuar un texto final que ofrecía opciones, bien fundadas y razonadas, a las que —si existían— se añadían las reservas manifestadas por los socios. Un papel, en definitiva, que ofrecía soluciones para poner orden en la compleja situación de las finanzas de la Fundación.

Otros puntos para señalar de la agenda de Berlín fueron la aprobación para que la ASEF empezara a trabajar en programas científicos —por *soft* que estos fueran— y el lanzamiento de la revista oficial de la Fundación, *Asia-Europe Journal*, publicada comercialmente por el prestigioso editor alemán Springer, cuya dirección asumió el responsable del PA, Albrecht Rothacher. Ése era un decidido paso adelante en la calidad del acervo que la ASEF estaba generando. Pero de estos y otros programas hablaré, más extensamente, en secciones posteriores.

Inmediatamente después de Berlín volé a Yakarta, para transmitir a los SOM, allí reunidos, el documento del Consejo sobre sostenibilidad, a fin de que lo estudiaran a fondo, para que fuera debatido en la reunión de Ministros de Exteriores del ASEM que se celebraría en Bali, a finales de julio.

Las reacciones, en general, fueron de sumo interés por el trabajo realizado por el WGS y el Consejo de Gobernadores. Pero demasiado a menudo la pregunta descaradamente única y obvia de algunos SOM era más que «¿cuánto nos tocará pagar?». Si la cantidad era similar a la que ya estaban abonando —hecho que sucedía en numerosos casos, para lo que el Consejo había puesto un cuidado especial— la aceptaban rápidamente. Pero si era superior, fruncían el ceño y se despachaban con un «dudo que el Ministerio de Hacienda nos lo apruebe». Es decir, ya se configuraba un estado de opinión en el que el apoyo tantas veces reiterado por los líderes, en todas sus declaraciones públicas, quedaba cercena-

do por una falta total de interés para suplementarlo coherentemente en términos de presupuesto.

Todo ello a pesar de que estábamos hablando, meramente, de un presupuesto anual de crucero de cuatro millones de euros. Sufrí enormes presiones para que el presupuesto fuera más bajo, pero siempre me negué a entrar en ese juego, convencido de que cuanto menos dinero hubiéramos pedido, menos hubiéramos conseguido.

A principios de julio fui a Roma. Italia iniciaba su presidencia de la Unión Europea. En el Ministerio de Exteriores me dieron la noticia de que —¡por fin!— Italia iba a pagar su primera contribución a la ASEF, con lo que cerrábamos un problema que, en algunas situaciones, se había vuelto agobiante.

Pocos días después recibía en la ASEF la única visita —en cuatro años de mandato— de un alto representante del gobierno español:<sup>121</sup> el secretario general de la Agencia Española de Cooperación Internacional, Rafael Rodríguez Ponga.<sup>122</sup>

Confíe a Rodríguez Ponga mis preocupaciones por la decisión sobre la sostenibilidad que los ministros de Exteriores debían tomar; a lo que me aseguró que el gobierno español seguiría manteniendo su apoyo ejemplarizante a la Fundación.

A finales de julio tuvo lugar la reunión de Ministros de Exteriores del ASEM en Bali. Actuaba de anfitrión un *alumni* de la ASEF, entusiasta participante en nuestros coloquios sobre derechos humanos, que se había convertido en el ministro de Indonesia: Hassan Wirajuda.

Como ya avancé en páginas anteriores, la reunión tuvo un desarrollo delicado: sólo dos ministros europeos, el italiano Franco Frattini, como presidente del Consejo, y el comisario Christopher Patten, por la Comisión, acudieron al encuentro. La decepción de sus colegas asiáticos, presentes en su inmensa mayoría, fue enorme y se tradujo en amargos comentarios.

La ASEF había convocado, paralelamente a la alta reunión, un seminario con periodistas para familiarizarlos con el ASEM. La prensa presente se hizo amplio eco de la ostentosa defección europea. Fue un momento difícil para el ASEM.

Por parte española, presidió la delegación el secretario de Estado de Asuntos Exteriores, Ramón Gil Casares, acompañado por el nuevo SOM español —que había sustituido a Rafael Conde de Saro— Gerardo Bugallo.

En medio de ese mal ambiente, emponzoñado todavía más por las arduas discusiones sobre Myanmar, el punto del orden del día referente a la sostenibilidad de la ASEF recibió una atención muy limitada. Dándole lo que, en términos taurinos, se denomina un *bajonazo*, los ministros alabaron el trabajo realizado por la ASEF, pero pidieron que el Secretariado redondeara el documento con una serie de precisiones sobre costes y beneficios, una demanda sin demasiado ton ni son, que lo único que pretendía era aplazar la decisión que se había de tomar.<sup>123</sup>

La indecisión de la reunión ministerial me dejó un regusto amargo, tras contemplar cómo la voluntad política de apoyo a la ASEF, reiteradamente manifestada, no encontraba —por culpa de aquellos mismos que hacían que los líderes se deshicieran en alabanzas— una traducción financiera. En realidad, explicaba a menudo en mis múltiples gestiones en apoyo de la sostenibilidad, que había en las cajas de ASEF dinero suficiente para hasta bastante después de mi salida. No era, pues, un problema que pudiera afectarme personalmente. Pero sentía, junto al orgullo de estar al timón de una institución como la ASEF —un verdadero *puente de Marco Polo*— el pudor profesional de verter todo mi coraje profesional en la solución del problema; con lo que, al desánimo que me afectó después de Bali, se sobrepuso el espíritu batallador que nunca me ha abandonado.

El traslado al nuevo edificio de la ASEF, en el campus de la National University of Singapore nos ocupó —a todo el *staff*— durante una buena parte de agosto. Cuando, en un caluroso atardecer tropical eché el cierre definitivo a la entrañable sede de Nassim Hill, sentí que toda una etapa de la ASEF se cerraba, mientras que simultáneamente se estaba abriendo otra hacia su consolidación.

Mejoraban, para todos, las condiciones de trabajo, pese a que la sede no estuviera, como la anterior, en el centro urbano. Pero ganábamos en espacio y comodidad

En la nueva casa de Heng Mui Keng Terrace, de acuerdo con los arquitectos, había podido desarrollar algunos espacios que resultaban altamente agradables: la sala de actos, para la que había reclamado un techo altísimo,<sup>124</sup> en la que instalamos unos estores que, al alzarse electrónicamente, desvelaban la vecina jungla singapurense, que comenzaba justo detrás del edificio; la denominada *pecera*, concebida como sala de espera, con su perímetro totalmente acristalado, casi colgando sobre el espléndido jardín interior, que luego se utilizó como atractiva sala de reu-

niones; los múltiples espacios exteriores, habilitados con mesas de reunión que permitían trabajar al aire libre —cuando el clima era propicio— huyendo de la tiranía del aire acondicionado; y mi propio despacho, en cuyos ventanales a menudo jugueteaban las ardillas, alternándose con los abigarrados pájaros de la región.

Durante el resto del verano viajé dos veces a China, una a Vietnam, al Reino Unido, a Dinamarca, a Corea y a Tailandia, participando en actividades de la ASEF y haciendo, incansablemente, mi *lobby* a favor de la sostenibilidad.

El 6 de noviembre, bajo la presidencia del primer ministro Goh Chok Tong, se inauguró la nueva sede de la ASEF. Más de 300 invitados nos honraron con su presencia en el acto oficial de apertura: gobernadores, diplomáticos, autoridades, académicos, representantes de la cultura y las artes, periodistas, etcétera.

Y allí celebramos la reunión de otoño del Consejo de Gobernadores.

Referí al Consejo, en mi informe oral, el estado de la cuestión de la sostenibilidad. Desde la reunión de Bali, el Secretariado había trabajado a fondo en el documento adicional solicitado, sobre costos y beneficios. No era un papel fácil, ya que en la ASEF no trabajábamos con habas contadas, sino con muchos intangibles. Y los funcionarios de los ministerios de Hacienda —con cuyo metalenguaje se había redactado el documento— desconfían, por principio, de cuanto no pueda materializarse y, en consecuencia, contabilizarse.

Había quien insistía en la cuestión de los *retornos*. Pero ¿qué retornos recibiría Tailandia, por ejemplo, de un programa que no es bilateral, en el que los resultados se reflejan, en su caso y siempre a largo plazo, en la mejora de una relación birregional?

Algunos países seguían demasiado amarrados al bilateralismo, del tanto doy, tanto recibo. Y las actividades de la ASEF no eran mensurables bajo estos raseros.

Lo curioso era que los hombres de negocios siempre me entendían mejor que los políticos, cuando les hacía notar que, con los programas de ASEF, a medio plazo, se abarataba el costo de sus inversiones en la otra región, al facilitar un mejor conocimiento común, un clima más propicio y una percepción más ajustada a la realidad.

Insistí a los gobernadores en que la ASEF había hecho sus deberes. La pelota estaba, ahora, en el campo de los gobiernos para —si de verdad querían cumplir con el mandato de sus líderes— encontrar una solución

a la sostenibilidad de la Fundación, antes de la cumbre de Hanoi, a un año vista, en octubre de 2004. No nos quedaba más que hacer, todos, el más intenso *lobby* posible, cerca de las más altas instancias a las que tuviéramos acceso.

En este Consejo de Singapur anuncié que el DED Kim dejaría la ASEF el siguiente mes de febrero, e invité a hacer propuestas para su sustitución a los gobernadores europeos. Recordé, asimismo, que mi mandato finalizaría dentro de un año, en Hanoi, ya que el ASEM-5 debía proceder al nombramiento de un nuevo ED, esta vez asiático.

También en esta reunión, con la vista puesta ya en la cumbre vietnamita, se aprobaron unas líneas directivas para la participación de la ASEF en los alrededores de las cumbres, a través de sus distintos programas. La experiencia de Copenhague había sido extremadamente provechosa y todo el mundo estaba de acuerdo en aprovechar sus logros.

Fechas más tarde, por fin alejado ya el fantasma del SARS, pudo celebrarse en Beijing la 1ª Conferencia del ASEM sobre Culturas y Civilizaciones. Los anfitriones se esmeraron en su preparación y lograron convertirla en una de las más interesantes, a escala ministerial, celebrada en el marco del ASEM.<sup>125</sup>

La mesa redonda dedicada a la sociedad civil tuvo su brillantez y el diálogo posterior con los políticos alcanzó momentos de envidiable altura. Una vez más, la ASEF demostró la calidad de su trabajo. Por ello aprovechamos la feliz circunstancia para impulsar algunos de nuestros programas más emblemáticos en el CE.

## 2004: fin del mandato

Empezaba 2004 y, con el año, mis últimos diez meses al frente de ASEF.

A finales de enero acudí a Bruselas para, junto con los gobernadores europeos del Comité de Nombramientos, examinar las candidaturas a DED. Dos de ellas llegaron a la selección final: un alemán y un italiano. El Comité, tras entrevistarlos y mantener una larga reunión de la que emanó la conveniencia de romper con la regla de que los gobernadores europeos elegían a los candidatos europeos y los asiáticos a los de Asia —con lo que se mermaba el carácter de *unidad birregional* de la ASEF— decidió proponer a Hendrik Kloninger<sup>126</sup> como nuevo número dos de la Fundación.

Pero entretanto los socios asiáticos se habían movido también para ir buscando candidatos a mi sucesión como ED. En teoría, como que el primer ED, Tommy Koh, provenía del sureste, parecía que ahora el turno correspondería a uno de los tres grandes del norte: China, Japón o Corea.

Los coreanos se movieron con toda la celeridad que les caracteriza durante el primer trimestre. Jugaron fuerte para obtener el acuerdo de China y la neutralidad japonesa y presentaron un candidato en cuyo entorno cerraron su consenso regional: el embajador Wonil Cho, en aquel momento cónsul general de Corea en Nueva York.

Ambos, ED y DED, serían presentados al plenario del Consejo de Dublín para ser endosados y transmitir, así, su nombramiento a los SOM, para su proclamación en Hanoi.

Durante el primer trimestre del año seguí viajando al aire de los programas, continuando con los SOM —y con quien me fuera dado hablar en los países socios— mi campaña sobre la sostenibilidad. A la vista de las reacciones que recibía, urdimos con la Comisión una nueva acción: para complementar el documento del Secretariado sobre costos y beneficios añadiríamos al mismo una nueva evaluación exterior, más prospectiva, centrada en el futuro de la ASEF, hecha por dos consultores de alto nivel externos, lo que limaría las suspicacias de que pudiéramos estar, desde la ASEF, barriendo excesivamente para casa. La Comisión<sup>127</sup> aceptó financiar el estudio, que llevarían a cabo dos especialistas —un asiático y un europeo— trabajando en equipo. Nuestra intención era que, ante el cúmulo de argumentos presentados documentalmente, los SOM no pudieran argüir de ningún modo que todavía les faltaban elementos de juicio para tomar una decisión.

A mediados de abril, los evaluadores designados —el belga Wilhelm Van der Geest<sup>128</sup> y el filipino Federico Macaranas—<sup>129</sup> pasaron unos días en la sede, trabajando a fondo con todo el equipo de la ASEF.

El resultado de su trabajo fue el Informe Van der Geest-Macaranas, uno de los mejores documentos que se han producido sobre la ASEF, desde una visión externa. Sus autores —que ya conocían la Fundación, incluso por haber participado en alguno de sus programas— supieron acumular los argumentos necesarios para propiciar una decisión favorable del ASEM-5, respecto a la sostenibilidad de la ASEF.

Van der Geest, incluso, compareció ante el Consejo de Gobernadores de Dublín para presentar el informe, que fue endosado por el Consejo y transmitido a los SOM.

El Consejo se celebró a finales de mayo. En su inicio, accedió a su presidencia el gobernador chino, Wang Min. Poco antes nos habíamos reunido en Beijing, para la preparación de la reunión. Wang Min era, al propio tiempo, el vice-SOM chino, con lo que, desde su conocimiento interno de la situación, abonado por sus continuos contactos con los otros SOM, pudimos compartir, en nuestro encuentro, nuestra percepción sobre el estado del debate sobre la sostenibilidad.

Coincidimos en que se estaban manifestando claramente distintos aspectos que había que considerar:

Los PVD del sureste se encontraban en una cómoda situación de verlas venir, ya que en las escalas presupuestarias propuestas salían favorecidos, al tener que pagar menos, incluso, de lo que algunos habían aportado ya.

Otros socios se mostraban totalmente de acuerdo con la propuesta del Consejo e incluso, en cartas explícitas que me habían dirigido, se mostraban de acuerdo con su aprobación.<sup>130</sup>

Había, no obstante, una clara oposición a que a la contribución de Japón se le pusiera un tope del 12%, que era la propuesta del WGS, que tampoco acababa de gustar —por elevada, en este caso— a los japoneses.

Pero el problema más crudo venía dado por las dificultades que varios países socios de la Unión Europea —algunos tan importantes en su continuo apoyo a la ASEF como Francia o Alemania— estaban atravesando en aquel momento, por serios problemas de ajustes presupuestarios, para poder cumplir con las normas de la convergencia comunitaria; con lo que, aunque aceptaran la cuota que el WGS les había asignado, no podrían satisfacerla, al menos por el momento.

Todo ello iba decantando una peligrosa postura que tendía a aplazar la decisión más allá de la Cumbre de Hanoi, aunque de esta forma se incumpliera el mandato recibido de Copenhague.

Se argüían dos tipos de razones. Las primeras, económicas: no era un buen momento para asumir nuevos compromisos financieros. Las segundas, políticas: la ampliación del ASEM —y de la ASEF— cambiaría muchas cosas; por lo que era mejor hacer de nuevo el ejercicio de redistribución de las cuotas, ya con los 39 socios en activo, después del ASEM-5.

A mi modo de ver, ambos planteamientos eran erróneos. En cuanto al económico, porque se hubiera podido aprobar de una vez la tabla de contribuciones y dar una moratoria a quienes no pudieran cumplirla; pero

dejando, en todo caso, las cifras ya cerradas. En cuanto al político, si estaba siendo tan difícil encontrar una solución entre 26, mucho más complejo resultaría encontrarla con 39.

Trasladamos estas preocupaciones al Consejo, que las recibió con cierta consternación, pero también con fastidio. Porque resultaba realmente fastidioso —lo repito una vez más— organizar todo ese paripé por un presupuesto de cuatro millones de euros anuales.

Dublín fue mi último Consejo, aunque me quedaban cinco meses completos de actividad, al final de los cuales se situaba la Cumbre de Hanoi. Por ello me despedí ya, allí, formalmente de los gobernadores, anticipando el balance de mis cuatro años al timón de la ASEF, que luego se publicó en un número extraordinario de *ASEF News*, al que me referiré posteriormente.

«He dejado mucho de mí mismo en la ASEF. Pero también llevo en mí mismo mucho de lo que la ASEF me ha dado», dije en mis palabras de agradecimiento, cuando el presidente Wang Min, en nombre de los gobernadores, me regaló dos espléndidos discos de jade que, montados de manera coincidente sobre unos ejes, simbolizan el encuentro de Asia y Europa. Y, ya que estábamos en Irlanda, cité a George Bernard Shaw, cuando decía: «Para triunfar en esta vida, la regla de oro es no tener reglas de oro». Dirigiéndome a los gobernadores, añadí: «Estoy convencido de ello. Pero también de que, para triunfar, se necesita un buen manojo de ideas de oro, de consejos de oro y, principalmente, de amigos de oro. Y esto es lo que yo siento haber recibido de todos ustedes».

Lo dije de todo corazón. A menudo se me preguntaba si no era difícil trabajar con un Consejo tan numeroso y de personalidades tan complejas. Para mí, nunca lo fue. Es más, aprendí mucho, y lo disfruté todavía más.

Tras el Consejo de Dublín, hice mis últimos viajes siguiendo los programas: a Japón, a Tailandia, a España,<sup>131</sup> a los Países Bajos, etcétera. Pero dos de ellos fueron sustancialmente importantes.

El primero, a Corea, para inaugurar el Seminario sobre *Democracy in Asia, Europe and the World: Toward a Universal Definition*. Lo hice conjuntamente con el entonces ministro de Asuntos Exteriores, Ban Ki-moon, con quien, tras el acto inaugural —en el que tuvo una intervención espléndida— pude tener una larga conversación. Ante mis pesares, desde su pragmatismo, Ban me dijo que podía estar satisfecho de mi trabajo en la ASEF y que, aunque la batalla de la sostenibilidad no se resolviera

durante mi mandato, se resolvería sin duda alguna. Y añadió: «Toda estructura multilateral es, por principio, pesada y conservadora. Pero, a la larga, acaba reaccionando. No se preocupe». He pensado mucho en estas palabras, que pretendían ser de aliento, dos años después, cuando Ban Ki-moon fue elegido secretario general de la Organización de las Naciones Unidas donde, a buen seguro, se encontrará —mucho más que en el ASEM, si cabe— con la pesadez y el conservadurismo de la organización multilateral por excelencia: la ONU.<sup>132</sup>

El segundo fue la participación en *Euroscience 2004*, congreso internacional de científicos al que la ASEF aportó la organización de una mesa redonda sobre tecnología de energías renovables, con lo que consolidamos la nueva línea científica de la Fundación.

A finales de agosto acudí como ponente al prestigioso Foro de Alpbach<sup>133</sup> para tomar parte en una mesa redonda sobre «Oportunidades y Límites de los Organismos Internacionales», donde me despaché a gusto.

Mi tesis fue que, tras la imagen inevitablemente proteccionista dada por los grandes en la OMC, la poca operatividad del FMI para erradicar la corrupción o las deplorables imágenes del Consejo de Seguridad —retransmitidas en directo por televisión— para impedir la invasión de Irak, los ciudadanos empezaban a desconfiar de la operatividad de unas organizaciones internacionales que costaban mucho dinero al contribuyente.

Critiqué acérrimamente la llamada reforma del Sistema de las Naciones Unidas si ésta se limitaba a aumentar, simplemente, el número de sillas en el Consejo de Seguridad, sin resolver, en cambio, la anacrónica vetustez del privilegio de veto.

Había que encontrar —dije— nuevas fórmulas para que la sociedad se organizara internacionalmente partiendo de una realidad global como la actual, donde la tecnología ha reducido las dimensiones del planeta de manera drástica. Si no, el ciudadano seguiría teniendo la percepción de que estamos intentando encarar los problemas del siglo XXI con instrumentos del siglo XIX que, a todas luces, no funcionan.

Y, claro está, como ejemplo novador, por más *mutatis mutandis* que fuera, ofrecí el de la ASEF.

En una de las cenas del Foro pude saludar a la ya saliente ministra de Asuntos Exteriores, Benita Ferrero-Waldner, quien iba a la Comisión, para sustituir a Chris Patten, como comisario de Relaciones Exteriores. En nuestra conversación le animé a que no se olvidara de Asia. Me pro-

metió hacerlo, pero sus prioridades han ido, inevitablemente, por otros caminos.

A principios de septiembre acudí a Hanoi para ultimar la preparación de nuestros programas en torno a la cumbre. En estrecho acuerdo con las autoridades vietnamitas, para esta ocasión la CE organizó un ASEM Performing Festival, que incluyó un Asia-Europe Fashion Workshop and Show (taller y desfile de moda), al que asistieron 400 personas, y una serie de conciertos de rock y hip-hop, con conjuntos musicales asiáticos y europeos, que atrajeron a más de 5.000 personas.

Además, tuvo lugar el *Symposium on Cultural Exchanges between Asia and Europe: Past Experiences and New Approaches*, en cuyo curso fue presentado el libro *Images of Asia*, producido para narrar la experiencia cultural en torno a la Cumbre de Copenhague, dos años antes.

Pero además asistí a las reuniones preparatorias de los SOM. Allí se fue confirmando —respecto a la sostenibilidad de la ASEF— lo que ya nos temíamos: una especie de apática impotencia para tomar una determinación clara y concreta que se vio, además, hipotecada por concentrarse casi exclusivamente en el debate de la espinosa cuestión de la ampliación y, sobre todo, la admisión de Myanmar.

El orden del día había previsto un punto dedicado a la sostenibilidad de la ASEF, por lo que en mi comparecencia ante los representantes gubernamentales me despaché a gusto, con toda la franqueza de la que fui capaz: teníamos, en el ASEM, una institución que funcionaba, como la ASEF, al gusto de todos, recibiendo evaluaciones favorabilísimas; los líderes, cada dos años, se deshacían en elogios hacia la misma, como probablemente harían en la próxima cumbre; contábamos en nuestra jurisdicción con ocho de los quince países más ricos del mundo y éramos incapaces de garantizar, entre veintiséis socios, la cantidad de cuatro millones de euros anuales<sup>134</sup> para unos programas en los que todos creían y colaboraban, continuamente, con sumo interés.

Un silencio mortal siguió a mi intervención. Sólo los representantes de España,<sup>135</sup> Corea y de la Comisión, prudentemente coreados por otros como Dinamarca y China, tomaron la palabra a favor. El SOM vietnamita, anfitrión del encuentro, no abrió la boca y precipitó el final del debate, remitiéndolo a los líderes, aunque todos ya supiéramos que la decisión anunciada en Copenhague, para vergüenza de todos, no iba a ser tomada.

Al finalizar el punto dedicado a la ASEF, me levanté y, ostensiblemente molesto, abandoné la reunión.

Me senté, entonces, en un banco del hotel donde se celebraban las reuniones y llamé a mi gente en la ASEF, para anticiparles la noticia de la inanidad de los SOM pero, al mismo tiempo, animarles a sabiendas de que la razón estaba de nuestra parte. Y asegurándoles que, en lo que a mi concernía, no dejaría de batallar hasta la mismísima cumbre.

El magno encuentro del ASEM-5 se celebró el 8 y 9 de octubre en la capital de Vietnam. En su curso —una prueba más del buen engranaje ASEF/ASEM— hice la presentación pública del nuevo *website* para el ASEM, llamado *ASEM Infoboard*, entendido como embrión de su presumible Secretariado Virtual y financiado totalmente por la Fundación. Una vez más los gobiernos se acordaban de la ASEF sólo a la hora de recibir, pero menos a la hora de pagar.

La cumbre recogió un buen nivel de representación de los países socios. La Unión Europea estuvo representada por el primer ministro de Luxemburgo, como presidente del Consejo, y por el presidente de la Comisión.<sup>136</sup> El primer ministro de la República Socialista de Vietnam, Phan Van Khai, presidió la reunión, vista por el gobierno vietnamita como una excelente oportunidad para exponer los logros —espectaculares algunos de ellos— de la nueva deriva del país.

La delegación española estuvo encabezada por la vicepresidenta primera del gobierno, María Teresa Fernández de la Vega, acompañada por el secretario de Estado de Asuntos Exteriores, Bernardino León y asistidos por el SOM, el director general de Política Exterior para Asia y el Pacífico, José Eugenio Salarich. A todos ellos tuve un acceso privilegiado durante la cumbre y resultaron enormemente operativos en la defensa de los intereses de la Fundación, no sólo porque su ED —aunque fuera ya sólo por unos pocos días— era un español, sino porque creían, firmemente, en la idea de la ASEF.

A la hora de la verdad, y gracias a las fuertes presiones que al más alto nivel pudimos ir impulsando,<sup>137</sup> los SOM que eran miembros del grupo de coordinación<sup>138</sup> —sólo dos días antes de la cumbre— consensuaron un punto en la Declaración del Presidente que, de alguna manera, recogía las aspiraciones de la ASEF.

Se trataba del punto 3.6. que, literalmente, dice:

Los líderes apreciaron la importante labor llevada a cabo por ASEF para impulsar los intercambios *people-to-people*, cultural e intelectual entre Asia y Europa. Adoptaron las recomendaciones sobre Estrategias de Organiza-

ción y Gestión y de Sostenibilidad Financiera a Largo Plazo de ASEF, que consta como documento anejo, para alentar las actividades de la Fundación, a fin de que se alineen más con el proceso ASEM. Dieron la bienvenida a la presentación del *ASEM Infoboard*, como un proyecto piloto de ASEF. Animaron a los nuevos socios a participar en ASEF y a que el Secretariado de ASEF hiciera los arreglos necesarios para que en su reunión del Consejo de Gobernadores, a celebrar en Hanoi en noviembre de 2004, incluyera representantes de los nuevos miembros de ASEM.

El texto es ligeramente chapucero.<sup>139</sup> Una vez más, los líderes elogiaban la *importante labor* de la ASEF. Pero de cómo y cuánto pagar, nada. Mi única satisfacción — aparte del reconocimiento público de nuestro trabajo— era haber logrado que, al menos, las diversas recomendaciones positivas sobre sostenibilidad quedaran anexadas a la Declaración formal que cerraba la Cumbre. *Quod est in autis, est in mundo* — dice el conocido aforismo legal romano—. Ahí quedaban para siempre. Como guía, si se cumplían; como vergonzante recordatorio permanente, si no.

Además se camuflaba el valor del documento anexado como si la sostenibilidad estuviera condicionada a un pretendido mayor alineamiento entre la ASEF y el ASEM, una cuestión que no era más que una cortina de humo, a la que ya me he referido en distintas ocasiones.

Mientras, los líderes no se privaban de encargar a la ASEF más programas y actividades; como sucede en el punto 3.3. cuando, hablando del éxito de la 1ª Conferencia del ASEM sobre Culturas y Civilizaciones —celebrada en Beijing, en diciembre de 2003, a la que ya me he referido anteriormente— «alentaban a la ASEF a hacer sus contribuciones a ese diálogo a través de actividades y programas concretos».<sup>140</sup>

Además, pensemos que en Hanoi el ASEM pasaba de 26 a 39 miembros. Las cuentas estaban claras: si la ASEF, para 26 miembros, necesitaba cuatro millones de euros anuales, para 39 —por simple aplicación proporcional— precisaría seis. Y aun así la sostenibilidad, en vez de solucionada, quedaba —aunque, algo es algo— meramente *anexada*.

Con todo el documento anexado tenía, como ya he dicho, sus ventajas. Por una parte, porque tomaba en consideración, mencionándolos *verbatim*, tanto el documento del Consejo de Berlín (fruto del trabajo del WGS) como el papel del Secretariado sobre costes-beneficios, y el Informe Van der Geest-Macaranas; y por otra, tomaba nota de la recomen-

dación (tabla presupuestaria) hecha por el Consejo. No es que tomar nota, suponga aceptar, pero al menos algo supone.

Quisiera destacar dos párrafos del documento referentes a su segunda parte, dedicada a la sostenibilidad.

En su punto uno, «los socios del ASEM reafirmaron que las contribuciones a la ASEF deben seguir siendo voluntarias. Los socios tomaron buena nota del llamamiento hecho por el ED de la ASEF para que se hagan contribuciones más continuadas y activas,<sup>141</sup> para garantizar las actividades de la ASEF y de la fórmula recomendada para las contribuciones en el documento Sostenibilidad de la ASEF (Consejo de Gobernadores de Berlín, mayo de 2003)». Estaba bien que los SOM reaccionaran a mi llamamiento —a veces dramático— aunque fuera tomando nota. Como bueno era también que, ya que no lo aprobaban todavía, tomaran también nota de la fórmula recogida por el Consejo berlinés.

En su punto dos se decía que «el presupuesto anual no debería considerarse como fijado en una determinada cantidad, sino que debería ser revisado continua y críticamente para lograr una buena relación efectividad-coste, al implementar las recomendaciones hechas en el Informe Van der Geest-Macaranas». Punto discutible. Es buena la idea de la *flexibilidad*, pero sin excluir la de un *suelo mínimo*, en la medida en que estaba clarísimo que la ASEF necesitaba —en su velocidad de crucero— al menos cuatro millones de euros anuales.

Otros dos puntos más se referían —siguiendo lo apuntado en el Informe Van der Geest-Macaranas— a la necesidad de que la ASEF dispusiera de un buen director de Finanzas (CFO) con sólida experiencia profesional y, en un punto introducido por un SOM cuya única preocupación era que los cinco directores sectoriales asistían a los Consejo de Gobernadores, a la limitación de su presencia cuando las reuniones tuvieran lugar fuera de Singapur, lo que era un craso error, pues precisamente durante los Consejos los directores realizaban un excelente trabajo de información y planificación con los gobernadores, al tiempo que defendían en plenario sus propios programas.

Pero el documento anejo planteaba, también, algunos problemas en su primera parte, referidos a la estrategia de organización y gestión, en la medida en que los SOM, saltándose los DP a la torera, mermaban considerablemente la autoridad de los gobernadores a quienes, paradójicamente, ellos mismos nombraban. Se reflejaba una vez más el apetito de manumisión de los políticos sobre la ASEF.

Así, por ejemplo, el ED estaría obligado a comparecer ante los SOM para informarles sobre las actividades de la Fundación, sometiendo a los mismos los informes presupuestarios. ¿Para qué servían, entonces, los gobernadores? ¿Para qué, el Comité de Finanzas? Ahí renacía el viejo temor de Tommy Koh, que yo compartía totalmente, de que la ASEF pudiera devenir demasiado intergubernamental, perdiendo la libertad básica de su esencia como instrumento de y para la sociedad civil; lo que, a todas luces, le llevaría a perder su credibilidad institucional.

Un punto en ese apartado resultaba totalmente absurdo. Rezaba así: «Debería recordarse al Secretariado de la ASEF y a los Gobernadores que tienen la obligación de explicar su política de actividades a los países contribuyentes». No había hecho otra cosa desde que tomé posesión. Y si los gobernadores no lo hacían, no tenían más que cesarlos. Alguno de ellos pensó, incluso, que la cláusula era insultante. ¿Qué otra cosa se hacía, si no, en los Consejos semestrales de gobernadores, genuinos representantes oficialmente nombrados de unos países aquí llamados contribuyentes?<sup>142</sup> Mi criterio es que, detrás de esa ocurrente idea, estaba la cabeza pensante de algún SOM resabiado, a quien el pesado debate sobre Myanmar le aflojó las neuronas y a la que, el resto de sus colegas no se opuso, por desidia, ignorancia, o las dos cosas a la vez.

Lo importante también era que con el documento incorporado se incluía una nueva redacción de los DP que habían sido modificados. Sustancialmente, los siguientes.

El artículo 2 incorporaba a las actividades de la ASEF la de «organizar proyectos íntimamente vinculados a las actividades del ASEM», en línea con lo que ya se venía haciendo.

El artículo 8 —transcurridos los cinco primeros años de la ASEF, tras lo que había que reformular sus fórmulas de financiación— adoptaba esta nueva redacción: «Los gobiernos de los socios del ASEM y de la Comisión Europea harán, sobre la base de su voluntariedad, contribuciones equitativas y equilibradas por parte de todos ellos, lo que es importante para la sostenibilidad a largo plazo de la Fundación».

En el artículo 14 se añadía la —absurda— obligación de que «la Fundación someterá informes financieros y otros documentos directamente a los gobiernos de los socios del ASEM», devaluando así la fundamental figura de los gobernadores.

En los artículos 15 y 16 se consagraba la extensión del mandato del ED y del DED, de tres a cuatro años; y, finalmente, en el artículo 18 se

creaba la figura del CFO, sustitutiva del director de A&F «para asegurar el coste-efectividad de acuerdo con los estándares internacionales».

Los DP seguían sin hablar de los SOM en ninguno de sus artículos; pero éstos habían dado un sucio golpe de mano. Quiero pensar que fue el precio que hubo que pagar, en el chaloneo negociador a que estuvimos sometidos, para incluir en la Declaración las frases que podían garantizar a la ASEF los medios de su sostenibilidad.

A la vuelta del ASEM organizamos en la ASEF el acto de mi despedida y de bienvenida al embajador Wonil Cho, como nuevo ED, tras su proclamación formal en Hanoi que, por cierto, los SOM olvidaron incluir en la Declaración, pese a las reiteradas sugerencias que se les hizo.

En dicho acto,<sup>143</sup> referí a los asistentes la anécdota del puente de Marco Polo, que da título a estas páginas. Y acabé diciendo: «Construir puentes entre Asia y Europa es el principal propósito de la ASEF. Y ustedes, queridos amigos, son las piedras de estos puentes. Recuerden que, sin piedras, no hay puentes».

Mi última actividad en la ASEF me llevó al AESOTOPE (Asia-Europe Scientists of Tomorrow Programme) —la ciencia, relacionada con los jóvenes se iba afianzando en los programas de la Fundación— que se celebró en Génova, donde me sorprendió el 31 de octubre de 2004, último día de mi mandato.

En una brumosa mañana, pero aún templada para la época, contemplando la belleza del mar ligure, hice un ligero balance de los últimos cuatro años al frente de la ASEF.<sup>144</sup> Desde noviembre de 2000 al de 2004, la ASEF había llevado a cabo 200 actividades, es decir, prácticamente una por semana, que habían puesto en contacto directo a 15.000 asiáticos y europeos, en su mayor parte jóvenes con capacidad de liderazgo.

En términos de gestión presupuestaria, mientras en el año 2000 la ASEF financiaba el 81,5% del importe de los programas y los coorganizadores el 18,5% restante, la *ratio*, en 2004, era de 62,5% contra 37,5%, lo que significaba haber duplicado la financiación externa.

La disciplina presupuestaria llevó también a limitar la cuantía de los gastos generales —*overheads*— que, mientras en 2000 eran del 36%, se redujeron en 2004 a un prudente 24%, es decir, en un tercio.

Durante mi mandato, pese a todos los problemas presupuestarios presentes, los socios aportaron, entre todos, casi 10 millones de dólares estadounidenses.

En 2004 la ASEF disponía de una flamante sede en la que la actividad no cesaba. Aparte del nutrido programa de actividades — sobre las que me extenderé, ¡por fin!, en las próximas páginas — produjimos 28 libros, siete números del *Asia-Europe Journal* e incluso un CD.<sup>145</sup>

Pero sobre todo habíamos aportado una nueva cantera de piedras al viejo puente de Marco Polo por el que circulaban — entre Asia y Europa — de una manera fluida, generosa y llena de futuro nuevas personas, nuevas ideas, nuevos proyectos y nuevos horizontes.

Con tanta legitimidad, como orgullo, podíamos felicitarnos.

Misión cumplida.



---

### 3. Los programas de la ASEF

Después del recorrido histórico que hemos llevado a cabo, podría parecer que la vida de la ASEF es exclusivamente evenemencial, cuando es todo lo contrario: la ASEF son sus programas, en cuyo examen entraremos a continuación.

No voy a detenerme, ni mucho menos, en todos, sino en aquellos que, a la larga, se han singularizado como los más relevantes, incorporando un valor añadido propio del birregionalismo que la ASEF representa.

No obstante, aquel lector que esté interesado en conocer todo cuanto la Fundación hace, no tiene más que acudir a su *website* —[www.asef.org](http://www.asef.org)— o a su índice de publicaciones, donde muchos de ellos aparecen holgadamente documentados.

Lo haremos por sectores: primero, los de intercambio cultural (Cultural Exchange, CE), después los de intercambio intelectual (Intelectual Exchange, IE), luego los de *people-to-people exchange* (PPE), para finalizar con los de asuntos públicos (Public Affairs, PA).

Pero antes de hacerlo me referiré al procesamiento de estos programas.

Recibíamos, con frecuente asiduidad, propuestas por parte de eventuales coorganizadores. Las había de todas clases: desde fundamentadísimos proyectos que emanaban de instituciones de asentado prestigio hasta —en ocasiones— propuestas mesiánicas formuladas por algún iluminado. Todas eran examinadas para su valoración por parte del sector implicado. Cuando existía alguna duda sobre qué sector se trataba, el ED decidía, previa consulta con los directores en liza.

Como ya adelanté —y, sobre todo, al principio— muchas instituciones acudían a la ASEF no con la pretensión de trabajar conjuntamen-

te con la Fundación en el diseño, la elaboración y la realización de un programa, sino simplemente como fuente de financiación.<sup>146</sup> Pero no era esa la forma de trabajo que nos satisfacía, ni mucho menos, porque no creíamos que la ASEF hubiera sido fundada sólo para eso.<sup>147</sup>

Es cierto que cuando la ASEF se creó había muchas iniciativas en el *pipeline*, capaces de ser realizadas por una nueva institución fundada, precisamente, con ese propósito. Pero mientras su cantidad era ingente, su calidad era diversa y hubo que hacer un esfuerzo considerable —a veces mal comprendido— para separar el grano de la paja.

Lo que pretendíamos era crear programas nacidos de un encuentro de voluntades entre el equipo de la ASEF y las instituciones coorganizadoras con una visión muy clara de sus objetivos, de su marco birregional, de su apertura participativa a todos los miembros, confiriéndoles la capacidad de expresarse como iguales, sin diferencia alguna.

Muchas veces los programas nacían de otros ya en marcha. En un seminario se detectaba una cuestión de interés birregional que, más tarde, se convertía en el tema central de unos *Talks on the Hill*, o de un taller de CE.

Pero siempre pensábamos en el valor añadido desde la óptica birregional Asia-Europa.

El primer paso, tras la identificación de un programa, era conceptualizarlo. Lo hacíamos en reuniones de trabajo con los directores y sus colaboradores más directos. Después, conjuntamente con los coorganizadores, entrecruzábamos propuestas y contrapropuestas que enriquecían su sustancia.

Un segundo paso era su cuantificación presupuestaria y la determinación de las cantidades que tenía que aportar cada institución coorganizadora. El principio de 50/50 se flexibilizaba —como ya he dicho— cuando se trabajaba con instituciones de países en desarrollo.

Una vez trabados estos aspectos, la propuesta se llevaba al Consejo de Gobernadores para su aprobación. Normalmente el Consejo destinaba una jornada al debate de los programas, uno por uno, para lo que, aun contradiciendo las últimas recomendaciones de los SOM, era muy útil la presencia e implicación de los directores sectoriales que intervenían abiertamente en el debate.

Tras su aprobación se solicitaba la ayuda de los gobernadores para que hicieran propuestas de participantes. A veces esto no era sencillo, por lo que la ASEF utilizaba todos sus medios (*alumni*, contactos en los

países socios, etcétera) para lograr siempre la más amplia participación de todos los miembros.

A las diversas actividades asistía el director de área con el colaborador que gestionaba ese programa en concreto. A los más relevantes —y, sobre todo, cuando tenían lugar en un país que debía visitar institucionalmente— acudía en persona, como ED,<sup>148</sup> participando en su inauguración junto a las instancias locales, lo que daba una mayor visibilidad a la ASEF, ya que, normalmente, tenía siempre un encuentro con los medios de difusión.

Nos tomamos muy en serio la cuestión de la visibilidad, llegando a establecer un verdadero código de nuestra imagen corporativa que regulaba el uso del logotipo,<sup>149</sup> su inclusión en los programas de mano, folletos, banderolas, carteles, etc. Fuimos siempre muy drásticos en este punto, sabiendo que la visibilidad era un factor básico para el desarrollo de la ASEF.

Con posterioridad a la realización del programa se informaba al Consejo de su ejecución y resultados, haciéndose una completa valoración de su impacto, de su valor añadido y de su eventual continuidad, si se aspiraba a que se serializara en ediciones posteriores.

A muchos de los programas les seguía una publicación que daba fe de la labor realizada y, en todo caso, el *website* de la ASEF facilitaba el acceso a las ponencias, documentos, etc. para que la actividad tuviera la mayor difusión y eficacia posible.

## Intercambio cultural (CE)

No fue fácil, en la ASEF, encontrar el buen camino para el sector de Intercambio cultural (CE). No porque la ASEF y el primer director del CE, Cai Rongshen<sup>150</sup> no pusieran en ello su mejor empeño, sino por una serie de problemas que afectaban, de forma estructural, a las relaciones culturales entre las sociedades civiles de Asia y Europa. Problemas que, básicamente, son provocados por una serie de notables asimetrías.<sup>151</sup>

La más significativa se refleja en el asimétrico grado de cohesión sociocultural de ambas regiones. Europa —«ese pequeño cabo situado en un extremo del gran continente asiático», según el poeta Paul Valéry— no es sólo una región geográfica que va del Atlántico a los Urales, sino

una zona en la que sus gentes compartimos una serie de valores éticos y estéticos que, a lo largo de los siglos, han ido configurando una cultura común, ricamente diversa, pero con puntos de anclaje muy sólidos en conceptos como la tolerancia, el laicismo, el respeto a los derechos humanos, el *rule of law* y una serie de logros sociales —que van más allá de los subsidios por enfermedad, vejez o invalidez— que han consolidado un nivel y un estilo de vida basado en el bienestar del ciudadano. Hay una cohesión europea en el ideal de construcción social que la Unión Europea instrumenta a través de políticas concretas, unitarias, consensuadas por todos.

Este tipo de cohesión no se da en Asia, al menos por el momento.<sup>152</sup> Aquí cabría, incluso, preguntarse si Asia existe como tal, porque no son pocos los asiáticos que nos reprochan a los occidentales el habernos inventado ese concepto. Inspirados en Hegel y trasponiendo lo que escribió sobre la India, podríamos decir que, de alguna manera, «[Asia] es algo que ha existido durante milenios en la imaginación de los europeos».

Asia es como un enorme mosaico fragmentado, al estilo de los de Gaudí que —por cierto— tanto atraen a los asiáticos. Asia es tierra de marcadísimos contrastes de todo tipo. Las diferencias son, a menudo, abismales. Como la que hay, en términos económicos, entre Corea del Sur y Timor Leste; o, en el terreno político, entre Filipinas y Singapur; o, en el del desarrollo social, entre Vietnam y Japón.

A estas diferencias se une la diversidad religiosa. En Asia están presentes —e incluso con alto grado de militancia— todas las religiones del planeta, lo que da pie a serios conflictos sociales. La reciente visita a un *slum* musulmán en el mismo centro de Kolkata me hizo reflexionar mucho sobre la capacidad de desarrollo de la India, tan magnificada hoy en día en todos los papeles. Tal como sucede en Mindanao, en las Filipinas, un país donde se sigue practicando un catolicismo ultramontano, de frontera, de ramalazos casi tridentinos, en el que la política de natalidad, influida por el conformismo de tener tantos hijos *como Dios nos envíe* que la Iglesia católica sustenta a capa y espada, está cercenando —desde unos índices de natalidad que superan el 3,7%— la capacidad de desarrollo del país.

Por otra parte, el sentido de la religión en el asiático —algo que sin duda configura las apreciaciones culturales— es, en ocasiones, de un relativismo total. Hace poco, en Osaka una ilustrada dama me confiaba que practicaba indistintamente el budismo y el sintoísmo, porque mientras

éste le proporcionaba la felicidad en este mundo, aquél podría asegurarle la eterna. Así de sencillo.

Antes me refería a la falta de reconciliación entre los distintos países asiáticos, siendo la reconciliación histórica —el saludable borrón y cuenta nueva— precisamente, uno de los elementos que más cohesión puede dar a una región geográfica.

Muchos asiáticos se resienten de esta situación, sobre todo al constatar la enorme interdependencia que ya existe entre sus países. Piénsese que el comercio interasiático que, en 2001, suponía un 38% del tráfico mundial, ya ha alcanzado cotas muy cercanas al 50%.

Y desde esta preocupación, también muchos asiáticos admiran e incluso envidian —a menudo calladamente— la consistencia de la Unión Europea, que tiene el encanto de una utopía que, a lo largo de los últimos cincuenta años, se ha hecho realidad a través de aquellos *petits pas*, pequeños pero sólidos pasos, que propugnaron sus padres fundadores.

Pero integrarse requiere no sólo una astuta visión económica, que los asiáticos tienen y que están intentando plasmar en la red interasiática de acuerdos de libre comercio que, paulatinamente, van tejiendo, sino una firme voluntad política —de toda la *polis*, de todos los ciudadanos, en definitiva— que se apoye en valores sólidos: uno de ellos es la reconciliación.

Y esa reconciliación no debe plantearse como una cuestión que han de resolver únicamente los líderes cogidos de la mano —como en la famosa foto de Helmut Kohl y François Mitterrand—, sino un profundo compromiso adquirido por sus sociedades civiles en tal empeño.

Aunque sólo cuando a través de programas de intercambio, de contactos continuos por medio de las diversas instituciones de esa sociedad civil (agrupaciones ciudadanas, sindicatos, universidades, organizaciones no gubernamentales, fundaciones, etc.), planteadas con tanta inteligencia como generosidad intelectual, los ciudadanos se sientan realmente reconciliados entre sí, se podrán establecer proyectos comunes y de futuro que resulten realmente viables. Y entonces sin duda la cultura —el intercambio cultural— tendrá un enorme papel en este empeño.

La ASEF demostraba, en este terreno, su ágil operatividad. Aunque medio en serio, medio en broma, yo solía decir ante mis amigos asiáticos que, antes de crear la Asia-Europe Foundation, tal vez habría que haber creado la Asia-Asia Foundation.

Otra asimetría se da en la diferente configuración de los mercados culturales en Asia y Europa.

En Europa, el mercado cultural tiene un añejo rodaje en el que han intervenido, históricamente, multitud de actores que, al aire de los tiempos y —no lo minimicemos— de las revoluciones, han ido consolidando dos elementos básicos: por una parte, la propia potencia de la industria cultural; por otra, la democratización de la cultura.

Las cifras referidas a las industrias culturales en los países europeos, al igual que sucede en Estados Unidos, son espectaculares: entre un 5 y un 6% del PIB. Las cifras, en Asia, son mucho más bajas en razón del alto número, todavía, de países en desarrollo que tiran de los porcentajes.

No obstante, ya existe el convencimiento de que la cultura, a través de sus industrias, es una herramienta que ayuda a emerger desde el subdesarrollo y algunos gobiernos han puesto en marcha —incluso con notable insistencia internacional, bilateral o multilateral— programas de adecuación al respecto. He aquí un campo en el que europeos y asiáticos podemos trabajar juntos, y mucho.

Con respecto a la democratización de la cultura, se trata de uno de los fenómenos más interesantes, desde el punto de vista sociológico, del pasado siglo XX. Hoy el desarrollo de nuevas tecnologías está incluso ampliando los horizontes de esta cuestión, llevándolos a límites —si límites tiene— simplemente insospechados hace apenas algunas décadas.

Pensemos sólo en lo que significa la posibilidad de descargar músicas en *i-pods* de una versatilidad extraordinaria o en el hecho de que podamos ver en nuestro móvil las últimas producciones cinematográficas.

En Asia este último aspecto tecnológico tiene un peso notable en países como Japón, Corea o Singapur. Pero los dos aspectos fundamentales antes anunciados —industria y democratización— en la medida en que, además, ambos se retroalimentan, siguen siendo todavía sensiblemente diferentes de lo que sucede en Europa.

Asia, además, ha desdeñado durante muchos años serios factores de anclaje de las industrias culturales como el respecto a la propiedad intelectual y, por ende, a los derechos de autor. Con contadas y respetadísimas excepciones, la piratería —un elemento que, además, es todavía recurrente en diversas facetas del mundo asiático— está peligrosamente expandida. De mi propia experiencia personal como compositor puedo atestiguar que, pese a que mi música se interpreta a menudo en Asia, ra-

ramente aparecen referencias asiáticas en las liquidaciones que periódicamente me gira la Sociedad General de Autores. Probablemente, tras la entrada de la China en la OMC, las cosas vayan cambiando; pero costará. Y por ello es significativamente interesante —y ahí está una vez más la sociedad civil como pionera— que precisamente la SGAE haya abierto una oficina en Shanghai.

Una tercera asimetría radica en lo que tradicionalmente ha sido la propia generación del hecho cultural, es decir, en una distinta concepción de la creatividad.

En Europa, lo primero que hace todo artista, tras haber recibido la formación de su maestro, es *matarlo*; es decir, contestar los cánones magistrales una vez los ha dominado, abonando con ello una permanente renovación de la estética que ha facilitado, en nuestra historia, la sucesión de escuelas y movimientos y una especie de agitación permanente de fórmulas creativas que se suceden, complementan y anulan. En cambio en Asia, durante siglos, el discípulo ha copiado incansablemente al maestro, como única forma de devenir maestro él mismo. Hay que tener en cuenta que en algunos países asiáticos los maestros ocupan la cumbre de la escala social. A nadie se debe más respeto que a un maestro. Por ello, mientras durante siglos la renovación ha sido elemento esencial del arte, en Asia se ha puesto mucho más énfasis en la conservación.

Algunos teóricos han querido ver en ello una justificación, al menos antropológica, de la piratería artística, que dificulta a los asiáticos el acceso al concepto de derecho de autor. Una música concreta pertenece más a la comunidad que la disfruta que al autor que la creó. Con ello estaríamos anticipando, por tangencialmente que fuera, el debate de la primacía de los derechos comunitarios sobre los individuales, algo que también marca, mucho más profundamente de lo que parece, la organización del mundo cultural asiático.

Lo cierto es que hoy las cosas están cambiando con celeridad. Cuando los compositores chinos, por ejemplo, han descubierto los *royalties* ganados en las últimas décadas por su conciudadano Tan Dun, autor de 1997, la música que sirvió de fondo a la transferencia de soberanía de Hong-Kong, han reclamado raudamente los derechos de autor y andan desesperados a la busca de métodos legales que eviten la rapacidad de las copias ilegales y del *top manta*.

En todo caso, los jóvenes artistas asiáticos ya están rompiendo descaradamente con sus maestros pero por una vía espuria, cual es la de co-

piar a los maestros occidentales, con lo que el efecto distorsionante se mantiene. El caso del coreano Paik Nam June, que desarrolla toda su vida artística en Nueva York, donde se convierte en un artista rompedor y provocativo es todavía excepcional. Y no porque no haya capacidad de innovación en Asia —que potencialmente la hay, y es enorme—, sino porque la ruptura, de algún modo, cogió a los artistas con el pie cambiado, en razón de otra de las asimetrías que aquí quisiera evocar: el distinto desarrollo de la modernidad en Asia y en Europa.

En Europa la modernidad creativa se produce dentro de un proceso evolutivo en el que los sistemas estéticos se desarrollan endogámicamente en busca de la misma. En Asia, no. Allí la modernidad, básicamente, se importa. No es el propio sistema el que la va generando, sino que la asume, en ocasiones bruscamente, a menudo traumáticamente incluso, sin ese proceso evolutivo en el que se avanza dentro de unos cauces más o menos naturales.

Pese a los discursos exculpatorios que, a tiro pasado, se suelen formular, los poderes coloniales no sólo no propiciaron ningún intento de modernidad, sino que lo sofocaron. El ejército colonial inglés era un buen ejemplo de esta actitud contradictoria: para salvaguardar el Imperio de su Graciosa Majestad Británica, un militar inglés actuaba siempre ateniéndose a las reglas de *cadete* y *caballero* en la más pura tradición de Sandhurst; pero bajo la misma bandera, un *gurka* podría proceder tan salvajemente como conviniera, cortando cabezas de cuajo o arrancando ojos en vivo.

Las colonias tenían que ser exóticas, para poder ser debidamente exhibidas en las exposiciones universales, como la de París de 1889. El exotismo de la colonia —representado por los gamelanes del sureste asiático— contrastaba con la galopante modernidad de la metrópoli, que inventaba el gramófono para que la deliciosa música oriental, que fascinó a Debussy, quedara registrada y a disposición de los colonialistas, por supuesto.

Los aislamientos a que algunos países asiáticos se sometieron voluntariamente tampoco ayudarán nada en ese sentido. Evoquemos la cerrazón de Japón, mantenida hasta que al comodoro Perry se le ocurre plantar cara. Lo que sucederá después será muy contradictorio: Osaka disfrutará con sus tempranos tranvías, pero el timo civilizacional que, al son de la música de Puccini, se ceba con *Madame Butterfly* tendrá sus reflejos en muchas otras áreas de la vida japonesa.

En China el extranjero era un *narizotas*, de maneras burdas y groseras, incapaz de entender las sutilezas del Imperio Central para cuyos ciudadanos todos los demás somos, irremediablemente, unos bárbaros periféricos.

Actitudes como la del rey Mongkut de Tailandia, que viajó dos veces a Europa, de donde se trajo algunos elementos de la modernidad occidental (como la *nanny* Anna que, en *El rey y yo* de Walter Lang, seduce irremisiblemente a Yul Brynner) para que su país progresara, fueron absolutamente anecdóticas.

Resultado de todo ello es que — con ligeras excepciones — la modernidad asiática no empezará a aflorar, cuando lo haga, hasta 1945, una vez concluida la Segunda Guerra Mundial, con el apoyo del proceso de descolonización ya abierto y a través de una inducción exógena. Por medio de la importación y la copia, la modernidad se irá instalando en Asia; pero el carácter forzado de esa instalación no dejará de crear serios problemas, sobre todo porque, en muchos de esos países, la llegada de cierta modernidad cultural se interpretará como un hecho neocolonial más.

El sentimiento generalizado será que los occidentales intentan imponer — una vez más — unas formas entendidas como modernas, en detrimento de las formas autóctonas que, por otra parte, parecen resultar políticamente utilísimas para la afirmación de la identidad nacional de los nuevos estados nacidos del proceso descolonizador.

Con ello se pondrá en evidencia una paradoja: mientras los estados recientemente independizados intentarán insuflar modernidad política, social y económica a sus estructuras, dudarán en lanzarse por la pendiente de la modernidad cultural — en especial la de la creatividad artística — por temor a caer en un neocolonialismo que, de nuevo, cercene sus fórmulas de expresión tradicional.

Esto hace que la creatividad quede siempre a mitad de camino, en una estética peligrosamente dubitativa, muy a menudo de baja calidad.

La paradoja puede resultar incluso paralizante. Una reputadísima coreógrafa de Yakarta me confesaba, en su vejez, que «en los años sesenta tuve que optar por ser una mediocre coreógrafa, antes que ser una mala indonesia». Porque habrán de pasar muchos años hasta que los artistas se sacudan de encima el estigma colonial para descubrir que lo importante para un pintor filipino no es hacer pintura filipina, sino buena pintura; y que la calidad ayuda más a la construcción de la identidad na-

cional que el muy a menudo socorrido — y muchas veces manipulado — mensaje nacionalista.

Con todo, desde mi punto de vista personal soy optimista. He vivido muy de cerca la evolución del mercado cultural asiático en los últimos diez años y pienso que la brecha está abierta y que por ella, venturosamente, se colarán los verdaderos artistas, aquellos que, pese a todo, son capaces de innovar.

La globalización ha tenido mucho que ver con todo ello. La buena globalización — que, como el buen colesterol, sirve y mucho para compensar la mala — ha tenido efectos fulminantes. Uno de ellos ha sido la más rápida y fácil accesibilidad a la imagen del otro, a sus particularidades. Los jóvenes de hoy han visto y oído tanto, en tan poco tiempo y reciben tal cantidad de información, por desordenada y sesgada que pueda ser, que han erosionado completamente su concepto del exotismo.

Un ejemplo clarísimo es el éxito de los espectáculos del *WoMad*, en los que cualquier música, de cualquier parte del mundo, no suena ya como lejana, sino que se siente como propia. Los músicos de fusión se imponen con una facilidad pasmosa.

Es evidente que estamos construyendo, a ritmo galopante, un nuevo sistema relacional en el que la sociedad civil, a través de los recursos del mercado (básicamente la oferta y la demanda) tiene un papel fundamental.

Esto nos tiene que llevar, forzosamente, a una revisión — por dificultosa que pueda resultar — de los mecanismos tradicionales, que se nos están quedando periclitados a todas luces.

Pensemos, por ejemplo, en un instrumento que ha tenido tanto predicamento internacional como las *expos* y que hoy, en su concepción tradicional, ha perdido todo sentido. ¿Qué se debería poner en un supuesto Pabellón de España, en este año de 2007? ¿Cómo ser distintivo en tiempos globales? Una buena solución es la que hallaron los organizadores de la *Expo* de Zaragoza en 2008: conceptualizarla en torno a un problema global, como el del agua, que a todos nos afecta y preocupa, intentando ofrecer soluciones; comprometiendo e interesando, en definitiva, a los protagonistas del problema, que no son otros que los ciudadanos, la sociedad civil.

Éste es, precisamente, el tipo de innovación que hay que introducir en los esquemas de la cooperación cultural entre Asia y Europa que, en muchos aspectos, se nos han quedado anticuados, fuera de juego.

Y mucho me temo que a todo ello siga todavía subyaciendo una razón tan políticamente incorrecta como la persistencia del eurocentrismo, sentimiento onfalótico que sitúa a Europa en el centro del universo, pensando que todo lo demás es periférico y aleatorio.

El eurocentrismo sigue lamentablemente presente porque está ideológicamente muy enraizado en nuestra propia forma de sentirnos europeos, porque tras de sí tiene el pensamiento de la Ilustración, de Adam Smith, Marx y Hegel, así como el evolucionismo que ve el progreso como una supremacía del pensamiento y de la tecnología sobre la naturaleza.

El eurocentrismo nos ha dado una arrogancia, presuntamente basada en la razón, que nos puede situar —en lo que sería una contradicción estrepitosa— en el terreno de lo absurdo. Suelo citar, al respecto, un ejemplo: los músicos de mi generación seguimos con notable curiosidad la relación que los Beatles establecieron con Maharishi Mahesh Yogi, en lo que —puesto en conexión con el recital de Ravi Shankar en el famoso concierto de Monterrey— nos parecía una atractiva apertura hacia Oriente. Pero de repente, un día, los cuatro de Liverpool le dieron un portazo. Y cuando el afamado gurú preguntó a John Lennon por qué le abandonaba, éste le contestó: «Yo qué sé. Tú eres el cósmico [*sic*]. Deberías saberlo». Con este rabotazo, Lennon, totalmente eurocéntrico, basó en la razón la sinrazón de su fingido misticismo que —dicho sea de paso— le proporcionó una buena rentabilidad comercial.

El eurocentrismo puede haber tenido una rentabilidad no sólo intelectual, sino incluso económica. Pero hoy Europa debería hacer un esfuerzo para ahuyentarlo, ajustándose a las realidades cambiantes sin pretender —inútilmente, por otra parte— que cambien los otros.

Para ello, Europa tendría que ser mucho más proactiva en Asia. Lo está siendo, en cierto modo, en China; pero con el único fin de ganar dinero rápido, aprovechando la emergencia económica de ese enorme país. Hay en ello una falta de visión: no se trata sólo de coger el dinero y correr, sino de implicarse mucho más con presencia, con asistencia, con generosidad intelectual, en todos los sectores del desarrollo asiático: el educativo, fundamental entre todos ellos, facilitando más becas, más relaciones interuniversitarias, de igual a igual, articulando *erasmus* euroasiáticos, posibilitando, en definitiva, más y mejores conexiones, con un sentido totalmente estratégico, en todos los niveles. Porque ello beneficiará a Asia, pero también a Europa.

Ahí será necesario admitir que Asia tiene unos valores ciertos que los europeos pueden compartir. No me refiero a los manidos valores asiáticos sobre los que algunos regímenes autoritarios pretenden legitimar sus desatinos. Pero sí creo que no nos iría nada mal acercarnos a una visión holística de la existencia, a un mejor diálogo con la naturaleza, al sentido cohesivo de la comunidad, al valor del consenso, etcétera.

Por supuesto que, aunque haya analizado esas asimetrías dentro de la óptica del intercambio cultural, su esencia es, en general, transponible a la de los intercambios intelectual y *people-to-people*, por lo que muchos de sus parámetros serán también aplicables a las consideraciones que más adelante haré con respecto a esos sectores.

Lo cierto es que no fue sencillo encontrar para la ASEF programas de intercambio cultural que resultaran distintivos y tuvieran un valor añadido. Había que jugar a fondo con la capacidad de entendimiento bregional que pudiéramos generar; y algunas de las líneas que en un primer momento se exploraron resultaron fallidas o de poco interés.

Como ya he evocado líneas atrás, mi propia experiencia al asistir, recién nombrado, a los diversos actos del programa cultural montado en torno al ASEM-3, en Seúl, me hizo dar cuenta de que había que variar sustancialmente el rumbo.

En Seúl, la ASEF presentó un concurso de pintura joven cuyos resultados revistieron escaso valor artístico, pese a que algunos de los cuadros premiados<sup>153</sup> resultaran interesantes. Allí me di cuenta de que la competición era algo que debíamos evitar de todas las maneras. No se trataba de que los artistas compitieran, sino de todo lo contrario: que trabajaran juntos. Pero que trabajaran juntos en algo que fuera relevante. Porque no se trataba tampoco de formar — como sucedió en Seúl, también — una orquesta sinfónica, que acompañó las solemnidades de la cumbre, constituida por instrumentistas europeos y asiáticos para tocar juntos, propiciando una vez más aquella falacia de que la música es una lengua universal,<sup>154</sup> porque juntar en una orquesta a coreanos, belgas, chinos, suecos y españoles tiene muy poco interés hoy en día: esto sucede en casi todas las orquestas profesionales y, no por ello, mejora el diálogo o el conocimiento mutuo.

A todas luces había que ir en otra dirección.

Los programas del CE en su estado actual fueron conceptualizados por su segunda directora, Chulamanee Chartsuwan,<sup>155</sup> con quien — desde mi propio y añejo interés en la materia — trabajé muy estrechamente impulsando la renovación del sector que, en la ASEF, más la necesitaba.

En línea con las prioridades de Lisboa, concebíamos los programas del CE muy unidos a los actores del hecho cultural, especialmente a los jóvenes, alejándonos de las simples manifestaciones de acción cultural, por atractivas que fueran.

Nuestras tres principales orientaciones, pues, nos llevaron a garantizar la presencia de los jóvenes en el intercambio artístico, fomentar la creación de redes entre profesionales de la cultura y profundizar el diálogo sobre políticas culturales y patrimonio.

De acuerdo con esas orientaciones, la ASEF definió una serie de programas —algunos de ellos con una sólida base de sostenibilidad— que ayudaran a promover y reforzar la cooperación cultural y artística entre Asia y Europa; y estructuró esa serie en tres áreas distintas.

#### a) *Diálogo cultural y patrimonio*

El área sobre diálogo cultural y patrimonio se proponía animar el diálogo y los debates sobre política cultural y su administración como un medio que fomentara la cooperación entre las instituciones culturales de ambas regiones. Asimismo, pretendía dar respuestas a las necesidades de los expertos europeos y asiáticos para montar talleres sobre patrimonio tangible e intangible.

De esta manera se coorganizaron diversas reuniones birregionales sobre cuestiones tan específicas como la promoción de culturas étnicas (Chiang-Mai, en Tailandia) o la relación del ciudadano con el turismo y la cultura (Hanoi); o una en la que, como músico, tuve un papel relevante, sobre *Preservation of Traditional Music* (Beijing),<sup>156</sup> del que emanó un espléndido libro.<sup>157</sup>

Quisiera hacer también una mención especial de dos reuniones —sobre patrimonio arquitectónico, en este caso— especialmente vinculadas a España: la que sobre formación de especialistas en patrimonio arquitectónico tuvo lugar en la Universidad de Alcalá de Henares, y el taller sobre patrimonio arquitectónico, celebrado en el Instituto Cervantes de Manila,<sup>158</sup> que se centró en los patrimonios coloniales europeos en Asia —como el portugués en Macao, el holandés en Indonesia, el francés en Indochina o el hispánico en Filipinas— en un momento en que se estaba debatiendo con suma acritud —asiacentrista, esta vez— en China, si el famoso Bund de Shanghai debía ser inscrito como monumento chino

en la lista de Patrimonio de la Humanidad de la UNESCO. La ASEF era un excelente dinamizador de estos debates, capaz de saltar por encima de los encorsetados centrismos, fueren del signo que fuesen.

Pero una de las actividades de las que guardo mejor recuerdo se refiere al patrimonio intangible: el Seminario sobre Épica, que el profesor Ghulam-Sarwar Yousof, gobernador de Malasia, organizó en Kuala Lumpur. En mi intervención inaugural —para responder a quienes habían manifestado su sorpresa porque la ASEF organizara un seminario sobre tan exclusiva cuestión— cité al poeta hindú del siglo XVI, Tulasi Dāsa, que en su *Rāmcaritmānas* escribió que «Rama nació de incontables maneras y que hay millones de *Ramayanas*», una poética manera de decir que el espíritu de Ramayana puede encontrarse en todo el mundo, con otras formas, de otras maneras, en otras circunstancias, pero siempre mostrando los valores esenciales de la época, tal como se muestran en los poemas homéricos de las ciudades-Estado griegas, en la poesía de Virgilio u Horacio para la cultivada sociedad romana, en la épica Sundiata de las sociedades Malinké de África Occidental, en la *Vulgata* de la cristiandad medieval, o en la historia de Shaka para el pueblo zulú. Porque la épica es un concepto amalgamante y en ella se unen ética y estética, mano a mano. Y porque en la ética pueden unirse, también, Asia y Europa. Ésos eran los valores que, desde el CE, nos interesaba subrayar de manera muy especial.

Pero a mi modo de ver el programa que la ASEF mejor desarrolló en este sector fue el conocido como ASEMUS.

El ASEMUS (Asia-Europe Museums) fue idea de un pequeño grupo de profesionales de la museística, asiáticos y europeos, liderados por el sueco Thommy Svensson y el holandés Steven Engelsman, que ya llevaban tiempo trabajando juntos. Al nacer la ASEF ofrecieron a la Fundación participar como socio principal en su programa y, como sus fines casaban enteramente con nuestros propósitos, la colaboración se puso en marcha.

La presentación oficial del ASEMUS tuvo lugar en el Congreso de ICOM (International Council of Museums), en julio de 2001, en Barcelona, donde puse de relieve el descompensado balance que existía entre los museos europeos y asiáticos, en cuanto al número de obras de arte que pudieran mostrar de la otra región, ya que mientras en Europa gozábamos de excelentes colecciones asiáticas<sup>159</sup> —provinientes del expolio colonial, en su mayor parte— no sucedía lo mismo en Asia.<sup>160</sup>

Hoy, el ASEMUS cataliza la labor de unos 80 museos de Europa y Asia que pretenden compartir el patrimonio museístico euroasiático. Para ello desarrollan mecanismos que corrigen las asimetrías en las colecciones de las dos regiones, usándolas conjuntamente, estimulando las experiencias profesionales que promuevan nuevas maneras, innovadoras, de presentar las exposiciones y facilitando el disfrute a los ciudadanos del arte contenido en los museos de ambas regiones.

El éxito del programa ha sido espectacular. Sobre todo porque ha generado unas sólidas redes de confianza entre directores, curadores y expertos de los museos que han roto con las tradicionales desconfianzas mutuas, propiciando importantes intercambios y haciendo —en definitiva— que el patrimonio museístico se *mueva* con mayor liberalidad entre las dos regiones.

De cada reunión del ASEMUS suele surgir un interesante paquete de actividades —como la del Museum Hopping, celebrada en Singapur, en 2003— que enriquece la colaboración entre los museos de Asia y Europa y su personal más cualificado.<sup>161</sup>

Desde sus siempre atractivas actividades y formulaciones, el ASEMUS fraguó una idea revolucionaria que, por el momento, sigue irrealizada: el VUSEUM, acrónimo de *Virtual Museum*. Engelsman nos convocó en Leiden, en su Volkekunde Museum, para un *brainstorming* en torno a la idea de un museo virtual. Se trataba de una iniciativa muy novedadora, que rompía con la habitual tendencia de los museos a crear, simplemente, su propia *web* doméstica, para convertirse en un museo *nuevo*, totalmente virtual, al que los museos de Asia y Europa prestarían —virtualmente, también— sus mejores piezas.

Con ello, aprovechando los mejores recursos de las tecnologías de la información, se hacía avanzar la idea básica, de la colaboración, que estaba en el propio corazón de ASEMUS. Por supuesto, como suele suceder, el desarrollo de una idea de este tipo requiere dinero —en este caso una inversión bastante elevada—. Pero no fue el dinero lo que condujo al VUSEUM a un glorioso aparcamiento, sino la mezquina actitud intelectual de algunos pequeños funcionarios que, simplemente, calificaron la idea —elaborada por un competentísimo grupo de profesionales— como utópica, cuando no como una locura totalmente irrealizable. Veremos a quién da la razón el tiempo y los galopantes avances tecnológicos. De momento, una *Virtual Collection of Masterpieces* de los museos socios del ASEMUS ha sido lanzada en los últimos tiempos, por lo que,

con todo, la osada polémica del VUSEUM nos permitió, al menos, consolidar muchos aspectos del programa ASEMUS que, con su innegable bondad conceptual, se ganó voluntades políticas<sup>162</sup> y recursos presupuestarios.

### b) Industrias culturales

La segunda área en la que el CE trabajaba se refería a las industrias culturales, básicamente en los terrenos del cine, la música, la televisión y la radio, facilitando a los profesionales que pudieran compartir sus experiencias y propiciando la realización de coproducciones.

El cine era un terreno especialmente ubérrimo, porque había una verdadera sed de cine europeo en Asia y de cine asiático en Europa; pero el intercambio quedaba muy mediatizado por la perniciosa actitud de la distribución, totalmente *colonizada* por la producción estadounidense. Plantear batalla en esta guerra —infestada de intereses espurios— era realmente duro. Pero lo hicimos, básicamente a través de dos instrumentos cuya puesta en marcha cofinanció la ASEF: el Asia-Europe Film Development Plan<sup>163</sup> y el establecimiento del *website* SEA IMages (SEA, por Synergy of Europe-Asia), capaz de impulsar los contactos e intercambios directos entre las gentes de la industria cinematográfica de Asia y Europa.

En cuanto a la música, ya me he referido en páginas anteriores al Seminario *The Music Industry in the New Economy*, celebrado en Lyon, que dio pie a una interesante publicación;<sup>164</sup> mientras que radio y televisión recibían una especial atención en la colaboración institucional de la ASEF con el AIBD (Asia-Pacific Institute of Broadcasting Development), la EBU (European Broadcasting Union) y su homóloga en Asia, la ABU.

### c) Creatividad artística

En esta tercera área del CE, la ASEF no tuvo ningún problema en mostrar su valor añadido, a través de sus programas dedicados a la creatividad artística, conjuntamente practicada por asiáticos y europeos.

En tres campos se trabajó muy activamente: las artes visuales, la danza y la fotografía. En ninguno de ellos se utilizaba un lenguaje idio-

mático, lo que, de entrada, propiciaba enormemente el inicio desde ahí. Posteriormente, casi al final de mi mandato, se les añadió la música.<sup>165</sup>

El esquema de los programas es muy sencillo. Se reúne a unos jóvenes artistas y se les hace trabajar juntos. En algunos casos, para que produzcan una obra conjunta; en otros simplemente para que, trabajando unos junto a otros, aprendan de lo que la otra región puede aportar a su creatividad. Si es posible, los encuentros finalizan con actuaciones públicas, exposiciones o publicaciones del trabajo realizado.

La red de artistas *alumni* de la ASEF ya es importante y está suponiendo un gran paso adelante para lograr el mejor entendimiento de la creatividad birregional, en estos azarosos tiempos de globalización.

Acabará con una mención a un importante instrumento creado durante mi mandato: los ASEF Cultural Grants.

La ASEF era requerida continuamente para cofinanciar festivales de todo tipo que, ora en Europa ponían énfasis en el arte asiático, ora lo recíproco en Asia. A modo de ejemplo, citaré el Festival de Cine Asiático de Deauville (Francia), las Bienales de Shanghai o de Venecia o el Festival de Cine femenino de Turín. Aun a conciencia de que se trataba de iniciativas importantes y bien vertebradas, no me gustaba el hecho de que la ASEF, como coorganizadora, se limitara a poner dinero en las mismas, sin más.

Por ello acuñamos una fórmula que proporcionaba a nuestra actividad un verdadero valor añadido, a través de la concesión de unas becas —*grants*— con las que ayudábamos a los jóvenes creadores de la otra región a participar en los festivales con cierto estatus cualificado, presentando sus obras, estableciendo contactos y dándose a conocer al público. La fórmula funcionó con gran éxito ya que, en diversas ocasiones, nuestros becarios resultaron galardonados en aquellos festivales, lo que les abrió un sinnúmero de puertas, profesionales y artísticas.

Muy a menudo, en los serenos atardeceres singapurenses que seguían a nuestras densas sesiones de trabajo en la Fundación con el equipo del CE,<sup>166</sup> me acordaba de una —pomposa, como casi todas, pero cierta— afirmación de André Malraux: «No heredamos la cultura gratuitamente. La tenemos que conquistar, día a día».

Día a día, paso a paso; como era el caso entre Asia y Europa.

## Intercambio intelectual (IE)

Quizás fuera en el terreno del IE donde más iniciativas de diálogo euroasiático habían florecido ya, antes de la creación de la ASEF. Especialmente a través de los diversos institutos y *think-tanks* europeos que abordaban cuestiones asiáticas, como los prestigiosos SOAS de Londres o IIAS de Leiden, o sus escasos homólogos asiáticos, confinados usualmente a los departamentos universitarios dedicados a estudios europeos, frecuentemente financiados por la Comisión Europea.

Al respecto, resultaba totalmente válida una apreciación a menudo formulada por Wim Stokhof<sup>167</sup> sobre cierta asimetría entre los departamentos universitarios asiáticos de estudios europeos y sus homólogos, es decir, los departamentos europeos de estudios asiáticos, porque mientras éstos se concentraban muy especialmente en las humanidades (antropología, historia, filosofía, etc.), aquellos lo hacían en la economía, los sistemas legales, la gobernabilidad, etc. De alguna manera —simplificando la cuestión— era como si Asia, al estudiar a Europa, lo hiciera con más visión de futuro que Europa al contemplar Asia, que lo hacía más bien mirando al pasado. Esta es una actitud en la que muchos veíamos cierto complejo de superioridad eurocéntrico e incluso poscolonial, pero que, afortunadamente, ha ido corrigiéndose en estos últimos años.

Desde la ASEF hicimos todo lo posible, a través de nuestros programas, para que así fuera; ya que uno de los principios básicos de nuestra actuación era, precisamente, que ambas regiones dialogaran de igual a igual, desmontando las asimetrías existentes. Y ello, en el terreno intelectual más que en ningún otro.

Pero también donde la ASEF, en realidad, aportaba un verdadero valor añadido era en el enfoque birregional de las cuestiones. Hasta su constitución, el tratamiento de esas cuestiones solía hacerse en términos principalmente bilaterales (España-Filipinas, Países Bajos-Indonesia o Francia-China) o, como mucho, entre la Unión Europea y un país concreto (UE-Japón, por ejemplo), pero sin perder su óptica bilateral.

En la ASEF, las cuestiones se examinaban, indefectiblemente, desde un enfoque birregional: Asia-Europa, lo que no dejaba de plantear algunos problemas, también relacionados con asimetrías de semejante calado a las que antes hemos analizado, en el anterior apartado referido al intercambio cultural.

Pero por razones de índole conceptual, singularmente, en el IE más que en el orden de las asimetrías, éstas surgieron de un profundo cambio en el *momentum* de las relaciones entre Asia y Europa, sobrevenido después de la crisis económica de 1997.

Afortunadamente, el ASEM y la ASEF se crearon en 1996, justo antes de la explosión de la crisis. Si no, probablemente nunca hubieran llegado a existir. Y esa nueva situación añadió dificultades a la creación de la confianza que, a través del IE, la ASEF pretendía dinamizar.

A mi predecesor le tocó el tramo más difícil, porque la crisis no sólo acabó con los tigres, sino que puso de relieve las múltiples disfunciones de su sistema, de tipo estructural que —a la corta o a la larga— afectarían al desarrollo de los esquemas tal como estaban planteados: la falta de transparencia en los sistemas bancarios, las peculiares prácticas en el mundo industrial (como los *chaebol*s coreanos), el notable índice de corrupción y las acusadas deficiencias en la gobernanza de algunos de los países, indicaban que el rigor de la crisis no se debía —como simplificaba groseramente Mahathir— a que el ciudadano Soros hubiera especulado, desde su *laptop* personal, contra las monedas de la zona.<sup>168</sup>

A ello se unió —entrando ya en mi período— cierta inestabilidad política que tuvo su epicentro, precisamente, en esa columna vertebral del sureste asiático que es Indonesia. El cambio de Wahid por Megawati fue esperanzador, si bien persistían los problemas de secesión y para asegurar la transición democrática. La situación era delicada en Filipinas, después del *power-people* que llevó a Gloria Macapagal Arroyo a la presidencia, reemplazando a su peculiar antecesor, «Erap» Estrada. Tailandia se encaminaba por las experiencias deslumbrantes pero heterodoxas de Thaksin, que acabarían como el rosario de la aurora. Malasia llevaba con dificultad la instalación del posmahathirismo, mientras que Vietnam se iba abriendo con mucha lentitud y dificultades a las fórmulas —contradictorias muchas de ellas con su propia esencia socialista— que pudieran sustentar su apetecido desarrollo. Singapur vivía, por primera vez en su historia, la perplejidad de unos puntos de recesión; e incluso en Brunei los fieles súbditos del sultán tuvieron que asistir a la desconcertante ceremonia de la subasta de los bienes de su pródigo hermano.

«¿Qué hicimos mal?», se interrogaban con insistencia los asiáticos, sumidos en una frecuente pregunta que, por tener demasiadas respuestas, muchas veces se quedaba sin responder y que generó un estado de espíritu próximo a la depresión psicológica.

En el norte la situación era distinta, pero no mucho más halagüeña.

Japón parecía haber llegado al fin de una era. Koizumi —león, que no tigre— se esforzaba en encontrar nuevos sentidos para las cosas, pero cualquier novedad era fagocitada por el aparato político que le sostenía. Y en Corea, avanzaba la voluntad de la sociedad para superar los elementos que escamoteaban su desarrollo libre y transparente, junto con el mantenimiento de la difícil política de reconciliación con Pyongyang, que se presentaba como un complejo encaje de bolillos.

Finalmente China, que era harina de otro costal. Porque en el este asiático China no es sólo lo que es y lo que representa, sino cómo la perciben sus vecinos. El protagonismo chino iba creciendo, año tras año, a toda máquina, logrando capear todas las crisis en el último cuarto de siglo —excepto los efectos inmediatos de Tiananmen—, lo que ha reforzado sólidamente su poderío. En 2003 hubo cambio de liderazgo generacional, China ingresó en la OMC y se concentró en la preparación de los Juegos Olímpicos de 2008 en Beijing. Lo cierto es que el Imperio del Centro sigue generando una creciente atención centrífuga en el resto del vecindario. Nadie mueve ficha, en el este asiático, sin pensar en China.

En la otra región, Europa, también pasaban cosas. Los entonces Quince estábamos inmersos en algo tan delicado como el proceso de ampliación y la puesta en marcha del euro. Las nuevas fronteras de la Unión —aunque, paradójicamente, nos acercaran más a Asia— suponían un desafío y un esfuerzo que restaba energías que podrían canalizarse hacia otras regiones del planeta.

Evidentemente, los momentos bajos frenan la euforia y, cuando las sociedades estaban concentradas en la solución de problemas más perentorios, el diálogo birregional podía quedar relegado a un segundo plano.

Pero también es cierto que precisamente el papel de la ASEF (muy significativamente a través de su IE), quedaba reforzado en esos tiempos críticos, ya que fue cuando pudo mostrar su utilidad de mejor manera, haciendo no sólo que el diálogo persistiera, sino que se incrementara cuantitativa y cualitativamente. Así lo intentamos, al menos, tanto Tommy Koh como yo mismo.

Como ya indiqué en líneas anteriores, al inicio de la ASEF el profesor Koh utilizó sus múltiples y valiosos contactos en el terreno del IE para poder organizar actividades de la Fundación de inmediato que, además, prestigiaran y dieran visibilidad a la ASEF.

Así nacieron iniciativas como las Asia-Europe Lectures, en las que participaron conferenciantes como Jacques Santer (presidente de la Comisión Europea), Anand Panyarachnun (ex primer ministro de Tailandia), Javier Solana (alto representante de la UE) y, ya durante mi mandato, los comisarios europeos Christopher Patten y Pascal Lamy.

Pero, aun sin dejarlas, derivamos poco a poco hacia otro tipo de acciones, que nos parecieran más genuinamente apropiadas para la ASEF.

Uno de los programas con los que la ASEF pudo aportar más al diálogo birregional fueron los seminarios sobre derechos humanos. Estábamos ahí en presencia de una cuestión difícil, de las que realmente enturbiaban las relaciones entre las dos regiones. Evidentemente, se producían conculcaciones de derechos humanos en distintos países de Asia. Los informes de la entonces Comisión de las Naciones Unidas señalaban, año tras año, a China, Vietnam o Singapur. Además, la cuestión era irritante, en términos birregionales, porque los países europeos aparecían como los alumnos buenos de la clase, mientras que los asiáticos eran los díscolos. Pero fueron, precisamente, estos caracteres de enturbiador e irritante los que motivaron que la cuestión se abordara desde el nuevo marco de la ASEF, donde la exclusión de la bilateralidad, siempre más dirigida hacia un país concreto, quitaba tensión al tratamiento de tan delicadas cuestiones, al abarcarlas desde el mucho más amplio ámbito regional.

La primera iniciativa partió de una propuesta hecha a la ASEF por el periódico alemán *Die Zeit*, por la que se convocó un encuentro en Hamburgo —en noviembre de 1998— en el que participaron dos figuras estelares: el ex canciller Helmut Schmidt y el entonces ministro de Información y de las Artes de Singapur —y hoy ministro de Asuntos Exteriores— George Yeo. Al encuentro se le dio el título de *Human Rights and Human Responsibilities*. En un principio se albergó la esperanza de que del mismo pudiera emanar una declaración que sería transmitida a las Naciones Unidas lo que —a todas luces— era excesivamente ambicioso. No sólo no se logró ningún consenso, sino que algunos de los debates fueron realmente agrios.

Pero fue una buena lección para la ASEF, puesto que si lo que se buscaba era dialogar, incluso sobre temas difíciles, había que encontrar fórmulas que permitieran hacerlo tensando la cuerda, si era preciso, pero sin romperla, ni siquiera dañarla.

Había, pues, que olvidarse de personalidades estelares discutiendo cuestiones excesivamente ambiciosas y concentrarse en una política de pequeños pasos.

Con esta idea, el entonces director del IE, el británico Duncan Jackman, buscó ayuda en una institución que, convirtiéndose en coorganizadora permanente, con la ASEF, de la serie de seminarios sobre derechos humanos, le daría apoyo desde su respetada posición internacional. Se trataba del Raoul Wallenberg Institute, de Suecia. Su presidente, Göran Melander, se comprometió rápidamente con la idea, avanzando el atractivo proyecto de realizar la siguiente reunión nada menos que en Beijing. Los chinos, que tantas críticas recibían en la ONU, se plegaron a la realización del seminario en su propio territorio para poder dar un buen signo de que no eludían el debate. La ASEF, por su parte, estimaba que aunque uno de los requerimientos fuera que las reuniones se celebraran a puerta cerrada, lo importante era sentarse en torno a una mesa de debate y hacer que las cuestiones fluyeran con la mayor libertad posible. En definitiva, no podía ser malo que funcionarios, académicos y dirigentes chinos, sobre todo los de la nueva generación, oyeran hablar de derechos humanos sin tensiones ni cortapisas.

El Ministerio francés de Asuntos Exteriores, captando el interesante giro que el proyecto iba adoptando, se subió inmediatamente al carro de los coorganizadores, prestando un enorme apoyo político a los seminarios, que siempre gozaron de un excelente predicamento entre los SOM del ASEM.

La reunión de Beijing tuvo lugar en junio de 1999. Estaba todavía muy vivo el debate sobre los valores asiáticos y algunos participantes hicieron mucho hincapié en «cómo las interpretaciones de los estándares de derechos humanos se ven afectadas por particularidades regionales y nacionales». Esa aproximación tan cauta<sup>169</sup> tuvo resultados positivos, porque, sin empujar, pero con delicada firmeza, permitió generar una confianza que hizo que los propios chinos consideraran el programa como uno de los más importantes en el marco del ASEM, según me confirmó el viceministro de Exteriores, en mi primera visita institucional al país.

El siguiente encuentro, en París —junio de 2000—, fue también clave. En él, el nuevo director del IE, el francés Arnaud d'Andurain, consiguió incorporar al equipo organizador de los seminarios al jurista francés François Delors, miembro del Conseil d'État. El tándem Melander-Delors, que tan efectivo resultaría, abría en la ASEF la práctica de contar, al menos para los programas más delicados, con un pequeño núcleo vertebrador que actuara a modo de *steering committee*.

En la reunión de París se abordaron dos temas en principio no irritantes, por el talante con que se planteaban: intervención humanitaria y soberanía de los estados, y el derecho a un medio ambiente saludable. A ellos se sumó otro, más delicado: libertad de expresión y derecho a la información, cuyo planteamiento no levantó excesivos inconvenientes formales. Era justo antes de mi llegada a la ASEF: la cuestión estaba encaminada.

En uno de mis viajes a París sostuve una larga conversación con Delors quien, junto a su privilegiada mentalidad jurídica, me mostró una excelente disposición para la planificación y la estrategia. Coincidimos ambos en seguir manteniendo las formas mientras, poco a poco, desde la generación de confianza y sin traicionarla, en la medida que lo que estaba en juego —como suele suceder en Oriente— era, básicamente, las formas, fuéramos apretando inteligentemente las tuercas. Se trataba, en definitiva, de que los derechos humanos se fueran conociendo y comprendiendo, evitando sobre todo su manipulación, para que, posteriormente, acabaran aceptándose y aplicándose al sentirlos como propios, y no como dimanantes de una imposición exterior.

También en mi primera visita a Yakarta hablé de la cuestión, en una dilatada conversación con el entonces viceministro de Asuntos Exteriores, Hassan Wirajuda. Wirajuda fue uno de los padres de la transición democrática indonesia utilizando su larga experiencia ginebrina, donde intervino en múltiples reuniones de la Comisión de Derechos Humanos de la ONU. Con él, preparamos una reunión, que se celebró en julio de 2001 en Bali.<sup>170</sup>

Entonces, en medio de su *boom* económico, que se daba también en otros países de Asia, tras la recuperación de la crisis de 1997, los chinos nos pidieron que abordásemos aquellos derechos que tenían que ver con el desarrollo. Con ello, los que en un principio habían sido renuentes, para ser poco después contemporizadores, pasaban a ser dinamizadores de la idea. Alguien pudo sospechar que lo hacían para evitar las cuestiones que —como la de Falun Gong— en aquel momento preocupaban a las autoridades chinas. Pero en la ASEF aceptamos la idea por varias razones: era una cuestión que afectaba, en Asia, a varios de los países conculcadores de los derechos humanos; estaba ligada con el espectacular desarrollo de algunos de ellos; implicaba de forma intensa a las sociedades civiles;<sup>171</sup> y era un terreno al que Europa podía aportar una experiencia sólida.

Esta misma línea siguieron las consecutivas reuniones que se celebraron durante mi mandato. Así sucedió en Osaka, donde se abordó el problema de los derechos humanos y las compañías multinacionales; en Bangkok, donde se trató de derechos humanos e inversión extranjera; en Lund (Suecia), al examinarse el amplio esquema de derechos humanos y relaciones económicas; o en Suzhou (China), al tratar de la protección de los derechos humanos de los migrantes.

Después de tres años de desarrollar ese programa se presentaba —muy a menudo por los SOM y los ministros de Exteriores— como uno de los grandes éxitos del diálogo que, a través de la ASEF, el ASEM estimulaba. Los resultados, además, se notaban muy explícitamente. En el marco de la ASEF hablar de derechos humanos, de igual a igual, con respeto, sin buenos ni malos —otras instancias existían ya para ese propósito— no era tabú, sino todo lo contrario. Y las cosas iban cambiando, también, en las propias sociedades civiles, sobre todo en China donde, aunque quede todavía un buen camino por recorrer, la situación está mejorando sensiblemente.

Uno de los buenos hallazgos de la ASEF fue olvidarse de las reuniones pomposas y grandilocuentes, siempre con los mismos ponentes practicando la vieja fórmula del *más de lo mismo*,<sup>172</sup> para dedicarse más a las de pequeño formato, donde un grupo muy selecto de intelectuales, preferentemente jóvenes, de no más de 12 a 16 personas (6 u 8 por región) pudieran debatir, bajo las reglas de Chatham House<sup>173</sup> acerca de problemas de la mayor actualidad birregional. Me propuso esa fórmula, que rápidamente acepté, el director del IE que sucedió a d'Andurain, el también diplomático francés<sup>174</sup> Bertrand Fort<sup>175</sup> quien, tras una brillante y esforzadísima gestión en su sector, se convirtió, en 2006, en el cuarto DED de la ASEF.

Una tarde, en mi despacho de Nassim Hill especulábamos sobre esa atractiva fórmula de conversaciones abiertas entre un grupo cuidadosamente seleccionado. Usábamos adrede la informalidad del término *conversaciones*, frente al empaque de *seminario* o *simposio*. Fort, a sabiendas de que me entusiasman los nombres sonoros, con gancho, sugirió el de *Talks on the Hill* —Conversaciones en la Colina—, en una clara referencia a nuestra sede de Nassim Hill. Alguien advirtió entonces que dentro de poco nos mudaríamos lejos del montañuco. «No debemos preocuparnos por eso —atajé, porque el nombre me satisfacía enormemente— ya que de lo que se trata es de desmitificar las tan sobadas *cumbres* des-

de una altura más practicable y accesible como la de una colina». Y así quedó concebido otro de los más exitosos programas de la ASEF, que perdura en la actualidad.

El programa duraba un par de días. La noche antes de su comienzo, yo solía ofrecer una cena de confraternización a los participantes, en la que se conocían personalmente y les contábamos las reglas de juego.

Las reuniones se celebraban en la llamada *pecera* del nuevo edificio de Heng Mui Keng Terrace. Sus paredes, totalmente acristaladas, daban un aire diáfano a su ambiente. La proximidad de la vegetación de la jungla circundante provocaba la reflexión y el ingenio. Era un espacio ideal que suscitaba cierta comodidad intelectual, que explotábamos a plena conciencia.

Tras dos días de debate, los participantes volvían a sus puntos de origen con el sentimiento de haber aportado algo realmente positivo a la profundización del diálogo entre las dos regiones. Muchas de sus intervenciones, debidamente elaboradas, acababan publicadas en el *Asia-Europe Journal* y, además, escucharles en directo era una excelente ocasión para considerar su participación en otros de nuestros programas más abiertos, como docentes en nuestras universidades, por ejemplo, o en los simposios de jóvenes líderes o parlamentarios.

A modo de ejemplo, éstos son los temas en que se centraron los distintos *talks* acaecidos durante mi mandato: *Cultural Tools as a Means of Forging Human Interaction with Nature; A Spotlight on Televisión: Dimensions and Media Influence on Public Opinion and Foreign Policy*; o, como un ejemplo más, *Cross Examining Justice: Culture, Religion and Social Conceptions of Justice in Asia and Europe*.

Con esas actividades, el IE iba cimentando una verdadera red de intelectuales interesados por la ASEF y sus objetivos, lo que unido al colectivo de *alumni* formaba un impresionante patrimonio intangible, difícil de cuantificar en términos de retornos — como en ocasiones los SOM requerían — pero que allí estaban y sobre el que la ASEF fundaba buena parte tanto de su capacidad como de su propia proyección.

Otro de los programas del IE que quisiera subrayar es el de los *Annual Asia-Europe Workshop Series*. En mi primer contacto con el International Institute for Asian Studies de Leiden, en los Países Bajos, me recibió con la afable amistad que ha perdurado a lo largo de los años su entonces director, Wim Stokhof, quien me propuso que la ASEF contemplara la posibilidad de establecer un programa de alcance universita-

rio, cuestión que me atraía particularmente porque, hasta aquel momento, la Fundación había trabajado con muchos universitarios, pero no con las universidades como instituciones. Coincidimos con Stokhof en que uno de los mejores medios para romper aquella asimetría de la que hablaba páginas atrás consistía, aquí también, en hacer que universitarios asiáticos y europeos trabajaran juntos, codo con codo, en propuestas concretas, en talleres (*workshops*) especializados, fáciles de organizar, de financiar y de realizar, huyendo una vez más de los grandes formatos para, desde el ámbito del trabajo conjunto, propiciar una mayor intimidad intelectual entre los participantes.

De esta manera diseñamos una serie de talleres que la ASEF coorganizaría con la European Alliance for Asian Studies,<sup>176</sup> que se convocarían para el curso 2002-2003, de acuerdo con las siguientes características: los talleres debían durar tres días, recibiendo a *scholars* al menos de ocho países del ASEM, con paridad geográfica y de género, así como manteniendo un buen equilibrio entre académicos *seniors* y *juniors*.

Su tema debía ser innovador, interdisciplinario y reflejar intereses compartidos entre Asia y Europa, generando un posterior *network*. Las propuestas se aprobaban con sus presupuestos, a los que la ASEF aportaba —para cada una— cantidades que oscilaban entre los 15.000 y los 35.000 dólares, que acumulados a los gastos locales que solían facilitar las instituciones coorganizadoras, facilitaban enormemente su realización.

La convocatoria tuvo un éxito excepcional. Cada año nos llovía una ingente cantidad de interesantes propuestas que cribábamos a través de un comité de selección<sup>177</sup> que aprobaba las de mayor interés, de acuerdo con la filosofía de la ASEF.

La serie de talleres propagó y diseminó la imagen de la ASEF de forma espectacular en el mundo universitario de la amplísima jurisdicción del ASEM. Fue una excelente fórmula para bajar al terreno y hacer que los ciudadanos —en este caso, los universitarios— sintieran el amparo y la atención que la Fundación ponía en sus proyectos.

Entre la más que treintena de talleres aprobados hasta mi salida de la ASEF, citaré algunos que pueden dar una idea de la amplia panoplia de cuestiones que en los mismos se trataban: *Interweaving Medical Traditions: Europe and Asia, from 1600 to 2000* (celebrado en Cambridge); *The Reconstruction of Industrial Areas in Europe and Asia* (en Bonn); *Social Service and AIDS in South East Asia* (Chiang Mai, Tailandia); o *The Internet and Elections in Asia and Europe* (en Singapur).

En mi calidad de ED pude acudir a alguno de ellos y recoger la gratificante satisfacción de sus participantes, a los que ofrecíamos también la posibilidad de publicar sus *papers* en nuestro *Journal*.

Introdujimos dos campos más en los programas de la ASEF que obtuvieron muy positivas respuestas:

a) Por una parte, siguiendo la pauta que de manera muy clara nos marcaban nuestras sociedades civiles, los programas relativos al género (*gender*). No quisiera dejar de mencionar el papel que, en su concepción y desarrollo tuvo la gobernadora de Finlandia, Kaarina Suonio, activa feminista en la mejor tradición militante escandinava, que personalizaba la escasa presencia femenina en un Consejo apabullantemente masculino.<sup>178</sup>

La ASEF diseñó su agenda de género en colaboración con una institución japonesa, el JCIE (Japan Center for International Exchange), convocando una serie de diálogos entre especialistas —femeninos y masculinos— de ambas regiones, con la finalidad fundamental de desmontar los manidos tópicos sobre la mujer asiática o la mujer europea.

El primer diálogo tuvo lugar en Chiba —cerca de Tokio, en mayo de 2001— sobre nuevas visiones y perspectivas para hombres y mujeres. Una de sus mesas redondas, que versó sobre la mujer en el proceso de toma de decisiones en las sociedades europeas y asiáticas, propició una de las sesiones más interesantes que pude testimoniar durante todo mi mandato.

El segundo se celebró en Tempere (Finlandia, septiembre de 2002) sobre mujeres y hombres como agentes del cambio, concentrándose tanto en las mutaciones sociopolíticas como en las económicas. De ambas reuniones surgieron dos libros<sup>179</sup> que hoy ya constituyen interesantes puntos de referencia para constatar cómo, precisamente, en la agenda de género las cosas han cambiado con presteza, además tanto en Europa como en Asia, lo que demuestra la interesante capacidad de la ASEF para detectar y anticipar fenómenos íntimamente ligados a su más genuina jurisdicción: las sociedades civiles de Asia y Europa.

b) Por otra parte los programas de corte científico, introducidos en la ASEF no sin cierta prevención —velada, pero existente— de algunos países socios europeos.

Desde mi llegada a la Fundación mantuve periódicos contactos con el científico británico Douglas Rogers<sup>180</sup> quien me proporcionó una serie de encuentros con otros científicos, preocupados por el *gap* que existía entre las dos regiones.

Personalmente había comprobado que en mis encuentros con los ministros de Educación en Europa, al hablar de introducir algún programa científico, solían torcer el gesto. Dos cuestiones ponían a los europeos en guardia: el descontrol en la transferencia de tecnología y el complicado problema de los *royalties*, o derechos de la propiedad.

El hecho de que existieran problemas me estimulaba particularmente, desde el convencimiento de que —como en tantas otras cosas—, utilizando el marco de la ASEF, podíamos tratar de encontrar alguna solución que, seguramente, pasaría por la posibilidad de empezar a generar una mayor confianza entre los jóvenes científicos asiáticos y europeos; punto en el que coincidían incluso los oponentes más acérrimos a nuestra iniciativa.

Una primera aproximación —suave (*soft*), para que nadie se irritara— fue empezar a trabajar en las ciencias medioambientales. Bertrand Fort, auxiliado por un competente *steering committee*, diseñó un atractivo programa, con visión científica, denominado *Asia-Europe Environment Forum Series*, que obtuvo la aprobación del Consejo de Gobernadores.

Cabe mencionar que, con anterioridad, la ASEF —a través de la dirección del PPE— había puesto en marcha un programa sobre Forestry Experts Exchange Programme, que dio origen al ASEFOREP (Asia-Europe Forestry Exchange Programme). Podrá sorprender su existencia, pero en su origen estaba el preocupante problema del *haze* en el sureste asiático. Singapur lo sufrió muy especialmente, como consecuencia de los incendios de bosques en Indonesia y Malasia, precisamente en los primeros años de la ASEF, lo que creó una especial sensibilidad respecto a ese problema al que Finlandia —país pionero en el tratamiento de bosques, por razones obvias— pudo aportar, en el marco birregional de la ASEF, sus valiosas experiencias. Sin embargo, el programa había quedado —al disminuir la virulencia del *haze* en los años posteriores— algo fuera de actualidad. Pero su tradición fue recogida, esta vez ya en el IE, para la serie de Foros Medioambientales de la ASEF.

El primero tuvo lugar en Bangkok (septiembre de 2003) bajo el atractivo título de *Funding the Path from Johannesburg* —en alusión directa a la complicada conferencia celebrada, semanas antes, en Sudáfrica—. El segundo, en febrero de 2004, en Kuala Lumpur, consistió en un Diálogo de alto nivel sobre comercio, biotecnología y desarrollo sostenible. El tercero tuvo lugar en la isla de Jeju (Corea, marzo de 2004), enfo-

cado en *Reinforcing Asia-Europe Co-operation on Climate Change*, en el que tuvo un papel relevante el representante español en el encuentro, Domingo Jiménez Beltrán.<sup>181</sup>

Esta política de aproximación prudente pero decidida a las cuestiones científicas nos abrió la puerta, en agosto de 2004, al magno evento científico *Euroscience Open Forum*, en Estocolmo. Se trataba de un amplísimo foro en el que los científicos europeos pudieron interactuar con algunos colegas asiáticos, en el marco de una de las mesas redondas que la ASEF montó para ello, sobre *Technology Partnerships for Renewables: Key to Energy Security*. El positivo resultado de esta experiencia hizo que, paulatinamente, se perdiera el miedo institucional a los programas científicos. Una vez más la ASEF, desde su operatividad, contribuía a desbloquear las relaciones euroasiáticas en un sector como el científico, erizado de problemas, procurando mitigarlos a través de la creación de una red de contactos personales que, al menos a la larga, resultan del mayor interés.

Y aunque fuera gestionado por el PPE, no quisiera cerrar este apartado sin enumerar el AESOTOPE (Asia-Europe Scientists of Tomorrow Programme) celebrado en Génova, en otoño de 2004, en el que la ASEF juntó a jóvenes científicos de las dos regiones, animándoles a la realización de proyectos comunes.

Hasta aquí los que, al menos para mí leal saber y entender, resultaron los programas estrella del IE durante mi época. Hubo más, por supuesto, para los que remito al lector interesado, a la *web* de la ASEF.

### *People-to-people Exchange (PPE)*

Como ya he dicho, el PPE era la joya de la corona de la ASEF. Era lógico: estuvo en la mente, como eje principal de la Fundación, de sus padres fundadores, conscientes de que para aproximar las sociedades civiles de Asia y Europea, no había otro medio que el de trabajar directamente con las personas que las integran. El PPE no tenía ningún problema con dilucidar qué valor añadido aportaba la ASEF a sus programas porque, en realidad, los compendiaaba todos.

Trabajábamos en directo con las personas con la expresa finalidad de facilitarles el contacto inmediato. Muy habitualmente con jóvenes en

los que, además, se valoraba especialmente su capacidad de liderazgo, presente o futura. Es decir que, en los programas del PPE, cristalizaban con toda naturalidad las prioridades establecidas por el Consejo de Gobernadores de Lisboa.

Era además un departamento sumamente dinámico, que transmitía entusiasmo, dedicación y una espectacular agilidad a la que no era ajena la personalidad de sus dos directores —Ulrich Niemann primero, de quien ya he hablado, y Zainal Mantaha, después.<sup>182</sup>

Capté a Mantaha para la ASEF durante un viaje a Nueva York, donde entonces estaba destinado como consejero político en la Misión de Singapur ante la ONU. Con sólo una conversación intuí que era el personaje ideal para el PPE: joven —de edad y, lo principal, de espíritu— imaginativo, emprendedor, ingenioso y con una capacidad de trabajo a toda prueba. Mantaha fue uno de mis mejores apoyos en la ASEF. Como ya dije, cuando el DED Kim cesó en su cargo, lo asumí en funciones durante varios meses, acumulándolo al suyo propio de director del PPE, con gran efectividad y entrega.

La finalidad básica de los programas del PPE consiste en inyectar más ímpetu en las redes ya existentes, o crear otras nuevas, particularmente entre factores y multiplicadores de opinión, poniendo especial énfasis en las generaciones más jóvenes, de acuerdo con la importancia continuamente atribuida por los líderes del ASEM al papel de los jóvenes en el reforzamiento de las relaciones entre Asia y Europa.

Para ello, el PPE manejaba tres prioridades muy claras:

- promover los intercambios y la cooperación educacional;
- reforzar la cooperación entre jóvenes, y
- forjar vínculos entre distintos sectores y grupos.

Los programas inicialmente puestos en marcha, tras la formación de la ASEF, se refirieron particularmente a este último terreno, ya que podían trabajar —de manera inmediata— con sectores o grupos preexistentes, entre los que se daba la mejor sintonía para embarcarse en el nuevo proyecto de acercamiento euroasiático. Así nacieron —y se convirtieron en programa emblemáticos— los dos principales: Asia-Europe Young Leaders Symposia y el Asia-Europe Young Parliamentarians Meeting.

El Simposio de Jóvenes Líderes se celebraba anualmente, convocando a nacionales del ASEM, entre 30 y 40 años, que se hubieran dis-

tinguido en su campo profesional. Los seleccionábamos por su manifiesto interés en cuestiones sociopolíticas y asuntos internacionales con la idea de que, debatiendo juntos y aportaran perspectivas frescas y orientadas al futuro de las cuestiones que afectaban a Asia y Europa.

En realidad, la idea partía de una propuesta hecha al ASEM-1, en Bangkok, por el entonces primer ministro japonés, Ryutaro Hashimoto, que se ofreció a financiar en su totalidad la primera reunión de jóvenes líderes.<sup>183</sup>

El binomio joven y líder es, en ocasiones, chocante para la mentalidad asiática, acostumbrada a ligar el liderazgo a la mayor edad, de acuerdo con el pensamiento ético de la región. Pero nunca nos planteó ningún problema la organización del simposio; y lo cierto es que siempre teníamos una amplia capacidad de maniobra para invitar incluso a jóvenes líderes que pudieran resultar *molestos* políticamente para algunos países miembros, con lo que la ASEF aseguraba su independencia intelectual, poniendo de relieve —como ya lo he repetido anteriormente— sus virtudes como fundación, lejos de los ligámenes que hubiera tenido si de una agencia intergubernamental se hubiera tratado.<sup>184</sup>

El Encuentro de Jóvenes Parlamentarios se celebraba también con cadencia anual, en un ambiente de cuidada informalidad, que propiciaba un intercambio de opiniones y experiencias comunes frente a los desafíos que deben afrontar los legisladores de Asia y Europa. Debo precisar que, al decir parlamentarios, doy al término su alcance más amplio, es decir, no sólo diputados o senadores de ámbito nacional, sino también de los parlamentos regionales o provinciales, e incluso del Parlamento Europeo.

La informalidad de las reuniones, a la que se sumaba la independencia intelectual que la ASEF practica, permitía abordar cuestiones delicadas como, por ejemplo, la situación en Myanmar. En estos casos, con los que todavía chocaba la mentalidad asiática —especialmente entre los miembros del ASEAN—<sup>185</sup> de «no intromisión en asuntos internos», se mostraba la utilidad de la ASEF, de forma más significativa.

Además, los *alumni* de estos encuentros se convertían en un verdadero *lobby* parlamentario dentro del país socio al que —en más de una ocasión— acudí cuando se nos planteaba alguna dificultad y, muy especialmente, durante el largo debate sobre la sostenibilidad de la ASEF.

Al Asia-Europe Entrepreneurs Forum me he referido ya en páginas anteriores, presentándolo como una alternativa realmente ágil y viva al

esclerotizado AEBF (Asia-Europe Business Forum) que el ASEM organizaba directamente. En él participaban empresarios de menos de 40 años así como representantes de organizaciones implicadas en el apoyo al desarrollo de empresas. En su marco se organizan sesiones de trabajo para profundizar en el conocimiento de los desarrollos globales y en las nuevas tendencias del mundo de los negocios.

Su objetivo principal era la constitución de redes de conocimientos personales que propiciaran la formación de empresas o, al menos, proyectos conjuntos, entre jóvenes empresarios asiáticos y europeos. La ASEF instituyó, incluso, unos galardones para premiar proyectos de aquella índole que resultaran más atractivos y prometedores.

Otra rama de los programas del PPE se refería a la ya más específica cooperación entre jóvenes y organizaciones juveniles —una de las prioridades más enfatizadas por el Consejo de Gobernadores. Sus nombres son reveladores de su contenido, por lo que me limito a reseñarlos, remitiéndome a la *web* de la ASEF para quien estuviera más interesado en ellos: el ASEM Youth Dialogue, el AISA-Europe Young Volunteers Exchange, el Asia-Europe Youth Camp, el Asia-Europe Youth Training Program y el Asia-Europe Connection Grants.

Pero el programa en el que puse más esfuerzo y dedicación personal, por su interés objetivo y su intrínseca capacidad para colmar los objetivos de la ASEF, fue el ASEF University (AU).

Uno de los programas que, en principio, resultó más exitoso para la Fundación recién nacida, fue el de las llamadas ASEF Summer School. Con la inestimable ayuda y capacidad organizativa del entonces director del PPE, Ulrich Niemann,<sup>186</sup> la primera tuvo lugar en Reutlingen, Alemania, en 1998. Con el mismo espíritu desenfadado de escuela de verano le siguieron —en edición anual— las de Beijing (1999) y Lund, Suecia (2000). Tras mi llegada a la ASEF pude asistir, en enero de 2001, a la celebrada en Singapur.

Al vivirla a fondo durante toda su duración, aun a conciencia de que la fórmula estaba funcionando exitosamente —o precisamente por eso— decidí darle una vuelta de tuerca más, elevando su nivel académico. La escuela de verano<sup>187</sup> pasó a llamarse Universidad ASEF, lo que comportaba dos cuestiones básicas: por una parte, una más cuidadosa selección de los alumnos, buscando a aquellos jóvenes universitarios, recientemente licenciados —normalmente realizando estudios de posgrado— o muy próximos a su licenciatura, que mostraran una buena altura

y una mejor curiosidad intelectual, y también una buena capacidad de liderazgo. Con ello dábamos cumplimiento, también, al mandato del Consejo de Gobernadores de Lisboa.

Como ya he indicado, la ASEF manejaba también en esa época el Encuentro de Jóvenes Líderes. Pero lo que pretendíamos con la AU era transponer el carácter académico, propio de la universidad, a un programa de la ASEF en el que, en un marco académico y con rigor académico, se estudiaran desde una visión intelectual de la mayor altura posible, los problemas de diversa índole que afectaban a Asia y Europa; mientras que en los encuentros el debate era más sociopolítico, más adscrito a la realidad y menos a la especulación académica.

Por otra parte, llevando a cabo también una selección más depurada de profesores, evitando sobre todo la formación de clientelismos, podríamos ser capaces de ejercer una acción multiplicadora en las propias universidades ya que, tras su participación en las AU, los docentes llevaban hasta sus aulas el mensaje de la ASEF.

La fórmula de las AU era muy sencilla: juntar una cincuentena de estudiantes (dos por cada país socio) para, en un programa de quince días de duración, someterlos a una inmersión intelectual en un problema de actualidad birregional, analizado por docentes de gran calidad, desde la doble óptica, asiática y europea.

Para organizar una AU se requería el auxilio y la hospitalidad de una universidad de los países socios, que ponía a disposición del proyecto sus instalaciones, un mínimo secretariado que se coordinaba con la sede de Singapur y algunos destacados miembros de su claustro.

Siguiendo con la tradición de la ASEF de practicar, en la medida de lo posible, una alternancia entre las dos regiones, durante mi mandato celebramos Universidades ASEF en Arrábida (Portugal), Bangkok (coorganizada con la Universidad Chulalongkorn), Barcelona (con su Universidad Autónoma), Coventry (con su Universidad), Manila (con la Universidad Ateneo, de los jesuitas) y Tokio (con la Universidad de Keio).

En todas ellas establecimos un tema monográfico que en algunos casos, tras su desarrollo, se plasmaba en la edición de un libro. Cito algunos de sus contenidos: regionalismo en Asia y Europa; modelos de integración regional: el futuro del orden internacional; la ampliación de la UE y Asia, etcétera.

En un momento determinado dimos a la AU una cadencia semestral, lo que nos permitió duplicar el número de alumnos, ya que uno de

los mejores resultados, aparentemente colateral, pero rotundamente sustancial para los fines de la ASEF, fueron los *alumni* de las AU.

La especial estructura y el singular talante de las AU facilitaban los contactos personales, lo que nos movió a buscar su sostenibilidad estableciendo un *website* en el que los participantes, de vuelta a sus países de origen, pudieran seguir en contacto. Y fueron los propios *alumni* quienes fomentaron la constitución de la ASEFUAN (ASEF University Alumni Network), cuyo lanzamiento —como ya he relatado— efectuamos en Bruselas, con motivo del quinto aniversario de la ASEF.

En poco tiempo nos pudimos dar cuenta del alcance de la red de *alumni*. Los contactos se multiplicaban e incluso alcancé a ver el inicio de algunas iniciativas euroasiáticas que se pusieron en marcha, en sus distintos terrenos profesionales o académicos.

Una vez más, ahí la idea de la ASEF, instrumentalizada en uno de sus programas estrella, brillaba con todo su esplendor.

## Asuntos públicos (PA)

Finalmente, añadiré una breve visión del Departamento de Asuntos Públicos<sup>188</sup> (PA), puesto en marcha por la activísima singapuresa Peggy Kek, a la que sucedió Albrecht Rothacher, enviado en comisión de servicio por la Comisión Europea.<sup>189</sup>

La labor del PA consiste en proporcionar información sobre la ASEF a su público natural, ya sea a petición de los interesados, ya a instancias propias, trabajando en estrecha relación con los otros departamentos de la Fundación, para enriquecer el impacto de cualquiera de sus actividades.

El PA coordina la producción de todo el material impreso u *on-line* generado por la ASEF, que no es poco: la *ASEF Newsletter* electrónica mensual, la *impresión* trimestral, los folletos corporativos y los informes anuales. Además, produce continuamente comunicados de prensa, invita a periodistas a las actividades de la ASEF, coloca artículos en los medios, provoca entrevistas, monta un siempre concurridísimo *stand* en las cumbres del ASEM, etcétera.

La producción editorial es importante. He mencionado ya que, en mis cuatro años en la ASEF, publicamos un total de 28 libros, es decir, uno cada dos meses, aproximadamente.

Con todo, el *website* es la gran arma del PA, y el mejor ariete de la ASEF. Su elevadísimo número de visitantes<sup>190</sup> da fe del caudal de información, actualizada a diario, que proporciona con una sencilla operatividad. A las actividades propias de la ASEF, recogiendo discursos, ponencias o *papers* que se producen en su curso, acumula un buen depósito de información —a través de una serie de *links* inteligentemente diseñados— sobre las relaciones entre Asia y Europa. El PA asegura, pues, la visibilidad de la ASEF y, al hacerlo, propicia también la del ASEM.

Además, el PA tiene también sus propios programas, consistentes, normalmente, en seminarios o mesas redondas para periodistas —en torno a cuestiones o a eventos importantes—<sup>191</sup> y ha producido una serie de documentales Asia-Europa, de gran difusión en las cadenas televisivas de los países socios.<sup>192</sup>

Pero asimismo, una de las mejores realizaciones del PA ha sido la revista trimestral de fondo: el *Asia-Europe Journal* (AEJ).

A la llegada de Rothacher a la Fundación decidimos dotar a la ASEF de una publicación periódica de altura intelectual a nivel internacional.

Existían ya diversas publicaciones que versaban sobre cuestiones asiáticas o europeas que, ocasionalmente, cubrían la visión birregional del ASEM. Nuestra idea fue que la cobertura fuera permanente. Pretendíamos crear una tribuna en la que asiáticos y europeos pudieran proyectar sus ideas con toda libertad.

Con el diseño de la revista realizado, Rothacher negoció su publicación con la prestigiosa editora alemana Springer, cuya capacidad de difusión y distribución es amplísima y se extiende mucho más allá de lo que suelen ser los mercados cautivos de este tipo de publicaciones.<sup>193</sup>

Con el contrato —realmente beneficioso para la ASEF— cerrado, llevamos la aprobación del proyecto al Consejo de Gobernadores, que lo acogió con entusiasmo unánime. Su primer número vio la luz en febrero de 2003. Tutelaba su funcionamiento un consejo editorial del que formaban parte importantes nombres de ambas regiones,<sup>194</sup> al que me incorporé después de mi salida de la Fundación.

Hasta entonces publicamos siete números, en los que aparecieron artículos con firmas tan prestigiosas como las de Lee Kuan Yew, Pascal Lamy, Mahathir Bin Mohamad, Gloria Macapagal Arroyo, Rodolfo C. Severino, Christopher Patten, Eugenio Domingo Solans o Goh Chok Tong.

El AEJ es el instrumento ideal en el que, además pueden publicarse aquellas contribuciones que, dirigidas a los distintos programas de la ASEF, no se editan en libros posteriores. Y es una buena plataforma para invitar a los ponentes de aquellos programas para que sigan colaborando con la ASEF, enviando materiales para su publicación.<sup>195</sup>

Uno de mis mayores orgullos es, cuando visito una biblioteca de cualquier país de Europa o de Asia, clicar AEJ en su buscador y ver aparecer la colección completa. Siempre me da la sensación de un trabajo acabado. Bien acabado.

---

## Colofón

Como colofón a este libro, recojo las opiniones de un *alumni* de la ASEF por cada uno de los 25 países miembros del ASEM durante mi época como ED. En ellas se reflejan muchas cosas pero, sobre todo, el valor de la Fundación: su vigor, su rigor, su utilidad. No quisiera que se percibiera como un ejercicio de autocomplacencia, sino como el reflejo de un sentir general por parte de aquellos que, habiendo sido parte de los programas de la ASEF, aquí los juzgan con ecuanimidad y objetividad.<sup>196</sup>

De la ASEF, dicen los ciudadanos del ASEM:

Christian Hegemer (Alemania, director de la *Hans Seidel Stiftung*, en Indonesia): «Felicitó sinceramente a todos nuestros amigos de ASEF por su indeclinable compromiso, inspiración, incansable esfuerzo, confianza y espíritu de unidad».

Hans Köchler (Austria, profesor y director del Departamento de Filosofía de la Universidad de Innsbruck): «En mi experiencia, ASEF es un foro indispensable del diálogo cultural, en una era de tensiones crecientes en términos civilizacionales y de inestabilidad geopolítica».

Dirk Achten (Bélgica, jefe del gabinete del ministro de Asuntos Exteriores): «Fue una iniciativa inusual y prometedora: juntar a gente de Asia y Europa en un intento de que aprendiéramos los unos de los otros. Sin paternalismos, sin dar lecciones; sino con un debate sincero y abierto. Sé de sobras que los *backgrounds* culturales y políticos de nuestros países son distintos; como sé que por ello no siempre fue fácil debatir cuestiones sensibles. Pero en el marco de la ASEF eso es justamente lo que se conseguía hacer».

Teo Sien Yean (Brunei, profesora de Economía, Universidad de Brunei Darussalam): «Participar en un programa de la ASEF ha sido una experiencia enormemente enriquecedora que me ha dado la oportunidad de encontrarme e intercambiar ideas con muchos laboralistas bien establecidos, importantes estudiosos del género y prominentes grupos feministas de Europa».

Jeong Wao Kil (Corea, columnista del *Jong Ang Daily*): «Para mí, mi encuentro con la ASEF y la experiencia de trabajar con su competente y profesional *staff* abrió mi mente y mi pensamiento hacia la otra parte del globo y permanece como un recurrente estímulo, tanto en mi vida profesional como en mi carrera intelectual».

Jiang Dong (China, profesor de la Academia Nacional de Arte): «La ASEF es un puente que vincula Oriente y Occidente y sus diferentes formas asiáticas. La ASEF ha desempeñado un extraordinario papel en los intercambios culturales mundiales, lo que aprecio enormemente».

Jan Lund (Dinamarca, ex director de *Jyllands Posten*): «Durante todos estos años, la ASEF ha sido el centro de gravedad [del ASEM]. La ASEF aseguró que hubiera más que silencio entre las cumbres bianuales del ASEM».

Rafael Bueno (España, director del Diálogo Oriente-Occidente, Casa Asia): «He encontrado en ASEF una extraordinaria combinación de inspiración para cambiar las relaciones entre Asia y Europa, con el fin de lograr un mundo mejor».

Carmen Pedrosa (Filipinas, columnista del *Philippine Star*): «La mejor lección que he aprendido participando en los proyectos de la ASEF es que nunca será suficiente para las personalidades de las dos regiones, intercambiar ideas escribiendo. Porque el factor más importante del diálogo es la relación formada a través de los contactos personales».

Karina Suonio (Finlandia, presidenta del Consejo de Gobernadores): «El ASEM significa interdependencia. Como lo significa también la ASEF, la única institución del ASEM en permanente funcionamiento. No es siempre fácil superar diferencias entre naciones y regiones, pero cada vez es más importante para nuestro futuro. Por ello, la labor de la ASEF es tan inspiradora».

Isabelle Turmaine (Francia, directora de Información de la International Association of Universities): «Aprecié mucho trabajar con la ASEF, porque la aproximación amigable y cooperadora que desarrolla su

equipo con sus socios permite crear vínculos fuertes y sostenibles entre las dos regiones».

Zafeiroula Kagkalidou (Grecia, consejera de las Escuelas del Estado): «Durante mi larga carrera como educadora he colaborado con varios colegas europeos en el marco de los programas de la UE. Sin embargo, encontrarme con colegas asiáticos me abrió nuevos horizontes. Formamos un grupo con espíritu común, sueños comunes y una gran visión: la de una escuela sin fronteras, abierta al mundo entero. Y eso se hizo realidad gracias a la ventana que nos abrió la ASEF».

Puspa Delima Amri (Indonesia, presidente de la ASEFUAN): «Considero que el ASEM debe ser no sólo un mero foro para el diálogo, sino un esfuerzo consciente para establecer un sentido comunitario de Asia y Europa. Por ello, valoro los esfuerzos de la ASEF, que reconoce la importancia de invertir en redes humanas».

Peter Murtagh (Irlanda, director de *The Irish Times*): «No se regresa de un programa de la ASEF con el sentimiento de que se ha inventado la rueda. Pero sí que queda reforzado nuestro conocimiento de que cualquier diferencia cultural, racial, religiosa, lingüística u otra existente entre los pueblos, también une, firmemente. Ese cemento de la conversación, de la escucha, del aprendizaje, todavía vibra cuando volvemos a casa».

Ilaria Bottigliero (Italia, Raoul Wallenberg Institute of Human Rights and Humanitarian Law): «Mi experiencia con la ASEF fue maravillosa y enriquecedora gracias a la manera en que los organizadores juntaron una amplia variedad de gente de Asia y Europa, provenientes de todos los sectores, para entablar debates realmente interesantes sobre cuestiones importantes y actuales».

Naoto Iina (Japón, director de *Dance & Media*): «Creo que uno de los papeles que desempeña la ASEF en arte es facilitarnos un buen número de ocasiones para llevar a cabo una comunicación real».

Laurent Frideres (Luxemburgo, estudiante en la Universidad de Cambridge): «*ASEF University* tiene un éxito extraordinario. Aparte de impulsar una mejor apreciación entre los estudiantes de la otra región y de las relaciones entre Asia y Europa, esa intensa y compartida experiencia sirve también para la formación de una densa red de *alumni*».

Lorna Tee (Malasia, productora cinematográfica): «Creo de verdad que la labor que la ASEF ha hecho se debe al impresionante y dedicado equipo que ha llevado a cabo un estupendo trabajo para promover, conti-

nuamente, actividades e intercambios llenos de sentido y sostenibles para los individuos, para la industria y para un mejor entendimiento y colaboración de asiáticos y europeos en los sectores del arte y la cultura».

Steven Engelsman (Países Bajos, director del *Volkekunde Museum*, de Leiden): «Creo que es justo decir que para muchos museos — asiáticos y europeos — la ASEF y el ASEMUS han abierto realmente un nuevo mundo y han añadido fascinación y oportunidades a la colaboración museística».

Mario Bettencourt Resendes (Portugal, director de *Global Noticias*): «Todos queremos un mundo mejor, más libre, más pacífico y más desarrollado. Y la Asia-Europe Foundation es uno de los puentes que están teniendo un papel muy significado para lograr esos objetivos».

Michael Vatikiotis (Reino Unido, HD Center for Humanitarian Dialogue): «La ASEF es un elemento único para unir Asia y Europa. Con sus programas de intercambio intelectual ha abierto camino. En mis colaboraciones con la ASEF siempre sentí que los programas ayudaban a promover una genuina interacción e intercambio de opiniones entre Europa y Asia. Sin la ASEF, el compromiso europeo con Asia abarcaría mucho menos».

Asad-Ul Iqbal Latif (Singapur, investigador en el Institute of South East Asian Studies): «Las reuniones estaban marcadas por la honestidad y el civismo, porque los participantes sabían que en la ASEF no hay un hacha que enterrar ni una agenda oculta en cuya trampa se pueda caer. Es importante que la ASEF siga existiendo para que haya una plataforma en la que se encuentren las voces intercontinentales, para que se saluden mutuamente y sepan que lo que es importante en Asia, es también importante en Europa, y viceversa».

Bengt Albons (Suecia, corresponsal diplomático de *Dagens Nyheter*): «Independientemente de diferentes culturas e ideologías políticas, nos hemos aproximado mucho más en los últimos diez años. Y esto es lo que han tratado de propiciar los encuentros de periodistas organizados por la ASEF».

Kavi Chongkittavorn (Tailandia, director ejecutivo de *The Nation*): «He participado en varias reuniones organizadas por la ASEF, en años anteriores y debo decir que las he disfrutado todas. Cada reunión es única porque el organizador, a menudo, quiere intentar llegar a distintas aproximaciones con diferentes grupos de gente, pero con el mismo objetivo: comprometer a los participantes y hacer que el diálogo fluya del co-

razón. Esos diálogos generan frecuentemente sólidos vínculos entre los participantes que acaban en posteriores colaboraciones, incluso fuera del marco del ASEM».

Ta Minh Tuan (Vietnam, subdirector del Center of European and American Studies-Institute of International Relations): «Mis experiencias con la ASEF se cuentan entre las mejores de mi vida profesional. Me he beneficiado inmensamente de mi participación en las actividades de la ASEF y he extendido notablemente mi red de contactos con académicos del ASEM, con los que mantengo contactos regulares».

A las opiniones de estos ciudadanos, quisiera sumar las de cinco prominentes personalidades de la vida internacional, dos asiáticos y tres europeos, de una manera u otra ligados a la ASEF: Ban Ki-moon, secretario general de la Organización de las Naciones Unidas, participante —en su posición anterior de ministro de Asuntos Exteriores de la República de Corea— en alguno de los programas de la ASEF; José Manuel Barroso, actual presidente de la Comisión Europea, el mayor contribuyente entre los socios de la ASEF; Romano Prodi, su predecesor —fue quien puso la primera piedra de la nueva sede de la ASEF, en 2002— y actual primer ministro de la República italiana; y de dos estadistas a los que se atribuye la paternidad del ASEM y, por ende, de la ASEF: el *Senior Minister* de Singapur, Goh Ckok Tong, y el ex presidente de la República francesa, Jacques Chirac.

Ban Ki-moon: «La ASEF está privilegiadamente situada para atraer a las sociedades civiles hacia el proceso del ASEM. Es, por consiguiente, un foco crucial para la cooperación constructiva interregional y contribuye enormemente a nuestros esfuerzos para enfrentarnos a los múltiples y complejos desafíos con que se enfrenta la comunidad global. En la edad de la globalización, cuando la unión nuestros esfuerzos es la única manera de superar nuestros desafíos comunes, verdaderamente ha llegado el momento de la ASEF».

José Manuel Barroso: «Al asumir cuestiones desafiantes como la gobernabilidad, las preocupaciones medioambientales y el desarrollo sostenible, que ahora forman parte de nuestro diálogo formal, la ASEF ha ayudado a configurar la agenda del ASEM».

Romano Prodi: «Las numerosas actividades organizadas por la Fundación han permitido a muchos estudiantes, artistas, académicos, po-

líticos, hombres de negocios y científicos, establecer partenariados que están resultando mucho más importantes de lo que la ASEF había imaginado inicialmente».

Goh Chok Tong: «En diez años, la ASEF ha madurado convirtiéndose en una institución vibrante y proactiva, implementando muchas iniciativas y proyectos interesantes. Complementando el proceso intergubernamental y alineando sus actividades con el proceso formal del ASEM, la ASEF se convierte en el socio vital del ASEM».

Jacques Chirac: «Ha empezado una nueva década para nuestra Fundación. Estoy convencido de que todos sus socios asiáticos y europeos ofrecerán el apoyo que la ASEF necesita para cumplir su papel esencial de aumentar el diálogo entre nuestras culturas y civilizaciones».

¡Ojalá sea así! Porque a estas alturas, minar —por acción u omisión— el espléndido puente de Marco Polo que la ASEF ha construido no sería más que un estúpido despropósito, sin sentido alguno.

---

## Notas

1. En Wim Stokhof y Paul van der Welde, eds., *ASEM, A Window of Opportunity*, IIAS, Leiden, 1999.

2. Aunque se suele hablar de ambos continentes, conviene no olvidar que Asia y Europa comparten un solo continente sobre la enorme extensión de Eurasia. En cuestión de medidas, Paul Valéry decía: «Europa... Europa... ese pequeño cabo en un extremo de ese inmenso continente que es Asia».

3. Organizado por la delegación de la Comisión Europea, encabezada por Cándido Rodríguez al que, como representante español, acudió el diputado del PP y diplomático José María Robles Fraga.

4. Véase Yeo Lay Hwee y Asad Latif, eds., *Asia and Europe-Essays and Speeches by Tommy Koh*, World Scientific Pub., Singapur, 2000.

5. La creación, en aquella época, de la APEC, era un buen reflejo de esa profunda relación.

6. Una matización: cuando digo Europa me refiero, normalmente, a la Unión Europea.

7. Samuel Huntington, «The Clash of Civilizations?», *Foreign Affairs*, verano de 1993.

8. El representante español en el Vision Group fue el embajador Camilo Barcia.

9. La denominación en inglés es mucho más explicativa que en castellano, ya que *intercambio de personas* refleja un concepto más impreciso que el del contacto persona a persona, que *people-to-people* precisa.

10. Complementada posteriormente con el desarrollo de una espectacular infraestructura cultural, de la que es un ejemplo indicativo el complejo de *Esplanade*, junto a la bahía.

11. En mis intervenciones públicas en la vieja mansión, me gustaba bromear con el hecho de que la casa se hubiera transferido de manos norteamericanas a euroasiáticas, como símbolo de por dónde irían los *centros de poder* en un futuro.

12. Como tal, y entre otros complejos asuntos, le correspondió negociar el Acuerdo de Libre Comercio entre Singapur y Estados Unidos.

13. Recuérdese el famoso consejo de Talleyrand a los diplomáticos: *Surtout, pas trop de zèle!* ¡Sobre todo, poco celo!

14. Aunque el término SOM se refiere a la reunión de altos oficiales (*senior officials meeting*), se aplica por extensión a la persona que ocupa el cargo. A modo de ejemplo, el SOM del ASEM en España es el director general de Política Exterior para Asia y el Pacífico, del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación.

15. Koh había estimado que en algunos de los países socios, el proceso parlamentario de ratificación hubiera podido llevar unos cuatro o cinco años.

16. Por lo que respecta a España, fui *seconded* como ED entre 2000 y 2004 y el funcionario diplomático Ramón Molina lo fue como director del PPE (*People-to-People Exchange*) entre 2004 y 2008.

17. Tommy Koh en Washington y las Naciones Unidas; Wonil Cho en Hanoi, yo en Manila.

18. Kim, despierto diplomático, trabajador incansable, había hecho una carrera muy europea, con puestos en Atenas, Praga, La Haya y Dublín, por lo que era un buen especialista en cuestiones europeas, lo que le llevó a desempeñar el cargo de director de Europa Central en el Ministerio de Exteriores coreano. En la actualidad es cónsul general de Corea en Toronto (Canadá).

19. Como así sucedió durante la transición de algunos meses entre los DED Kim Sung Chul y su sucesor, en que asumió provisionalmente la subdirección — con gran competencia y dedicación — el director del PPE, Zainal Manatha.

20. Terence Tan fue el director de A&F durante mi paso por la ASEF.

21. Equilibrio que yo amplié, también, al de género, por razones evidentes.

22. Como representante del país sede de la ASEF.

23. No quisiera dejar de mencionar — aparte de los ya citados — a cuantos gobernadores traté durante mi mandato: Dr. Helmut Hausmann (Alemania); embajador Dr. Wolfgang Schallenberg (Austria); embajador Eric Duchêne (Bélgica); Dato Paduka Haji Suyoi Haji Osman y Datin Tan Bee Yong (Brunei); embajador Roe Chang-hee (Corea); Sr. Liu Jieyi (China); embajador Luz del Mundo y Sr. Jaime Yambao (Filipinas); embajador Sotiros Mousouris (Grecia); Dr. Edi Sedyawati (Indonesia); profesores Adriano Rossi y Carlo Giovanni Cereti (Italia); embajador Masamichi Hanabusa y profesor Takayuki Kimura (Japón); embajador Roland van den Berg y embajador Paul Brouwer (Países Bajos); Dr. Carlos Monjardino y embajador Joao de Deus Ramos (Portugal); Sr. Erland Ringborg (Suecia); embajador Saroj Chavanviraj (Tailandia); y embajador Do Cong Minh, embajador Nguyen Dang Quang, Sr. Do Ngoc Son y Sr. Nguyen Quoc Khanh (Vietnam).

24. ED y presidente del Consejo de Gobernadores.

25. Prevista en el Plan marco para Asia-Pacífico, aprobado en el año 2000,

Casa Asia fue inaugurada, en Barcelona, en noviembre de 2001, tutelada por un consorcio formado por el Ministerio de Asuntos Exteriores, la Generalitat de Cataluña y el Ayuntamiento de Barcelona, a los que se añadió más adelante el Ayuntamiento de Madrid. Su objetivo es promover y realizar proyectos y actividades que contribuyan a un mejor conocimiento y al impulso de las relaciones entre España y los países de Asia-Pacífico, especialmente en el ámbito institucional, económico, académico y cultural. Su primer director fue Ion de la Riva. En la actualidad la dirige Jesús Sanz.

26. Durante mi mandato lo hizo en Seúl, Lisboa, Bandar Seri Begawan, Salamanca, Kuala Lumpur, Berlín, Singapur y Dublín.

27. Como la ya referida, cuando se extendió el mandato de ED y DED de tres a cuatro años.

28. Al explicar los problemas presupuestarios de la ASEF, solía usar la *boutade* de decir que «ASEF es una no fundación»; ya que una fundación vive de los réditos generados por su fondo fiduciario. Y ese no es el caso, al menos por el momento, de la ASEF.

29. Básicamente, los PVD del sureste asiático.

30. Principalmente, a los nacionales de los países de Centroeuropa, que estaban mostrando un alto interés por la ASEF. Polonia, de la manera más insistente, por ejemplo.

31. Lo que representaba cierta contradicción con su propio estatuto legal de corporación singaporense sometida a la ley local.

32. Formado por Pierre Barroux (DED), Ulrich Niemann (PPE), Duncan Jackman (IE), Cai Rongsheng (CE), Peggy Kek (PA) y Terence Tan (A&F).

33. En principio, he mantenido los títulos de los programas en inglés para conservar su genuinidad, habida cuenta de que el inglés es la única lengua usada en la ASEF. No creo que ello plantee, ni mucho menos, ningún problema de comprensión a los lectores.

34. Mi homenaje aquí a su director, Eduard Delgado, incansable luchador por la cultura, tan tempranamente desaparecido.

35. Editada por la Fundación, a cargo de Peggy Kek, Singapur, 2000.

36. Que supuso una onerosísima carga presupuestaria para ASEF, lo que abrió una crisis con la Administración británica.

37. Era en medio del *boom* de Internet y la ASEF lo supo aprovechar, teniendo en cuenta que, básicamente, se dirige a un público joven, permanentemente enganchado a la red.

38. En la publicación presentada a la Cumbre de Seúl, *op. cit.*

39. Que comprendía, entonces, casi la mitad de la población mundial.

40. Celebrada el 3 y 4 de abril de 1998.

41. El tercer encuentro del ASEM tuvo lugar los días 20 y 21 de octubre de 2000.

42. Generosamente financiado por la AECE, supuso un cambio cualitativo en nuestras relaciones bilaterales.

43. Sistema de información interna de la Unión Europea.

44. Comité de Asuntos Asiáticos, del Consejo de la Unión Europea, que suele reunir mensualmente a los SOM.

45. Reino Unido, Países Bajos y Alemania (Comisión Europea), al menos, que a mí me consten.

46. Con la excepción de Carlos Bastarache, a la sazón secretario general para la Unión Europea, que inmediatamente me ofreció cuanto necesitara de la Comisión, en Bruselas; y, obviamente, del SOM español, Rafael Conde (director general de Asia-Pacífico).

47. Mi anecdotario personal recoge una noche prácticamente en blanco, redactando el primer documento de trabajo del Plan, en una de las suites de la residencia, bajo la energética dirección de Rafael Conde, con la siempre docta asistencia de Dámaso de Lario, a la sazón subdirector general de Relaciones Económicas Internacionales.

48. Durante algún tiempo, antes de que el Plan empezara a otorgar lo que luego fueron muy fructíferos resultados, corría por los mentideros del Ministerio el chascarrillo de que «el Plan Asia es Delfín Colomé».

49. Celebrado en Viena donde, en cambio, ya fue aprobada la candidatura coreana de Kim Sung-Chul como DED.

50. Sobre todo por la aceleración dada al asunto por el nuevo subsecretario de Exteriores, Carlos Cardener, quien me ayudó mucho en la determinación, especialmente, de mis condiciones contractuales.

51. La diplomacia francesa, en esta época, todavía gustaba de demostrar, de las formas más sutiles, una estrecha tutela sobre la ASEF.

52. En la que Ortoli se las apañó para medir también mi nivel en lengua francesa, afortunadamente bueno.

53. En este momento debo expresar mi gratitud al embajador —compañero y amigo— Camilo Barcia, porque fue quien realmente preparó mi candidatura de la forma más eficaz. Sin su apoyo, institucional y personal, las cosas hubieran pintado de manera muy distinta.

54. Trabajé a su lado como director general de Relaciones Culturales y Científicas, durante todo su mandato como ministro de Asuntos Exteriores de España.

55. En aquella época se especulaba sobre cómo podían *casar*, ocupándose ambos de relaciones externas de la UE —Solana desde el Consejo, Patten desde la Comisión— dos personalidades tan estelares, sin que saltaran chispas. La verdad es que, ambos muy inteligentes, supieron no sólo cohabitar, sino cooperar de la manera más efectiva.

56. Fue el último gobernador británico de Hong Kong, antes de la transferencia de soberanía a China, en 1997. Su libro *East and West: China, Power and*

*the Future of Asia* (Mc Clellan & Stewart, 1999) fue una excelente guía para muchos de los problemas que tuve que afrontar en la ASEF.

57. Funcionario de la Comisión, ya jubilado, había ocupado altos cargos en la misma, por lo que conocía Berlaymont muy a fondo, y donde —al propio tiempo— era muy conocido y estimado; manteniendo contactos que fueron muy útiles para la ASEF.

58. Funcionario austríaco, provisto de un sólido y sistemático bagaje intelectual; hombre, a la vez, de una cordialidad aplastante, su dilatada experiencia y profundo conocimiento del ASEM, al que dedicó varios años de su vida profesional, queda recogida en su libro *Asia-Europe: Do They Meet?*, ASEF+World Scientific, Singapur, 2002.

59. Escribo estas líneas precisamente en Seúl, siete años después, mientras se siguen celebrando las premiosas Conversaciones a Seis, sin que ello sea óbice para que Corea del Sur siga firme en la política de *Sunshine* con el Norte, que le valió el Nobel a Kim.

60. Saludé al presidente del gobierno, en un pasillo, a pie derecho, cuando salía a toda prisa hacia el aeropuerto para regresar a Madrid. Su único comentario —una gran prueba de afecto, según sus exegetas, acostumbrados a su castellana parquedad de palabra— fue: «Bueno, embajador, ahora, ¡a trabajar!». «No he hecho otra cosa en mi vida», pensé para mí.

61. Durante mi mandato volé 1.780 horas, que repartidas entre cuatro años justos da un promedio diario de 72 minutos en el aire. Y algo similar sucedió con mis colaboradores.

62. Fui afortunado al contar con un oficial de informática recién egresado de la universidad, Joseph Yap, capaz de ofrecer las soluciones más imaginativas no sólo para nuestra *web*, que Yap mejoró con gran acierto, sino para nuestros sistemas de trabajo.

63. Aunque parezca mentira, la Comisión —por un complicado problema con Malasia— no pudo establecer su delegación en un país tan relevante como Singapur hasta 2003, abriendo sus oficinas en 2004. Mi agradecimiento a quienes fueron los dos embajadores de la Comisión, que asumieron con entusiasmo la tutela de la ASEF: Sabato della Monica (todavía desde Yakarta) y Vassilis Bontossoglou, ya en la nueva oficina de Singapur.

64. Mi gratitud es también personal a Koh que, con su esposa Siew Aing, nos ayudó en todo lo necesario para nuestra instalación en Singapur, donde vivimos en el mismo inmueble, ellos en el piso 12, nosotros en el 13 para —solía bromear— «no estar a su sombra». Esto nos hizo cultivar una afectuosa amistad que se ha mantenido mucho más allá de nuestra estancia en Singapur.

65. Afortunadamente, mantuve siempre un buen canal de comunicación con su secretario de Estado, Ramón Gil Casares; porque si no, hubiera perdido toda conexión con la cúpula de mi propio Ministerio.

66. «Visitas pastorales», bromeaban mis colaboradores.

67. Visitando el Ministerio de Exteriores de uno de esos países, cuyo nombre no mencionaré, fui recibido por un bregado embajador que me dijo, a las claras: «Mire, en esta casa, Asia sólo me interesa a mí. Y a nadie más. Olvídense del resto». Era el SOM. Menos mal.

68. Instituida y financiada por la industria automovilística BMW.

69. Fue una cuestión legal la que paralizó el pago de la cuota prometida por Italia, ya que todo desembolso a una institución extranjera requiere aprobación parlamentaria. Esa paralización llegó a resultar kafkiana, para el desolado gobernador profesor Rossi y para la propia Administración italiana —y aquí debo dar fe de los enormes esfuerzos desde La Farnesina para paliar el problema—. Pero en un momento dado llegó a causar problemas con los PVD del sureste asiático, que no entendían por qué ellos tenían que pagar y un país miembro del G8 no lo hacía.

70. Fórmula que usaron países como Japón (con una generosa contribución, por ejemplo, para programas ligados con el IT) o el Reino Unido.

71. Donde estaban domiciliadas varias compañías chinas y algunas agencias exteriores del propio gobierno chino.

72. Azuzados por un mal bicho, el embajador de Malasia ante la Unión Europea, más mahatirista que Mahatir, a cuyas infundadas invectivas en las reuniones de SOM, llenas de una miseria intelectual pavorosa, no pude más que contestar con otras, pese a mi natural pacífico. Fue un personaje que hizo todo lo posible por complicar la situación. Por eso no me recato, por más que pueda sorprender al lector, en llamarle mal bicho.

73. En febrero de 2004, coorganizado con la UN University Institute of Advanced Studies.

74. Con el 11-S, la guerra de Afganistán, la invasión de Irak o la epidemia del SARS.

75. Que, con 200 millones de habitantes, era el país islámico más poblado del planeta.

76. Volar en fines de semana era una fórmula para aprovechar mejor, en destino, los días laborables, teniendo en cuenta que los viajes a Europa hacían perder más de treinta horas, entre ida y vuelta y que volar de Singapur a China, Corea o Japón, llevaba más de seis horas; casi tanto como volar entre Europa y Estados Unidos.

77. Como soy músico, me permití —en ese caso— tomar buena parte en el mismo, dejando mi sombrero de ED al margen.

78. Un proyecto nacido de una iniciativa común de España y Filipinas en el ámbito del ASEM en cuya concepción había intervenido personalmente, haciendo gestiones, como embajador de España en Manila, ante las autoridades filipinas.

79. Quien, siguiendo su vocación asiática posteriormente fue embajador de España en la India.

80. Otro resultado importante de esta reunión fue conseguir la inclusión —gracias a la ayuda del jefe de la Oficina Presupuestaria del Ministerio de Exteriores, el competentísimo Félix Julián, y a Marta Vilardell, jefa de Cuotas, antigua subdirectora mía en la Dirección General de Relaciones Culturales— de la cuota de la ASEF en la lista de cuotas anuales a organismos internacionales con lo que, de alguna manera, la *blindábamos*, por la indiscutibilidad que todas ellas tenían.

81. En la que recibí una más que generosa asistencia por parte del embajador de España en Bangkok, que ejercía como presidente de la UE, José Eugenio Salarich, quien más tarde se convirtió en el SOM español. Salarich me organizó un espléndido almuerzo de trabajo con todos los embajadores de la Unión, a los que pude informar sobre la ASEF; fórmula que, por su utilidad, repetí después en algún otro país.

82. En 1999 la vieja sede; en 2004 ya la nueva.

83. Que, en aquellos momentos —justamente con mi predecesor Tommy Koh como negociador en jefe— estaba debatiendo con Estados Unidos.

84. Una vez más, obra de mi dilecto Joseph Yap.

85. En una actuación cuya financiación parcial nos regaló la AECI.

86. Como número final, yo mismo tomé la batuta para dirigir a ambas formaciones, tocando conjuntamente un peculiar arreglo para cuerdas occidentales y *ruan* chinos, que hice de una conocida canción china: *Once upon in China*.

87. De las que, en aquel momento, se habían celebrado ya cinco ediciones.

88. Una *clearing house*, como gustaba decir al profesor Koh.

89. *Alumni* del Asia-Europe Dance Forum.

90. A menudo recibíamos, en la sede, visitas de los europarlamentarios que transitaban por Singapur. Algunos de ellos fueron, incluso, asiduos participantes en nuestros programas.

91. Profesional de extraordinaria sensibilidad cultural, había sido estrecho colaborador mío en la Dirección General de Relaciones Culturales y Científicas y, posteriormente, fue subdirector general de Música en el Ministerio de Cultura.

92. Anna Lindh fue una activísima ministra de Asuntos Exteriores de Suecia, asesinada en 2003. Las profundas similitudes entre esta Fundación y la ASEF pueden constatarse con una simple visita a sus *websites*.

93. En una tormentosa reunión con los SOM, el necio representante de un país europeo (cuyo primer ministro, en Seúl, había sorprendido a todos los demás por su incuria —probablemente por leer los papeles en diagonal, sin prestar demasiada atención— al proponer «la creación de una Fundación Asia-Europa», cuando la ASEF llevaba ya casi tres años funcionando) tuvo la desfachatez de decir que a lo mejor sería más barato dar el dinero a ONG y olvidarse de la ASEF; a lo que contesté que con ello contradiría a su primer ministro, que incluso había

pedido fundarla cuando ya estaba fundadísima. Y tuve que añadir: «Señores, la ASEF la fundaron ustedes. No yo».

94. Hice la presentación del ilustre conferenciante; mientras que el profesor Koh clausuró el acto.

95. Patten llegaba a Singapur después de un complicado viaje por China, donde antes no había sido excesivamente querido por las autoridades de Beijing que, sin embargo, le *perdonaron* públicamente. Advertí que llegar a Singapur e intervenir en la placidez de un acto de la ASEF, le resultó más gratificante que nunca...

96. El caso más flagrante —frecuentemente comentado— era el de los tres países escandinavos. Mientras Finlandia había desembolsado un millón de dólares, Suecia y Dinamarca se habían limitado a cien mil.

97. Según las estadísticas publicadas por el Banco Mundial, en 2003, en relación con su PIB.

98. Tímida, como ya se ha dicho anteriormente.

99. Los medios, sin noticias durante la primera mañana de la cumbre, se concentraron en lo único visible del ASEM, que era la ASEF, en un golpe mediático que no nos vino nada mal. Fui entrevistado en directo por la CNN y la BBC.

100. En Copenhague tuve algún momento más con él que en Seúl; en los que me alentó a seguir en la brecha. Quiero creer que, con cierta admiración, me dijo, en un momento determinado: «¡Vaya tinglado impresionante ha montado usted, embajador!»

101. Cuatro, en chino, tiene una pronunciación parecida a la de la palabra muerte.

102. Alguien dijo que eso no iba más allá del 0,45 % de sus compromisos anuales; que tampoco es tanto.

103. Cuando haciendo referencia a la parte asiática del ASEM, hablábamos de la fórmula que se popularizó como el ASEAN+3, poníamos siempre de relieve que la mera oportunidad de reunir a esos +3 era ya uno de los mejores logros del ASEM.

104. A la larga, el documento que el WGS produjo acabaría llamándose *Krenzler Paper*, en honor a quien tantos esfuerzos le dedicó.

105. República Checa, Chipre, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Hungría, Letonia, Lituania, Malta y Polonia.

106. Camboya, Laos y Myanmar.

107. Reemplazando a Cai Rongsheng tras un largo interinato, espléndidamente cubierto por Marie Le Sourd.

108. Sustituyendo a Arnaud d'Andurain —quien a su vez había sucedido a Duncan Jackman— un inteligente diplomático francés, de acusada finura intelectual y excelente conocedor de Asia que, al poco, tuvo que dejar, lamentablemente, la ASEF por motivos de salud.

109. Diplomático singapurense que sucedió a Ulrich Niemann, de quien hablaré más adelante.

110. Que reemplazó a Peggy Kek, también tras un interinazgo competentemente cubierto por la coreana Jessica Yom.

111. De hecho, a esas alturas ya sólo me quedaban dos países para visitar como ED: Grecia, a donde iría al inicio de su presidencia comunitaria y Austria, que todavía me tomaría un tiempo.

112. Aunque, en honor a la verdad, hay que decir que, en la propia ASEAN —en la que se empezaba a quebrar el dogma de no inmiscuirse en los llamados *asuntos internos* de sus miembros, por sanguinarios que éstos fueren— algunos de sus socios querían aprovechar la entrada de Myanmar en el ASEM para forzar, de alguna manera, cierta democratización del país, lo que, a todas luces, no era más que una entelequia.

113. Con cargo a su presupuesto ordinario, sin aportar ninguna compensación por ello.

114. China, Indonesia, Malasia, Singapur, Francia y Dinamarca.

115. Se evocaba la famosa frase de Kissinger sobre la Unión Europea, diciendo, ¿a qué dirección postal puede escribir un ciudadano si se quiere comunicar con el ASEM?

116. A cuya constitución colaboró la ASEF, en cuanto a su diseño informático, partiendo de nuestra propia y efectiva experiencia en *websites*.

117. Donde, pese a sus excelentes condiciones higiénicas y hospitalarias, llegaron a morir más de cien personas.

118. Era impresionante pasear por Orchard Road a una hora punta y sentirse prácticamente solo, en medio de un silencio tan inhabitual como preocupante, viendo los comercios, las terrazas y los jardines públicos totalmente desiertos.

119. Acreditado en régimen doble en Singapur, desde Yakarta.

120. Que también recibió el gobernador luxemburgués, Edmond Israel, por su larga tradición personal dialogante, detalladamente relatada en su libro *La vie passionnément*, Saint Paul, Luxemburgo, 2004, en el que habla a menudo de la ASEF.

121. De hecho, en 2001 estaba prevista la visita, en el curso de su paso por Singapur, del presidente del gobierno José María Aznar; pero canceló su periplo asiático, pocas horas antes de iniciarlo, por razones familiares.

122. Rodríguez Ponga es uno de los mejores especialistas de España en Asia-Pacífico. Su amor por esa zona le hizo comprender muy bien los desafíos de la ASEF. En la actualidad es presidente de la Asociación Española de Estudios del Pacífico.

123. La malhadada idea partió del nuevo *desk officer* de la Comisión, que había sustituido al efectivo Michael Reiterer —Tom Roe, un personaje que, lejos

de ayudar, no hizo más que entorpecer, con posturas difícilmente clasificables en un profesional, las propuestas de la ASEF—. Fue una piedra en el zapato —y utilizo un eufemismo— que tuvimos que soportar durante una buena temporada.

124. Ocupaba la altura de los tres pisos del edificio para quitarme de encima —literalmente— el reiterado agobio de los bajos techos usuales en las salas de reuniones de los hoteles, que nos tocaba frecuentar.

125. La presencia de ministros europeos mejoró después del fiasco de Bali. Pero la representación española fue más bien escasa. Nadie vino de Madrid. El embajador de España en Beijing se limitó a leer un texto de lo más anodino, que le había sido previamente remitido por el Ministerio de Cultura. Y nada más.

126. Hombre de la estructura del Goethe Institut, cuyo centro en Dakar dirigió, no llegó nunca a encajar en la muy especial mentalidad de la ASEF, por lo que abandonó la Fundación al cabo de algo más de un año en el cargo, siendo sustituido por Bertrand Fort, director del IE.

127. Gracias a la sólida influencia del gobernador Krenzler, entonces presidente del Consejo de Gobernadores, deseoso de poder solucionar la cuestión durante su presidencia.

128. Wilhelm van der Geest dirigía, en Bruselas, el European Institute for Asian Studies; que producía excelentes *papers* —entre otros el *EurAsia Bulletin*—. Desde su posición directiva había participado en diversos programas de la ASEF, por lo que era un buen conocedor de la Fundación.

129. Director, en Manila, del prestigioso Asian Institute of Management, donde es titular de la Cátedra Fidel V. Ramos de Estudios Políticos, fue subsecretario para Asuntos Económicos del Ministerio de Exteriores y uno de los principales organizadores de la cumbre de la APEC en Subic (Filipinas), en 1996.

130. Era, por ejemplo, el caso de España; gracias al incansable apoyo del gobernador español, Ion de la Riva.

131. Donde participé en un magno evento, en Barcelona, que había seguido muy de cerca, desde su propia gestión, manifestando mis criterios y sugerencias en diversos papeles: el Forum Universal de las Culturas.

132. Tuve con Ban Ki-moon una excelente relación, desde aquel mismo momento, que se incrementó durante mi desempeño como embajador de España en la República de Corea, hasta que dejó su cargo para incorporarse a las Naciones Unidas.

133. Fue —y debo decirlo con cierta vergüenza— mi único viaje a Austria —un país que, por otra parte, conozco a fondo y por el que tengo gran admiración y afecto— durante todo mi mandato. En honor a la verdad debo decir que la excelente gestión del gobernador austríaco —embajador Wolfgang Schallenberg, con quien había sido homólogo cuando ambos fuéramos como directores de Relaciones Culturales— evitó la necesidad que, en otros países más problemáticos, impuso mis visitas.

134. Como mera información comparativa, el presupuesto fundacional de una institución nacional como Casa Asia fue de tres millones de euros anuales —sólo un millón menos que los cuatro solicitados por la ASEF para actuar en 25 países. El presupuesto del Teatro Real de Madrid ronda los 40 millones de euros anuales; diez veces más de lo que la ASEF necesita.

135. El nuevo SOM, José Eugenio Salarich que, con su encomiable coraje profesional, tomó la batalla de la sostenibilidad como un asunto casi personal.

136. Todavía el profesor Romano Prodi, que cesaría en su cargo pocos días después.

137. Para recabar apoyo a favor de la sostenibilidad de la ASEF, hablé personalmente con la presidenta de Filipinas, Gloria Macapagal Arroyo, con el presidente de Francia, Jacques Chirac, con el sultán de Brunei, con el primer ministro de Singapur, Lee Hsien Loong, y con los ministros de Exteriores de China, Corea, Indonesia, Dinamarca, Polonia y, por supuesto, con toda la más alta jerarquía vietnamita. Todos prometieron su apoyo.

138. Seguro que si hubieran estado todos —y entre ellos los SOM más conocedores de la ASEF, como lo eran el español, el francés y el danés— el resultado hubiera sido mucho más digno.

139. Cierta responsabilidad de esa chapuza se debió a la atrabiliaria cabeza del SOM de la Comisión, el peculiar Tom Roe. ¡Cuánto eché de menos, en Hanoi, la clara inteligencia de su predecesor, Michael Reiterer!

140. El lector se preguntará qué sucedió con Myanmar. El punto 4.7 da una idea de la poca operatividad de que los SOM —también en este caso— demostraron. Dice: «Los líderes tomaron nota de las recientes evoluciones en Myanmar, de las que informó el jefe de la delegación de Myanmar. En conexión con ello, animaron a todos los actores políticos del país a trabajar conjuntamente para asegurar el éxito del actual proceso de reconciliación nacional. La Convención Nacional debería ser un elemento importante en los procesos de reconciliación nacional y democratización y un foro para un genuino debate abierto, con participación de todos los grupos políticos del país; contemplando un pronto levantamiento de las restricciones impuestas a los partidos políticos de acuerdo con las seguridades dadas por Myanmar». Seguridades que —hoy, a tres años vista— no sirvieron para nada, ya que la situación sigue igual, si no peor.

141. No sé lo que los SOM quisieron decir con *activas*.

142. Nunca antes se había utilizado esa denominación de *países contribuyentes* para referirse a los socios —término adecuado según la nomenclatura del ASEM—. Que se introdujera precisamente cuando lo que estaba en duda era si contribuían o no, no deja de ser ligeramente grotesco.

143. En el que actuó el dúo de guitarras Euràsia, formado por el español Josep Henríquez y la vietnamita Hang Nguyen, que estrenaron una composición mía de aire oriental, *Kites*.

144. Un balance completo puede encontrarse en la publicación *ASEF News - Special Edition: ASEF Second Phase* (2004).

145. Como músico, me hubiera gustado producir más de uno, lo que sucedió después de mi salida, como consecuencia de los talleres sobre música que la CE puso en marcha. En todo caso, ahí queda ese espléndido compendio de la música de los entonces 26 socios, editado por el profesor Keith Howard bajo el título de *Unity in Diversity, A celebration of the musics of Asia and Europe* (ASEF, 2001 —CD01 y CD02).

146. *Cash cow* es el término que, en páginas anteriores, utilicé.

147. De hecho, en las discusiones sobre sostenibilidad eso era algo con lo que contraatacaba a los SOM renuentes: ¿quieren una ASEF a bajo coste, que sólo se limite a librar cheques al portador, con un ED exclusivamente dedicado a firmarlos, sin más? —les preguntaba, forzando una respuesta negativa, ya que ello contradiría, a todas luces, la idea original de los padres fundadores, contenida en los DP.

148. Si bien en algunas ocasiones me reemplazaba el DED.

149. El simpático logotipo de la ASEF fue diseñado por un estudiante singapurense, a requerimiento del profesor Koh: una «a» minúscula de Asia se empareja con una «e» minúscula de Europa, en las que se combinan los cuatro colores básicos (rojo, azul, verde y amarillo) con los que se identificarán los cuatro sectores de la Fundación.

150. Funcionario del Ministerio de Cultura chino, con amplia experiencia internacional, trabajó en la UNESCO —donde coincidimos— durante un largo período de su vida profesional. Siguiendo la pauta del desarrollo de su país, a su salida de la ASEF, Cai fundó su propia empresa de servicios culturales.

151. La publicación de los párrafos que siguen se anticipó en el *Anuario Asia-Pacífico 2006* (Fundación CIDOB-Casa Asia-Real Instituto Elcano, Barcelona, 2007), en un artículo que firmé bajo el título de «El juego de las asimetrías —perspectiva cultural de las relaciones entre las sociedades civiles de Asia y Europa».

152. Aunque, cada vez más, se intente fomentar un *asiatismo* integrador desde instancias como la ASEAN, con fórmulas como ARF o ASEAN+3. Pero siguen siendo esquemas pesadamente gubernamentales, con poca participación, todavía, de sus sociedades civiles.

153. Que hoy cuelgan de las paredes de la sede de la Fundación, en Singapur.

154. Hoy totalmente desmontada por musicólogos y antropólogos —aunque siempre resulte socorrido decirlo...

155. Experta diplomática tailandesa, con un espectacular sentido común y una rigurosa capacidad organizativa. Había servido en puestos europeos y, durante su estancia en Holanda, había hecho un *Master of Arts*.

156. Justo cuando estalló en China la epidemia del SARS, que no por ello ahuyentó a nuestros valientes participantes, entre ellos la española Maricarmen Palma, a la sazón directora del Departamento de Música de la Fundació la Caixa.

157. *Preservation of Traditional Music-Report of the Asia-Europe Training Programme*, ASEF + CEFLAD + Chinese Academy of Arts, Singapur, 2003.

158. Cuyo inteligente director, entonces, era precisamente un arquitecto, Javier Galván.

159. Como es el caso del Museo Guimet en París, del British Museum o, incluso, de la excelente colección del Convento de los Agustinos, en Valladolid.

160. Estas ideas se plasmaron en un artículo que publiqué, posteriormente, en la *IAS Newsletter* (n.º 26, noviembre de 2001) bajo el título «ASEMUS-A new Way to Share Museum Collections».

161. Precisamente, en los días en que escribo estas líneas he asistido, en Manila, a una exposición conjuntamente organizada —dentro de la más pura filosofía del ASEMUS— por el Museo de Leiden y la Ayala Foundation, en la que se muestra una rica colección de filipiniana, propiedad del primero. El a veces irritante término *propiedad* —sobre todo cuando dimana del expolio colonial— queda dulcificado por el ejercicio, más que del préstamo, de la exposición coorganizada.

162. Sobre todo en la tantas veces mencionada reunión del ASEM sobre Culturas y Civilizaciones, de Beijing.

163. Ligado, en su inicio, al festival Cinemanila y a su activo director, el incansable Tikoy Aguiluz.

164. *The Music Industry in the New Economy-Report of the Asia-Europe Seminar*, ASEF + IEP, 2002.

165. En casa del herrero, cuchillo de palo, podrán pensar los lectores. Pero, pese a mi empeño como músico, los talleres musicales no llegaron a cuajar, por diversas razones y fallidos intentos, hasta 2005, con el programa First Asia-Europe Music Camp, que pudo producir el segundo CD de la ASEF, muy atractivamente titulado *I'mPULSE*.

166. Quisiera tener, de nuevo, un recuerdo especial para la francesa Marie Le Sourd, hoy directora de la Alliance Française en Yogyakarta que, en el interregno entre Cai Rongsheng y Chulamane Chartswan, asumió las riendas de la dirección del CE, con gran coraje y generosidad.

167. Docto especialista en cuestiones asiáticas —especialmente indonesias— fue el fundador y primer director del IAS hasta 2006, a cuyo frente realizó un trabajo más que brillante.

168. Recojo aquí algunas de las ideas que publiqué en *Política Exterior* [n.º 90, noviembre/diciembre de 2002], bajo el título «La Fundación Asia-Europa: desafío e innovación».

169. Sesgada, me atrevo a decir, porque con referencia a esa cuestión sigo a pies juntillas la opinión de Chris Patten, cuando en su *East & West [op. cit.]*, refiriéndose a los valores asiáticos, dice: «La decencia es la decencia. Tanto en Oriente como en Occidente»; que lo demás, pienso y así lo he dicho en múltiples ocasiones, son excusas de mal pagador.

170. Precisamente, en el curso de dicha reunión Wirajuda fue nombrado ministro de Asuntos Exteriores por la presidenta Megawati Sukarnoputri, cargo en el que sigue en la actualidad.

171. Recuérdense el famoso caso de los fabricantes de zapatillas deportivas que usaban la explotación de la mano de obra barata y desorganizada de la manera más clara.

172. Como en el famoso *Europe-Asia Forum*, de BMW, al que ya me he referido anteriormente.

173. Los participantes son libres de utilizar la información emanada de las reuniones, pero sin revelar jamás ni sus autores, ni su afiliación, ni los datos de ningún otro participante en la reunión.

174. En broma solía decir que *Intellectual Exchange* era un *domaine réservé* a los cartesianos franceses.

175. Joven, con agudo nervio político, excelentes conocimientos sobre Asia y una sólida formación intelectual y académica, tenía muy buenas relaciones con el mundo parlamentario. Fort entendió muy bien los impulsos políticos que la Fundación necesitaba en todo momento; aspecto en el que su colaboración me fue muy útil.

176. Un partenariado de lujo, formado por los mejores institutos de estudios asiáticos en Europa, tales como: IIAS (International Institute for Asian Studies, de Leiden), GIGA (German Institute of Global and Area Studies), NIAS (Nordic Institute of Asian Studies), EIAS (European Institute for Asian Studies, de Bruselas), CERI (Centre d'Études et Recherches Internationales, en París), SSAAPS (Swedish School of Advanced Asia-Pacific Studies), SOAS (School of Oriental and African Studies, de Londres) y nuestro CEAO (Centro de Estudios de Asia Oriental) que, en la Universidad Autónoma de Madrid, está dirigiendo con singular dedicación Taciana Fisac.

177. Del que formé parte, junto a Stokhof y a un grupo de distinguidos académicos de Asia y Europa, de cuyas reuniones guardo un entrañable recuerdo, por su viveza intelectual y su alto espíritu universitario.

178. De los 42 gobernadores con que me tocó trabajar como ED, sólo hubo cuatro gobernadoras, que representaban a Filipinas, Brunei, Indonesia y Finlandia. Por mi parte, procuré siempre equilibrar este hecho con una masiva presencia femenina en el personal de la sede. Con todo, tengo que decir que la ASEF tiene hoy pendiente la asignatura de un ED —o, al menos, un DED— femenino.

179. Bajo el título común de *A Gender Agenda: Asia-Europe Dialogue*, editados por ASEF + JCIE.

180. Matemático oxoniano, que se define a sí mismo como peripatético, goza de muy dinámicas vinculaciones con Asia, donde ha enseñado en diversas de sus mejores universidades.

181. Quien hasta poco antes de la reunión había sido director de la Agencia Europea del Medio Ambiente, con sede en Copenhague.

182. El tercer director ha sido el diplomático español Ramón Molina, que ha seguido por la senda de sus predecesores con tanta habilidad diplomática como denodada entrega a su trabajo. Se incorporó a la ASEF justo después de mi salida, por lo que no me cupo el placer de trabajar con él. Pero he seguido muy de cerca su valiosa labor, con la que ha dejado muy alto el pabellón de las contribuciones personales españolas a la ASEF.

183. Celebrada en Miyazaki y Tokio, tan tempranamente como en marzo de 1997.

184. Evocaré, como ejemplo, las dificultades que el gobierno vietnamita nos puso ante un espléndido *Mensaje de Ho Chi Minh City* con el que los jóvenes líderes allí reunidos pretendían concluir su simposio, en verano de 2003. Sólo nuestra firme actitud, bien razonada y fundamentada, hizo entrar en razón a los celosos guardianes de la ortodoxia, cuando comprendieron que les sería mucho más útil, en todos los aspectos, tolerar el mensaje —que tampoco era tan extremista— que censurarlo, sobre todo de cara a la reunión del ASEM-5 que preparaban ya para el año siguiente.

185. Aunque algunos países, como Filipinas, intentaran quebrar la regla.

186. Tras su salida de la ASEF, Niemann pasó a dirigir la Oficina de Corea de la Fundación Neumann, del Partido Liberal Alemán. En Seúl coincidí algunos meses con él, y pude testimoniar su excelente labor, especialmente en sus programas con Corea del Norte.

187. El propio concepto de *verano*, tan distinto e incluso no coincidente en las distintas zonas geográficas del territorio de la ASEF, nos resultaba equívoco a menudo.

188. No me gusta esa denominación en español, pero la mantengo para no ser un *traduttore traditore*; aunque preferiría la de Departamento de Comunicación Pública.

189. Experto y estudioso de cuestiones asiáticas, alemán de nacionalidad, el doctor Rothacher había servido en la delegación de la Comisión en Tokio, habiéndose dedicado, por su profunda vocación de *scholar*, a frecuentes actividades académicas. Tras dejar la ASEF, en 2005, pasó a la Delegación de la Comisión en Viena, donde sigue combinando sus actividades diplomáticas con las académicas.

190. Unos 50.000 de media, al año.

191. Como el que ya cité, a raíz de la reunión del ASEM de Ministros de Asuntos Exteriores en Bali, en julio de 2003.

192. Para TVE, María Rosa Calaf, destacada *alumni* de la ASEF, realizó un excelente documental dentro de esa serie.

193. Para animar al equipo del AEJ, solía decir: «Quiero una revista que se venda hasta en las librerías de los aeropuertos», como imagen de la amplia difusión pretendida, que llegamos a conseguir con la colaboración de Springer.

194. Como Jean-Luc Domenach, Jesus P. Estanislao, Rosemary Foot, Hadi Soesastro, Jusuf Wanandi o Hong Zhou.

195. Una excelente idea de mi sucesor, Wonil Cho, fue pedir a Rothacher que, aunque no estuviera ya en la ASEF, siguiera dirigiendo por *e-mail* la revista, como viene haciendo hasta la fecha, en una prueba más del buen aprovechamiento que la ASEF ha hecho siempre de las tecnologías de la información.

196. Estas opiniones fueron recogidas por mi sucesor y publicadas en el libro *10 Years and Beyond* [ASEF, Singapur, 2007] con el que se conmemoró el décimo aniversario de la Fundación. Por mi parte, contribuí al mismo con un texto titulado «ASEF: Contradicting Talleyrand».

---

## Bibliografía

### a) Obras citadas en el texto

- A GenderAgenda: Asia-Europe Dialogue* (2002), ASEF-JCIE, Tokio.
- ASEF (2000), *Connecting Asia and Europe (1997-2000)*, ASEF, Singapur.
- (2004), *News —Special Edition: ASEF Second Phase*, ASEF, Singapur.
  - (2007), *10 Years and Beyond*, ASEF, Singapur.
- Colomé, Delfín (2001), «ASEMUS: A New Way to Share Museum Collections», *IIAS Newsletter*, nº 26, Leiden, noviembre de 2001.
- (2002), «La Fundación ASEF: Desafío e innovación», *Política Exterior*, nº 90, Madrid, noviembre/diciembre de 2002.
  - (2007), «ASEF: Contradicting Talleyrand», *ASEF -10 Years and Beyond*, ASEF, Singapur.
  - (2007), *El juego de las asimetrías-perspectiva cultural de las relaciones entre las sociedades civiles de Asia y Europa*, Fundación CIDOB-Casa Asia-Real Instituto Elcano, Barcelona.
- Huntington, Samuel (1993), «The Clash of Civilizations?», *Foreign Affairs*, verano de 1993.
- Israel, Edmond (2004), *La vie passionnément*, Saint-Paul, Luxemburgo.
- Patten, Christopher (1999), *East and West: China, Power and the Future of Asia*, McClellan & Stewart.
- Preservation of Tradicional Music-Report of the Asia-Europe Training Programme*, ASEF-CEFLAD-Chinese Academy of Arts, Beijing, 2003.
- Reiterer, Michael (2002), *Asia and Europe: Do They Meet*, ASEF- World Scientific Pub., Singapur.
- Stokhof, Wim y Paul Van der Welde, eds. (1999), *ASEM-a Window of Opportunity*, IIAS, Leiden.
- The Music Industry in the New Economy-Report of the Asia-Europe Seminar*, ASEF-IEP, Singapur, 2002.

Yeo, Lay Hwee y Asad Latif, eds. (2000), *Asia and Europe —Essays and Speeches by Tommy Koh*, World Scientific Pub., Singapur.

## b) Otras obras de referencia

- Asia-Europe Vision Group (1999), *For a Better Tomorrow: Asia-Europe Partnership in the 21<sup>st</sup> Century*.
- Bersick, Sebastian (1999), *ASEM: Eine neue Qualität der Kooperation zwischen Europa und Asien*, LIT Verlag, Münster.
- Camroux, David y Christian Lechervy (1996), «Close Encounter of a Third kind? The Inaugural Asia-Europe Meeting of March 1996», *The Pacific Review*, vol. 9, n° 3.
- Chen, Zhimin (2005), «NATO, APEC and ASEM: Triadic interregionalism and the global order», *Asia-Europe Journal*, n° 3, pp. 361-378.
- Colomé, Delfín (2001), «The Asia-Europe Foundation: Innovation and Challenge», *Panorama (Insights into Southeast Asian and European Affairs*. Konrad Adenauer Stiftung, Manila.
- (2002), «La fauna dels tigers i els bambus-El Sud-Est asiàtic, avui», *Revista CIDOB*, n° 81, Barcelona, diciembre de 2001-enero de 2002.
  - (2002), «La dimensión cultural de las relaciones entre la UE y Asia del Este», en Pablo Bustelo y Fernando Delage, eds., *El nuevo orden internacional en Asia-Pacífico*, Pirámide, Madrid.
  - (2003), «La Fundación Asia-Europa», *Diplomacia-Siglo XXI*, n° 25, Madrid, julio.
  - (2004), «Europe-Asia dialogue-more important than ever», *Images of Asia (Cultural perspectives on a changing Asia)*, DCCD, Copenhagen.
- Dent, Christopher M. (1997-1998), «The ASEM: Managing a New Framework of the EU's Economic Relations with East Asia», *Pacific Affairs*, vol. 70, n° 4.
- (2003), «From inter-regionalism to trans-regionalism Future challenges for ASEM», *Asia-Europe Journal*, n° 1, p. 224.
  - (2005), «ASEM- A window of opportunity», *Pacific Affairs*, n° 73, p. 267.
- de Prado, César (2007), *Global multi-level governance. European and east Asian leadership*, United Nations University Press, Tokio.
- Gilson, Julie (2002), *Asia meets Europe: inter-regionalism and the Asia-Europe Meeting*, Cheltenham (UK).
- Hund, Markus (1998), *The Making and development of the Asia-Europe Meeting (ASEM)- Context, Strategies and Outcomes*, tesis doctoral, Universidad de Friburgo.

- Loewen, Howard (2006), «East Asia and Europe-partners in global politics?», *Asia-Europe Journal*, n° 5, pp. 23-31.
- Maull, Hanns y Nuria Okfen (2003), «Inter-regionalism in international relations: Comparing APEC and ASEM», *Asia-Europe Journal*, n° 1, pp. 239-242.
- Molina, Ramón y Marina Pok (2005), *Liberty, security and the New Global Order*, Sciences Po-ASEF, París-Singapur.
- Park, Sung-Hoon (2004), «ASEM and the future of Asia Europe relations», *Asia-Europe Journal*, n° 2, p. 341.
- Pereira, Rui (2007), «The Helsinki Summit and the future Course of Asia-Europe meeting», *Asia-Europe Journal*, n° 5, pp. 17-22.
- Rothacher, Albrecht (2003), «Europa und Asien: Zwei Halbkontinente im Dialog», *Frankfurter Allgemeine*, 26 de agosto de 2003.
- (2007), *Mitos Asien? Licht- und Schattenseiten einer Region im Aufbruch*, Olzog, Munich.
- Segal, Gerald (1997), «Thinking Strategically about ASEM», *The Pacific Review*, 10, n° 1.
- Stokhof, Wim y Paul van der Velde (2001), *Asian-European Perspectives-Developing the ASEM Process*, Curzon, Richmond (Surrey).
- Stokhof, Wim, Paul van der Velde y Lay Hwee Yeo, eds. (2004), *The Eurasian Space: Far more than two continents*, ISEAS & IIAS, Singapur.
- Values and Technology. Towards a Stronger Mutual Understanding. Proceedings* (1996), The Forum of Venice, Giorgio Cini Foundation, Venecia.
- Yeo, Lay Hwee (2005), «ASEM: Looking back, looking forward», *Contemporary South East Asia*, n° 22, p. 113.
- (2003), *Asia and Europe: The development and different dimensions of ASEM*, Routledge, Londres-Nueva York.

