DIARIO DE SESIONES

DEL

PARLAMENTO DE NAVARRA

IX Legislatura | Pamplona, 15 de junio de 2018 | NÚM. 9

TRANSCRIPCIÓN LITERAL

COMISIÓN DE INVESTIGACIÓN SOBRE LA DESAPARICIÓN DE CAJA NAVARRA

PRESIDENCIA DEL ILMO. SR. D. UNAI HUALDE IGLESIAS

SESIÓN CELEBRADA EL DÍA 15 DE JUNIO DE 2018

ORDEN DEL DÍA

— Comparecencia de D. Manuel López Merino, exdirector general de CAMP.

(Comienza la sesión a las 9 horas y 21 minutos).

Comparecencia de D. Manuel López Merino, exdirector general de CAMP.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Egun on. Buenos días. Bienvenidos otra vez, señores y señoras parlamentarios, a la Comisión de Investigación sobre la desaparición de Caja Navarra, a esta sesión pública con la tercera comparecencia. Comparece en esta sesión el señor don Manuel López Merino, exdirector general de Caja de Ahorros Municipal de Pamplona, y a quien desde esta Presidencia en nombre de la Comisión damos la bienvenida y agradecemos su presencia.

La comparecencia del señor López Merino fue solicitada en su día por los grupos parlamentarios de Geroa Bai, Euskal Herria Bildu Nafarroa, Podemos-Ahal Dugu, Partido Socialista de Navarra y la agrupación de parlamentarios forales de Izquierda-Ezkerra, y aprobada en sesión de esta Comisión el pasado 7 de febrero.

En virtud de dicho acuerdo y conforme a lo dispuesto en el artículo 62 del reglamento del Parlamento de Navarra ha sido realizada la correspondiente citación, requiriendo su presencia en el día de hoy.

El objeto sobre el que versa esta Comisión de Investigación y, por tanto, las comparecencias, como saben todos ustedes, según el acuerdo de creación de la misma en el Pleno del Parlamento, son las actuaciones desarrolladas por Caja Navarra, la corporación empresarial Caja Navarra y resto de entes vinculadas a la misma, la incidencia directa que haya podido tener en la desaparición de la CAN y la determinación de sus responsables, así como sobre si la actuación de los diferentes representantes políticos y gestores de la entidad fue acorde a los principios fundacionales de la CAN y sobre la situación actual del conjunto del patrimonio resultante de la extinción de Caja Navarra.

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 502 del Código Penal, esta Presidencia debe recordar al convocado a esta Comisión parlamentaria, el señor López Merino, que tiene obligación de decir verdad, siendo castigado si faltara a ella a las penas de prisión o multa en él establecidos.

Y, finalmente, y tal y como fue acordado también en sesión de la Comisión del 20 de marzo, en el que se aprobó el formato de las comparecencias, se realizarán intervenciones de los portavoces con la fórmula de preguntas y respuestas automáticas, con un turno de grupos que será de mayor a menor sin límite de tiempo y con posibilidad de abrir después sucesivos turnos.

En consecuencia, iniciaríamos la sesión con la intervención del representante del Grupo Parlamentario de Unión del Pueblo Navarro. Señor Zarraluqui, le ruego, como siempre, para el buen discurrir de esta sesión, que tanto los representantes de los grupos como el compareciente sean lo más precisos, tanto en preguntas como en respuestas.

Dicho en esto y sin más, le doy la palabra al representante del grupo parlamentario de UPN para que comience con sus preguntas. Cuando quiera, señor Zarraluqui, tiene la palabra.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Buenos días, señor Presidente. Y buenos días al resto de compañeros de esta Comisión. También al señor López Merino, por supuesto, por su presencia en esta sala.

Mi intervención esta mañana en principio va a ser breve. Entiendo que la trayectoria del señor López Merino en Caja Navarra apenas alcanzó un año. Fue despedido a partir de 2001 y no volvió a esta institución, por lo menos a la institución que sucedió a Caja Navarra, a la Fundación Caja Navarra, hasta bastantes años después. No sé si sigue usted en la Fundación Caja Navarra o no. Luego se lo preguntaremos.

Por lo tanto, a nuestro juicio, su presencia poco nos puede aportar con respecto de las finalidades de esta Comisión, por lo menos como testigo directo de las cuestiones que aquí examinamos.

Por ello, voy hacer una primera intervención breve, centrada en su persona, en su actividad, tanto en la CAMP como en la CAN y luego me reservaré la posibilidad de intervenir, en el caso de que lo considere oportuno, en un segundo turno.

El Presidente ha comentado antes cuáles son las finalidades de esta Comisión, que son conocer las actividades de la CAN, de la corporación de la CAN, de la desaparición –ha empleado ese término– de la institución financiera y cuáles son las responsabilidades de gestores o responsables de algunos órganos en la Administración.

Mi primera pregunta es: ¿qué puede usted aportarnos de información sobre las cuestiones que examina esta Comisión, después de la comparecencia tanto del señor Goñi como del señor Riezu?

SR. LÓPEZ MERINO: Bien. En primer lugar, muchas gracias por su atención y por el preámbulo. Sin embargo, con permiso del señor Presidente, querría hacer algunas observaciones antes de pasar a contestar, si me permite.

En primer lugar, quisiera explicar a mi manera de ver por qué estamos aquí. Estamos aquí por dos razones fundamentales que son inseparables. La primera es la desaparición de una gran Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Navarra, fruto de la suma de dos cajas –alguna más que centenaria en Navarra–. Desaparición, extinción, liquidación, no existencia actualmente.

Y la segunda, que va directamente unida a ella, es la gran responsabilidad que en esta desaparición han tenido los principales responsables de la vigilancia, mantenimiento y protectorado de esa caja que es el Gobierno de Navarra.

Yo quería centrar mi comparecencia de hoy en los principales responsables de esta desaparición, pero como de alguna manera he sido agredido, nombrado, acusado... Yo creo que los profesionales tienen una parte de errores en las gestiones de esta desaparición, pero no definitiva. Y por eso pensaba pasar por alto porque yo que he sido profesional, –director general no menos de treinta y cinco años en diversos cargos– considero que somos una suma de aciertos y errores, y que muchas veces los aciertos que tenemos que dependen más de los errores de los contrarios que de nuestros propios aciertos. Y tenemos que trabajar con esa

humildad. Y no quería –deontológicamente me pesaba– tener que atacar a un profesional. Pero como he sido atacado, yo no voy a atacar, me defenderé.

En segundo lugar, como pueden ver, vengo solo. A mí no me acompaña ni un expresidente del Gobierno de Navarra, ni dos exvicepresidentes del Gobierno de Navarra, ni dos exconsejeros del Gobierno de Navarra, ni un gerente de un medio de comunicación de Navarra, ni el presidente de la confederación de empresarios, ni el secretario de la confederación de empresarios...

Y es curioso que en el grupo que acompañaba en la primera comparecencia al último director general de Caja Navarra faltaba alguien que es muy necesario. Faltaba precisamente alguien que representase a los impositores, al pueblo liso y llano, al que decían que habían empoderado y habían dado poder, pero ni contaban con ellos. Pero eso no fue un lapsus. Eso forma parte de la esencia de un comportamiento que ha despreciado, ha ignorado el componente popular de las dos cajas. Y trataré de demostrarlo. O sea, vengo ante ustedes como el rey desnudo.

Y tercero. Aquí hay partidos a los que les he votado y no votaré nunca. Hay partidos a los que no he votado y votaré. Y hay partidos a los que ni he votado ni votaré. Pero, sin embargo, cuando les veo a todos ustedes, veo la cantidad de miles y miles de navarros de todo género, clase y condición que han acudido a ustedes para que los representen y resuelvan sus problemas. En este sentido, gozan ustedes de mi mayor respeto y consideración.

Y como navarro tengo que lamentar que en la primera comparecencia hubiera un catálogo de malos modos, falta de educación, falta de asertividad, actitud corporal de poco respeto con los que estaban en esta sala. Y como navarro lo lamento y les voy a procurar, señores, que para mí más importante que el dinero es el tiempo. Y tanto más que el tiempo, la paciencia. Y por encima de todo el respeto. Y en el fragor de la batalla –porque somos navarros y nos solemos calentar–, procuraré no faltarles al respeto, no hacerles perder la paciencia y tampoco hacerles perder el tiempo.

Y en la actitud de ese compareciente, de falta de asertividad, tengo que hacer un reconocimiento expreso a la señora secretaria que estaba a su derecha. Para ella toda mi consideración. Tuvo que soportar con una lección de profesionalidad, órdenes imperativas, coactivas, imperiosas. Era una profesional que estaba fuera de su medio y tenía razones para estar nerviosa y en algún momento equivocarse. Pero lo que no vi en todo el planteamiento es que el compareciente le dijese: «Muchas gracias». A ella, mi consideración más distinguida, señora Solchaga.

Y, a partir de ahora, ¿es tan amable de repetirme la pregunta?

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Con mucho gusto. Decía que el Presidente había abierto esta comparecencia con unas palabras en las cuales mencionaba cuáles eran los objetos de la Comisión que, en definitiva, eran conocer y determinar cuáles han sido las actuaciones de la CAN a lo largo de este período que estamos examinando, de la corporación industrial, para determinar las causas de la desaparición de la entidad, y la responsabilidad de gestores y responsables de órganos de administración. Y yo le preguntaba a este respecto qué puede

usted aportarnos de información sobre las cuestiones que examina esta Comisión, de acuerdo con las palabras del Presidente, después de la comparecencia del señor Goñi y del señor Riezu.

SR. LÓPEZ MERINO: Estaba fuera de esta guerra y no por mi voluntad, sino porque efectivamente fui despedido. Eso no quiere decir que no fuera testigo porque era una persona enamorada de las cajas. Era un testigo ausente, pero un testigo que veía y estudiaba. Y creo que puedo contestarle que, en la desaparición de la caja, evidentemente todos estamos buscando unos responsables, pero no como responsables de delitos para llevarlos a la cárcel. No, sino como responsables de una desaparición que puede ser debida a varias causas concomitantes y superpuestas en el tiempo.

Pero antes de definir a los responsables, tendremos que hacer una graduación. ¿Quiénes son los responsables? Pues empecemos por decir quiénes no son. Por supuesto que los clientes no son responsables de la desaparición. Han demostrado fidelidad a la caja, salvo en aquellas salidas masivas de setecientos millones de euros en un año, etcétera. La mayoría ha permanecido. Tampoco puedo considerar responsables a los empleados, que han sido víctimas propiciatorias y de un trabajo incómodo. Algunos fueron trasladados a cientos de kilómetros de sus familiares, etcétera.

Y nos concentramos en tres, que son la dirección, el consejo con sus aledaños y la comisión de control y el Gobierno de Navarra. Aquí están los principales responsables de esa desaparición que pudo evitarse.

Ha habido errores de gestión, ha habido carencias graves de control y ha habido omisiones de supervisión e inspección por parte del Gobierno de Navarra. Los errores de gestión no son delitos. Los errores de gestión... Como les he dicho yo toda la vida a los que han trabajado conmigo, para trabajar con equipos humanos no queda otra alternativa que delegar, porque uno no puede hacer todo. Pero la delegación debe basarse en dos cosas: en la confianza y en la asunción de los errores. Primero, la confianza que tiene la persona a la que le han delegado una función que tiene la formación necesaria, que tiene la confianza del jefe. Y segundo, porque si comete errores, los errores no van a ser para triturarlos sino para aprender para el futuro. Eso mismo que hacemos con los que delegamos también es necesario que lo exijamos para los que dependemos directamente del consejo, porque el consejo también actúa por delegación con las mismas reglas de juego.

Y ha habido omisiones de supervisión e inspección por los dos principales: consejo, comisión de control, y más arriba por el Gobierno de Navarra. Por eso digo que los errores de gestión no son delitos, son el método para aprender para el futuro.

¿Qué recorrido en líneas generales –y lo explicaré con más detalle– ha seguido la caja en estos años?

Primero, acudió recurrentemente a la utilización de los beneficios no recurrentes convertidos de esa manera recurrentemente en base de beneficios atípicos y extraordinarios –cosa que no los hace recurrentes, por mucho que se recurran en el tiempo. No es un juego de palabras. Gastos incontrolados.

Una empresa es la administración de un despilfarro. Cualquier pequeño y mediano empresario, cualquier pequeña y mediana empresa de Navarra o de cualquier sitio, cualquier comerciante, sabe que uno de sus puntos débiles puede ser no tener un nivel de costos adecuado con su competencia porque, a partir de ahí, empieza a perder cuota de mercado. Por lo tanto, el control de los costes, el control del despilfarro es una de las tareas fundamentales de un directivo.

Y, en segundo lugar, se realizó una expansión mal planificada, hecha tarde y muy cara, que ha llegado junto con un desarrollo extraordinario en la peor época de los créditos, en época de bajos tipos y de crecimiento no tan acelerado de la fuente, que es el pasivo. Para mantener ese crecimiento desproporcionado acudió a la ayuda de los mayoristas para que le prestasen dinero, pero esos mayoristas, cuando los intereses bajaban al 2 y prestaban al 4, y tenía un *rating* bueno... ¿Qué ocurrió cuando efectivamente los *rating* eran peores? Que subieron el tipo y desaparecieron, y crearon un *gap* de tesorería –luego mencionaremos las fechas– que llegó a tres mil quinientos millones de euros. Esto supuso una falta de liquidez que agobió a la caja.

Estos son los dos grandes errores que no comete ningún pequeño y mediano empresario en Navarra. Y, si en ese consejo hubiera habido, en vez de prima donas de Madrid y Barcelona, simplemente ocho o diez pequeños y medianos empresarios de Navarra, hubieran metido tal sensatez y sentido común que nos hubieran evitado cometer grandes errores. Porque el sentido común y el controlar tu empresa día a día, desde las siete de la mañana, da una prudencia, da unos conocimientos y da una sensatez que, se quiera o no se quiera, se transmite, aunque se exprese mal. Y el consejo lo hubiera recibido. Y no lo recibió.

Por otra parte, ha habido errores de desenfoque, de no dedicarnos a nuestro núcleo duro. Nuestro núcleo duro era: Somos una banca minorista. Nuestra mayor riqueza y nuestro mayor fondo de comercio está en una extensa cantidad de pequeños clientes que nos aportan un pasivo muy barato, muy estable, permanente en el tiempo, y que nos permite poder prestar dinero, primero, a los que están en nuestro entorno y, después, a los que salgan de nuestras fronteras, en unas condiciones muy económicas y muy competitivas.

Pero se dispersó y se enfocó mal el tema. No nos dedicamos a este núcleo duro y tuvimos una estrategia ecléctica. No sabíamos si teníamos que conquistar el mundo, si transformarnos en una empresa multinacional global o qué. Pero, sin embargo, teníamos un ejemplo muy cercano. Y hay que aprender siempre del pasado.

Luego les explicaré algunas experiencias que tuve siendo el segundo director general más joven de las cajas de España con cuarenta años –el más joven era don Xabier Alkorta Andonegi, director general de La Kutxa, y luego elegido por el Banco de España para sanear Caja Castilla-La Mancha, y luego elegido por el Banco de España para sanear Caixanova. Éramos los más jóvenes y, con aquella juventud, yo me acerqué a La Caixa y firmamos un convenio que les explicaré a ustedes. ¿Por qué? Porque La Caixa, siendo director general Vilarasau...

Entonces los subdirectores eran –es cuestión de ser viejo– Isidro Fainé, Antonio Brufau, Rosa Cullell y Tomás Muniesa Arantegui. ¿Dónde están hoy esos señores? Fainé pasó a ser

presidente y hoy está por encima de Criteria. Brufau está por otros conductos. Muniesa está en VidaCaixa. Rosa Cullell fue en busca de otras experiencias impresoras y editoras.

Lo que hizo el señor Vilarasau fue algo importantísimo. Sin perder la esencia de ser una *caixa* de pensiones, con la libreta como instrumento tangible –todo el mundo la tenía–, con un instrumento tan rutinario y tan elemental que entendían todos los clientes, en veinte años transformó La Caixa en la mayor empresa bancaria multinacional de España. Sin perder la esencia. Simplemente siguiendo los pasos de La Caixa hubiéramos cometido muchos errores. Es decir, enfoques estratégicos y no atención a nuestro núcleo duro. Pero eso no son delitos, señores, son errores de gestión.

En la búsqueda de estas soluciones, ¿qué ocurre en una empresa cuando se disparan los gastos? Que no es competitiva. ¿Qué ocurre en una empresa cuando agobia la liquidez? Que no se puede respirar. Cuando en una empresa hay falta de liquidez, ni hay política de excelencia, ni hay política de personal, ni hay política de desarrollo, ni hay política de *marketing*... La única política que hay es buscar qué entra hoy en la caja para pagar la factura que me llegó ayer. Es decir, trabajar para ayer.

Entonces, para cubrir esta falta de tesorería, nos tuvimos que dedicar a colocar preferentes –hablaremos de las preferentes–, un caramelo envenenado que se metió a nuestros clientes basándose en la confianza que tenían en la caja. Pero era un caramelo envenenado. Y cuando desapareció Caja Navarra, nuestros clientes se quedaron con él en el bolsillo y les quemaba.

Pero menos mal que vino nuestro primo el de Zumosol, es decir, La Caixa, Caixabank. Y dijo: «No, en Navarra tengo la mayor cuota de mercado de España. Tengo el 35 por ciento del activo y el 40 por ciento del pasivo. Si yo les hago lo de Bankia a estos señores, voy a tener un follón con una pérdida de cuota de mercado rápidamente». Y como La Caixa nunca es amiga de las llamadas de atención ni del ruido en las cajas, *sottovoce* dijo: «Vamos a arreglarlo. Señores, quítense esa preocupación. Cambio sus preferentes por unas convertibles en acciones, y aquí paz y allá gloria».

Pero les juro a todos ustedes que en aquellos momentos... Yo ya llevaba casi quince años fuera de la caja, pero todavía tenía clientes –no menos de quince o dieciséis– que venían y me decían: «Manolo, aquí tenemos un problema» –y ya se estaba preparando una plataforma como la de Bankia. Y me preguntaban: «Esto ¿qué es?» Y yo les decía: «Eso es que igual no cobras intereses en toda la vida o igual ni recuperas el dinero». No lo digo yo, lo dice la CNMV. ¡Pero cómo! Pero La Caixa vino y dijo: «Señores, esto se acabó». Si no, en Navarra hubiéramos tenido otra plataforma como la de Bankia y los mismos líos, la misma pérdida de reputación, la misma pérdida de criterio y el mismo problema al que se hubiese tenido que enfrentar hasta el Gobierno de Navarra.

Otra solución fue acudir nada más y nada menos a algunos fondos buitre como JC Flowers. Y a JC Flowers se le intentó colocar el 20 por ciento del valor de libros, de lo que valía Banca Cívica en sus primeros pasos por cuatrocientos millones de euros. Y vinieron los señores de JC Flowers, lo estudiaron y dijeron: «Sí, estamos dispuestos a pagar doscientos millones –no cuatrocientos–, pero por el 40 por ciento». Y además en una forma de acciones convertibles que no era admisible. Fuera ese terreno.

La salida a bolsa fue como fue. Si la salida de Bankia tuvo un montón de defectos, la salida a bolsa de Banca Cívica los tiene exactamente igual. La Comisión Nacional del Mercado de Valores decía que tenía que haber una historia de tres años anteriores de evolución de la entidad. No la presentó Bankia y no la presentó Banca Cívica. ¿Por qué? Porque habían sido creadas *ex novo*. Entonces la presentación estaba basada en crecimientos futuros que estaban por demostrar.

También nos libramos del zipizape que tuvo Bankia porque vino La Caixa y dijo: «A los señores preferentes les doy acciones convertibles de La Caixa». Pero cuando desaparece Caja Navarra, cuando desaparece Banca Cívica y tienen unas acciones de bolsa que valían un 47 por ciento menos que el día que las cogieron, La Caixa dijo: «Os lo propongo en acciones convertibles». Y esos señores en dos años recuperaron su dinero. Pero la herencia que tenían, la tengo definida en un folleto, que luego veremos, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, que define bien qué era aquel producto.

A cada uno lo suyo. A quien Dios se la da, San Pedro se la bendiga. Pero, en la absorción de Caixabank, los preferentistas de Banca Cívica tenían un caramelo envenenado. Muy envenenado. Pero La Caixa –no los anteriores– lo transformó en un regalo y en una rentabilidad a la larga.

Y, en tercer lugar, también tengo que decir que, para resolver ese problema de tesorería, siguió la venta de activos, locales de uso propio, negocios parafinancieros y de seguros. Y, por último, tuvieron que acudir al FROB.

Peter Drucker dijo que la principal responsabilidad de una empresa, la principal función social de una empresa son los resultados, no la obra social. Si hay resultado, se paga a los empleados. Si hay resultado, se paga a los proveedores. Si hay resultado, se paga a la sociedad. Si hay resultado, se puede donar a las ONG. Pero el origen no es repartir los beneficios. Eso es el final. Si no hay resultados, no valen explicaciones. Y los resultados no es la optimización de los resultados, porque eso ya está demodé. Él ya lo dijo hace treinta años. La finalidad de una empresa no es optimizar los resultados porque se pueden optimizar los resultados, pero a la larga te estás cargando la empresa.

Por ejemplo, yo puedo obtener muchos más beneficios que el año anterior si hago menos publicidad, si quito gastos de desarrollo del producto, si detengo el desarrollo tecnológico de mi empresa, incluso si recorto los ingresos de mis empleados. Y he tenido más beneficios que el año pasado, pero he metido el cáncer de la desaparición de la empresa.

Los beneficios de la empresa deben ser permanentes, estables, crecientes en el tiempo, y sobre todo garantizando la supervivencia de la empresa a largo plazo. Si yo me estoy comiendo las despensas que tenía en la anterior caja y la herencia de la abuela, estoy manteniendo mientras puedo un *ranking* de beneficios, pero estoy depreciando y deteriorando esencialmente la empresa. Y eso es lo que ocurrió en Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Navarra.

Los directivos necesitamos dos contrapesos, y lo digo por experiencia. Por una parte, el consejo, por arriba, que representa el respeto al dinero ajeno. En el caso de una sociedad de

capital, de los accionistas. En el caso de una sociedad de fundación pública, como son las dos cajas que eran fundaciones públicas de derecho civil privado... Aunque eran fundaciones públicas de derecho privado, ambas cajas tenían una cláusula muy importante: en caso de disolución, el patrimonio neto que reste, después de pagar a acreedores, etcétera, revertirá en un caso al ayuntamiento y en el otro a la Diputación para dedicarlo a obras benéficas sociales e incluso a obras públicas.

Es decir, necesitamos dos contrapesos. Por una parte, el consejo que supone la moderación, la prudencia, el no acometer aventuras, porque los directivos somos humanos y podemos caer en tentaciones –todos hemos caído– de salir en los periódicos, el brillo, tengo que hacer más que el otro, tengo que crecer más que el otro, tengo que brillar más el otro... Y eso a veces nos lleva a cometer errores. Pero un consejo debe decir: «Alto, no corras tanto, modera el paso, no queremos esto». Primer contrapeso.

Segundo contrapeso. El otro día oí aquí una frase que es verdad. Freud hablaba de los lapsus linguae y el otro día oí un lapsus linguae: «Me encontré con una caja excesivamente sindicalizada». Miren ustedes, si decir que una caja es profesionalizada es algo muy bueno, decir que una caja es sindicalizada, ¿es algo malo? Y no lo digo ahora.

Ustedes pueden acudir a la hemeroteca. En el año 1990 hubo un congreso nacional de la AEDIPE en Navarra y me encargaron la lectura de la conferencia inaugural. Allí hablé, siendo director general de Caja Pamplona, de la función de los sindicatos. Los sindicatos no son unos enemigos, los sindicatos son una representación de los trabajadores, y los trabajadores es donde radica el talento, la iniciativa, la inquietud, hasta el afecto y la imagen de una empresa. Y tienen sus reivindicaciones, y hay que escucharlas, y hay que discutirlas. No quiere decir que hay que darlas todas.

Quiero distender un poco el ambiente. Yo tenía un mote. A mí me llamaban «seis pelas» porque era más que duro. Yo era exigente porque una empresa es una serie de exigencias mutuas. No basta que yo elija a quien está colaborando debajo de mí. El que está colaborando debajo de mí tiene capacidad y tiene la atribución de exigirme también a mí porque debo ser corresponsable. Y yo lleva personalmente las negociaciones con los sindicatos con el jefe de personal y un subdirector que me ayudó mucho y que lo recuerdo con cariño, Javier Castejón Suescun. Y allí calibraba el clima de la empresa. Calibraba las preocupaciones de los trabajadores. Calibraba cuáles eran sus problemas. Y esa sensación de la empresa no me la quitará nadie. Pero no quiere decir que concediese todo. El otro día me echaron un órdago y traeré aquel convenio.

Entonces, ¿qué es lo que hacen los sindicatos a un directivo? Algo muy importante. Nos evitan que cometamos abusos de poder y, sobre todo, nos evitan que cometamos estupideces porque, si no, las cometeríamos muy gordas. ¿Y qué diría la persona que dijo esto si estuviese en una empresa alemana donde los sindicatos sientan sus reales en el comité de vigilancia del consejo, véase Volkswagen?

Yo nunca he considera a los sindicatos como enemigo, ni siquiera como un mal necesario. Los he considerado como una parte importante de la empresa. Tenía que contar con ellos, tenía que convencerles, tenía que liderarlos y tenía que hacer que, en lugar de trabajar en

competencia, trabajásemos en cooperación. Y esta hoja también la entregué el día que me presenté al señor Sanz, no el día que le presenté la dimisión. La dimisión se la presenté al día siguiente. Y les daré a ustedes copia –del mismo modo que del diagnóstico que hice de la empresa, que también se lo entregué al señor Enrique Goñi.

Entonces, lo importante es concentrarse en el núcleo duro. Y creo que la caja ha estado durante unos años absolutamente desperdigada. ¿Queríamos ser nacionales o queríamos ser internacionales? En el último nuevo plan estratégico de 2007 a 2010 se habla de internalización, pero ya verán ustedes que en una empresa no basta con proponerse los objetivos, hay que proponer los medios, hay que planificarlo, hay que marcar prioridades, hay que crear los equipos, hay que formarlos, hay que tener la tecnología adecuada... Y la expansión nacional. Pero todo esto supone que debemos tener la capacidad técnica, humana y de gestión.

Y llegamos al consejo. ¿El consejo a quién representa? El consejo representa a todos los que aportan su capital. En una sociedad de capital, los accionistas, y en una empresa de fundación pública como eran las cajas, los que aportaron dinero, el Gobierno, el Ayuntamiento de Pamplona y fundamentalmente los impositores, a los que nunca se les dio parte y pudieron hacerlo.

¿Y cómo funciona el consejo? El consejo funciona marcando objetivos, objetivos que deben ser públicos, conocidos, participativos e incluso negociados. También deben ser polivalentes, es decir, no vale decir: Hay que tener estos beneficios. No, hay que tener estos beneficios con este coste, con este plazo o tenemos que conseguir esto de esta manera. Es decir, no vale solamente una dimensión. Yo quiero esto, en tanto tiempo, con esta calidad y con este precio. Es decir, cantidad, calidad, costo y plazo. Si no, el objetivo está indefinido.

Otra de las características de los objetivos es que deben ser medibles. En una empresa lo que no se puede medir, contar o pesar, no existe. Es decir, los objetivos deben ser medibles. ¿Y por qué deben ser medibles? Porque al medirse se ve la diferencia entre los objetivos planteados y lo conseguido. Y sirve para medir al director general y para proponer medidas correctoras. Los objetivos deben ser difíciles, pero alcanzables. Si no son difíciles, no motivan. Y además deben estar dentro de un sistema de alabanzas y de censuras o de premios y de castigos. De esa manera se mide al equipo directivo.

Y, por último, un error conceptual que no ha sido exclusivamente de esta caja, pero que en esta caja era en grado superlativo: la politización, politización que fue buscada y programada, politización que pudo ser evitada. Y me remontaré a cuando se hicieron los estatutos de la caja en el año 2000. Porque lo que se buscaba era el control total, *némine discrepante*, unir el poder político y el económico en una sola mano. Y eso ¿saben lo qué es? Eso es totalitarismo. Llámenlo político, llámenlo económico. Era totalitarismo. Y sobre todo había unas grandes relaciones clientelares que ofuscaban todo.

En España ahora vienen las normas de gobernanza, etcétera. Hay una entidad, MAPFRE, de un oriundo de Navarra, Ruiz de Larramendi, de familia carlista. Este hizo los estatutos de MAPFRE, que todavía siguen hoy, que son ejemplares y muy simples. Primero, no puede haber en MAPFRE ningún pariente de otro que esté ya trabajando. Si yo tengo a mi hijo trabajando en

UMAPFRE, aunque tenga una hija en Madrid, no puede entrar porque ya está su hermano. En segundo lugar, no se puede ser consejero y proveedor. Elemental, querido Watson. Tercero, no se puede ser empleado y proveedor. Más elemental todavía. ¡Qué normas tan sencillas! Pero evitan muchas cosas que todos conocemos.

Unir el poder político y el económico en una mano pudo evitarse en los estatutos del año 2000. Y hablaremos del dictamen, de los dos dictámenes que presentó Caja de Ahorros Municipal de Pamplona, encargados a un eminente catedrático de derecho mercantil de Madrid –también oriundo de Navarra–, don Jaime Zurita y Sáenz de Navarrete, llamado el padre de la legislación de las OPA en España. El señor Zurita nos hizo dos dictámenes en octubre de 1999, uno, acerca del papel que tenía que tener el Ayuntamiento de Pamplona en la nueva entidad, y otro sobre cómo debieran ser los estatutos de esa entidad. Y curiosamente la conclusión a la que llegó aquel señor en octubre de 1999 –a la que no se hizo caso, claro– es la misma a la que llegó el informe de la Cámara de Comptos en el año 2003. Aquí había un gran defecto de buena gobernanza, que la repite no menos de veintiséis veces –y aquí tengo los informes del Banco de España que iremos viendo–, respecto a la politización de los órganos de gobierno de Caja de Navarra.

Y, por último, en una de mis conversaciones... Yo conocí al señor Vilarasau cuando tenía cuarenta años y era un crío. El ya provenía de la Administración del Estado y era director general de La Caixa y era presidente de CECA. Y en una asamblea, me dirigí a él y le dije: «Buenos días, señor Vilarasau, perdone que le moleste. Yo soy Manuel López Merino, soy director general de Caja Pamplona. ¿Puede usted atenderme en un *coffee break*? Porque quiero plantearle algo que puede ser beneficioso para los dos». Él era altísimo. No es mi caso. Y me miró y me dijo: «¿Director general de Caja Pamplona? Somos colegas. Estamos los dos en la CECA. Apee el tratamiento y ni *coffee break* ni nada. Vamos ahora a mi despacho y plantéemelo». Y le planteé una sociedad –se la explicaré a ustedes– que, en esencia, era: 49 por ciento de la sociedad Caja Pamplona, 50 por ciento La Caixa, 1 por ciento (NO SE ENTIENDE) porque había que tener tres socios. Pero el consejo era paritario, los cargos eran rotatorios, las decisiones debían ser aprobadas por el 75 por ciento de los votos, y por supuesto los cargos serán gratuitos. ¿Quién mandaba? ¿La Caixa o Caja Pamplona? Comparen ustedes con el 1 por ciento que tenemos hoy en Caixabank.

Y aquel señor, en aquellas conversaciones que tuvimos, me dijo una cosa: «La principal función del consejo es elegir bien al primer ejecutivo. Y la segunda, si no funciona, cambiarlo. Y a partir de ahí el consejo funciona».

Y, por último, lo que también creo que faltó –para completar la síntesis que me pide el señor Zarraluqui– es la ausencia de la supervisión e inspección del Gobierno de Navarra. Porque contrariamente a lo que se ha dicho, no está delegada estatutariamente en el Banco de España –y leeremos los estatutos del año 2010 y todos los anteriores. Todo lo contrario. La supervisión, la inspección es potestad y atribución –a Dios gracias, y eso es el Fuero– del Gobierno de Navarra. Y podría aceptar que se ha delegado en el Banco de España, aunque está la alta inspección. Y como no tenían medios, podrían haber delegado a la alta inspección toda la inspección. Bien es verdad que la función genera al órgano. Si hubieran querido hacerlo,

habrían creado un departamento de inspección de cajas. Ya en su tiempo el señor Riezu inspeccionó ambas cajas.

Pero lo que sí está claro es que, si concedemos que se ha delegado, hay un principio indudable de la buena gobernanza que es: A mayor delegación, mayor control. Y si hay más distancia, mejores métodos y sistemas. Y, sobre todo, la responsabilidad no se delega. Es decir, ustedes pudieron haber delegado –que no fue así– la inspección en el Banco de España, pero eso no les exime de la responsabilidad. Y, sin embargo, no hubo inspecciones, faltaron autorizaciones preceptivas y esto también lo concluyó en su informe la Cámara de Comptos.

Para mí esta es la síntesis de los últimos años, aunque luego la explicaré con más detalle y con datos porque, señores, estos son principios. Pero si faltan los principios –los datos son consecuencia de los principios– también vengo con los datos. Yo no sé si le he contestado, señor Zarraluqui. Si no, le ruego que me diga qué le ha faltado para seguir cumplimentando su respuesta.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Señor Zarraluqui.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: No he querido interrumpirle, puesto que usted ha emprendido un repaso completo de todo lo que venía a decirnos –lo tenía apuntado, además. No era exactamente eso el objeto de mi pregunta ni tampoco es este el funcionamiento de esta Comisión, sino que se hacen preguntas, a ser posible concretas, y se contesta con respuestas también breves. Pero, en fin, creo que su introducción de alguna manera viene a reflejar de manera sobreabundante lo que yo le había preguntado. Por lo tanto, no voy a incidir más en ello.

Voy a hacer unas preguntas que son hasta cierto punto rituales dentro de esta Comisión, o se han constituido como unas preguntas rituales. Si no se las hago yo, se las van a hacer otros. Por lo tanto, se las haré yo y así no hace falta que se repitan. ¿Ha tenido usted algún contacto conmigo o con algún parlamentario de UPN para comentar o preparar esta Comisión?

SR. LÓPEZ MERINO: Evidentemente, no.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Ha colaborado usted de forma directa o ha hablado con algún miembro de este Parlamento, de alguno de los partidos que conforman esta Comisión, para aportarle informaciones, opiniones o ayudarle en sus preguntas?

SR. LÓPEZ MERINO: Evidentemente he tenido contactos –respondo a la primera parte de la pregunta– concretamente con el señor Martínez desde el momento en que me propusieron para acudir a esta comparecencia porque yo soy un jubilado. Me preocupan ciertas cosas, pero yo ya estaba ya bastante alejado de este tema e ignoraba, primero, si tenía obligación de acudir y en qué consistía. Y, como medio para resolver este tema, le llamé, tuvimos una entrevista y le dije: Quiero saber: ¿tengo obligación de ir? Sí. ¿Tengo obligación de decir de verdad? Sí. ¿Y cuándo me pregunten y no sepa? Tiene que decir que no sabe.

Después, he tenido dos reuniones porque, por mor de esta comparecencia y por el aplazamiento de las fechas, yo he tenido que aplazar dos veces una pequeña operación de

cataratas y estaba pendiente y no sabía cuánto se iba a alargar esto. Esas han sido las reuniones.

Al señor Araiz lo he conocido hoy personalmente. Sí que conozco a su hermano, Juan Daniel Araiz. A Marisa De Simón la conozco desde el tema de la fundación. Y creo que comí una vez con el señor Guzmán Garmendia y otro compañero mío hace seis u ocho meses, o un año. Así es.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Muy bien. ¿En qué año se incorporó usted a Caja de Ahorros Municipal de Pamplona?

SR. LÓPEZ MERINO: La pregunta se puede hacer de manera amplia –que es como yo quiero– o de manera sintética –como usted parece que dice. Pero como yo en estas comparecencias –me las he oído todas– he tenido que tragar con explicaciones larguísimas de lo que es el forinto y la colateralización de los créditos de los señores húngaros y todas esas cosas, sí que me gustaría explicar muy claro, con detalle y con documentación, cómo entré yo en la caja y cómo fueron las cosas para que ustedes calibren perfectamente cómo se respetaba la igualdad de oportunidades que supone la posibilidad de captar a los mejores, porque donde no hay alternativas, no hay libertad, y también me gustaría explicar cuáles fueron los pasos que seguí en la caja. Y eso quiero hacerlo, permítanme ustedes, con documentación.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Perdóneme que le interrumpa. Tendré más preguntas a este respecto y, por tanto, quizás usted se pueda explicar. En este caso me gustaría saber –por concretar y que no se despiste este tema– en qué año se incorporó usted a Caja de Ahorros Municipal de Pamplona.

SR. LÓPEZ MERINO: Me incorporé el 1 de julio de 1982, después de haber superado unas pruebas públicas que fueron anunciadas en la prensa los días 19, 20 y 21 de marzo de 1982, concretamente en el Diario de Navarra y en Navarra Hoy –no sé si estaba entonces el Pensamiento Navarro–. Se trataba de unos anuncios que no decían cuál era la entidad buscaba a dos subdirectores. Entonces, después de un proceso de selección...

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Perdone, vamos a seguir con orden en la respuesta, si le parece. Entiendo entonces que usted entró, por lo que ha comentado, directamente como subdirector en Caja de Ahorros Municipal de Pamplona.

SR. LÓPEZ MERINO: Entré como subdirector, pero dentro de un proceso de selección en el que el consejo... Entonces el presidente era don Julián Balduz. Se había jubilado el señor don Miguel Javier Urmeneta y se había puesto un director para dos años, a don Fermín Ezcurra. Y el consejo acordó para sustituirlo –porque ya tenía sesenta años– tener cuatro subdirectores, dos de dentro de la caja y dos de fuera, para seleccionar entre los cuatro subdirectores al subdirector que sustituiría a don Fermín Ezcurra en el plazo de dos años. Acuerdo pleno del consejo.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Y cuál era su experiencia laboral previa a esta nueva situación dentro de la caja de ahorros municipal?

SR. LÓPEZ MERINO: Mi experiencia profesional hasta esa época era... He tenido la suerte de comenzar a trabajar muy pronto y además en empresas en las que aprendí muchísimo. Entré a los diecisiete años, después de haber hecho dos años en la Academia General del Aire, donde me hinché de estudiar análisis matemático y trigonometría, en Potasas de Navarra. Con diecisiete años. Y entré en el departamento de organización científica del trabajo, cuyo jefe era don César de la Osa. Y me tocó trabajar a las órdenes de don Javier Lizarraga Michel, luego jefe del ordenador del Gobierno de Navarra, en investigación operativa. Y tuve la suerte de que entonces fuimos la primera empresa de España que aplicó el método PERT de planificación –entonces no se hacía con ordenadores, sino que se hacía a mano.

Y después vino el primer ordenador de Navarra, un IBM 1130, de 64 kb que necesitaba doscientos cincuenta metros cuadrados, aire acondicionado y falso techo, y que fue el segundo de España.

Después pasé a MATESA como director de producción, pero al año siguiente pasé a Barcelona a trabajar en el departamento de investigación aplicada pura y desarrollo de productos con un equipo alemán, del (NO SE ENTIENDE) de Hamburgo, para tratar de resolver los problemas de relación, definición y de entendimiento entre los ingenieros textiles y los ingenieros mecánicos, por una parte, –porque era una fábrica de telares– y la producción que estaba en Pamplona. Y entonces descubrí los nuevos ismos de organización de las relaciones de las personas, de la comunicación, las teorías de Hofstadter, etcétera.

A partir de ahí, entré en el Grupo Orbaiceta. Y ahí trabajé varios años. Y antes de presentarme a la caja, ya me había tocado la friolera de seis procesos de fusión, no como paciente, sino como un equipo de cinco personas, más o menos. Y volvimos a contratar al (NO SE ENTIENDE) para enfocar esos procesos, porque pasamos de Super Ser y Agni –en Super Ser había setecientos trabajadores. Luego compramos Corcho al Banco Vizcaya. Luego compramos New Pol en Reus. Luego compramos Lomar. Y luego estuvimos negociando con Balay, lo que me dio un conocimiento profundo de lo que es un problema y lo que es una fusión. Y luego se verá a lo largo de mi currículum.

En el año 1974 ya había publicado un libro de gestión de *stocks*, organización de compras y almacenes. Si entran en Google, todavía se vende porque se agotó en un año al precio de cinco euros. Es decir, tenía una buena experiencia, que para aquellos tiempos era verdaderamente apetecible. Y al mismo tiempo hice mis estudios de Psicología en la Complutense de Madrid, como el señor Guzmán Garmendia. Traté de hacer psicología industrial, pero todavía en España no estaba desarrollada como en Alemania. Esos son facultativamente mis conocimientos. Y, a partir de ahí, entré en la caja de Pamplona de subdirector en el área técnica, que incluía planificación, *marketing*, organización e informática, en líneas generales.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Por lo tanto, no tenía una experiencia laboral previa en el sector de la banca, ¿no?

SR. LÓPEZ MERINO: No señor, pero tenía la cabeza preparada para aprender. Efectivamente entré en la caja, pero me explicaban las cosas y no había manera, hasta que cogí al director jefe de contabilidad y le pregunté: «Vamos a ver. Explíqueme una sola cosa. ¿Qué se puede hacer con cien pesetas que entran en la caja?» Y entonces me empezó explicar que de cada

cien pesetas que entraban en la caja, teníamos que invertir en lo que se llama pasivo computable, que es deuda del Estado, un porcentaje en acciones de Renfe, obligatorio, en acciones del INI, obligatorio... Y al final me encontré que de cada cien pesetas que entraban en la caja, solamente se podía disponer libremente de veinticuatro para invertirlas en créditos a los clientes. Fíjense cómo eran las cajas entonces. Pero aprendí lo que es la caja.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Muy bien. Usted ha comentado en su largo prólogo de mi primera pregunta que en la caja se produjo una desaparición, una extinción y una liquidación de esta entidad. ¿Es lo mismo que le ocurrió a caja municipal de Pamplona?

SR. LÓPEZ MERINO: Exactamente. Según la ley mercantil, una empresa absorbida es tomada por la absorbente y en el día que se inscribe la absorción en el registro mercantil legalmente se dice que la sociedad absorbida se extingue. Se extingue y entonces es cuando se valora. Únicamente lo que queda es el fondo de comercio. Luego se lo explicaré, si quiere, más detenidamente porque lo tengo escrito. Yo no he oído hablar estos días de Caja de Ahorros Municipal de Pamplona, que era la caja de mis quereres.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: El señor Riezu en su comparecencia dio datos para pensar que la situación de la caja de ahorros municipal antes de la fusión no era precisamente modélica. Habló de una eficiencia de un 84 por ciento, es decir, que para ganar un euro tenía que destinar ochenta y cuatro céntimos a gastos, cuando lo que consideraba más correcto era una cifra en torno al 50 por ciento, y que incluso su solvencia estaba muy baja, incluso por debajo del límite mínimo.

Hizo mucho hincapié en los costes que la integración tuvo para la CAN, que se tradujo en una disminución importante de beneficios y de solvencia por las cargas que tuvo que asumir. ¿No es eso reflejo de que ustedes estaban en una situación de salvamento urgente?

SR. LÓPEZ MERINO: No, señor. Craso error. ¡Qué verdad es que la memoria es selectiva y frecuentemente errónea! Esa cifra que dijo el señor Riezu del 92 por ciento, si saca usted la fórmula de lo que es la ratio de eficiencia, era nada más y nada menos que del 62 por ciento en el año 1999. Si hubiéramos tenido una ratio de eficiencia del 92 por ciento, estaríamos perdiendo dinero. Les voy a dar los datos. Y Caja de Ahorros Municipal de Pamplona no perdió dinero ningún año. Y yo les traigo todos los datos porque, como decía un ponente aquí, hay que traer datos. Yo traigo datos. Y se los voy a dar a ustedes ahora mismo. Vamos a ver. Están aquí.

Primero, los voy a mostrar, como hay cámaras, para que los graben. Y traigo aquí la evolución de la caja –esto es lo que pude salvar de la quema cuando yo me fui– de 1983 a 1999. Miren el cuadro de evolución y reservas. Les voy a dar copia de todo esto, pero quiero que se grabe para que vean cómo van las rectas. Fondos. Paso. Reservas. Paso. Fondos –antes era fondos y reservas, voy simplificando. Paso.

Total de acreedores. Aquí les quiero llamar la atención porque en los años 1985 y 1987 hay un salto del 33 por ciento por la sociedad que hicimos entonces con La Caixa –lo explicaré.

Recursos administrados. Inversión crediticia y cartera de valores. Eso que se habla tanto de beneficios recurrentes o no recurrentes... Esto es el beneficio típico en inversión crediticia y

lógicamente en una entidad muy pequeña –nunca tuvimos una participada– era lo que se llamaba renta variable. Es decir, invertíamos en bolsa porque, además, era obligatorio porque nuestros clientes invertían en bolsa, y ¿cómo les íbamos a informar si nosotros no invertíamos? Esta es la parte de beneficios que podríamos llamar no recurrentes que venían de bolsa. Mire usted el gráfico. Luego se lo voy a dar.

Empleados y oficina. Luego les voy a dar el gráfico final. Pero mire usted el gradiente de empleados y de oficinas. Entonces tuve que recurrir... Luego les explicaré el sistema para abrir oficinas.

Cuenta de resultados. En azul está el margen financiero en azul. En verde, el margen de explotación. Y en rojo, el beneficio bruto. Y luego también está el neto. No quiero revolver los papeles porque los quiero dar en orden.

Luego viene un informe final que dice: Entre el año 1983, cuando yo tomé la caja en diciembre, y 1998 –este cuadro no incluye 1999– multiplicamos los fondos propios por 15 veces, las reservas por 14 y la suma de fondos totales por 27. El total de acreedores por 5. Los recursos administrados por 8. La inversión crediticia por 9. La morosidad por 0,14. Las oficinas por un 86. Y los empleados por 1,66.

Los recursos propios que aprobamos que aportamos a la fusión de la caja fueron veintitrés mil quinientos millones de pesetas, traducido en euros, unos doscientos y algo, que es todavía un 35 por ciento más de lo que recibió la caja de ahorros y monte de piedad o la fundación por el canje de acciones, que recibió 133,6 millones de euros en acciones. Es decir, después de doce años no recibieron ni lo que la caja que decían que estaba en quiebra aportó a la fusión.

La Caja de Ahorros Municipal de Pamplona no perdió dinero ni un solo año. Tuvo un crecimiento sostenido, pero no solamente esto. ¿Cómo heredamos nosotros? Les voy a dar muchos más datos ahora. Nosotros heredamos una caja –y hay que explicar las cosas– cuyo director general era don Miguel Javier Urmeneta –y no es una crítica porque hizo otras cosas muy buenas.

Entre el año 1953 y el año setenta y tantos estuvo de consejero del Gobierno, diputado de la Diputación, parlamentario en Cortes, y alcalde de Pamplona. Y en la dirección de la caja no había un sustituto. ¿Por qué? Porque en aquellos tiempos la caja se consideraba como algo auxiliar del Ayuntamiento de Pamplona. Funcionaba, daba créditos... Pero todavía no había llegado a las cajas este criterio de competitividad y mercantilista que después llegó a partir de los años ochenta.

Pero, sin embargo, hizo una cosa muy importante por la que siempre ha sido criticado. Y yo siempre lo he defendido. Mire, en el primer análisis que yo hice de la caja, resulta que me encontré con una caja que tenía más inmovilizado que recursos propios. ¡Qué horror! Claro, había hecho un edificio de catorce mil metros cuadrados en el mejor sitio de Pamplona. ¿Y cómo lo había financiado si no tenía recursos propios? Como lo van a ver ustedes aquí, con recursos ajenos. Y eso es un error. Pero eso, a la larga, fue una cosa muy buena para la caja municipal, porque allí había un caudal importante y una inversión importante que fue muy rentable.

Otra cosa que también hizo el señor Urmeneta fue que, como no tenía capacidad para crear un ordenador propio, entró en sociedad con Ibermática donde estaban La Kutxa de Gipuzkoa, la caja de Jaén, la Caja del Círculo Católico de Burgos, el Banco Guipuzcoano, una entidad aseguradora, el servicio de salud del Gobierno Vasco y un montón de empresas privadas, donde había un núcleo de informática, donde había una cantidad de conocimientos polivalentes que beneficiaban necesariamente a todos. De este modo, podía tener un ordenador cincuenta veces más capaz de lo que se podía pagar y costaba una décima parte. Fue un gran acierto del señor Urmeneta.

Era una entidad de soporte informático en el que estaban como socios de honor y de trabajo Telefónica –el señor Garmendia sabrá lo importante que son las telecomunicaciones. Yo siempre decía que nosotros no manejábamos dinero, manejábamos datos que representan dinero. Se asombrarán ustedes de la cantidad de datos que maneja una entidad financiera. Lo que es el manejo del dinero no llegaba al 5 por ciento. Y hoy con las tarjetas todavía es menos. ¿Eso qué es? Eso son transacciones informáticas. El gran acierto fue ese. Teníamos un ordenador muy bueno. Es lo que se llamaba entonces el *outsourcing*. Por eso, no se puede juzgar a las personas, ni los hechos pasados, con los criterios de hoy porque, a pesar de todo, fue un gran invento.

Entonces, ¿cuál es la ratio de eficiencia? La ratio de eficiencia es dividir los ingresos financieros por los costes de explotación. En el año 1999, por ejemplo, los ingresos de los productos financieros era 4,45 y –lo tengo con más detalle aquí, lo tengo más extractado aquí, y se lo daré aquí– los ingresos financieros fueron 8.666 millones de pesetas y los costes de estructura, 5.544. Si dividimos 5.544 entre 100, partido por 8.666, nos da sesenta y dos con algo por ciento. ¿Verdad que hay una diferencia muy alta del 62 al 92?

Aquí tiene todos los datos. Dividan. Pero también les doy los costes de estructura desmenuzados. Costes de personal, costes informáticos, informática comercial, gastos de edificios y oficinas, publicidad y promoción, mantenimiento, material y reprografía, viajes y dietas, varios, comunicaciones y amortizaciones. Yo he sumado amortizaciones, pero en la fórmula no entran amortizaciones. No obstante, ustedes los pueden meter. O sea, mis costes de estructura eran el 62 por ciento.

Bien es verdad que eran muchos más altos que los de Caja Navarra, porque Caja Navarra tenía el cuarenta y tantos. Esto va en una medida. Cuanto mayor es una caja, los gastos fijos se reparten en más volumen, pero una caja pequeña tiene que tener un ordenador y tiene que tener ordenanzas y tiene que tener un edificio central y tiene que tener... Pero, a mayor volumen, esos gastos se reparten y el índice de eficiencia mejora. Pero el índice de eficiencia de Caja de Ahorros Municipal de Pamplona no era el 92 por ciento, era el 62.

Y, si quieren, les doy la fórmula. La fórmula es la ratio de eficiencia, que es un indicador utilizado por las entidades financieras –la definición es del Banco de España– que relaciona a los ingresos obtenidos durante un período de tiempo determinado con los costes de explotación asumidos. Encontrarnos ante una ratio del 50 por ciento supondrá que la entidad gasta cincuenta céntimos por cada euro que obtiene de ingreso. La fórmula que se debe aplicar sería la siguiente: ratio de eficiencia, costes de explotación, partido por ingresos de explotación, en por cientos.

Aquí les entregó toda esta información y, además, les voy a entregar otra información. Esta es más ilustrativa todavía que es el análisis de la cuenta de explotación de cajas de ahorros comparadas. Fuente: Banco de España 1984-1998. De 1999 no tengo. Sin embargo, sí que puedo preciarme de que... Aquí está todo en gráficos, todo está comparado. Están los productos financieros, está la inversión crediticia, están los saneamientos, están los costes financieros, están los acreedores, están los del sector privado, los del sector público, los acreedores a plazo de más de seis meses, el margen financiero.... En el margen financiero, el azul es cajas similares, el verde es Caja Navarra, el rojo es el total de cajas. Y este es el total de cajas y bancos que siempre está por debajo en los costes.

Otros productos ordinarios, margen ordinario, gastos de explotación, gastos generales... Y les quiero mencionar algo que para mí es un orgullo: gastos de personal. En gastos de personal vemos que el total de cajas y bancos está por encima, pero la caja de ahorros municipal está muy por encima de las cajas similares. Es algo que nos encontramos en la fusión. Curiosamente las clases inferiores o las categorías inferiores en la caja municipal estaban más altas que las de Caja Navarra –no así los puestos directivos.

Entonces, si son tan amables, pueden sacar copia de esta información.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Vamos a hacer una copia de la información referenciada para cada grupo.

SR. LÓPEZ MERINO: Y después, si son tan amables, me la devuelvan porque no tengo más que esta copia.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Continúe señor Zarraluqui.

Una copia para cada grupo. Señor Zarraluqui, puede continuar. Continúe.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: [INTERVIENE SIN MICRÓFONO] ... el efecto que tuvo tan negativo en el proceso de fusión. Habló de gastos, justificó el descenso de los beneficios de Caja Navarra por esos costes del proceso de fusión. Además, se quejaba amargamente de que el informe de inspección del Banco de España, que yo le leí, no hacía alusión precisamente a estos costes de fusión. No se contemplaban y él se quejaba de que no se hubieran tenido en cuenta estos costes de fusión, y el efecto que tuvo para Caja Navarra tener que asumir a la caja de ahorros municipal. Entiendo que es al contrario de lo que usted está diciendo.

He tomado un dato a vuela pluma. Ustedes aportaron doscientos millones de recursos propios a Caja Navarra. Teniendo en cuenta que, a finales de 2001, los recursos propios eran de seiscientos millones, no llegaban, ustedes aportaron prácticamente un tercio de esos recursos propios a esa masa de recursos propios de Caja Navarra. ¿Es así?

SR. LÓPEZ MERINO: Yo no diría que el señor Riezu mintió. Yo creo que los datos y la memoria, a veces, se confunden. En la esencia sí dijo una gran verdad y se la voy a explicar. Había un runrún de que la caja municipal estaba en quiebra, cosa que les venía muy bien comercialmente... Porque miren ustedes lo qué ocurría. A mí me lo decían los de Caja Laboral, por ejemplo. Me decían: «Hacemos estudios de mercado de las entidades financieras y la caja de ahorros municipal siempre sale como la preferida por los clientes». Y yo le decía: «Sí, pero

las imposiciones a plazos se las llevan a Caja Navarra». Atención al cliente, caja municipal. Proximidad al cliente, caja municipal. Pero sí había un runrún de que la caja de ahorros municipal estaba en pérdidas. Ahí están los datos. Ni un solo año perdimos dinero.

Sí les daré –porque creo que estarán por aquí– las inspecciones del Banco de España que, salvando los mínimos de coeficiente de garantía... Nuestra caja estaba un 30 por ciento por encima del coeficiente de garantía exigible. Y se lo voy a leer porque está en las inspecciones de solvencia del Banco de España. Pero Caja de Ahorros de Navarra estaba mucho más alta. Si al final juntas a uno que tiene el 9 y a otro que tiene 24, aunque uno sea cuatro veces más grande y otros sea un cuarto, siempre se pondera y baja.

Pero no es cierto que caja de ahorros municipal perdiera dinero ni uno solo de los años en los que yo fui director. Y ahí están las estadísticas. Siempre hemos cumplido los índices de solvencia, de garantía y las ratios de morosidad. Se lo voy a demostrar. Al fusionar las dos cajas, evidentemente una tiene un 24 por ciento de solvencia y otra tiene el 9,5. Y, si ponderamos, al final puede estar en el 17 o en el 18. No sé las cifras, pero están ahí y el informe de Lorenzo Riezu me lo he leído y lo acepto cien por cien porque es así. Pero no es así que nosotros tuviésemos pérdidas. Sí que somos causantes, claro. Si uno que tiene cien euros y se junta con otro que tiene veinte, al final es una sociedad de ciento veinte y, entre dos, toca a sesenta. Eso es así.

Si quiere, le leo algunos datos, aunque luego también abundaremos en este tema. Pero, por ejemplo, en la última inspección del año 1990... No, en la anterior, en la del año 1989: los recursos propios computables, 5.796 millones representan un exceso de 1.079, el 23 por ciento por encima de los mínimos necesarios. Estos datos los explicaremos con más detalle.

Y lo mismo con la calificación como director. Hay sistema de valoración que es el CAMEL en el que se valora a los directores por la C de capital, la A de *assets* o activos, la M de *management* o dirección, la E de *earnings* o beneficios, y la L de liquidez. Y esto nos da una valoración. Por ejemplo, la mía fue creciente. Pasó de 2,9 sobre 5, a tres y pico... Todo esto lo explicaremos porque tengo aquí los datos y ustedes tendrán una copia.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Muy bien. Antes usted decía que uno de los problemas que tuvo Caja Navarra es que acudía a beneficios no recurrentes, que se vendieron muchas cosas. Pero también es cierto –por lo menos así se manifestó en alguna comparecencia anterior– que ustedes vendieron tres plantas del edificio de la antigua caja municipal a un precio, no voy a decir de saldo, pero a un precio favorable para la venta, y que esto pudo maquillar resultados en el año de la venta. ¿Fue así?

SR. LÓPEZ MERINO: Le agradezco que haga esta pregunta. Ni mi mejor amigo me la hubiese hecho. Se lo agradezco.

Usted, si no me equivoco, es arquitecto, profesor de arquitectura. Luego por oposiciones entró en el Gobierno de Navarra. Creo que llegó a ser director general de Ordenación del Territorio y Vivienda. Luego usted, en su derecho, pasó a la empresa privada en el año 2003. Y en el año 2011 se reincorporó otra vez al Gobierno de Navarra. Creo que fue Consejero de Ordenación y Medio Ambiente. Y creo que me va a entender perfectamente.

Cuando uno tiene un inmueble, y es una empresa, está obligado a sacarle rentabilidad. Y cuando un empresario tiene un inmueble, una empresa, una fábrica, unas oficinas, y las tiene llenas con sus empleados, se califica de inmueble de uso propio. Lo mismo el inmueble de uso propio, que ese otro inmueble vacío que tenga el empresario, ambos, ocasionan gastos de mantenimiento, gastos de limpieza, impuestos, etcétera. Y ambos están obligados a dos cosas: a mantenerlos lo mejor posible y a sacarles rentabilidad.

Bueno, nosotros nos encontramos con un edificio, gracias al señor Urmeneta, en el mejor sitio de Pamplona con una edificabilidad... En Pamplona no hay ningún edificio de oficinas de esas características y medios. Yo luego descubrí que el concepto filosófico de este proyecto era del equipo de organización de organizadores de Alemania, el (NO SE ENTIENDE) en el que yo había trabajado anteriormente en Barcelona, que también habían hecho las oficinas de Dragados y Construcciones en Madrid.

Y era la clásica oficina *paysage* u oficina diáfana, pensando ya en el año 1972 en un concepto: en la informática distribuida. Son plantas de mil doscientos metros cuadrados que tienen por el suelo una retícula con unas aperturas en donde se pueden instalar los teléfonos, etcétera, sin mover los tabiques. Bien es verdad que es una oficina *paysage* y los españoles somos enemigos de la oficina diáfana, porque lo que nos gusta es meternos cada uno en nuestro cubículo.

A partir de ahí, si empiezas a compartimentar, el aire acondicionado, que está perfectamente estudiado, germánicamente estudiado, donde en una habitación tenía que entrar una entrada de aire y una salida de aire caliente, la dividen con una pared, y la señorita a la que le toca el aire frío sale aterida y al señor que le toca la salida del aire caliente se está sofocando. Pero, bueno, son cosas de los españoles.

Nosotros solamente necesitábamos la parte inferior de esta oficina, que es el cubo que actualmente creo que lo tiene Osasunbidea o algo así. Y arriba hay un entrepaño que yo intenté cerrar por todas partes, sin romper la perspectiva, porque es el edificio más bonito que hay que conservar en Pamplona. Incluso le pregunté al arquitecto, que todavía vive, si se podía cerrar sin perder la perspectiva. Era la entreplanta entre el cubo y la quinta planta, que es donde tiene ahora el despacho el señor Goñi.

Yo tenía mi despacho en la quinta planta. Señores, tenía un despacho que era el mejor de España. Era una nave de mil doscientos metros cuadrados. Y mi despacho tenía doscientos metros cuadrados y daba a la Vuelta del Castillo y veía todos los montes: el Cabezón de Etxauri, el Perdón, Montejurra... Unos atardeceres maravillosos. Solamente por trabajar en ese despacho se debería pagar, pero yo cobraba.

Ese despacho lo heredó el señor Ezcurra del señor Urmeneta, que no lo usó. El señor Ezcurra lo utilizó dos años y yo lo utilicé dieciocho años. En dieciocho años, en ese despacho ni se cambió la moqueta, ni se cambió una butaca, ni se cambió una mesa, ni se cambió un armario, porque era un despacho impecable. Y, además, porque éramos una dirección muy austera.

El diseño más moderno y la última reforma que La Caixa hizo en el Edificio Carlos III, al lado del monumento al Encierro, la hizo Francesc Rifé, que está haciendo (NO SE ENTIENDE), que lo tuvo

(NO SE ENTIENDE) en Estella como diseñador para llevar sus muebles por los países árabes, por el Golfo, por Tailandia, etcétera. Este señor es amigo mío –he estado en su boda. Y este señor un día vino y dijo: «¡Pero qué despacho tienes, Manolo! Te voy a hacer un diseño». Y me regaló un diseño para transformar ese despacho. Y no me atreví a gastármelo. Dieciocho años con el mismo despacho y era el mejor de España. Y así nueve plantas.

Y yo me encontré con una duda. ¿Qué hacemos con este edificio? Había una alternativa, señor Zarraluqui, que era contratar a trescientos empleados y, a continuación, es edificio de uso propio. Pero, claro, contaba como un problema todavía mayor. ¿Qué trabajo les doy yo a estos trescientos empleados? Por lo tanto, ese edificio no lo podía llenar.

Tenía dos alternativas: alquilarlo o venderlo. Porque, si no, era una negligencia mía como administrador no sacarle rentabilidad a ese espacio, a ese edificio. Y entonces, como ya decían los romanos, siempre es mejor posición la del que posee. O sea, mejor alquilar que vender, porque pierdes la propiedad.

Y entonces lo alquilamos y allí estuvieron alquilados la Cámara de Comptos, la universidad pública, el Gobierno de Navarra que estuvo alquilado hasta que se fue... Y llegó un momento en que el Gobierno de Navarra se fue, siendo Presidente don Juan Cruz Alli –tenía tres plantas alquiladas. Y yo particularmente fui a hablar con él para decirle que, si el Gobierno de Navarra se quedaba ahí, se ahorraba el traslado –porque se iban a trasladar a Fuerte del Príncipe, que no es lo mismo que la Avenida del Ejército–, y que el precio que les poníamos era un cuatro por ciento más que lo que les pedían en Fuerte del Príncipe. Pero se fueron a Fuerte del Príncipe.

Y les dije una cosa, y se lo dije también a Juan Ramón Jiménez, que era su Consejero de Hacienda: «si nos compran estas cuatro plantas, como se hicieron en el año 1972 y están más que amortizadas, afloramos aquí unos beneficios y vía impuesto de sociedades, van a tener un treinta y tantos por ciento de rebaja...» Pero los arcanos de la Administración son insondables y se fueron a Fuerte del Príncipe. Y me encontré con las naves vacías. Y lógicamente con una preocupación de sacarle rentabilidad. Y empezamos a hacer gestiones.

Y curiosamente un buen cliente me llamó y me dijo: «Tenemos unos inversores catalanes que han visto este edificio. ¿Podrías recibirlos?». Yo a eso no me niego nunca. Yo era un director que el 99,99 de los días comía en casa porque los restaurantes no me abrían la puerta –era muy poco conocido–, pero hice una excepción. En las comidas y en los puros se oyen muchas cosas. Y cuando les oí: «aquí podemos ganar todos, esto es son negocio...» Les agradecí la visita. Al día siguiente convoqué una reunión con Javier Castejón Suescun, abogado que había trabajado con Miguel Javier Urmeneta, y mi hombre de confianza, que cuando tenía dudas le preguntaba: «¿Aquí que es lo correcto?» Porque yo también puedo confundirme. Y entonces acordamos que estas plantas no se iban a vender más que a organismos oficiales, entidades oficiales, ayuntamiento o Diputación, donde efectivamente no hay ninguna nebulosa de que aquí ganamos todos. Aquí gana la caja. Y nada más que la caja. Y entonces vendimos al colegio de abogados y vendimos al colegio de arquitectos.

Y he aquí que viene la fusión. Y entonces, cuando alguien va a ser absorbido, lo primero que dice es: «cuanto más valgo, mejor puedo defender a mi gente». Y entonces dijimos: «esto lo

tenemos que vender. Pero ¿cómo lo vendemos?». Esta pregunta... Perdone que le conteste con tanto conocimiento, señor Zarraluqui, porque esta pregunta ya me la hicieron el día 11 de noviembre, cuando se juntaron los dos consejos de las dos cajas en el Gobierno de Navarra para acordar la fusión. Entonces alguien me hizo esta pregunta y yo iba preparado.

Y entonces les contesté con un informe a la junta de gobierno convocada para el día 15 de octubre de 1999 sobre inmovilizado –la presente oferta no es vinculante. Y con el informe que presenté al consejo... Porque en estos estatutos tan antiguos de la caja –que los tenía por aquí– de 1957 se decía que la venta de inmovilizado debía contar con la autorización de la junta de gobierno.

Y entonces en líneas generales decíamos: el edificio de la caja estaba pensado para prever una necesidad a largo plazo, pero pronto quedó con capacidad física excedentaria. Entendiendo que dejar sin ocupación espacios de locales comerciales supondría un despilfarro social, se optó por poner en uso las plantas sobrantes no necesarias para los servicios de la caja. Y así se pasó a ceder el arrendamiento de plantas al Gobierno de Navarra, Cámara de Comptos, Universidad Pública de Navarra, mientras estas corporaciones y organismos resolvían sus problemas de espacio mediante la adquisición del edificio inteligente en la Plaza Tomás Caballero. Se le ofreció al Gobierno de Navarra en venta las plazas ocupadas en el edificio de la caja y después el traslado del rectorado al campus Arrosadia. Se atendió así la demanda de ciertas organizaciones con un carácter institucional y público. Así se vendieron tres plantas, la séptima, octava y décima, a Animsa –que era la que me faltaba–, colegio de arquitectos y colegio de abogados respectivamente. Posteriormente se cedió en arrendamiento a la Gerencia de Urbanismo del Ayuntamiento de Pamplona, la planta sexta, situación que hoy persiste. Por otra parte, el Ayuntamiento de Pamplona desde hace algún tiempo ha venido solicitando locales a la caja para resolver determinados problemas acuciantes de ubicación y alojo de servicios.

Al mismo tiempo, el proceso de unión con Caja de Ahorros de Navarra, en marcha, permite prever que algunas plantas más pueden quedar libres a corto plazo. En este contexto, y teniendo en cuenta la concentración que se producirá, queda libre alguna planta más. En consecuencia, y de conformidad con conversaciones llevadas a cabo con técnicos del excelentísimo Ayuntamiento de Pamplona, se propone el acuerdo de ofertar a la corporación los siguientes locales en las condiciones que se indican:

Primero, se cederían en venta las plazas quinta y sexta –está actualmente ocupada por Gerencia de Urbanismo–, y la novena del edificio central, sito en la Avenida del Ejército, número 2, Plaza de la Paz. El precio por planta será de 300 millones de pesetas, resultado de multiplicar la superficie definida a estos efectos, incluida determinada repercusión de elementos comunes, a razón de 1.136 metros cuadrados a 263.933 pesetas por metro cuadrado. En total, las tres plantas son 900 millones. La forma de pago será... etcétera. De todo esto, si quieren, les puedo dar copia. No tengo ningún conveniente.

Y en cuanto a las plantas semisótano... Y, eso sí, poníamos una décima cláusula que era: el excelentísimo Ayuntamiento se compromete igualmente a no modificar la fachada frontal en la que está grabado el logotipo de la caja, en la Avenida del Ejército.

Se le hizo el 10 por ciento de descuento porque tenemos la tasación, hecha por tasaciones independientes. El precio mínimo era 266.000 pesetas por metro cuadrado. El precio máximo era 333.000. Y el precio de mercado por comparación era 293.000. Entonces el precio que se aplicó fue de 900 millones. Es decir, un 10 por ciento de rebaja por precio de mercado.

¿Por qué razón? Por una razón fundamental. Señor Zarraluqui, si usted quiere esto, he traído fotocopias. Pero hicimos algo y no éramos los primeros en hacerlo. Caja de Ahorros de Navarra había vendido a la Diputación el terreno donde hoy está Hacienda Foral para, después, hacer su edificio en el año 1976 en Carlos III. Y el precio que se asignó entonces... Tengo aquí el catastro del Ayuntamiento de Pamplona. Se vendió por 28 millones de pesetas de 1975, que equivalen a 215 millones de septiembre de 1999, con las tasas del Banco de España, que también están aquí.

Es decir, en la venta del edificio de la CAMP a la Diputación Foral de Navarra, que se hizo en febrero de 1979... La superficie eran 5.626 metros cuadrados según contrato, y 6.100 según la cédula parcelaria. Precio total, 168 millones de pesetas, precio metro cuadrado, 30.000 pesetas en contrato privado, y precio actualizado a septiembre de 1999, 633 millones. Es decir, no hicimos nada que no se hubiese hecho antes.

Pero teníamos un deber de justicia porque el Ayuntamiento de Pamplona en el año 1972 –y aquí están los planos– cedió a Caja de Ahorros Municipal de Pamplona, coincidiendo con su centenario, 1.176 metros cuadrados de solar con una capacidad de 14.000 metros cuadrados de edificabilidad por el precio de 28 millones de pesetas.

Podíamos haber ganado más dinero, pero entendimos, primero, que era una operación correcta, que era una operación en la que ganábamos dinero, que nos aportaba todavía un poco de sacar pecho a la hora de la fusión.

Yo creo que era un comportamiento, primero, rentable y, segundo, había sacar rentabilidad a unos locales que no eran de uso propio y los teníamos vacíos y que había que ponerlos en rentabilidad, o alquilándolos o vendiéndolos.

Pero, sin embargo –y ahora voy a la segunda parte–, en el año 2009 en Caja de Ahorros de Navarra, el señor Goñi nos demostró que había encontrado la fabulosa fórmula de licuar los ladrillos para ganar liquidez, y vendió los ladrillos de la milla de oro, es decir, el edificio central en Carlos III, donde estaban las mejores oficinas –como he dicho antes, por el agobio que tenía. Eso me cuadra.

Lo que no me cuadra es que la auditoría del año 2009 en su página 118, 119 y 120 y 121... Este señor –he dicho que llevaba una política ecléctica– al mismo tiempo que, según había aprendido del Banco Santander, licuaba los ladrillos de la milla de oro, con la otra mano, esos dineros los petrificaba en terrenos de secano y llecos a perpetuidad. Y, por ejemplo, la auditoría dice que en el año 2009 compró 91 millones de euros en solares y 39 millones en terrenos en construcción o subrogación de préstamos asociados.

Y curiosamente me llama la atención una operación. Y, mire usted, siendo yo director de la caja, esta operación la hace un apoderado mío y no digo que lo despida, pero le doy una

lección. Hay una operación curiosa –aunque hay varias– que se hizo el 19 de octubre 2009, es decir, cuando más estábamos haciendo aquellas operaciones de *sale and lease back*.

Se ha escriturado la compraventa de varios solares rústicos –luego le diré dónde estaban situados– por un importe de 8.105.000 euros, quedando pendiente un pago de un millón de euros a 31 de diciembre de 2009, registrados en el epígrafe pasivos financieros a coste amortizado del balance consolidado adjunto que quedarán retenidos hasta la aprobación definitiva del plan sectorial de incidencias supramunicipal de desarrollo del área, hito que ha sido cumplido con anterioridad a la formulación de las presentes cuentas anuales consolidadas adjuntas.

Estos nueve millones de euros... Tengo aquí la escritura que se hizo en Barcelona y en ella se dice: «Yo, el notario, advierto a los comparecientes del incumplimiento de la obligación que impone la vigente ley del catastro inmobiliario y el Real Decreto 417/2006 del 7 abril por el que se desarrolla, certificación catastral descriptiva y gráfica. Yo, el notario, doy fe de que me ha sido imposible acceder telemáticamente a la oficina virtual del catastro y, por ello, no he podido obtener la certificación catastral descriptiva gráfica correspondiente a las fincas descritas. Dada la imposibilidad técnica de acceder telemáticamente a los libros de registro de la propiedad en el momento de otorgamiento de esta escritura, yo, el notario, advierto de la posible existencia de discordancia entre dichos libros y la información registral proporcionada. No obstante, lo cual las partes insisten en el otorgamiento de la presente». Es decir, tenían una prisa por vender acuciante.

El precio. El precio se ajustó en ciento cuarenta euros por metro cuadrado. Terreno lleco y baldío. Tengo la factura y tengo el cheque. Estos días he hecho peticiones a empresas y tasadores y aquello que en el año 2009 se pagó por ciento cuarenta euros el metro cuadrado, hoy nadie paga treinta. La empresa que le vendió esto a la caja hizo un negocio morrocotudo. Y al gerente o al consejero delegado que hizo esta venta, le habrían puesto una medalla.

Señor Zarraluqui, la empresa era Miguel Rico Asociados y usted era el consejero delegado entonces. Enhorabuena a usted, pero la caja hizo una compra penosísima. No como la de las naves que vendió la caja municipal.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Quiero aclararle que yo no era consejero ni fui nunca consejero delegado de Miguel Rico.

SR. LÓPEZ MERINO: Según los datos que tengo del registro mercantil, usted está en esa fecha como consejero.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Estaría en el Consejo, pero como consejero delegado no. No creo. Fui director técnico de Miguel Rico.

SR. LÓPEZ MERINO: En el registro mercantil consta así. En el informe.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Será un error.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Continúe, señor Zarraluqui.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: En cualquier caso, le quiero aclarar y preguntar dos cosas a este respecto. ¿Fue una compra o se quedaron con los terrenos a cambio de un préstamo que tenía Miguel Rico con la caja de ahorros municipal? ¿No fue en realidad una...? Creo que fue así. Ese terreno estaba hipotecado por Caja de Ahorros de Navarra y, al no poder pagar, Caja Navarra se quedó con los terrenos. ¿No fue así?

SR. LÓPEZ MERINO: Aparece el cheque que se paga por un total de 8.401.542 euros. Lo paga Cubican Activos Residenciales con fecha de 19 de octubre de 2009.

Mi pregunta es –en estas operaciones, no esa sola, señor Zarraluqui, porque cita a otros constructores de Pamplona que no vienen a cuento– ¿qué política, que es a lo que yo iba, se aplicaba en aquel tiempo en caja de ahorros y monte de piedad vendiendo los activos de la milla oro y, al mismo tiempo, petrificándolos en terrenos de secano? Si, como usted dice, eran situaciones subastando o en situación irregular de crédito, ¿por qué compro un crédito y no lo ejecuto? Además, podría pensar que, al comprar este crédito, libero la provisión. Pero no, la normativa de la circular cuatro me dice: puedes comprar un crédito en situación irregular, pero no puedes disponer lo que tienes provisto. O sea, no era para disponer de tesorería. Es una discordancia tal de criterio que es para pensar que estamos esquizofrénicos o ¿qué pasa?

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Me puede decir si yo figuro en algún punto de esa escritura como representante de Miguel Rico?

SR. LÓPEZ MERINO: No, no señor.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Perfecto. ¿Me puede decir qué calificación urbanística tenían esos terrenos?

SR. LÓPEZ MERINO: Dice que estaban pendientes de una recalificación urbanística, que llegó después. Lo dice la escritura. Si quiere, le doy copia de la escritura.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿No es cierto que estaban incluidos en el ámbito del PSIS de la estación de tren de Pamplona?

SR. LÓPEZ MERINO: Sí, de la estación del tren de alta velocidad. Sí.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Y no es cierto que ese PSIS ya estaba aprobado?

SR. LÓPEZ MERINO: También lo dice, pero lo recibieron más tarde.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Y sabe usted qué calificación tenían esos terrenos llecos y baldíos?

SR. LÓPEZ MERINO: No lo sé, porque el señor registrador no pudo conseguir las hojas. Y lo dice claramente. Pero un apoderado mío sin esto no firma esta escritura.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Y estaba acompañada de alguna tasación de esos terrenos?

SR. LÓPEZ MERINO: Estaría acompañada de una tasación a ciento cuarenta euros el metro cuadrado, pero hoy nadie paga treinta.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Usted me está diciendo que Caja Navarra o Cubican en su día se quedó con ese terreno en una dación de pago?

SR. LÓPEZ MERINO: No. En una dación de pago, no. No. En una dación de pago, no. Había un excedido de un millón doscientos mil euros... Si yo compro a un señor que me debe dinero un crédito, lo primero que hago es preguntar cuánto vale este terreno que me debe. Por ejemplo, ocho millones de euros. Pero como me debe en otra parte mil euros, pago siete porque me cobro lo otro. Aquí quedaron un millón doscientos mil euros pendientes.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Yo desconozco los términos de la operación porque no participé en lo más mínimo en este tema. No eran mis funciones. Se lo aclaro, pero, en cualquier caso, lo que sí le quiero aclarar es que ese terreno lleco y baldío era un suelo urbanizable que tenía ese valor. Entonces en esa zona los suelos se adquirían a un valor superior a ciento cuarenta euros. Se llegaron a pagar trescientos euros por metro cuadrado en esa zona cuando ya se calificó. Y, por lo tanto, sería lleco y baldío porque no habría plantado nada, pero era un suelo urbanizable que valía bastante más y tenía una edificabilidad bastante importante.

Por lo tanto, yo entiendo que esa operación –si no, habría que aclararlo– estuvo justificada con tasaciones y otro tipo de cosas. No creo que Caja Navarra hiciera este tipo de compras alegremente. Y le recuerdo además que todas estas cosas han estado sometidas a procesos judiciales. Se ha demandado todo este tipo de cosas. ¿Y sabe usted cuál ha sido el resultado? Archivo.

Por lo tanto, si usted está insinuando que hubo alguna irregularidad de algún tipo o que se hicieron las cosas mal y que usted le hubiera cortado las orejas a su interventor, pues no lo sé. Es posible. No sé si usted tenía esa afición. Pero no creo que las cosas se sostengan tal como usted está diciendo y con esta maledicencia.

SR. LÓPEZ MERINO: No, señor Zarraluqui. Yo no le he cortado las orejas a ningún interventor, porque siempre utilizaba un principio de error incluido. Y mis empleados, si deciden algo y se equivocan, el error no va a servir para cortarles la cabeza, sino para sacar enseñanzas para el futuro. Lo que he dicho es que esto fue una compra muy mal hecha. No he dicho que sea un delito. Y al final los resultados cuentan. Aquello que se pagó a ciento cuarenta euros el metro cuadrado, hoy nadie paga treinta. Y han pasado nueve años.

También dice la auditoría que se utilizó el sistema clásico que se utilizaba en plena burbuja de la valoración residual dinámica. La auditoría lo dice en la página 121: «el valor razonable, calculado internamente o bien por experto independiente, no presenta minusvalía respecto al valor contable de las mismas. Para el cálculo de dicho valor razonable se ha utilizado el método residual dinámico. Mediante este método el valor residual de un inmueble...» Es decir, es el método que se utiliza en épocas de bonanza y en épocas de burbuja. Y luego ese local ha pasado a valer lo que vale y a ver quién lo compra hoy.

Pero lo que quiero contraponer es que, si lo que se necesitaba era tesorería y se vendían los ladrillos en la milla de oro donde más valían porque había un agobio para respirar, no cuadra que al mismo tiempo se estén comprando terrenos, inmuebles... No cuadra.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Le quiero aclarar que el método de valoración residual dinámica es el que establece el reglamento hipotecario. Es decir, no es que sea algo que se toma en momentos de bonanza. Es el que se tiene que tomar, porque el estático es el que no vale para nada. Es el dinámico.

Usted hace un análisis muy curioso que me gustaría contraponer porque usted dice: se compró a ciento cuarenta y ahora nadie da treinta. Usted vendió a mil y pico, y ahora se vendería a tres mil quinientos. Entonces usted hizo un mal negocio. Con el mismo análisis que hace usted, miramos el precio al que se compró o se vendió y miramos el precio ahora. Yo hago el mismo análisis. Usted lo podía haber vendido por tres veces más. ¿Hizo usted una ruina de operación?

SR. LÓPEZ MERINO: No. Yo no pude vender a tres veces más. Teníamos una tasación...

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Ellos también tenían una tasación. Ahora valdría tres veces más.

SR. LÓPEZ MERINO: Vaya a comprarla a ver si le dan tres veces más.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Ahora valdría tres veces más. Usted lo vendió a mil euros, un precio que yo no le he discutido, que sería un precio de entonces. Ahora valdría tres veces más como mínimo.

SR. LÓPEZ MERINO: Haga usted la valoración a ver lo que le pagan.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Por tanto, si usted sigue con ese razonamiento, le tengo que decir que usted hizo una operación fatal. Por la misma razón, porque usted toma ventaja. Ahora. Y mañana, cuando se promueva, ¿cuánto valdrá?

SR. LÓPEZ MERINO: Haga usted la valoración.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Treinta euros valdrá? ¿Cuánto valdrá? Tome la pócima porque le va a hacer falta.

SR. LÓPEZ MERINO: No, no me hace falta, señor. Haga usted la tasación y tráigala a esta mesa.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Continúe, señor Zarraluqui, con la siguiente pregunta.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Vamos a seguir porque usted ha tomado un camino... Empieza a entrar por un camino poco riguroso, me parece a mí. Voy a seguir con el tema de la fusión. Usted ha dicho que no, que la caja era una maravilla y que....

SR. LÓPEZ MERINO: Perdone que le interrumpa.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: No, no me interrumpa, por favor. Yo no le interrumpido a usted en mucho tiempo. Prefiero que no me interrumpa. Luego ya me dirá lo que quiera.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Termine su pregunta, señor Zarraluqui.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Usted ha dicho que la caja era perfectamente comparable con cualquier caja de su nivel, de sus comparables, como se habla en términos bancarios. El señor Riezu nos pintó un panorama muy distinto. ¿En la fusión hubo vencedores y vencidos?

SR. LÓPEZ MERINO: Lo de que mi caja era una maravilla lo ha dicho usted y se lo agradezco. Yo le daba una calificación.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Yo he dicho que usted había dicho.

SR. LÓPEZ MERINO: ¿Cuál era la pregunta?

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Si en la fusión hubo vencedores y vencidos.

SR. LÓPEZ MERINO: No sé si ha habido vencedores o vencidos, pero cuando fuimos absorbidos, entró en nuestra caja un comité de demolición –como las tropas rusas en Berlín–, una de las cosas que hicieron y que me preocupó fue que, en el sótano segundo de la caja municipal de Pamplona teníamos los libros de contabilidad y los balances desde el año mil ochocientos y pico, que eran como incunables. Y lo primero que hicieron fue cargarlos en una trituradora de papel. Y entonces me preocupé muy mucho de que algunas cosas no desaparecieran.

Concretamente protocolicé una serie de actas del consejo de la caja el día 3 de enero de 2000. Y aquí tengo simplemente una del 1 de julio de 1988, en la que fui nombrado por unanimidad director general por tercera vez. Y en aquella a mi consejo les decía: «Añade y manifiesta que –utilizando un símil, son mis palabras– las batallas las ganan todos, pero de los fracasos son responsables los dirigentes. Añade que su disposición para la tarea ha de ser la misma que hasta ahora, al igual que la ilusión con la que la afronta. Añade que, independientemente de la letra de un documento contractual, lo importante es el espíritu de servicio y el logro de los objetivos. Y finaliza sus palabras diciendo que no se le oculta a nadie la compleja situación del sector financiero que afecta a todas las entidades, reiterando su preocupación ante los procesos en marcha sobre la dimensión, mercados y definición de políticas y estrategias para competir en el futuro. Que no le asusta hablar de hipótesis o hipotéticos pactos, acuerdos de colaboración o incluso fusiones con otras instituciones, porque está preparado para estudiar cualquier planteamiento que el consejo considere oportuno asumir, comprometiéndose a defender la posición de la caja en plano de igualdad tanto en el nivel de órganos de gobierno como en el de estructura y plantilla de empleados cuyos puestos defenderá a ultranza, no aceptando compromisos que no permitan culminar las actuaciones sin vencedores ni vencidos. En todo caso, debemos ser conscientes de que tanto solos como unidos con otros, los tiempos que se avecinan no van a ser ni fáciles ni cómodos. 1 de julio de 1988».

Esa era mi intención. Luego, si partimos de que se propagaba por ahí que nos cogían porque estábamos en quiebra, porque teníamos pérdidas... Ahí tienen los datos.

Me han dado una ocasión, que no hubiera tenido nunca, de desbaratar todas aquellas cosas y también los datos de las cajas comparables con mi tamaño. Éramos una caja pequeña, pero éramos una caja muy buena. Éramos una caja deseable. En la época del presidente Javier Chourraut Burguete, el bueno, teníamos ofertas de Caja Madrid para que nos transformásemos en su aliada en Navarra, manteniendo la imagen de marca de Caja Pamplona y, además, contando con ocho consejeros del Ayuntamiento de Pamplona en el consejo de Caja Madrid. Entonces el presiente era el señor Terceiro y creo que el director era el señor Rojo. Fíjese de qué épocas estoy hablando.

Yo siempre decía que nosotros éramos... Había dos cajas en Navarra. En el año 1960, la caja de ahorros municipal tenía mil millones de pesetas de recursos ajenos más que Caja Navarra. En el año 1982, Caja Navarra era cuatro veces más grande que la caja municipal. Hubo que recuperar esos veinte años perdidos.

SR. LÓPEZ MERINO: Yo hablaba con mis empleados y colaboradores y les decía: «Nosotros tenemos una ventaja. Caja de Ahorros de Navarra es un elefante, y nosotros somos una mariposa. El elefante y la mariposa son dos animales que pueden volar perfectamente, eso sí, exclusivo echar al elefante. ¿Cuáles son nuestras armas? Nuestras armas son la proximidad, la atención, la calidad del servicio, la oferta de productos nuevos», y en poco tiempo, fuimos una entidad revolucionaria, y en toda España se nos llamaba «la caja de los nuevos servicios». El señor Garmendia entonces era muy joven. Fuimos la primera entidad financiera de España que aplicó el sistema X25 para las transmisiones informáticas. Fuimos la primera caja de España que lanzó la tarjeta chip monedero. Fuimos la primera caja de España que abrió la banca telefónica. Fuimos la primera caja de España que hizo la oficina móvil para dar servicio a los pueblos de Navarra que, por su tamaño, no podían tener servicios, manejada –entonces no existía Google– vía satélite, y muchas cosas más. Esa fue nuestra actitud y esa era nuestra ventaja.

En el momento de la fusión nos encontramos con dos estructuras mentalmente diferentes. Una, que la califiqué –y lo puedo decir, porque está en el escrito que le entregué al señor Sanz, cuando le presenté mi queja–, que se caracterizaba por un conservadurismo dinámico, es decir eran dinámicos en el conservadurismo. ¿Por qué? Porque estaban totalmente poseídos de su poder, de su tamaño, de su solidez. Nosotros teníamos que defendernos, porque éramos minoritarios, porque durante los años 1960 y 1980, Caja de Ahorros Municipal de Pamplona no abrió ni una sola oficina, y Caja de Navarra, un montón, y tuvimos que saltar y ganar ese hándicap. Ahí tienen los gráficos, que se los he dado.

Llegó un momento que era un momento de transición. Entremedio está el acuerdo que hicimos con La Caixa, que ya comentaremos. En el año 1992, hicimos un estudio que encargamos a una empresa que entonces estaba trabajando en diecisiete cajas. Dijimos: «tal y como está el mercado» –aquel proyecto se llamó «Arga, Ega y Aragón»–, «estudiadnos qué nos ocurriría si nos unimos con Ibercaja. Estudiadnos qué nos ocurriría si nos unimos con Caja Navarra. Estudiadnos qué nos ocurriría si nos una caja vasca», que nuestra predilección era la caja de San Sebastián, Kutxa Guipuzkoa. Hicieron un estudio comparativo, lo hizo Getronics Control Presupuestario, que entonces estaba trabajando en diecisiete cajas de España.

De las tres alternativas, la peor era la unión con Caja Navarra, por una cuestión elemental, porque en un terreno muy limitado, 600.000 habitantes, el 1 por ciento de la población de España, nos juntábamos dos cajas con dos mentalidades completamente diferentes, con una gran densidad de oficinas, lo que ocasionaba una gran duplicidad de oficinas, un exceso de personal –más despidos–, una concentración del riesgo –más peligro–, y una pérdida de rentabilidad importante. ¿Por qué? Porque no se añadía nada más.

La siguiente era la de Ibercaja, en la que no coincidíamos en el mercado –luego, ampliábamos–, no había redundancia de oficinas –luego, no sobraba gente–, y tenía una gran posibilidad, que había hecho un proceso de expansión por el Canal de Henares aprovechándose del tamaño de

Caja Madrid, que despreciaba a los pueblos –pueblos importantísimos, entre los que estaba Henares, Alcalá de Henares, toda la zona que va a Toledo, toda la zona que llega hasta el famoso pueblo…– donde estaba todo el desarrollo industrial, y Caja Madrid, porque como era muy rentable en el centro de la ciudad, esto lo había despreciado. Y la otra, que era la Kutxa, que era la más razonable, porque era una prolongación natural, por sus productos, por su idiosincrasia, etcétera.

Esto era teórico, porque nosotros sabíamos que lo que teníamos que hacer, siempre pasaría por la autorización del Gobierno de Navarra. El Gobierno de Navarra, que tenía una labor de tutela sobre las cajas, hasta en la ley de cajas, que luego se lo demostraré, funcionaba más que como Gobierno de Navarra, como presidente de Caja Navarra, y en lugar de tratarnos como ciudadanos iguales, normalmente nos complicaban la vida.

Nos encontramos con esas dos actitudes, y todo mi empeño fue en que, efectivamente, no hubiese vencedores y vencidos por una pura razón de eficacia, señor Zarraluqui. Se lo dije al señor Riezu en una ocasión: «Lorenzo, no puedes ser el director, no puedes ser el general de un ejército en el que tengas un tercio de vencidos, porque cuando digas "vamos a atacar", ¿sabes qué van a decir los vencidos? "Ataca tú, que aquí estamos jodidos"». Hay que unir las culturas y hay que coger lo bueno de cada una, y eso no se consiguió. Lo siento. Él también me echó en cara una culpa, que también la reconoceré, pero estoy dispuesto a hablar de ello, señor Zarraluqui.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Por lo tanto, un tercio de vencidos, según ha comentado usted, hubo personas que…

SR. LÓPEZ MERINO: Que tuvieron el concepto de que fueron maltratados, sí.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: …que tuvieron el concepto de que fueron maltratadas, que no fueron adecuadamente integradas en una organización, en la parte directiva, porque me imagino que en las oficinas era otra cuestión. Esto es lo que usted nos quiere comentar.

SR. LÓPEZ MERINO: Así es, señor Zarraluqui, pero sería injusto si esto recayese en el señor Riezu. Cuando entré en la caja, ya había intervenido en seis fusiones, y después de la caja, me ha tocado intervenir en cuatro más, ventas de Pamplona, alguno que me recomendaron en Madrid –porque yo me fui a Madrid a ganarme la vida–. En toda fusión, el primer año, se produce un fenómeno inevitable: pérdida de cuota de mercado, aumento de costos y pérdida de eficacia, más en nuestra caja, que teníamos el mismo mercado. Pérdida de cuota de mercado, ¿por qué? Porque éramos clientes, los teníamos compartidos a un 35 por ciento. La gente dice: «disperso el riesgo, ahora me voy a la Rural o me voy a la Laboral», y perdimos muchos clientes; pérdida de cuota de mercado.

Segundo, encarecimiento de costos. Claro, tenemos las centrales, tenemos ordenadores, tenemos las oficinas duplicadas. Aumento de costes.

Tercero, pérdida de eficacia. ¿Por qué? Porque los que llevan la caja son seres humanos, que tienen sus preocupaciones, tiene sus temores, tienen sus riesgos y tienen sus salvaguardas, y dicen: «en esta situación de incertidumbre, lo menos que puedo hacer es no equivocarme; y para no equivocarme, no decido; y si no decido, me paralizo; y como me paralizo, para la

eficacia». Conclusión: ese proceso debe durar lo menos posible, ese proceso, en todas las fusiones que me han tocado, lo hemos hecho en seis meses. Aquí había pasado un año y no se había hecho, pero no es responsabilidad del señor Riezu. Toda fusión necesita un líder, y el líder por antonomasia, que se erigió líder porque fue el que lo comandó, fue el presidente Sanz Sesma, y no actuó de líder, y no nos unió, a los dos generales, y no hizo que colaborásemos, y no nos ayudó, y cuando yo le fui a decir, por qué era mi queja justificada y documentada –que ustedes la van a ver y se van a llevar copia–, la contestación que me dio. Entonces fue cuando dije: «no tenemos líder, no sé cómo acabará esto», y al día siguiente, presenté mi dimisión. Seguiremos hablando con todo detalle, señor Zarraluqui.

El señor Lorenzo y yo tenemos dos formaciones completamente diferentes. Él es un gran experto en contabilidad y un inspector de Hacienda. Yo soy, de formación facultativa, psicólogo, pero me he hinchado de aprender de empresas. El concepto de liderazgo del señor Riezu y el mío son completamente diferentes, las experiencias vitales son absolutamente diferentes, pero ninguno de los dos hubiésemos cometido los errores que se han cometido en la caja. ¿Por qué? Porque en cualquiera de los dos predominaba la extrema prudencia, y si el líder hipotético hubiese dicho: «aquí tengo a una persona con dieciséis años de experiencia como director general, otra persona con ocho años de experiencia como director general, otro que está en la puerta, que ya veremos la experiencia que tiene» –yo ya se la diré –. Entonces, ¿por qué no se hizo como en la caja municipal? Entre los cuatro, démosle dos años para buscar el sustituto y hagamos las cosas sin traumas. Pudo haberse hecho una graduación sin traumas y una selección perfecta, pero eso requería un liderazgo y un conocimiento, que desgraciadamente, no existía, señor Zarraluqui. Siento decirlo, pero es así.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Quién lideró la fusión entre las dos cajas desde el punto de vista directivo operativo?

SR. LÓPEZ MERINO: Como le digo, ninguno. La lideró las circunstancias, y cuando vea…

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Me refiero al equipo directivo que se constituyó después de la fusión.

SR. LÓPEZ MERINO: Sí, el equipo directivo… Se trajo una empresa externa, Bain, que hizo una magnífica labor. En algunos casos me llamaron de bombero, como le explicaré, y no solamente Bain, sino don Alberto Alonso Ureba, los dos vinieron a decirme: «Manolo, ¿cómo resolvemos este problema?». Se lo recordaré.

Ese liderazgo, que debía ser inequívoco, por la sencilla razón de que en muy corto plazo de tiempo había que tomar decisiones muy graves, decisiones rápidas, y a más rapidez, más errores, y por lo tanto, debía tener el soporte. Debió ser tutelada, y Bain, que hizo todo el trabajo, que conocía a las personas, conocía a cada uno, al director 1, al director 2, al subdirector 1, al subdirector 2, al auditor, etcétera, los conocía a todos y los tenía perfectamente calibrados, debieron encargarle, en el momento de hacer la estructura… ¿Qué va primero? Por delante de todo va la estrategia. ¿Qué queremos, atacar o defender? ¿Qué queremos, expandirnos o concentrarnos? ¿Qué queremos, prevalecer por tecnología o queremos tal? Esa es la visión, esa es la estrategia. A continuación, viene el cómo, cuándo, de qué manera, con qué coste, y con quién. Esa es la táctica y esa es la estructura.

Entonces, definida la estrategia de alguna manera, los mismos que la habían definido, ¿por qué no colaboraron y dijeron: «señores, a los que se les ha dado el encargo, ahora ustedes sigan comandando el establecimiento de la estructura y el primer año de funcionamiento»?, y se hubieran equivocado en muchas cosas. Se dejó todo en los hombros del señor Riezu, que estaba medio atizado por varias cosas. Le voy a decir un ejemplo. Yo me reuní en el despacho, en un año y dos meses, solo –yo era director general adjunto– con mi director general tres veces, la última, dieciocho minutos, pero tuve varias reuniones con el equipo directivo, y le puedo decir que, después de la primera reunión del equipo directivo, tres miembros de su equipo me vinieron y me dijeron: «Manolo, ¡chapó! Te has pasado. Esto no merece…». ¿Saben por qué? Porque dije: «señores, somos una empresa, tenemos que hacer un equipo. Hemos tenido dificultades, pero ahora todos llevamos la camiseta. Mi jefe es Lorenzo Riezu y él va a ser con el que voy a trabajar». Pues no lo entendió bien, pero los compañeros –y le puedo dar nombres y apellidos–, al salir, me hicieron esa observación, pero seguí yendo a las reuniones con el mismo espíritu.

Lo que dijo el otro día, que yo me quejé o que no estaba contento, porque lo que me habían dado no me gustaba, craso error, porque yo voy a demostrar con números que lo que hice me gustaba, y lo que hice fue eficaz, y pude haber hecho más. Fíjese si me gustaba, que una de las cosas que me encargaron era compras, reducción de gastos, etcétera. En el año 1974, yo había escrito un libro de organización de compras de almacenes, y lo primero que hice fue poner una normativa de gastos, inversiones, normas de compra, etcétera, y creé un departamento de compras, que no existía. Imagínese una empresa de 1.200, que compra ordenadores, que compra mesas, que compra libros, que no tenía departamento de compras, que cada uno compraba lo que quería. No, señor. La empresa se trata de especialistas, y eso me lo boicotearon cuarenta veces, pero bueno, luego lo explicaremos.

La otra faceta que me entregaron no era nada más que los riesgos de la empresa. En una entidad financiera, el responsable de riesgos es el capitán general, maneja el volumen más grande, y más pesado, y que da los beneficios de la empresa. Eso me había tocado a mí. ¿Cómo no me iba a gustar, si me daba una potencia extraordinaria? Lo que pasa es que faltaban las bases del éxito, y las bases del éxito eran –como se lo demostraré luego– que la inscripción del Banco de España de 1998, que aquí la tengo, decía que Caja Navarra tenía un hueco muy grande en control de riesgos y un déficit de funcionamiento, y la auditoría del año 2001 también lo dijo, y la del 2004 también lo dijo. Yo, cuando me presenté a hablar con el señor Sanz, le llevé –de lo que les voy a dar copia–, fecha, junio del 2000, «Proyecto integral de organización del Departamento de Riesgos», con objetivos, con fechas y con proyectos.

A pesar de todo, les digo que es injusto condenar de esa falta de entendimiento al señor Riezu. Por encima de ello, había un líder, que era el presidente, y el presidente no estuvo a la altura de las circunstancias, por ignorancia o porque otros quehaceres lo llevaban, pero el liderazgo de la fusión… Si comparo con los presidentes de Unicaja, Braulio Medel, de Ibercaja, Amado Franco La Oz, treinta años de director general y luego de presidente, o los de las cajas vascas, con treinta y cuarenta años de experiencia, esos sí que actuaron con liderazgo, Idala, Berroeta, etcétera. Pero aquí teníamos un presidente lamentablemente cuya formación era la que era, pero su oficio y su cargo le atraían mucho más, que era el del presidente del Gobierno, y ahí tenía un hándicap de dedicación. No culpemos a Lorenzo Riezu. Le digo que era director

general adjunto, y él mi director general, y despaché con él tres veces personalmente en el despacho, pero no puedo hacerlo responsable de esto.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿A usted le parece correcto que, a lo largo de dos años, un director general y un director general adjunto solo se vieran tres veces?

SR. LÓPEZ MERINO: No me parece ni correcto, ni eficaz, ni funcional, y por eso, para que no dijesen que protestaba, yo acudía, sin causa ni motivo. Hubo que dar tiempo al tiempo. Los plazos en un encargado de obra son la semana. En el arquitecto puede ser el mes, y en el responsable financiero, podrá ser el año, y en el director general, vamos a poner mínimo un año, y antes de protestar, uno tiene que argumentar. Cuando me presenté, que le pedí al señor Sanz, el 4 de febrero que me recibiese, a su secretaria Charo, me dijo: «ahora estamos en el congreso de UPN, tendrás que esperar». La siguiente semana o la siguiente cita fue el día 14 de febrero, Día de los Enamorados. Me presenté con mi carpeta –que la tengo aquí y luego la vamos a comentar– y presenté hechos en compras, hechos que tenemos en créditos, en morosidad, treinta y tantas peticiones al Departamento de Informática para hacer las cosas, y no me las ha hecho, proyecto de reorganización de riesgos, junio del 2000, y la reunión era el 14 de febrero del 2001. Le dije: «como la inspección del Banco de España está al caer y tocan este tema», que ya lo tocaron en el 1998, «van a decir "¿Quién es el pájaro que lleva Riesgos?" "López Merino" Pues este, o es vago o es tonto», y como yo ni soy vago, ni soy tonto, no voy a admitir que esto no se haga.

Como me dieron una contestación –que si quieren se la adelanto–, presenté la dimisión al día siguiente. La contestación del que tenía que ser el líder fue: «Manolo, saca los galones, eres el director general adjunto». Y yo le dije: «señor Presidente, con todo cariño, yo nunca he mandado por galones, ni ordeno y mando. Yo actúo por convencimiento, por liderazgo, y al final, por enseñando, pero por poder… Te voy a recordar una frase que la dijo Thatcher hace dos meses, "El poder, como una mujer demostrar que es señora, malo, malo, malo"», y nos despedimos, y al día siguiente, presenté mi dimisión.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Hace mucha insistencia en el tema del papel del presidente, en aquel caso Miguel Sanz, y lo ha comparado con otros presidentes. Entiendo que no estamos hablando de puestos equivalentes, porque en el caso de Miguel Sanz, era el Presidente del Gobierno de Navarra y además era presidente del Consejo de Administración, porque era un cargo nato en aquel momento, dentro de la organización, pero no era su misión principal. Evidentemente, ser Presidente del Gobierno de Navarra no deja mucho tiempo, y si no, malo, para llevar otras cosas, pero esto era lo que se estilaba entones.

Usted ha hecho una relación de personas que presidieron otras entidades financieras, de las que ninguna me ha sonado que fuera presidente de gobierno de ninguna autonomía. De los que usted ha nombrado, ¿alguno lo fue o eran presidentes de esas entidades financieras con una función más ejecutiva que lo que era el señor Miguel Sanz?

SR. LÓPEZ MERINO: Eran presidentes, alguno era ejecutivo, pero no tenían el cargo de atender además un gobierno, pero lamentablemente este era el hándicap del Gobierno de Navarra, que pudo resolverse, simplemente no tomando esa cuota de poder y delegando, pero, sin embargo, sí que tomó acciones ejecutivas, y bien potentes, como fue la de contratar al director

general, que estaba en puertas. Este es un terreno muy confuso, pero hay que aclararlo, pero la responsabilidad…

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Vamos a aclararlo. Cuando usted habla de delegar, ¿qué quiere decir? Porque entiendo que, en el caso de Caja Navarra al menos –sé cómo era la cultura de Caja de Ahorros Municipal, pero imagino que sería parecido–, usted también tendría un presidente que sería seguramente el alcalde de Pamplona, me imagino, y el alcalde de Pamplona, como es natural, como le pasaría a Miguel Sanz, estaría bastante ocupado con sus cosas. Por lo tanto, se daba por supuesto, y entiendo que así se operaba, desde toda la vida, que el director general de cada una de esas instituciones, en el fondo, era el máximo responsable desde el punto de vista estratégico y operativo, las dos cosas a la vez, aunque luego tuviese que consultar y reportar a su Consejo de Administración las decisiones que se tenían que tomar, y por tanto, obtener su visto bueno para cada una de ellas. ¿Esto es así?

SR. LÓPEZ MERINO: Es así, en parte. Antes he explicado cómo funciona el consejo, por delegación, y he explicado cómo era la delegación, pero siendo una empresa cuatro veces más grande que la nuestra, Caja Navarra, y la nuestra un 25 por ciento de lo que era Caja Navarra, sin embargo, cuando me nombraron director, era el cambio de unas cajas consuetudinarias, que eran unos brazos de transmisión del gobierno o del ayuntamiento, con una especie de paternalismo decimonónico, y que se enfrentaban con el cambio que venía, que vino el 29 de diciembre de 1988, no la cifra que decía el señor Lorenzo Riezu, el 29 de diciembre de 1988, la ley de expansión de cajas, del señor Solchaga, y se intuía que iba a ver un cambio sustancial en las cajas, y las cajas tenían que tener mecanismos de respuesta, compatibles con los de los bancos, rapidez, agilidad, flexibilidad, proximidad al cliente.

En mi caja, en el primer mandato, en el 1984, que se delegasen hasta 50 millones de pesetas, sobre lo que el consejo dijo: «si aquí aprobamos…». «Yo quiero delegación de 50 millones de pesetas, pero yo no voy a firmar un crédito, lo quiero para delegar en mis gentes», pero para delegar después de formarlos, después de enseñarles. ¿Por qué razón? Porque el cliente dice: «quiero este crédito de esta casa y lo quiero para mañana o para pasado». No le puedes decir: «espera que voy al consejo», y se hizo una gradación. Cuando vino la fusión –fíjese qué cambio –, resulta que se unieron las dos estructuras, y cuando había que firmar escrituras, los apoderados, los que tenían poder, eran los de la caja pequeña, porque los de Caja Navarra no tenían poderes.

¿Cómo funciona el consejo? Por delegación, y esa delegación cae en los profesionales. Cuando lean el informe en el que el Banco de España dice, en el caso de mi caja, «el poder efectivo recae en el director general, acompañado por un equipo de profesionales competentes», eso se lo dice una inspección general del Banco de España.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Me está diciendo que los préstamos los firmaba alguien del Consejo de Administración en el caso de Caja Navarra? Es que no le he entendido bien.

SR. LÓPEZ MERINO: No, es el proceso de autorización.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿No tenían interventores en Caja Navarra, entonces, para la firma de préstamos?

SR. LÓPEZ MERINO: Hasta cierto volumen, pero en un montón de casos, los que más poderes tenían eran los empleados de Caja Pamplona.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Pero había interventores en Caja Navarra que firmaban.

SR. LÓPEZ MERINO: Sí, y había muy pocas normas establecidas.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Y habría interventores para firmar todo tipo de préstamos, hasta la cantidad que fuera, no creo que el señor Riezu fuera a firmar escrituras de préstamos.

SR. LÓPEZ MERINO: (INAUDIBLE).

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿El señor Riezu no tenía plenas funciones delegadas por parte del Consejo de Administración para actuar en todo lo estratégico y operativo que tuviera que ver con Caja Navarra?

SR. LÓPEZ MERINO: (INAUDIBLE).

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Y por lo tanto, en el proceso de fusión, ¿no tenía plenas facultades para ordenar, establecer la estructura que estableció, hacer los nombramientos que hizo, y por lo tanto, determinar quién se quedaba fuera o quién se quedaba dentro de la estructura directiva?

SR. LÓPEZ MERINO: Sí, pero durante un tiempo muy amplio, más de un año, cuando había que firmar escrituras, los apoderados eran los de Caja Pamplona, porque eran los que tenían los poderes inscritos en el registro.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Y no era el líder de Caja Navarra el señor Riezu?

SR. LÓPEZ MERINO: Sí, pero no había hecho todavía esto.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Por qué dice que faltaba líder en el proceso de la fusión, cuando él era el director general, con todas las plenas funciones estratégicas y operativas de Caja Navarra, y por lo tanto el máximo responsable de llevar a buen puerto esa fusión? ¿Por qué lo dice? Es que no lo entiendo.

SR. LÓPEZ MERINO: Se lo voy a explicar perfectamente, y lo he explicado. En el primer año de fusión, hay muchas cosas que están en terreno de nadie, muchas cosas indefinidas y muchas cosas desequilibradas. Por ejemplo, que una caja pequeña, los jefes de oficina de una caja tuviesen más poderes que los de la otra, que era mucho más grande, con lo cual, podían atender al cliente mucho más rápidamente en ir al notario o al corredor de comercio. Y así otras muchas cosas, pero sobre todo había que tomar una gran cantidad de medidas que traían como consecuencia la posibilidad de cometer grandes errores, y en eso, alguien debía estar su portavoz. Sí que estaba nombrado el señor Riezu, pero por encima de él, debía haber, y no estaba, un líder que efectivamente soportase todas esas cosas, y que no solamente las soportase, sino que empujase la velocidad de crucero que tenía que coger ese barco *ex novo* y que no adquirió hasta año y medio más tarde.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: O sea, que en su opinión, el señor Sanz, que era Presidente del Gobierno de Navarra, tenía que haber dejado sus funciones de Presidente del Gobierno de

Navarra o sacar tiempo de donde no tenía –perdone que acabe la pregunta– para arremangarse, bajar a la arena y decirle al señor Riezu cómo se tenía que hacer la fusión, cuál tenía que ser la estructura y qué directivos tenían que ir a un lado u otro. ¿Es eso lo que nos está queriendo decir?

SR. LÓPEZ MERINO: No, todo lo contrario. Los que debíamos decir la estrategia, el tempo, los equipos, las fechas, los compromisos y lo que había que hacer, debíamos ser los profesionales, pero si aquello no iba a la velocidad que necesitaba, por encima, debía haber un auténtico líder, que es el que pone o quita al capitán del barco. Yo no digo que dejase de ser Presidente del Gobierno de Navarra, yo solamente digo que ahí había un hueco y una falta de liderazgo.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Y no le parece que es, que si no hubieran sobrado todos ustedes, probablemente? ¿No hubieran sobrado todos ustedes? Si el líder que tenía que bajar a la arena era el señor Sanz para hacer todo este tipo de gestiones, le sobraría usted, le sobraría el señor Riezu y la mitad de la plantilla, «quítense, que ya voy yo, dejo el cargo de Gobierno», ¿no?

SR. LÓPEZ MERINO: Usted no me entiende o me explico perfectamente mal. Yo no digo que el señor Sanz deba bajar a la arena. Antes he dicho que ¿cómo manda el Consejo? Por delegación. Por delegación no quiere decir hacer las cosas. Por delegación es que tú debes tener una, dos, diez personas, a quienes conoces perfectamente, que gozan de tu confianza, que ellos saben que están perfectamente preparados, que saben que gozan de la confianza del jefe, y que tienen que hacer este cometido, y que si no lo hacen, hay alguien que los debe cambiar.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Y no le parece que eso es exactamente lo que hizo el señor Sanz, cambiarlo, al cabo de dos años de la fusión, y sustituirlo por otra persona?

SR. LÓPEZ MERINO: Sí, pero tarde y mal.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Pero lo hizo, ¿no? Tarde, al cabo de dos años de fusión, y después de todo lo que había ocurrido con esa fusión, y el resultado de la fusión, y los informes del Banco de España. Creo que bastante merecidamente, como usted dice, tomó la responsabilidad de cambiarlo y sustituirlo por otra persona, ¿no le parece? Eso es lo que está usted diciéndome todo el rato.

SR. LÓPEZ MERINO: No interprete mis palabras, ni haga desjeta de lo que yo digo. Lo que yo digo es lo que yo digo, que el cambio se hizo tarde y mal, y que hubo posibilidades de haber hecho un equipo conjunto, y que no se hizo. Un equipo conjunto no nace por generación espontánea, pero si alguien se arrogó la posibilidad de unir las dos cajas y ser el presidente de la caja fusionada, debajo de él dependían… y ahí es donde tuvo que hacer su labor de liderazgo, no tarde, cuando pasaron las cosas. Con retraso, porque le vuelvo a repetir, que el primer tramo de la fusión, el evitar las duplicidades, debió hacerse en los primeros seis meses de la fusión.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Vamos a ver si logro hacer una exégesis correcta de lo que usted señala. Usted dice que la fusión se tuvo que hacer en seis meses. No se hizo, evidentemente porque incluso el Banco de España establece que, al cabo de dos años, no se había concluido el

proceso de fusión. Usted, al cabo de un año, a principios de 2001, ya se va, de los dos directores, le queda uno, y usted además trasmite al señor Sanz que las cosas no se están haciendo bien, que usted ha reclamado que se establezca un departamento de riesgos, que se le ha toreado en ese sentido, el señor Sanz le dice que saque los galones. Usted plantea que se realice una central de compras, sobre lo que tampoco se le hace ni caso, y usted tiene tres reuniones a lo largo de dos años con su jefe directo, con la única persona que tiene encima, y usted es director general adjunto, se supone que dos cargos que tenían que estar viendo, no tres veces, todos los días, a primera hora: «Manolo, ¿cómo estás? Cuéntame, ¿cómo va?».

¿A usted le parece que el señor Riezu lo hizo bien, realmente? Le quiere disculpar, no le concede la construcción de un departamento de riesgos, que ya estaba presente en las críticas de una inspección anterior, del 1998. Usted pone en evidencia que no hay una central de compras, cosa que es una auténtica barbaridad, en una empresa de esas dimensiones. En otros sitios habría un responsable de compras, pero una central de compras, parece evidente cuando hay tantas oficinas, tantos inmuebles… Es evidente. Y a usted le recibe tres veces a lo largo de dos años, y encima hace la fusión, no mal, requetemal, en vez de en seis meses, en dos años. Como consecuencia le echan, ¿y usted dice que el señor Riezu lo hizo bien? ¿De verdad?

SR. LÓPEZ MERINO: Yo no he dicho que lo hizo bien, he dicho que no es el único responsable, y sería injusto si le cargase el cien por cien de esa responsabilidad, del mismo modo que, aunque me reuní tres veces con él en particular, sería deseable un entente más cordial, pero, sin embargo, teníamos las reuniones periódicas del comité de dirección en pleno, aunque eso era otra cosa.

Si yo hubiese, por ejemplo, tirado las patas hacia arriba en el primer semestre, no tendría datos, pero a partir del año, sí que tenía datos. Y más, mi contrato, que alguien dice que yo lo paré, lo exploté, etcétera, por ley, si no lo hubiese ejecutado en los tres meses hecha la fusión, hubiese decaído, y lo que hice fue mandar una carta para decir que el plazo se ampliase a dos años, y si efectivamente veía que me desarrollaba profesionalmente bien, efectivamente no pasaría nada. Al año –pero es que el año de vida de una empresa es muy corto– hay que marcar prioridades.

¿Qué es lo que –vuelvo a repetir– daña a una empresa en la fusión? He dicho: pérdida de cuota de mercado, duplicidad de gastos y estancamiento de la estructura. Por lo tanto, en seis meses sabía perfectamente que si aquí hay una oficina y hay otra al lado, sobra una. De las personas, quiénes son los buenos, quiénes son los capaces, quiénes son los que tienen iniciativa, ya está en la lista. Aquí, ¿quiénes sobran? En la caja sobraba dinero y estilo para decir: «sobran tantas personas, una prejubilación, y ya hemos quitado los excesos. Todas estas oficinas están duplicadas, esta sí, esta no, ¡fuera!». Luego, todo lo que es la incorporación informática cuesta más, pero bueno, eso no se hizo. Es que eso también lo estaban viendo todos los que estaban allí.

Lo que digo es que, por encima de todo esto, faltaba alguien cuya función principal era liderar eso, porque además, no lo nombró nadie, él era el líder nato, ya se erigió líder. Entonces, a su capitán de navío, que le hubiese dicho.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Usted tiene mucho empeño en echar esa responsabilidad a ese capitán de navío, que llama usted, que un cargo que derivaba de su posición como Presidente de Gobierno, pero que no tenía ninguna función ejecutiva, ni operativa, ni estratégica, se limitaba a ejercer de presidente de un consejo de administración en el que había otras partes.

Sin embargo, usted me ha reconocido que no era razonable que bajase a la arena a hacer estas cosas, ni tampoco a ver qué gente sobraba o no sobraba de una oficina, ni si esta oficina estaba duplicada con esta que estaba al lado, y por tanto, había que quitarla. ¿De quién era responsabilidad todo eso?

SR. LÓPEZ MERINO: Del equipo directivo y su cabeza, Lorenzo Riezu.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Eso es la fusión. Por lo tanto, la fusión es ver este tipo de cosas, aligerar la estructura en aquello que sobra, hacer una nueva estructura directiva, quitar aquellas personas que sobran y prejubilarlas o rescindir su contrato, las prejubilaciones son una manera más suave y más dulce, en otras empresas estas cosas no se hacen, o se hacen menos, pero en la caja se hacía esto, pero esto no era función de Miguel Sanz. Miguel Sanz había ordenado que se hiciera la fusión, en su Consejo de Administración había aprobado que se hiciera la fusión, y evidentemente, la fusión no funcionaba, y la gente no salía. Empezó a salir gente en 2001, y no salió toda la gente que tuvo que salir, porque, de hecho, en 2002 salió más gente con el mismo convenio que tenían los que se habían prejubilado anteriormente. Eso es medianamente claro y eso recoge el Banco de España.

Por lo tanto, creo que aquí, el responsable de todo esto, diga usted lo que diga, es el que estaba al mando de la operación. Se le puede decir: «usted estaba de segundo de abordo», sí, pero como no le recibían… ¿Usted cree de verdad que el señor Riezu, en ese sentido, no es el gran responsable, y sigue insistiendo que el gran responsable es alguien que ni estaba en la arena, ni conocía estos detalles, porque no los podía conocer en su día normal, que bastante tenía con ser Presidente del Gobierno, que teóricamente agota todo tu tiempo útil? Creo que es así, si no pregúntele a la señora Barkos; me imagino que le llenará todo su tiempo, porque tiene que ser así, y si no es así, mal está haciendo su trabajo. ¿Cree que, de verdad, el señor Riezu pasaba por allí, y que el realmente responsable y el malo de la película era Miguel Sanz?

SR. LÓPEZ MERINO: No, yo no he que era el malo de la película, ni que era el responsable. Digo que si había la necesidad… Además, él es el que tomó el mando de la fusión, él es el que capitaneó la fusión, él fue el que firmó la fusión, y a continuación, de ahí no vale desligarse, las empresas no funcionan así. ¿No puede atender los dos cargos? Puede delegar, pero que sea Presidente del Gobierno de Navarra lo sabía hace quince años.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Pero no cree usted que la delegación estaba implícita en el cargo de director general?

SR. LÓPEZ MERINO: No, no está implícita. Está explícita y escrita, lo mismo que la del Presidente.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Por lo tanto, la delegación era efectiva.

SR. LÓPEZ MERINO: Sí.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Usted dice cosas que son incompatibles, que no había delegado, y luego dice que la delegación era explícita. Póngase de acuerdo usted consigo mismo.

SR. LÓPEZ MERINO: Le repito, porque no me va a coger en sofismas. He repetido que el consejo funciona por delegación. No son palabras mías, son palabras de un tal Josep Vilarasau Salat, por ejemplo. La principal función de un consejo es nombrar al director general, y la segunda más importante, si no funciona, cambiarlo, pero el consejo debe delegar; y para delegar, el consejo debe definir; y para definir, el consejo debe saber qué delega, qué define y qué manda, y el consejo también debe señalar a quién encarga. Por lo tanto, esa es la función principal del consejo.

He dicho que se pueden delegar todas las cosas, pero hay una cosa que no se delega, que es la responsabilidad.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Señor Zarraluqui, un momento. Tranquilidad, calma sosiego. Llegados a este punto, y siguiendo los usos y costumbres de esta Comisión, suspenderemos la sesión por un tiempo de quince minutos.

(Se suspende la sesión a las 12 horas y 2 minutos).

(Se reanuda la sesión a las 12 horas y 26 minutos).

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Señorías, reanudamos la sesión. Estábamos con las preguntas del primer grupo parlamentario, el Grupo Parlamentario UPN. Señor Zarraluqui, por lo tanto, cuando quiera puede reanudar su cuestionario.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Estábamos hablando del Consejo de Administración, que actúa por delegación, según las palabras del señor López Merino, que este Consejo de Administración debe delegar, se supone que en un director –creo que es lo que ha dicho–, y si no funciona, debe cesarlo.

En el caso de Caja Navarra, así ocurrió, porque el consejo de Caja Navarra confirmó –aquí viene una reseña del 25 de enero del año 2000– a Riezu como su director, el consejero de Administración de Caja Navarra. Por tanto, ya tenemos director de Caja Navarra en pleno inicio del proceso de fusión.

Por tanto, ¿quién es el líder que debe liderar esta fusión en Caja Navarra por delegación de su Consejo de Administración?

SR. LÓPEZ MERINO: El señor Riezu.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Perfectamente. Por lo tanto, si hay que repartir responsabilidades, que no digo que el Consejo de Administración no las tenga por nombrar a alguien que luego no lo hace bien o por no cesarlo a tiempo, pero son esas sus responsabilidades, el responsable es el señor Riezu.

SR. LÓPEZ MERINO: Así es, pero la delegación no es una carta blanca, el consejo sigue teniendo la obligación de controlar cómo se va administrando esa delegación que se ha dado e

intervenir a tiempo, no esperar a que las cosas empeoren hasta un punto que casi sea irreversible o que sea grave.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Señor Zarraluqui.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Así es, como dice usted, el consejo, por otro lado, funciona en unas reuniones periódicas, no sé cada cuánto se celebraban esas reuniones periódicas del consejo, si serían semanales, mensuales, no lo sé exactamente, pero funciona sobre la base de la información que le proveen los equipos y su propio director general en este caso, puesto que no había consejero delegado, sino que era el director general el que llevaba esa información al consejo, y por tanto, el que le informaba si las cosas iban bien, mal o regular. ¿No es así?

SR. LÓPEZ MERINO: Todo depende de las reglas de juego que se establezcan de comunicación entre el primer ejecutivo, el Consejo de Administración y su cabeza visible, el presidente. Creo que esto no son unas reglas tácitas. Hay unas reglas de juego que se deben plantear, que se deben es escribir, o no, pero que deben estar consensuadas o explícitas, de tal manera que uno sepa perfectamente qué es lo que espera el otro de él, y viceversa. Eso es la confianza.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: El señor Riezu tenía un contrato de director general que vencía a finales del año 2001. ¿No es así?

SR. LÓPEZ MERINO: Yo eso no lo sabía, me he enterado estos días.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Era así. El debate sobre su continuidad o no en el puesto de director general se inicia. Yo aquí tengo un recorte de prensa de 5 de junio de 2001, al año y medio de la fusión, apenas unos meses después de que usted se va de Caja Navarra, en el que si dice que «el consejo de Caja Navarra decide esta semana la continuidad de su director. Ayer se abrió un periodo de reflexión hasta el consejo del próximo viernes». Incluso se incluye en la letra pequeña que «en el debate posterior», habla del debate que hubo, «los representantes de los trabajadores, uno con voto y otro solo con voz, manifestaron abiertamente su voluntad de cambio en la dirección de la caja». Es lo que refiere la nota de prensa.

Por lo tanto, algo se estaba cociendo en el Consejo de Administración de la caja cuando ya apenas año y medio desde el inicio de la fusión, unos meses después de que usted se entrevista con el señor Sanz, ya se empieza a poner en tela de juicio la renovación del contrato que tenía como director general el señor Riezu. ¿No es así?

SR. LÓPEZ MERINO: A eso no puedo contestarle por una razón. Yo fui despedido fulminantemente con un notario travestido de motorista, como en la época de Franco, el 21 de abril, y a la semana siguiente, estaba buscando trabajo en Madrid, y a los quince días estaba trabajando en Madrid, y no tenía tiempo de leer la prensa de Navarra.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Ya, pero usted luego ha tenido mucho tiempo para hacer unas reflexiones que ha hecho, al principio, cuando en sus dos primeras intervenciones, largas, en las que tampoco estaba en Caja Navarra, y sin embargo ha opinado con todo tipo de datos y alarde de conocimientos de qué es lo que ocurrió en Caja Navarra. Me imagino que habría leído también cosas a este respecto, ¿no?

SR. LÓPEZ MERINO: Sí, es que la síntesis que he hecho ha sido del año de fusión y del año siguiente. Todos los otros avatares, yo bastante tenía con estar trabajando de *freelance* en Madrid organizando empresas, trabajando con consejos de administración, colaborando en la adquisición de otras empresas, y Navarra lo oía de lejos, hasta que tuve que intervenir y venir aquí a defender mis derechos, de lo que luego hablaremos, pero en líneas generales, me ratifico en todo lo que he dicho del primer año de la fusión, del año anterior y del primer año de fusión hasta mi despido.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Y de todo lo que ha manifestado después de ese año de fusión también se ratifica? Porque cualquiera diría que no ha opinado de lo que pasó después, pero yo creo que sí que ha opinado. ¿También se ratifica de todo eso?

SR. LÓPEZ MERINO: Sí. Mi primer escrito a «El Periódico» no sé si era en octubre de 2011, y ya había llovido, y había estado diez años sin decir nada, pero cuando estalló el tema de las dietas, entonces dije: «voy a leer las memorias de la caja», y empecé a ver la caída en picado de los recursos propios. Entonces es cuando me decidí a escribir a «El Periódico». Escribí varias cartas en las que el señor presidente, a falta de argumentos y con su proverbial incontinencia, me contestó diciendo que era el ilustre despechado. Yo que le había dado calabazas cuando me propuso para Consejero de Industria, también podría haber dicho que era el villano abandonado, pero no le contesté ninguna de esas cosas, lo que dije, repreguntando varias veces, es «acláreme cómo se han perdido mil millones de recursos propios de la caja», contestación que, hasta ahora no me ha dado, y esto era el año 2011.

Yo no conocía los escritos del señor Lorenzo Riezu, porque ha dicho que los entregó a la señora Barcina y a consejeros, etcétera, y no habían aparecido en los periódicos. Luego sí, a los cuatro o cinco años tuve ocasión de tenerlos y leerlos, pero mi aportación fue esa, un ciudadano que observa con estupor como algo que era potentísimo en tres años prácticamente desaparece.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Tengo aquí un recorte de 23 de mayo del año 2000, del «Diario de Navarra», que en su titular hace referencia que Caja Navarra ganó 2.363 millones de pesetas hasta marzo, algo menos que antes de la fusión. En el texto se dice: «Mayores provisiones. La mayor diferencia entre ambos ejercicios se produce por la parte baja de la cuenta de resultados, donde se contabilizan las provisiones que realizan las entidades financieras para cubrir los posibles créditos, morosos o pérdida de valor en sus participaciones financieras».

«En este apartado, la política seguida en los últimos años por CAN y CAMP ha sido muy diferente. La CAN ha seguido una senda prudente, dotando en abundancia, porque además, así atesoraba reservas para cambios para tiempos menos buenos, en cambio CAMP, caja de ahorros municipal, con su cuenta de resultados muy justa, tiró de estas reservas, extrajo dinero de este fondo para mejorar sus beneficios».

¿Qué tiene que decirnos a este respecto?

SR. LÓPEZ MERINO: Antes les voy a hacer una explicación para que me entiendan todos. El Banco de España actúa de diferentes maneras. Una, implanta doctrina cuando emite lo que se llaman las «circulares». Alguna vez, jocosamente, se titulaban de «pastorales». Por ejemplo,

estos días se ha comentado bastantes veces la circular 4 de 2004, etcétera, efectos del valor razonable, etcétera, es decir, las circulares implantan doctrina.

A continuación, ¿cuándo impone su autoridad? Impone su autoridad cuando cae en una entidad con mando en plaza, cuatro o cinco inspectores, con una carta del gobernador del Banco de España, sin previo aviso, llaman a la caja, o a la entidad que sea, y dicen: «queremos hablar con el presidente, porque vamos a comenzar la inspección». En ese momento, por ejemplo, la primera vez que a mí me ocurrió, por consejo, vuelvo a repetir, de mi buen subdirector general, Javier Castejón Suescun, enamorado del Fuero, me dijo: «Manolo, pon pie en pared y que no entren sin el place del Gobierno de Navarra». Tomamos un café y les explicamos perfectamente que no entraban. Era gobernador Mariano Rubio, que no ha habido otro gobernador más duro en el Banco de España, pero pasaron por el aro.

A partir del momento en que entran, que revisan hasta debajo de las alfombras, conectan sus ordenadores portátiles con el *host* de la caja, entran en todos los departamentos. Yo por lo menos solía hacerlo así, les presentaba a todos los responsables y les decía: «responsable de auditoría, responsable de riesgos», etcétera; «ustedes entren directamente a él y a mí no me llamen para nada, salvo que haya un freno o una falta de colaboración, que entonces entraré». Lo revisan todo.

A partir de ahí, hacen un informe, que si tiene muchas hojas, es malo, que si hacen acta, es peor, y si tiene pocas hojas, es muy bueno, pero te lo revisan todo. Concretamente, a esa pregunta, que dice –y le voy a leer también la de Caja Navarra, la del año 1998–: «se ha observado», es el punto 2, «insuficiencia de los fondos especiales específicos y necesidad de otros saneamientos según el siguiente detalle: fondo de insolvencias, 45 millones de pesetas; déficit de amortización de gastos, 22 millones de pesetas; saneamiento de participaciones en fondos de inversión, 18». Total, 85 millones. Y sigue: «aun cuando esta situación ya se ha regularizado, es preciso que en lo sucesivo pongan la máxima atención en todo lo referente al reconocimiento puntual de los gastos y de las necesidades de dotaciones, según lo dispuesto en las normas undécima, vigésima, octava y trigésima de la circular», es decir, aquí no había un gran problema.

No obstante, en el caso de Caja de Ahorros de Navarra, aquel año 1998, en la misma inspección (BUSCA DOCUMENTACIÓN)… Caja de Ahorros de Navarra, 19 de noviembre de 1998: «se ha observado insuficiencia de los fondos especiales y necesidad de otros saneamientos según el siguiente detalle: fondo de insolvencias, 275 millones de pesetas; saneamientos cartera de renta variable, 39; periodificación de gastos de personal, 17; fondo de cobertura de inmovilizado, 11». Total, 342 millones. En mi caso eran 85. Y también vuelve a decir: «aun cuando esta situación ya se ha regularizado en su mayor parte», en mi caso era cien por cien, «es preciso que, en lo sucesivo, pongan la máxima atención en todo lo referente al reconocimiento puntual de los gastos, de las necesidades de dotaciones, según lo dispuesto en las normas octava, undécima, vigesimoctava y vigesimonovena».

Concretamente, lo que le quería leer antes es, en la visita de inspección hecha anteriormente, en 1998, se decía, en el caso de mi caja: «el consejo está formado mayoritariamente por el Ayuntamiento de Pamplona, correspondiendo la presidencia al alcalde de la ciudad. El poder efectivo recae en el director, que ejerce su cargo eficazmente auxiliado por un equipo

competente. No se han advertido defectos significativos de control o de gestión. Se está implantando, además, una contabilidad analítica aparentemente muy perfeccionada. La entidad ha sido calificada en el CAMEL con 3,2 puntos sobre 5, y en la anterior con 2,9. Conclusión: entidad bien gestionada y con aceptable rentabilidad, que está superando satisfactoriamente la anterior debilidad de recursos propios».

Le voy a leer la valoración CAMEL. «Exceso de recursos propios computables del 23 por ciento sobre los mínimos necesarios. Los compromisos por pensiones están suficientemente cubiertos, 3,5 puntos. Los activos dudosos, incrementados por los inspectores en 1.200 millones, totalizan 2.775 millones, que suponen el 5 por ciento de la inversión crediticia. El déficit del fondo de insolvencia es de 134 millones, no existen concentraciones significativas, 3 puntos. El poder efectivo de la caja está ejercido por el director general. El equipo gestor tiene capacidad adecuada y dedicación suficiente, 3,5 puntos. Ha mejorado la rentabilidad, situándose en un nivel similar a la media, 0,9 por ciento sobre activos totales medios, gracias a la contención de los gastos de explotación y a las menores necesidades de saneamiento, 2,5 puntos. La tesorería libre representa el 30 por ciento de los acreedores. No se prevé vayan a existir tensiones de liquidez a corto plazo. Todo esto suma 16, que dividido, la media da 3,2 sobre 5». Si quieren, también les puedo dar fotocopias.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Señor Zarraluqui.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Sin embargo, el margen de explotación en resultados ya del año 2000 de la fusión de las dos entidades se queda en 11.379 millones, que son 5.114 millones menos que la suma de las dos cajas un año antes. Llama la atención que, en dotaciones y saneamientos, en el año 1999, de los datos de las dos cajas juntas, tenemos que dotación y saneamientos son 791 millones y el saldo a diciembre de 2000 pasa de 791 a 7.955, es decir, que estas dotaciones y saneamientos aumentan un 905,39 por ciento; quiere decir, por tanto, supongo, que muchos préstamos que hubo que dotar en ese año porque se consideraron que no eran créditos de riesgo.

SR. LÓPEZ MERINO: ….. porque estando en las dotaciones por encima de la media, sí que es posible, con la política de máxima prudencia, a la hora de una fusión, en la que íbamos a ser auditados nosotros por la auditoría de Caja Navarra y Caja Navarra auditada por nosotros, dijésemos que íbamos a prever que tengan que anotar las mínimas observaciones posibles, pero la rentabilidad ahí está, y les he dado todos los gráficos. No me los sé de memoria, están ahí.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Sobre el tema de la discriminación de la plantilla, se llegó a reflejar también en los periódicos ciertos malestares. Hubo un convenio de integración que, cuando llegó a votarse ante el consejo de la caja, mereció las críticas en concreto de los representantes tanto del Partido Socialista de Navarra como de Izquierda Unida, entonces. El PSN criticó que el acuerdo se había hecho a espaldas de los representantes del Consejo Administración en la comisión negociadora del convenio y que no eliminaba las desigualdades y perjudicaba a la antigua plantilla de Caja de Ahorros Municipal de Pamplona, dejando larvado un malestar futuro entre la plantilla. ¿Esto fue así?

SR. LÓPEZ MERINO: En el periodo prefusión y fusión, quiero recordarle que las conversaciones definitivas de fusión, el primer encargo firmado que se hizo a Bain (BUSCA DOCUMENTACIÓN) fue en el segundo semestre de 1999. La propuesta para que colaborasen Bain se le encargó el 31 de marzo de 1999 y presentó su primer informe en octubre de 1999, y el convenio de la caja municipal se firmó el 1 de julio de 1999. Pasaré a explicarle. En ese ínterin, una norma de lealtad cuando dos empresas están negociando una fusión o buscando un acercamiento es algo que los latinos dicen, *rebus sic stantibus*, es decir, no mover las aguas para que la realidad sea la que es sin modificarse.

Ocurre que, entonces, Caja de Ahorros de Navarra más rentable que la caja municipal, más potente que la caja municipal, y podemos decir que muy bien gestionada, tenía un nivel salarial en comparación con la caja municipal de más menos un 15 por ciento de media por encima, pero este 15 por ciento no era lineal, porque las clases inferiores de nuestra caja ganaban más que las clases inferiores de Caja Navarra, es decir, teníamos una línea más tendida en los salarios. En ese ínterin, por aquello de que «nosotros ganamos mucho más», «esos van a salir beneficiados», «si no se hubieran muerto de hambre», «están en quiebra», cosas que tuvimos que soportar. Caja Navarra hizo la siguiente operación: compró el 2 por ciento de subida a todos sus empleados hasta que se jubilasen, es decir, hasta los sesenta y cinco años, actualizados por un interés bastante razonable, lo que supuso una cantidad de dinero importante.

Conclusión, mis empleados se encerraron y dijeron que no salían hasta que se les igualase lo mismo y se les comprase el sueldo. La siguiente conclusión es que vinieron a mi despacho don Miguel de Oca, director y responsable del proyecto de fusión de Bain, don Alberto Alonso Ureba, responsable jurídico de la fusión, y me dijeron: «Manolo, ¿qué vas a hacer tú? Esto puede paralizar, puede explotar la fusión». Les dije: «no os creáis que estáis hablando con un loco, ni un mentecato; aquí se va a hacer lo que es correcto, y lo que es correcto es que nuestro convenio venció hace año y pico, y ahora tenemos que renovar el convenio, y no lo vamos a renovar como se hace, por tres o cuatro años, como hacíamos siempre, sino que el convenio se va a hacer por un año».

Y mi comité seguía encerrado. Mi comité mayoritariamente era de LAB, que parecían que eran los monstruos de… Pues, ¡no señor! Eran duros, eran combativos, pero nos sentamos a negociar con ellos y se les demostró que, ante todo, éramos profesionales y que sí que había un derecho que es que había que hacer un convenio, y ese convenio se negoció, y ese convenio se firmó el día 1 de julio, y ese convenio, que esté firmado el 1 de julio, está en el Boletín Oficial de Navarra número 104, del 20 de agosto de 1999, aprobado por Resolución 678/1999, del 26 de julio de 1999, por la Dirección General de Trabajo del Gobierno de Navarra, y la subida fue cuando decía: «y el otro director echó el órdago…». El otro director tiene la desgracia de que, siendo mi abuelo uno de los mejores jugadores de mus de Caparroso, yo no sé qué es el mus, no sé qué es el órdago.

Entonces, cuando en aquella fecha el IPC estaba en el 2,31 y acabó en diciembre de 1999 con el 2,92, firmamos un convenio al 2 por ciento por un año, Boletín Oficial número 104. Pero es que es más, es que el señor Goñi dijo que 1.500 horas de trabajo. ¡No, señor! 1.598,45 horas de trabajo efectivo, excluido el bocadillo, porque yo era un director muy duro y buscaba la

eficacia, y era leal, y no iba a romper un acuerdo, y aquello que pudo tirar al traste… me agradecieron la atención, y después se firmó la fusión y se equipararon los sueldos, y punto pelota.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Qué era el *unit linked*, seguro de vida que invierte en fondos, que al parecer, usted firmó no sé si en ese convenio con sus trabajadores?

SR. LÓPEZ MERINO: No, eso de 100.000 pesetas por empleado, 600 euros, etcétera, no existe. Léase el convenio firmado. Sí que había una salvedad. Se la voy a decir. En el caso de fusión… Resulta que se invita al Banco de Santander a la hora de licuar los ladrillos, pero curiosamente, el Banco de Santander ahora, la señora Botín se daría con un canto en los dientes, porque quiere hacer algo que hizo la caja municipal en 1987, que es poner lo más valioso de la caja, el talento, la iniciativa, la capacidad, la capacidad de los empleados al servicio de los clientes mañana y tarde. La primera entidad de España.

Yo tengo que respetar a mis trabajadores, y pusimos una salvedad: el día que se fusionen las cajas, no va a haber dos horarios, uno de 1.598 y el otro de 1.500, es decir, los esclavos a trabajar 100 horas más al año, ya se regularizará. Segundo, aquí hay empleados que trabajan mañana y tarde, y otros que trabajan solo mañana y los sábados. Habrá que resolver esta situación. Y tercero, en el convenio de Caja Navarra había un artículo –creo que era el 57– que era que, en caso de despido improcedente, el empleado de Caja Navarra tendría derecho a una indemnización de cinco años o a elegir quedarse en el trabajo. Se dijo: «si un día nos unimos». Eso lo llevé al consejo y dije: «o esto se firma, o aquí, señores, no voy a tener empleados de primera categoría y de segunda», y el consejo lo admitió por unanimidad. El día de la fusión todos los empleados tendrían ese derecho.

Cuando se hace una fusión por absorción, por igualdad, por compra, se compran los activos y los pasivos, es decir, no se compran solo los 23.000 millones de pesetas de recursos propios que aportó la caja pequeña, se aportan también las obligaciones, de pagar a los proveedores, de pagar a los empleados, los derechos adquiridos, el complemento de pensiones e incluso el contrato del director general. Si tiene duda, le digo el convenio donde puede… (REVISA DOCUMENTACIÓN). El Boletín Oficial número 104, 20 de agosto de 1999, ahí está todo clarísimo. Son casi ochenta páginas.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Señor Zarraluqui.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: En la nota de prensa que tengo aquí, de 20 de enero de 2001, en relación con esa discriminación de la que se habla hacia la antigua plantilla de la caja municipal, hablan de ejemplos. Uno de ellos es la extensión del *unit linked*, el seguro de vida al que me he referido antes, al que se aportaban 105.000 pesetas anuales por trabajador a los empleados de la CAN, ya que su origen fue la compra de la subida salarial futura de 1999, concepto que la CAN compró de golpe repartiendo 3.000 millones a su plantilla.

Aquí, la tesis que mantuvo el señor Goñi, que no sé si usted la ha desmentido o no, la verdad, es que usted reaccionó a esa subida de ese 2 por ciento con este famoso *unit linked*, o extensión de seguro de vida, y que luego, la caja tuvo que asumir no solamente ese 2 por ciento, sino además equipararlo para el resto de su plantilla. ¿Esto es así?

SR. LÓPEZ MERINO: No. Fue cargarme en el 80 por ciento de la obra social, porque en la época del señor Urmeneta –y no es crítica, lo vuelvo a repetir–, porque era otro concepto decimonónico de la caja, dedicarse antes que ganar, guarda y gastar, resolver un montón de problemas sociales que entonces había en Navarra. Teníamos una obra social –asómbrense ustedes– que no la ha tenido Caja de Ahorros de Navarra nunca, con cuarenta y ocho empleados, y me tocó despedir eminentes literatos, eminentes escritores, sacerdotes, monjas; tuve que despedirlos con el acuerdo de todo el consejo y por imposición del Banco de España, porque no podíamos mantenerlos. Así entró López Merino en la caja, Atila y los suyos.

Había un tema que tenían las cajas, que era el complemento de pensiones. En los datos que le he dado y en los fondos que ya tiene, verá que fondos de pensiones, la caja municipal tenía cero, y el que había en el año 1999, lo verán ustedes; pero, sin embargo, la caja municipal tenía un compromiso con sus empleados de pagarles el complemento de pensiones, que era esto, era que cuando se jubilasen, ganasen exactamente lo mismo que si tuviesen lo que ganaban el último año, complementando la caja la diferencia de lo que les pagaba la Seguridad Social. ¡Fíjese qué compromiso! Claro, con el incremento de los costes, con el IPC, etcétera, era una obligación que pocas cajas podían sostener.

Entonces, empezó una crisis en todas las cajas que era, entre una prestación definida, la prestación definida era que yo me comprometo contigo a pagarte cuando te jubiles hasta lo que ganas hoy, todo lo que deja de pagarte hasta la Seguridad Social, y eso va en aumento, eso era prestación definida. Había otro concepto, al que había que ir, que era, tenemos que pasar de prestación definida a aportación definida, que es tú entras a trabajar y estos señores tienen un derecho de pensiones, pero a ti, como tenemos poco dinero, te tenemos que complementar de otra manera, te pagaremos cada año tanto. Esto fue de un toma y daca que nos llevó hasta el año 1985 discutiendo.

Entonces, llegó un momento en el que tuve que decirle al comité: «o aceptamos esto, o la caja no lo aguanta y aquí no entra nadie». Y tenemos que partir. Entonces se aceptó que todos los que entraban a partir del 1 de enero de 1985 tendrían la pensión con aportación definida, no con prestación definida. Y así fuimos. Con el tiempo, estos que tenían aportación definida, se les hizo un *unit linked* que tenía garantizado un tipo de interés del 9,75, que después de la fusión, dicho sea de paso, no se cumplió, y a mis pobres empleados les torearon y no se lo pagaron, les decían que era muy caro.

Caja de Ahorros de Navarra hizo otra cosa. Se preguntó como acortar esa prestación definida, que era costosísima. Porque tenía dinero, y tenía reservas. ¿Qué hizo? Tocó arrebato a los empleados y les dijo: «os compro este derecho de aportación definida, actualizada al día de hoy, y os doy tanto dinero a cada uno». Esto era años antes de la fusión. A uno le llegó para comprarse un chalé, a otro para comprarse un coche magnífico, etcétera, pero yo no podía hacer eso en la caja y no lo hice.

Cuando la fusión, nos encontramos con dos colectivos, unos con una aportación definida y ya reducida, porque se la habían pagado, y otro, que era un colectivo que tenían una aportación definida mucho menor que Caja de Ahorros de Navarra, y otros la prestación definida menor que la de Caja de Ahorros de Navarra. A los que tenían la aportación definida en un *unit linked*, con una garantía del 9,75, les dijeron que verde la segaron, y no se lo pagaron, y yo lo siento.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Por tanto, sí que es verdad hubo una discriminación en ese sentido, y que probablemente, la fusión, por este lado, también falló bastante, es decir, que hubo elementos objetivos para hablar de esta cuestión.

Vamos a hablar de la influencia de los políticos en el Consejo de Administración. Es verdad que en los informes del Banco de España también se habla de esto. Yo no he visto los de la caja municipal y no sé la estructura que había en el Consejo de Administración de la caja municipal, imagino que también habría mucho político, era lo que se llevaba en la época, pero está claro que en Caja Navarra, la presencia de políticos era importante, no solamente por la parte del Gobierno de Navarra, que lo era. Tengo una copia del 25 de enero del 2000, en el que se describe el Consejo de Administración, y he contado, entre el presidente y la vicepresidenta, del ayuntamiento, que entonces era la alcaldesa de Pamplona –estamos hablando de ya fusionado–, y los consejeros del Gobierno de Navarra, salen once personas, más otras cuatro personas del ámbito político de otros partidos, del PSN, del CDN, de Izquierda Unida y de Eusko Alkartasuna, y luego hay una serie de personas, algunas de las cuales también provienen del ámbito político, por el ayuntamiento, tres personas, y otra persona también vinculada con voz y sin voto, supongo que también del ayuntamiento, y un representante de impositores y un representante de trabajadores. En definitiva, la grandísima mayoría del Consejo de Administración era político. Por tanto, está justificada esa crítica, si se puede entender como tal, de que en el horizonte en el que ya se movía todo esto, en el año 2000, había que ir a un consejo de otro estilo, con más participación de la sociedad civil.

Esto empieza a fructificar, no sin ciertas dificultades, hay que reconocerlo, a partir del año 2004, cuando en el consejo de la caja empiezan a salir políticos, por lo menos los consejeros del Gobierno de Navarra ya no son miembros natos, y empiezan a entrar otras personas de la sociedad civil hasta crearse una composición menos politizada. Finalmente, esto eclosiona en el año 2010, cuando se aprueban los nuevos estatutos en los cuales, bien en los consejos de administración siguen teniendo presencia algunos políticos, realmente ya el presidente no es un político en activo que pertenezca al Gobierno de Navarra, y en el Consejo de Administración, la participación de los políticos se reduce no sé si a la nada o prácticamente a la nada. Por lo tanto, en ese sentido, hay una orientación hacia la despolitización.

¿Cómo ve usted todo este proceso?

SR. LÓPEZ MERINO: Antes de contestarle, perdone que vuelva a la pregunta anterior. Quería explicarles a todos ustedes, porque no tienen por qué saberlo, ni son técnicos, y mucho menos los que estén oyendo esto, cómo funciona el Banco de España. He dicho que, en parte, doctrina por las circulares, impone su autoridad cuando hace la inspección, después tiene un sistema de vigilancia y prevención a distancia, por el cual todas las entidades financieras estábamos obligadas a comunicar todos los meses, todas las transacciones, todos los activos, todos los pasivos, todas las comisiones, toda la cuenta de explotación, etcétera. Es más, ellos podían incorporarse al *host* de la entidad financiera y extraer esos datos. Eso hacía que los diferentes grupos de vigilancia o de supervisión o de inspección, que cada uno tenía asignada una o dos cajas, que cada cuatro meses establecían un informe, (BUSCA DOCUMENTACIÓN) que son estos informes cuatrimestrales, que traigo aquí, en los que comparan…

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Le aclaro que todos los tenemos.

SR. LÓPEZ MERINO: … en los que comparan cada caja, y van estudiando la evolución de cada caja en el tiempo con las suyas comparables.

Hay una tercera o cuarta manera de actuar del Banco de España, pero ya no actúa como Banco de España entidad del Estado. Como la señora letrada está aquí, me corregirá si me equivoco, y es cuando hay un proceso judicial complejo entre entidades financieras, y el juez, que no tiene por qué ser experto financiero, ni de circulares, ni de Basilea III, ni del Core, ni del Tier, ni nada, dice: «¡que venga un perito judicial!», y de los que más me fío son de los del Banco España, «¡que me manden un perito, el que sea, para que me haga un juicio!». Ese perito, esos juicios que hace no son más que una prueba más de las que se aportan a la causa, que el juez después le dará el valor que le dé, pero no representa la opinión corporativa y oficial del Banco de España. ¿Queda claro?

Ahora paso a la siguiente pregunta, al tema de la politización de cajas. Efectivamente, las cajas en Navarra han estado politizadas, excesivamente politizadas, las que más politizadas y las que más tiempo politizadas. No olvidemos que, primero, Caja de Ahorros Municipal de Pamplona fue fundada en diciembre de 1872 y Caja de Navarra el 28 de agosto de 1921. Ambas cajas son cajas de fundación pública, porque las han fundado y aportaron los primeros fondos, en un caso la Diputación y, en otro caso, el Ayuntamiento de Pamplona. En el caso de la de Pamplona, la junta de gobierno estaba formada prácticamente por concejales, y en Caja de Ahorros de Navarra, durante mucho tiempo, prácticamente por los consejeros, en una época y, finalmente, ocho consejeros y cuatro vecinos.

Sin embargo, en el resto de España, la Ley 31/1985, de 2 de agosto del año 1985, reguladora de las normas básicas sobre órganos rectores de las cajas de ahorros, normalmente conocida como «la LORCA», nació para conseguir la democratización de los órganos de gobierno, la gestión eficaz a través de criterios profesionales y la adaptación de la normativa a la estructura territorial que había surgido del Estado por mor de la Constitución, y establecía que todas las cajas tenían que tener la asamblea general, el consejo de administración y la comisión de control, pero además establecía cómo tenían que ser sus componentes. En cuanto a los componentes, decía: «la asamblea general, el 44 por ciento de sus miembros serán impositores; el 11 por ciento de sus miembros, entidades fundadoras; el 40 por ciento, miembros nombrados por las corporaciones municipales donde esté establecida la caja; y el 5 por ciento entre sus miembros empleados». El Consejo de Administración seguía la misma pauta y la comisión de control seguía la misma pauta.

Por mor de los Fueros, esto no afectó a Navarra. En Navarra, los nuevos estatutos concordados, que fueron aprobados el 24 de enero del 2000, tampoco incorporaron la LORCA, es decir, estos estatutos hacen y siguen haciendo que los órganos de gobierno de la nueva caja cuenten con mayoría absoluta del Gobierno de Navarra. No se especifican incompatibilidades para políticos de ninguna clase y el presidente de la caja es precisamente el Presidente del Gobierno de Navarra y en la de Pamplona, el alcalde. Han pasado más de treinta años de la aprobación de la LORCA y en Navarra todavía no se ha aplicado. Pero aquí nos encontramos con los nuevos estatutos del año 2000. Previamente había habido un conato de democratizar las cajas, que fue creo que el 1987 con una ley siendo don Juan Cruz Alli Presidente del Gobierno de Navarra, pero ley que solamente era aplicable a Caja de Ahorros Municipal de

Pamplona y no a Caja de Ahorros de Navarra, porque Caja de Ahorros de Navarra se consideraba aforada. Aquí hubo un juego entre una y otra caja, y no se aplicó la LORCA.

Nos encontramos en los estatutos del año 2000, que se están elaborando cuando la fusión. Entonces, por parte de Caja de Ahorros Municipal de Pamplona, al equipo jurídico que estaba haciendo los estatutos, aportamos dos dictámenes, que los hizo don Jaime Zurita Sáez de Navarrete, catedrático a la sazón de Derecho Mercantil de Madrid, conocido generalmente como el padre de las OPA. Un dictamen era sobre la posición en la que queda el Ayuntamiento de Pamplona como consecuencia de la fusión de Caja Navarra y de la caja de Pamplona. Madrid, 6 de octubre de 1999. Pero como esto fue al cesto de los papeles, de momento me voy a centrar en el más importante, que es: «segunda, nota sobre el proyecto de estatutos que gobernarán la caja de ahorros resultante de la fusión de Caja Pamplona por absorción por parte de Caja Navarra. Madrid, 7 de octubre de 1999». Estos dictámenes se entregaron al equipo jurídico encabezado por Alberto Alonso Ureba.

«Destacamos las conclusiones de este dictamen. Partimos de reconocer el derecho de Caja Navarra de unos estatutos específicos a los que no se aplica ni la legislación estatal, ni la foral sobre órganos rectores de las cajas de ahorro. Partimos también de que esta situación ha sido admitida hasta ahora por todas las autoridades competentes en la materia. No podemos, sin embargo, desconocer que, como consecuencia de la fusión, se van a tener que hacer modificaciones, o si se prefiere, retoques en los estatutos actuales, que van a exigir de las autoridades competentes, un pronunciamiento específico sobre los mismos. En efecto, lo habitual en las cajas de ahorro desde la implantación de la LORCA, disposiciones de desarrollo y normas de distintas comunidades autónomas, es que cuenten con los siguientes órganos: asamblea, en la que están presentes como consejeros generales una serie de personas en representación de los fundadores, en representación de las corporaciones locales, donde tengan oficina abierta las cajas de los impositores y de los trabajadores; un consejo de administración cuyos miembros son designados por la asamblea y entre los cuales tienen que estar presentes los grupos de intereses que también están en la asamblea, con una comisión de control, que es un órgano designado por la asamblea e integrado por consejeros generales que no ostenten la condición de miembros del consejo».

«El proyecto de estatutos de Caja Navarra que presentamos presenta una peculiaridad respecto a este sistema de órganos y es el consistente en la ausencia de una asamblea general. En efecto, los órganos de la caja van a ser, según el proyecto de estatutos, el consejo de administración, la comisión ejecutiva o delegada y la comisión de control. El resultado de la ausencia de la asamblea general acarrea las siguientes consecuencias: a) Que el Consejo de Administración sería nombrado desde fuera de la institución. En efecto, el examen de los artículos 9 y 15 del borrador de proyecto de estatutos, resulta que una parte de los miembros, por su carácter de miembros natos, van a ser designados por el órgano que designa al Gobierno de Navarra. Como síntesis fundamentales señalamos. b) El Consejo de Administración va a tener que realizar funciones propias de la asamblea general, como son la aprobación de cuentas, y de su propia gestión, cuando lo normal sería que el consejo formulara las cuentas, y aquí parece que van a ser formuladas por el director general, y será el consejo quien apruebe y censure a su propia gestión. c) La comisión de control se dice que va a actuar por delegación del Consejo de Administración, cuando su misión es controlar al consejo

y a sus órganos delegados, y desde luego, resulta sorprendente que, por delegación del consejo, se controle al propio consejo. d) La ausencia de asamblea determina también que la modificación de estatutos no será una facultad autónoma propia de la caja, sino que corresponderá a otra entidad ligada a la caja, pero distinta a ella, como es la Diputación Foral. No ignoramos que ello deriva también del régimen especial legalmente reconocido, pero esto exigiría matizar mejor las competencias de la comisión de control en materia de interpretación de estatutos».

Aquí viene la conclusión final de la Cámara de Comptos, que fue en el año 2013, es decir, catorce años después de este. Dice: «No obstante, la Cámara de Comptos cuestiona que esa sea una buena fórmula de control, puesto que no parece razonable que quienes ocupaban esos cargos en la entidad, o se reservaban el nombramiento de los mismos, fueran a su vez los responsables del control desde el Gobierno de Navarra», es decir, perdimos la ocasión de democratizar las cajas –la última ocasión perdida fue en el año 2000–, porque la LORCA sí que explicaba claramente la taxativa prohibición de que en los órganos de gobierno de la caja estuviesen políticos en ejercicio o en empresas públicas políticas. Esto desde el año 1987 nos ha costado en Navarra hasta el año 2010. Luego, hemos tenido un largo trayecto de politización excesiva de la caja.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Sin embargo, usted sabrá que, en el año 2010, cuando se aprobaron los estatutos y se produjo la sustitución de los políticos por personas ajenas a la política, en ese caso fue la primera vez que se daba en una caja una iniciativa de esta naturaleza, por lo menos así se advirtió, e incluso hubo elogios de la ministra de Economía y Hacienda, que creo que era la señora Salgado.

SR. LÓPEZ MERINO: Pero la señora Salgado o los demás estaban confundidos, porque, desde el año 1987, la LORCA establecía este sistema de formar los órganos de gobierno de las cajas y la prohibición taxativa de los políticos. Bien es verdad, usted tiene algo de razón, que después, la LORCA se depauperó de alguna manera cuando fueron tomando preponderancia las comunidades autónomas y empezaron a modificar en sus términos la ley de órganos de gobierno de la caja, y nos llevó tristemente a acciones que son objeto de título de libro sobre este tema, que los errores y la indiferencia de los políticos han conducido a la pérdida de las cajas. No obstante, en Navarra que teníamos más que nadie capacidad legislativa, y además siendo advertidos en el año 2002, que fue la época dorada, y por un eminente catedrático de origen navarro, para hacer unos estatutos, no fue hasta el año 2010. En el año 2010, cuando ya la caja, como decían los latinos, estaba (NO SE ENTIENDE) de precipitarse por el precipicio, podríamos decir que en última instancia, pero mejor que se hubiese hecho antes.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Hay un informe jurídico que se elaboró para la anterior comisión de investigación, del año 2015, que elaboraron los ahora técnicos jurídicos de este Parlamento, que es extraordinariamente interesante, en el que se refieren, entre otras cosas, todas las controversias que ha habido entre las capacidades que podía tener Navarra, como la Administración, que consideraba que le correspondían para establecer el gobierno de las cajas y las facultades, que por otro lado, el Estado, desde tiempos inmemoriales, pensaba que se reservaba para ellos, y que no era así. Siempre ha habido discrepancias, ha habido tensiones, pero nuevamente no han llegado a ningún punto crítico, pero han existido toda la vida.

Hay un dato muy curioso, que si lo lee usted quizás lo conoce, o no. Cuando se funda Caja Navarra, en 1932, usted ha hablado antes de la aportación inicial del Gobierno, y esa aportación inicial del Gobierno debió de ser mucho menor de la que inicialmente estaba prevista. Tan escasa fue, que en 1934, Caja Navarra exigió al Gobierno que desembolsara la cantidad comprometida y le pidió intereses. ¿Sabe lo que ocurrió? Que el Gobierno dijo que no, que ni hablar, y Caja Navarra se quedó sin esa aportación y sin intereses, el fondo se quedó con una magra aportación inicial muy escasa, con la que fue tirando a lo largo del tiempo, y evidentemente, captando dinero de depositarios, con esa imagen que le aportaba el Gobierno de Navarra. Es un dato muy curioso que, desde luego, conviene tener en cuenta y leerlo. Lo digo, porque usted ha sacado este tema.

SR. LÓPEZ MERINO: Le diré que si le va la historia, la aportación del Ayuntamiento de Pamplona a la fundación de Caja Pamplona fue todavía más exigua. Sin embargo, una caja nacida en 1872 y la otra en 1921, y que empezó a funcionar en 1926, como decía el señor Goñi, son los hijos de las entidades fundadoras, sí que demostraron una gran capacidad de gestión, porque una de 1872 tuvo que soportar la peste del cólera del reinado de Alfonso XII, la Primera Guerra Mundial; las dos, una recién fundada, el Crack de 1929; las dos, la Segunda Guerra Mundial; las dos, la Guerra Civil española; las dos, el periodo de alta (NO SE ENTIENDE); las dos, el primer plan de estabilización; las dos, la crisis del petróleo de 1973; las dos, la quiebra de la Bolsa de 1987; las dos, el desastre del Savings Bank en Estados Unidos y consecuente repercusión en España; las dos, la crisis del año 1992, después de los fastos del descubrimiento de América, con un 28 por ciento de paro y con una población activa a la mitad de la última crisis.

Las dos superaron todas esas crisis y siguieron cumpliendo su función. ¿Sabe por qué? Lo sabe como yo, porque sus dirigentes hacían un gran uso de la prudencia y del respeto al poco o mucho dinero que había de los impositores, y no se embarcaron en aventuras. Gracias a eso, tenemos esas cajas. Es verito que debemos reconocer a todos los antecesores. Entre los antecesores, en la parte que me toca, me apunto yo, que dicho sea de paso, no soy reprobado por el Banco de España. Cuando leí aquello de «reprobado del Banco de España», me acongoje, porque dije: «ya me veo aquí, condenado al fuego del infierno», pero cuando pensé y dije: «es que el Banco de España no tiene capacidad para mandarme al fuego del infierno». Entonces dije: «otra vez los *lapsus linguae* de Freud, estas mentes formadas por los jesuitas, para ver cómo me valora el Banco de España». Y entonces descansé, y dije: «bueno, somos pobres, pero honrados, y aquí tenemos esta aportación». En la parte que me toca, estoy satisfecho.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Cuando usted hablaba de «reprobado por el Banco de España», ¿quién dijo que el Banco de España había reprobado a alguien?

SR. LÓPEZ MERINO: El señor don Enrique Goñi Beltrán de Garizurieta dijo que mis antecesores, a los que ustedes traen como expertos reprobados por el Banco de España. Tengo que corregirle, con todo el cariño, que yo no soy experto en nada. Yo me considero un generalista. Después de treinta años de director general, que me considerasen un experto… Hace falta ser limitado. Yo tengo la capacidad de coordinar equipos, de motivar a los hombres, de aprovechar sus capacidades, de ignorar sus defectos, porque sé que a los hombres y a las

mujeres, lo que les puedo sacar son todos sus valores, pero que no puedo perder ni un minuto en quitarle los defectos, porque ahí fracasaré, y al final, crear equipos que funcionemos en cooperación en lugar de en competición, que sumemos esfuerzos. Yo me considero un director de orquesta, que ni sé tocar la flauta, ni la trompeta, ni el fagot, ni la tuba, ni el chelo, pero al trompetista sé decirle: «en este paso quiero que apliques un vibrato que tiemble la gente, porque es el ataque de la caballería»; y a los diez minutos le tengo que decir: «y ahora quiero que apliques tu conocimiento de la trompeta con un trémolo que haga llorar al público y que tiemble por el dolor del soldado que ha fallecido»; y que cuando yo baje la batuta, entre toda la orquesta, porque la diferencia entre un director general y una marioneta son décimas de segundo. Si yo levanto la batuta y actúa el trompeta, soy una marioneta, pero si levanto la batuta y entra toda la orquesta al unísono, soy un director de orquestra. Y yo no soy un experto, soy un director de orquesta.

Tenía una caja que la cogí en quiebra, sí señor, ni había dotado al fondo de pensiones. Cuando se hizo el primer estudio en Caja Municipal, el análisis que se hizo –y está por testigo todo el consejo, con el señor Balduz, presidente–, se quedaron asombrados cuando le dije: «miren, tenemos una morosidad, que no sabemos si son 1.500 millones o 500, pero no tenemos nada de dotación. Tenemos unos compromisos de pensiones que hoy teníamos que tener tantos millones y tenemos cero, pero todo se puede resolver». ¿Y esto cómo se hace? Esto se hace trabajando. Les di un primer consejo: «podemos hacer, no lo que ustedes y yo queramos, sino lo que entre todos podamos», y aquella caja, que sí que estaba en quiebra y que tenía más inmovilizado que recursos propios, en dieciséis años de trabajo continuado, no yo, mis empleados colaboradores conmigo, y después de un proceso de formación, y después de un proceso de innovación, creo que aportamos algo valioso a la nueva caja. De eso me siento orgulloso, y sobre todas de mis empleados. El señor Enrique Goñi, de su equipo, las cuatro primeras figuras, eran de mi equipo. De eso estoy orgulloso. Bueno, les tenía que haber cobrado derechos de traspaso.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Veo que el señor Goñi supo elegir dentro de su equipo.

Me ha gustado la definición que ha hecho de director de orquestra, en equiparación con lo que es un director general. Estoy totalmente de acuerdo, no hay que ser experto en nada, pero hay que estar donde tiene que estar un director general, no entrando en los temas muy particulares, aunque a veces es difícil, sobre todo si no conoce alguna cosa, pero sí dirigiendo esa orquestra.

Vamos a entrar en la última parte de lo que yo le quería preguntar, un poco para que usted nos comente algo que tiene mucho interés en comentarnos, que lo ha adelantado, que es el origen de ese contrato blindado, que se conocía desde hace tiempo, porque no es ningún secreto. Fue objeto de una cierta polémica, apareció en los medios e, indudablemente, generó muchos comentarios en su época, e incluso ahora. Ese blindaje de su contrato, ¿cuándo se origina, cuando usted era director general de Caja de Ahorros Municipal?

SR. LÓPEZ MERINO: Igor Ansoff, que es un escritor que podríamos equiparar al Cervantes de la estrategia de empresas, dijo que la mayor capacidad de un directivo era la capacidad de anticiparse en el tiempo. Muy bien. Yo me presenté en Caja de Ahorros Municipal de Pamplona en respuesta a un anuncio, que eso sí que fue una convocatoria previamente

anunciada –la pueden ustedes consultar en la hemeroteca, yo lo he hecho estos días, porque no tenía el anuncio–, los días 19, 20 y 21 de marzo del año 1982. Se decía que una entidad financiera buscaba subdirector, etcétera. No decía qué entidad era. Escribí a ese anuncio. Después me enteré –y por eso lo voy a explicar– cuál era el objetivo del consejo. Se había prejubilado el señor Urmeneta, incluso ni llegó a tomar posesión de un magnífico despacho en el edificio que hizo, y se nombró a don Fermín Ezcurra Esáin director general por dos años. Entonces tenía sesenta y uno, le faltaba poco para jubilarse. Evidentemente, yo creo que hubiera sido injusto cargar a una persona de esos años con una carga como la que venía. Lo hicieron muy bien, dijeron: «que esté dos años de director general, entremedio vamos a seleccionar dos empleados de entre los empleados de la caja y dos de fuera, y vamos a dotar al señor Ezcurra de cuatro subdirectores, y entre los cuatro, dentro de dos años elegiremos el que lo tiene que sustituir». Magnífica política de sustitución, previsora, planificada, sin traumas, con capacidad de adaptabilidad y con capacidad de aceptación del que iba a salir. Hay que felicitar a aquel consejo, cuyo presidente era don Julián Balduz.

A aquel anunció me presenté yo. Le puedo decir que: «Caja de Ahorros Municipal de Pamplona. Selección de subdirectores. Bilbao-Madrid, mayo de 1982». De esto no les voy a poder dar copia, porque hay datos personales, incluso *tests* de varias personas seleccionadas, pero para que no digan que yo lo leo, si otra persona sería tan amable de leer. (MUESTRA DOCUMENTO AL PRESIDENTE). Exactamente hasta aquí, se lo agradezco.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): «Fases del proceso del selectivo. Clasificación de las treinta y tres solicitudes recibidas en CECA como consecuencia de la campaña publicitaria realizada en la prensa de Pamplona. Como consecuencia de tal clasificación, se decidió examinar a nueve candidatos ajenos a la caja, los once candidatos que son actualmente empleados de la caja. Los nueve candidatos ajenos a la caja fueron entrevistados en Bilbao y allí realizaron individualmente las pruebas psicológicas. Los once candidatos empleados de la caja realizaron parte de las pruebas colectivamente el día 7 en Pamplona, y las restantes, y entrevistas durante los días –no se ve bien–, 7 y 8 de mayo. Todos fueron sometidos a las siguientes pruebas: inventario de factores intelectuales y conceptuales de PRC, inventario de factores de personalidad en el trabajo de Kostik, test de psicodiagnóstico proyectivo de Zulliger, entrevista para calibrar los aspectos profesionales y de personalidad de los candidatos».

«Conclusiones: Teniendo en cuenta los resultados de las pruebas psicológicas en relación con los historiales académico y profesional de los candidatos, podemos proponer a los siguientes, que agrupamos en dos bloques para mayor claridad. Bloque primero: candidatos destacados. Lo integran, por orden alfabético, los señores Martínez Aguinaga, Portillo Ozcoidi, el primero, economista y con una amplia e intensa experiencia en el Banco de Vizcaya. El señor Portillo Ozcoidi tiene menos experiencia, pero la misma es intensa en el campo financiero y gerencial. Es abogado y máster en dirección de empresas. Bloque segundo: candidatos interesantes. Lo integran, por orden alfabético, los señores Balda Kortajarena, López Merino».

SR. LÓPEZ MERINO: Hasta ahí, porque ya luego vienen juicios de las personas… Es decir, fui seleccionado entre treinta y tres personas. A continuación, se me hizo un contrato, en Pamplona, a 1 de julio de 1982, como subdirector, firmado por don Fermín Ezcurra Esáin –si

quieren copiar, se la puedo mandar, porque la tengo aquí, en el iPad–, por dos años, y al cabo de dos años, el consejo, por unanimidad, entre los cuatro subdirectores que estábamos en liza, me nombraron director general. Entremedio, en esos dos años, se había hecho el primer plan estratégico de la caja, y además lo tuve que hacer con dos economistas, porque la caja entonces tenía solamente cuatro economistas, pero dos estaban trabajando en oficinas, uno en La Rochapea y el otro no sé dónde, que fueron los que me ayudaron. Se hizo el primer plan estratégico de la caja, y el 1 de julio de 1984 me nombraron director general por dos años. Tengo también aquí el contrato firmado en esta ocasión por don Julián Balduz Calvo.

En ese contrato, que duraba de 1982 hasta 1984, se decía: «ambas partes, si en el futuro se desarrolla por ley», que entonces estaba hablándose de este tema, «la relación de alta dirección como relación laboral de carácter especial, se comprometen a adecuar el presente contrato a las nuevas normas, sin perjuicio de los derechos de ambas partes originados por el presente contrato». Este se firma el 1 de julio de 1984.

Cuando este contrato vence, entra otro nuevo presidente, que es don Javier Chourraut, en 1986. Se firmaron dos contratos por dos años, uno de 1984 a 1986, y otro de 1986 a 1988. En 1988, ya se firmó un contrato indefinido que (BUSCA DOCUMENTACIÓN), como lo tengo aquí, lo vamos a leer, pero si quieren también les doy copia, no tengo ningún inconveniente. Este contrato, que dicen que me lo he trabajado mucho, primero, es del 1 de julio de 1988. Fue redactado por una persona desgraciadamente fallecida, pero buenísimo abogado, aunque de provincias, que era don Javier Martínez de Murguía, que había sido inspector de Trabajo, y a la sazón, era el asesor jurídico de la Federación Vasco-Navarra de Cajas. A ese señor, le encargaron la redacción de mi contrato, que no lo redacté yo, pero yo sí puse dos cláusulas, que se las voy a decir claramente. «Ambas partes exponen», ya saben que en Navarra, mejor que yo lo sabe la señora letrada, *paramiento fuero vienze*, es decir, el acuerdo en las partes tiene valor de ley, salvo que no se incumplan las buenas costumbres, etcétera. «Ambas partes exponen que, habiéndose promulgado el Real Decreto 1382/1985, de 1 de agosto, regulador de las relaciones laborales de carácter especial del personal de alta dirección, resulta obligado por su artículo cuarto formalizar el correspondiente contrato especial de trabajo para todos aquellos que presten servicio en puestos calificados de alta dirección, como es el caso de don Manuel López Merino, quien desde el 1 de julio de 1984, viene desempeñando el cargo de director general con la categoría profesional de jefe de primero para el que fue nombrado en su día».

¿Les leo todo o…?

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: No, las cláusulas.

SR. LÓPEZ MERINO: «Las partes, libre y voluntariamente, y de conformidad con lo dispuesto en el Real Decreto, se establece…». «Naturaleza y objeto del contrato», lo salto. «Categoría profesional. Funciones y obligaciones del director general», lo salto. «Tiempo de trabajo», lo salto. «Duración del contrato. El presente contrato tiene carácter indefinido y terminará por las causas que recoge el artículo 49 del Estatuto de Trabajadores, de 10 de marzo de 1980, y por cualquiera de las causas que en la cláusula sexta del mismo se señalan». Ahora las veremos. «…y asimismo se suspenderá, de conformidad con las causas y efectos señalados en el artículo 45 del referido estatuto».

«Retribuciones. La retribución bruta que percibirá en 1988 don Manuel López Merino como director general de la caja será de once millones de pesetas. Ambas cantidades serán revisables…», porque dice que, como había un problema de categoría, los once millones se dividen en dos partes, una parte de nueve millones, y otra parte de dos, pero la cifra es de once millones de pesetas. Les doy copia, si ustedes quieren. «Ambas cantidades serán revisables», las dos que suman once millones, «el primero de enero, elevándose en el mismo porcentaje que se incremente el IPC en el año anterior, garantizándose en todo caso un aumento del 5 por ciento». Esto, hecho en 1988 era un contrato y un IPC muy bueno, pero yo les puedo decir, y se lo podrá garantizar mi jefe de personal, que en los últimos años, en los que los IPC eran por debajo del 2 o del 1, el contrato del director general se adecuó a los contratos y a los convenios firmados por los empleados, es decir, si en los empleados era del 2,5, el director dijo: «a mí, el 2,5». Pregúntele a don Joaquín Esquiroz y a la señorita Montes Navío, que era la secretaria.

El propio abogado les dijo: «este sueldo, comparado con los que conozco yo de las cajas de alrededor, es verdaderamente bajo», pero también había que reconocer que la situación de la caja no era para tirar cohetes, y se estableció una cláusula: «Asimismo, cada cinco años, para evitar desviaciones, se regularizarán las retribuciones anuales del director general adecuándolas a la media resultante de los sueldos de directores de las cinco cajas inmediatamente por encima en recursos ajenos de la Municipal de Pamplona y de las cinco siguientes por debajo de ella. Dicha adecuación se llevará a cabo incrementando las retribuciones, si la medida resulta mencionada fuese superior, y en caso contrario, se restarán los incrementos previstos en el primer párrafo de esta cláusula».

«Extinción del contrato. El presente contrato terminará por voluntad del director…», etcétera. Usted entenderá perfectamente, señor Zarraluqui, que entró por oposiciones en el Gobierno de Navarra, de funcionario, que hubo un periodo en el que pidió excedencia y pasó a trabajar en la empresa privada, volvió al Gobierno de Navarra, que es su derecho, y fue incluso Consejero de Ordenación y Medio Ambiente, cargo de confianza. Supongamos que viene otro gobierno y dice: «usted es muy eficaz, es muy bueno, pero queremos un señor de nuestra confianza, usted fuera», fuera de Consejero de Ordenación y Medio Ambiente, pero vuelve a su puesto. Tiene ese derecho. Hasta aquí, de acuerdo.

«Séptimo. Contrato preexistente. Dado que don Manuel López Merino, antes de ser nombrado director general de la caja de ahorros, estaba vinculado a la misma por un contrato laboral común, que era de subdirector, desde el día 1 de julio de 1982, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 9 del Real Decreto 1382/1985, ambas partes especifican que tal relación laboral quedó en suspenso al acceder el trabajador al puesto de director general. En consecuencia, al terminarse el presente contrato laboral especial de alta dirección, don Manuel López Merino recuperará su relación laboral común, excepto en los supuestos de despido disciplinario declarado procedente, en el que se extinguirán ambas relaciones, común y especial, al mismo tiempo», lógico también, si meto mano en la caja, por muy director que sea, a la calle.

«El tiempo de servicio prestado como director general se tendrá en cuenta a todos los efectos, incluso de derechos pasivos, como servicio prestado en régimen de contrato laboral al

recuperar la relación anterior». «Octava. Indemnizaciones. En todos los supuestos de extinción de este contrato, salvo de despido procedente, don Manuel López Merino percibirá una indemnización equivalente a la cuantía de cinco anualidades de su retribución. Don Manuel López Merino tendrá opción, en estos supuestos, a percibir la citada indemnización o bien», atento, señor Zarraluqui, «a reintegrarse a su relación laboral común preexistente, percibiendo en este caso, una indemnización equivalente a tres mensualidades por cada año de servicio como director general». O sea, que si yo no me reincorporaba, eran cinco años, pero si me reincorporaba a mi puesto preexistente, eran tres meses por año.

Aquí viene la capacidad de anticipación de un dirigente que huele y ve lejos. Ya estaba prevista la posibilidad. ¿Y si hay una fusión? Y les hice incorporar… «Javier, tienes que incorporar esto», y dijo: «no lo entiendo», y le dije: «te voy a definir lo que es una fusión sin decirlo», y se estableció este punto: «Cuando por desarrollo externo o interno, como consecuencia de avances o cambios tecnológicos, alteraciones del mercado, necesidades de expansión, etcétera, que impliquen variaciones en los planes estratégicos necesarios para el cumplimiento de los objetivos, u ocasión de una modificación en la composición de los órganos de gobierno de la caja, o de su actual estructura institucional, o directiva o fundacional, y no mantengan a don Manuel López Merino en el máximo nivel no compartido en la jerarquía de directivos, o cuando le sometan a órganos colegiados no existentes ahora, en la actualidad, o existentes pero a los que no está sujeto, en estos casos, don Manuel López Merino percibirá una indemnización de cinco anualidades de su retribución y se reintegrará en el contrato laboral preexistente».

En una fusión, ¿han cambiado los órganos de gobierno a los que estaba sometido? Yo estaba sometido a los órganos de gobierno de Caja Municipal y paso a ser sometido a los órganos de gobierno de Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Navarra; además, unos órganos que no existían y que existen ahora, es decir, en el tracto de la fusión, los activos pasan los pasivos, y también pasan los pasivos contingentes.

Permítame una disección para romper un poco lo serio de este tema. Por aquellos días, un buen amigo mío, también fallecido, don José Javier Uranga, director del «Diario de Navarra», que solíamos con Muñoz Sola y Abaigar y Alfonso Nieto, ir de cuando en cuando a La Bardena, cuando hubo aquel proceso de fusión, escribió un artículo, uno de esos cortos que verdaderamente llevaba una carga hueca, y contaba que en el «Diario de Navarra», cuando era una sociedad rural, agreste, aparecían anuncios de lo más variopintos en el periódico. Y decía: «en tal época, apareció un anuncio que decía: “se vende rebaño con perro y pastor”», es decir, se consideraba el pastor como un semoviente, como el perro y el rebaño. Y además decía: «esto es lo que ha ocurrido con la fusión de Caja de Ahorros Municipal y Caja de Ahorros de Navarra». Busquen en la hemeroteca. Lo escribió don José Javier Uranga.

Estaba establecido. Si había una fusión, y ya sabemos que en una fusión puede haber muchos triqui traques, y yo ya había previsto que si hay una fusión y no me mantienen en ese puesto, me indemnizan con cinco años y me reintegro a mi puesto de subdirector. Entonces, viene la cláusula novena, que dice: «Reintegro al contrato preexistente. En los supuestos de cese de don Manuel López Merino como director general y que se reintegre a su contrato laboral común preexistente, conservará la categoría y el salario de jefe de primera, realizará trabajos

de similar categoría», esto era para evitar el *mobbing*. Si fuese rescindido este contrato laboral común con derecho a indemnización, percibirá en todo caso la equivalente a cinco anualidades de su retribución». Luego vienen faltas y sanciones, Seguridad Social, derecho supletorio, etcétera. Este contrato está protocolizado ante notario. Este fue mi contrato de dirección, contrato de dirección que si da tiempo hoy, pero sino otro día –tendría una gran satisfacción de explicar cómo fue mi reunión con el presidente y por qué presenté la dimisión–, pero este contrato –la señora letrada me corregirá, si me equivoco– es efectivo desde el primer día de la fusión. ¿Por qué razón? Cada vez que venía el Banco de España decía: «¿hay algún pasivo contingente en la caja?», «Sí, señor, este contrato de alta dirección». ¿Y cómo actuaba el Banco de España? El Banco de España actuaba de tal manera que decía: «si este contrato es tan leonino que puede ocasionar pérdidas a la caja, hay que dotarlo», y no lo hicieron dotar nunca.

Es más, cuando vino la fusión, a don Alberto Alonso Ureba, con dos testigos, le dijeron: «Alberto, hay un pasivo contingente, que es este contrato», y me dijo: «yo me encargo personalmente de defender que se cumpla», y dije: «no me cabe ninguna duda». También se entregó a Bain. Por ejemplo, (BUSCA DOCUMENTACIÓN), en el año 2010, para que vea cómo actúa el Banco de España en estos casos, (BUSCA DOCUMENTACIÓN)…

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Realmente, por mi parte no es necesario, el contrato.

SR. LÓPEZ MERINO: Yo sí que tengo necesidad de explicar esto, y se lo agradezco, porque mi único patrimonio es mi profesionalidad, y eso lo voy a defender. En el informe cuatrimestral del 23 de febrero de 2010, del Banco de España y de Caja Navarra, en la página 7,7, dice: «tienen cubiertos los siguientes compromisos…», y dice: «fondo interno de 800.000 euros para cubrir compromiso de permanencia por tiempo superior a diez años con el director general». (BUSCA DOCUMENTACIÓN).

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Era usted la única persona de toda la caja municipal que tenía esta consideración de directiva y, por tanto, que tenía un contrato de alta dirección?

SR. LÓPEZ MERINO: La única, pero es más, y quiero recalcar, señor Zarraluqui, que este es el único contrato que he tenido desde el año 1988, contrato que, cuando presenté mi dimisión el día 15 de febrero al señor Sanz, el día 14 me había reunido para manifestarle mis cuitas, que no eran personales, sino de funcionamiento, no hubo contestación. Entre el 15 de febrero y el 21 de abril, que vino el motorista a mi casa con el despido, tuve una reunión con el señor Lorenzo Riezu, que yo interpreto que siempre usaba lapicero, no utilizaba bolígrafo, se borraba, me pidió: «¿cómo se entiende este contrato?», y le dije: «muy fácil, Lorenzo, este contrato lo pude exigir el primer día de la fusión, el día 1 de enero. Tú eras director general y yo era director adjunto. Que me indemnicen cinco años», pero sin embargo mandé una carta a don Francisco Iribarren Fentanes, que era el coordinador de la fusión, y le dije: «aunque tengo este contrato y es ejecutivo, me parece prematuro exigir la indemnización, porque lo que me preocupa es mi desarrollo profesional, y pido dos años de plazo para exigir esto, si lo tengo que exigir. Si me desarrollo normalmente y me realizo, y estoy trabajando contento, el dinero… Tengo una boca, dos ojos, y lo que necesito, soy muy austero y he vivido muy bien». Eso es lo que planteé.

Le dije a Lorenzo: «esto es muy fácil, este contrato es así, y es así». La respuesta fue el notario travestido de motorista, el 21 de abril, en mi casa, cuando yo estaba con unos amigos disfrutando de algo en que había pedido un día de permiso, que es la arqueología visitando Contrebia Leucade, al llegar a casa me encontré un drama que no se imaginan. A los dos días, pedí dos cosas. Llamé por teléfono y dije: «tengo que recoger mi despacho; quiero que haya dos personas de la caja. Como el secretario general, Javier Arregui, es amigo de la familia, quiero que esté delante, y otro más. Por mi parte, estará mi secretaria y el que hacía tareas de chófer para que me ayude a sacar mis cosas». Saqué todas mis cosas en esta maleta, que pesaba bastante poco. Fui a la caja y dije: «este paquete para el señor tantos, este paquete para Cristina Mendía, este paquete para los de morosidad, este paquete para Compras. Estos son mis datos, me los llevo. Este es el teléfono. Señores, me puedo ir», y me fui. A los dos días, llamó mi secretaria a casa y dijo que reclamaban el cargador del teléfono.

A mi secretaria le dije: «ya sabes que yo, que soy de La Ribera, dile estos calificativos a ese pájaro, y que mire en el tercer cajón de la derecha, abajo, y ahí está la funda del teléfono y el cargador, y que dejen de… Exactamente». Después recibí una carta en la que se me decía que esto había vencido, que tenía a mi disposición cinco años de indemnización. Estamos hablando de que mi indemnización fue el 15 de febrero, y esto es el veintitantos de abril. Con dos testigos, lamentablemente uno fallecido, pero otro vive, y ha sido una altísima personalidad en el Gobierno de Navarra, fui a cobrar esa indemnización. Lo primero que vi es que había errores de multiplicación, pero dije: «los errores de multiplicación son subsanables. Como yo estoy en la calle, tengo dos hijos estudiando, una hija en Inglaterra y no me voy a morir en la calle, estoy dispuesto, firmo "recibí y no conforme", como hace un currela en una construcción, y después ya discutiremos». La contestación fue: «no, no, no, o firmas esto, o nada», es decir, el más vulgar chantaje.

Esto, ¿a quién se lo voy a culpar? Porque el presidente más romo de un equipo de fútbol de tercera división despide al entrenador sin darle la indemnización y sin pagarle lo que es debido. Pues tuve que estar dos años de juicio, y se lo gané todo, con algunas cosas. El abogado que cogió la caja, don José Antonio Sagardoy y, antes había sido abogado mío en la caja, y con él ganamos en el Tribunal Constitucional el tema del horario de mañana y tarde. Defendiendo este contrato, que es sencillísimo, perdió todo, perdió el de empleado común, perdió el de director general, y me tuvieron que dar la indemnización, salvo un error del juez, que el juez confundió el contrato de empleado común con el de la alta dirección, un error del juez, y dijo que, como ya había recibido la indemnización tal, que no tenía derecho a salarios de tramitación. Fíjense, una sentencia que les condenaban a cinco años. El señor (NO SE ENTIENDE) primero dijo cinco años, salarios de tramitación o que el empleado entre en la caja.

En el Superior de Navarra –luego les leeré la sentencia–, condenaron, y eliminó los salarios de tramitación, porque confundió y decía que yo ya había recibido una indemnización en ese trueque de alta dirección y de empleado normal. No recurrí al Supremo, porque entre otras cosas, en septiembre de 2002, no había cobrado absolutamente nada, y estaba trabajando en Madrid de *freelance*, como les he dicho.

Todavía quedan más historias. Ya no era un director, ya es otro director, pero el otro día, el señor Goñi dijo que yo le debía algún favor y que había cambiado la opinión de él. No sé a qué

favor se refiere, pero yo, cuando pido un favor, no lo echo en cara, lo hago porque me apetece, o porque hago una obra buena, o porque es un amigo, pero no para echar cuentas. Si es el favor que ese señor interpreta, estamos hablando de que en septiembre de 2002, sin haber cobrado absolutamente nada de las indemnizaciones, un kamikaze de la caja –y yo fui director general de la caja, y la verdad es que un empleado no comete eso, porque sabe que tiene tal gravedad que primero tiene que consultarlo– me cargó el crédito hipotecario, me lo canceló, y me cargó 138.000 euros en rojo en la libreta, como un interés. Tengo aquí todos los datos, señores, del 24 por ciento.

Entonces, yo estaba en Madrid. Me vine a Pamplona, a La Caixa, y con dos amigos, que me avalaron, conseguí un crédito, ese sí, al 8 por ciento, con el que lo primero que hice fue tapar el agujero de 138.000 euros al 24, con la diligencia de un buen padre de familia, evitar el mal menor. A continuación, me busqué un equipo de abogados del Paseo Rosales de Madrid. (BUSCA DOCUMENTACIÓN). Tengo aquí su dictamen, y sus costes. Después tuve también dos dictámenes de dos notarios de Madrid, y después sí que les hice un requerimiento notarial, que se lo voy a leer, que era o me devolvían la hipoteca a la situación en la que estaba, o habría una querella contra el presidente y todo órgano de gobierno de la caja, porque la causa que argumentaron para cancelarme la hipoteca no estaba registrada en la hipoteca, porque en Caja de Ahorros de Navarra, y en la nuestra, los empleados teníamos un tipo de interés preferente por ser empleados, pero en Caja de Ahorros de Navarra no habían previsto la tesitura o la posibilidad de que un empleado se fuese, pero en la nuestra sí.

En la nuestra, la hipoteca constaba –y si tienen dudas, aquí tengo toda la documentación–, «si el acreditado deja de ser empleado de la caja, el tipo de interés que tiene por convenio será sustituido por el tipo del MOPU de cada momento». Por lo tanto, fue una cancelación de hipoteca irregular. Entraron en mi cuenta, como si entrasen en una cuenta suya, me lindaron 138.000 euros y me los colocaron en rojo, y cuando vino la amenaza de querella, el señor Goñi mandó a un empleado de su confianza, que era uno de los buenos míos antes, de los de derecho de traspaso, y me dijo: «Manolo, don Enrique me ha dicho que a ver cómo se arregla este tema». Le dije: «bastantes líos tengo yo como para meterme en otros. Esto se arregla de la siguiente manera. Se pone la hipoteca de ahora en octubre a como estaba en septiembre. Se me abonan todos estos gastos demostrados: el gasto del corredor de comercio, el gasto de apertura de la cuenta personal, estos gastos de ir y volver a Madrid, estos 1.200 euros de este bufete de abogados que me han aconsejado, el coste de estos dos dictámenes de estos notarios, el coste de estas dos actas notariales. Todo esto suma cerca de 400.000 pesetas. Me lo ponéis en la cuenta, me volvéis la hipoteca a su sitio, y aquí haya paz y haya gloria, y eso que no quiero exigiros el perjuicio de haber perdido la bonificación de desgravación de la hipoteca, que como me la habéis cargado y se ha vuelto abrir, lo pierdo». Si ese es el favor que me deben, aquí está la documentación, y está a disposición de todos ustedes.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Por lo tanto, ¿quién fue el que le mandó el motorista o el notario disfrazado de motorista travestido, como usted ha dicho? ¿Quién le canceló el préstamo? ¿Quién le negó la indemnización que le correspondía?

SR. LÓPEZ MERINO: ¿Quiere nombres? Vamos a por nombres. (CONSULTA DOCUMENTACIÓN). Pamplona 26 de agosto de 2002. La carta, que viene acompañada por una notificación del

notario don Anastasio Herrero Casas, número 1.508, de 29 de agosto del 2002, va firmada por don Jesús María Iribarren Ejea, empleado de personal. (BUSCA DOCUMENTACIÓN). Este es el dictamen que pedí. Se lo pedí a Ausbanc, Paseo de Rosales. Dije: «esto les puede doler». Luego ellos le pagaron 286.000 euros a Ausbanc de publicidad, pero yo encargué a estos, y aquí está el dictamen. (BUSCA DOCUMENTACIÓN).

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: En cualquier caso, eran empleados de la caja los que hicieron todas estas cuestiones, ¿no?

SR. LÓPEZ MERINO: Sí, pero el subdirector era entonces don Enrique Goñi.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Subdirector de la caja?

SR. LÓPEZ MERINO: Director.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: En el año 2002 ya fue cuando le…

SR. LÓPEZ MERINO: Era director don Enrique Goñi.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: No me refiero a esta última restitución.

SR. LÓPEZ MERINO: Ah, ¿el despido?

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: El despido, la anulación del préstamo, quién le dijo que…

SR. LÓPEZ MERINO: La anulación del préstamo, como digo, fue en septiembre del 2002, y le he leído que la carta que venía con acta notarial la firmaba Francisco Ejea Iribarren.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Eso era en 2002 ya.

SR. LÓPEZ MERINO: En 2002. El despido fue en el 21 de abril del 2001 y venía también con acta notarial y firmada por Lorenzo Riezu.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Se lo he preguntado antes, pero ¿por qué no había en la caja municipal ningún otro contrato de alta dirección?

SR. LÓPEZ MERINO: Porque no se cumplían las condiciones para definir un puesto de alta dirección, no había más que un director, que era yo.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿No había subdirectores generales?

SR. LÓPEZ MERINO: Pero los subdirectores no cumplían los requisitos de la ley de ser considerados alta dirección. Con un concepto muy magnánimo, a lo mejor yo podía haber hecho como director, y decir: «estos también tienen el cargo de alta dirección», pero sería bordear la ley. No. El cargo de alta dirección –la señora letrada me corregirá– está taxativamente definido.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Sabe si el señor Riezu tenían un contrato de alta dirección con una indemnización de este estilo?

SR. LÓPEZ MERINO: Estos días he descubierto varias cosas. Primero, que el único que se ha presentado en un concurso público abierto, con notoriedad, en la caja he sido yo. Segundo, que el único que he competido como director con otros cuatro he sido yo. Que el señor Lorenzo Riezu fue nombrado *nemine discrepante* a dedo y que del señor Goñi tengo noticias contradictorias, porque si cojo su declaración en la Audiencia Nacional respecto al tema de las dietas –claro, como iba como investigado, podía mentir–, dijo que él se presentó en la caja a una convocatoria que previamente había sido anunciada para selección de directivos. Cuando se hace una convocatoria, según al DRAE, es a varias personas. Yo quisiera saber qué personas estaban convocadas, yo quisiera saber a qué medio de comunicación fue anunciado. Pero después, cuando vino a esta sala en respuesta al señor Araiz, ya dijo que recuerda que era el segundo semestre de 1999, cuando se estaba haciendo la fusión, que fue unas conversaciones que tuvo prepositivas y otras positivas con el señor Sanz. ¿Es así, o no? Está en las actas. Si quiere, se las leo. Las puedo leer, están en la página 52 en adelante.

Estamos hablando del segundo semestre de 1999, pero yo sí que soy testigo de excepción de alguna cosa, porque sí puedo recordar –tanto que lo tengo aquí, 23 de marzo de 1998–, una comida. Digo que yo era muy austero, era la primera y única vez que fui a Las Pocholas, y allí me invitaron para hablar de las fusiones de las cajas, cuando mi presidente era de CDN, y el que me llamaba era Francisco Iribarren para reunirme con don Miguel Sanz. Ya empezamos a crear problemas, problemas personales míos, sobre todo por lealtad. La comida se concretó el 28 de marzo de 1998 en Las Pocholas, y cuando creía yo que íbamos a ser solamente tres, don Francisco Iribarren, don Miguel Sanz Sesma y yo, apareció un tercer invitado de piedra, que después además hablaba por boca de ganso. Esa reunión era para hablar de la fusión. Yo dije que era bueno ver la conveniencia, la viabilidad, la factibilidad y la oportunidad de fusionar a las cajas, pero que «en estos momentos», –en 1998–, «estamos en una situación muy prematura y peligrosa». «Prematura y peligrosa, ¿por qué?». «Porque estáis gobernando en el Parlamento con minoría y si sacáis este tema se van a echar encima, aunque solo sea para que un proyecto vuestro no vaya hacia adelante. Las encuestas dicen que el año que viene, que hay elecciones, os dan como ganadores. Tened un poco de paciencia y cuando ganéis las elecciones, sin discrepancia y con poder, se hace la fusión de las cajas, si hay que hacerla, bien, pero mientras tanto no hay que perder el tiempo, mientras tanto creo que podemos hacer varias cosas», y se las propuse y las hice. Las voy a contar.

«Podemos hacer una tarea de trabajo conjunta en la Federación Navarra de Cajas, las dos cajas, de tal modo que vayamos mentalizando, teniendo estudios que nos anticipen y nos demuestren cómo puede ser esa fusión, qué ventajas tendría, es decir, la conveniencia, la fiabilidad, etcétera». En un momento dado, el convidado de piedra, que hablaba por boca de ganso, dijo: «nada, el año que viene ganamos las elecciones, fusionamos las cajas, y Quico director general». Yo dije: «vamos a ver si es que no me he explicado bien. Creo que lo que tenemos que definir primero es para qué queremos la fusión de las cajas, si la queremos para atacar o para defendernos, si la queremos para expandirnos o para crecer en profundidad, qué servicios vamos a dar a la Comunidad. Podemos hacer una tarea didáctica. Y qué estrategia, porque primero va la estrategia y después va la táctica, y según sea la estrategia, la táctica, y sus tiempos, sus modos y sus gentes, viene la clase de líder, y me estáis proponiendo el líder antes de poner las patas al banco. Aparte de eso, yo no conozco a ese señor». Él mismo dijo: «Hombre, Quico Goñi, el hijo de Enrique Goñi», –omito el segundo apellido, porque ha

fallecido su padre–. Dije: «a este sí que lo conozco porque he tenido relaciones con la empresa de su padre, Papelera Navarra, etcétera, pero a este no lo conozco. Pero, ¡no os equivoquéis! A los profesionales no nos gustan los paracaidistas».

Yo he sido toda la vida tan defensor acérrimo de la igualdad de oportunidades que en mi caja puedo decirles que no han entrado más que dos personas a dedo por mí, porque en los procesos de selección, yo acordé con el comité que estarían en todos ellos cuatro representantes del comité. Entraron dos, uno porque lamentablemente –una chica, una secretaria excepcional–, porque unos atracadores mataron a su hermano a los quince días de estar trabajando en la oficina de La Rochapea, y yo garanticé a sus padres –a quienes tuve que dar la noticia–, que su hija, que estaba en el paro, entraría en la caja, y que no trabajaría nunca en una oficina, que estaría en central. Se cumplió lamentablemente hasta la fusión, porque en la fusión la mandaron a la oficina.

Yo tenía una costumbre, no sé si buena o mala, pero tenía tiempo, y los sábados y domingos, si había un empleado que estaba en el hospital o así, iba a visitarlo. Un empleado que estaba con cáncer en la Clínica Universitaria, al que visité varias veces, me dijo: «me voy a morir esta noche y quiero que en mi puesto me sustituya mi hijo». Le dije: «Juan, ¿por qué te vas a morir?». Murió aquella noche, y la viuda vino a visitarme y le dije: «tu hijo entrará en la caja porque se lo prometí a su padre». Luego me pidió un segundo hijo, y le dije: «no, aquí no». Puedo decir que dos han entrado a dedo, el resto por igualdad de oportunidades.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: No me he aclarado. El señor Riezu, por lo tanto, ¿tenía o no tenía un contrato de alta dirección?

SR. LÓPEZ MERINO: No sé si tenía un contrato de alta dirección.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Conoce usted algún otro caso o similar en Navarra con un blindaje de cinco años?

SR. LÓPEZ MERINO: Lo conozco con la misma exactitud que el señor Goñi, compareciente primero, dijo que yo soy la mayor indemnización de Navarra. Por lo visto, el señor Goñi recibe información del Tribunal Central Superior de Navarra de todas las indemnizaciones que se pagan, cosa que es verdaderamente atrevimiento, porque el que afirma, demuestra, pero sí que le hago un planteamiento. Usted dijo que el señor Goñi quería un careo con el señor Riezu. A mí no me gustan los careos, porque ese lenguaje particular no me va, pero sí que hago un planteamiento: ¿por qué no comunican las diez mayores indemnizaciones de la caja y la comparan con la mía?

Una, por ejemplo, la del señor Pejenaute, que no era una infracción a Hacienda personal o un incumplimiento de Hacienda, que también, era un incumplimiento de las normas internas de la caja de blanqueo de dinero. No sé si era grave o débil, pero (BUSCA DOCUMENTACIÓN). «Manual de prevención de blanqueo de capitales de Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Navarra. Norma, actualización marzo del 2006». Aquí hay unas normas que se incumplieron, no sé en qué grado de gravedad, no entro, y a ese señor, que presentó la dimisión, con cincuenta y tres años lo prejubilaron con el 85 por ciento, y encima le dieron trabajo. Si multiplican lo que cobró ese señor, desde los cincuenta y tres años hasta los sesenta y cuatro, cobró bastante

más que yo. Pero es que en respuesta a una ingenua pregunta de don Guzmán Garmendia de cuánto valía la caja, el señor Goñi le dijo: «vale 1.300 millones, o 300, o cero, porque además, si tenemos esta estación, tenemos que despedir a los empleados y cada empleado son 450.000 euros de indemnización», lo dijo dos veces: «450.000 euros de indemnización». Pues la mía apenas superaba, la de director general y de empleado, el millón y pico de euros más los intereses de demora de casi dos años, que tardaron en pagarme la indemnización.

Después de dieciocho años de director general y de esos resultados (BUSCA DOCUMENTACIÓN)… Entonces, en el tema de la indemnización, aquí están los números. Sentencia del 28 de febrero de 2002. Como director general, cincuenta meses, a razón de tres meses por año de director, no se aplicó lo de la fusión, fue otra triquiñuela. Eso supuso 884.000 euros, incluidos intereses de mora de año y medio. Segunda. Empleado como subdirector. Sentencia del 31 de julio del 2002. Aquí sí que fueron condenados a pagarme cinco años, es decir, cincuenta meses. El señor Goñi, que repitió varias veces: «en mi profesión, la precisión no es un grado, es una exigencia». Más vale que hubiera sido un grado, porque no hubiera pasado de primero de primaria, porque la exigencia, ya vamos a ver cómo la cumple. Cincuenta meses, no son sesenta; sesenta son cinco años, cincuenta son cuatro y pico. Empleado como subdirector, cinco años, según el convenio de la caja, o readmisión obligatoria, y la cantidad fueron 578.000 euros. Total, incluidos los intereses de mora, 1.462.000 euros.

Lo digo sin ninguna vergüenza porque me lo había ganado y me lo debían, porque habían perdido dos sentencias. Si no estaban conformes con las sentencias, él, que era el director general que dio la orden de pago, que hubiera recurrido al Supremo. ¿Sabe por qué no recurrí al Supremo y perdí los salarios de tramitación? Porque mi abogado me dijo: «Manolo, son cinco años». Eché cuentas y dije: «si lo meto en fondos, gano más», y no lo recurrí.

Ahora viene lo de la precisión del señor Goñi. Les voy a repetir los números. Los fondos propios que yo aporté eran, en el año 1982, 1.500 millones; en el año 1999, 22.000, quince veces más. Los fondos de insolvencia eran, en el año 1983, 250; en el año 1999, 1.400 millones, seis veces más. El fondo de pensiones que he dicho antes, cero, en el año 1999, 7.100 millones. La inversión crediticia, en el año 1983, 14.000 millones; en el año 1999, 130.000 millones, nueve veces más. La morosidad, en el año 1983, conservadora, 12 millones; en el año 1999, 1.300, 1,3, es decir, se multiplican los créditos por nueve y la mora por 1,3. El número de oficinas, en 1993, 56, en 1999, 105, 1,8 veces más. Empleados, 222; en 1999, 368, 1,66 más.

Esta era mi tarea, pero quiero responder aquí que el señor Goñi, en el año 2010, cuando en el plan estratégico –que lo tengo aquí– los beneficios previstos eran 206 millones, los beneficios reales fueron 66, es decir, una desviación. Yo sí que manejo los porcentajes con precisión, 68 por ciento de desviación, redondeando los decimales. Aquel año cobró de la CAN 1.657.585 euros, que suponían el 2,52 de los beneficios, por un año solo.

De los porcentajes, después dijo que «el señor López Merino» –y está en las actas–, «se llevó el 40 por ciento de los beneficios de su caja el año de la integración». Mi caja, el año de la integración, legalmente, era Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Navarra, porque la integración se hizo, aprobada por el Gobierno de Navarra, con fecha 24 de enero del 2000. Los beneficios de mi caja aquel año fueron 53 millones de euros, es decir, lo que yo me había llevado era el 2,74 por ciento, no el 40 por ciento. Hay diferencia, ¿no?

Segundo. Los beneficios acumulados por la caja de ahorros municipal durante mi dirección fueron 109 millones de euros. La indemnización supone el 1,33 por ciento. Los fondos propios de la caja aportados al 31 de diciembre de 1999 a la fusión eran 22.400 millones, redondeando, de pesetas, mi porcentaje de indemnización incluido. De intereses de mora era el 1,08. Los beneficios de Caja de Ahorros de Navarra el año 2002, el año que me pagaron, fueron 74 millones de euros. La indemnización es el 1,96 por ciento. Y los beneficios, eso sí, del último año en ejercicio de Caja de Ahorros Municipal de Pamplona fueron 1.585 millones de pesetas, que se los he dado, traducido a euros, mi indemnización era el 15 por ciento. Es decir, que del 40 por ciento en el caso que él dice, al 15, que es el que más…

Todavía hay ejemplos de precisión que le voy a dar, porque repitió varias veces: «diez años, la mayor indemnización de Navarra, el 40 por ciento de los beneficios de lo que ganó su caja ese año de la integración», que ya le he demostrado que no es así, pero él, cuando habla de cifras, en respuesta al señor Araiz, una vez dice que los helicópteros son veinte euros y otras veces dice que son setenta. Al hablar de Washington –esta es una grande–, le dice que eran 320.000 euros, y el señor Araiz le corrige que son 400.000 euros, y dice: «claro, el 8 por ciento». De 320 a 400 no es el 8, es exactamente el 25 por ciento de diferencia.

La amortización de las oficinas. A otra pregunta de cómo eran las oficinas, dice: «las oficinas, a cincuenta años», y no se entera que en las memorias de la caja viene: «los edificios se amortizan al 4 por ciento anual», es decir, veinticinco años. Es decir, el suelo no se amortiza. Al hablar del coste de las oficinas y del inicio de las amortizaciones, dice: «si me sacan el F50, y me dan dos contables, ellos lo puntean y sacamos». Que un director general diga esto… Un director general debe saber –que no es experto, generalista– que hay lo que se llama la contabilidad analítica, que divide los gastos en gastos por naturaleza y, además, por destino, con lo cual, sencillamente estos gastos se van imputando a cada ficha y al final, esto es instalación, esto es mobiliario, esto son gastos de notario, de arquitectos, y se saca la ficha, y ahí está el coste de una inversión, y a partir de ahí, empieza la amortización.

En respuesta a la pregunta del señor Garmendia, dice que la indemnización son 450.000 euros por empleado. Luego llegamos más a esa precisión, que es la más flagrante. Dice: «en la CAN echa el órdago y sube el 2 por ciento, 35 millones de euros», –vean las actas–. El compareciente olvida algunas fechas. Por ejemplo, la fecha del convenio, el boletín oficial, el IPC del año y lo que he dicho antes, que el convenio de la CAN fue el 1 de julio de 1999, que fue del 2 por ciento, que aquel año, el IPC del 2,92, y que cuando estábamos negociando el convenio y tenían cerrado al comité, ya estábamos en el 2,31. Y hablaba de 1.598 horas, cuando eran 45.

Los más acres críticos, unos contra otros, y los más crueles son los literatos. Josep Pla, criticando a Pío Baroja, decía que tenía muy poca precisión, muy poca exactitud en la colocación y en la selección de los adjetivos calificativos. Y decía esta frase, que yo se la voy a aplicar a la precisión con la que el señor Goñi emplea los porcentajes y los datos. Decía que «aplica los adjetivos con la misma precisión que los burros se tiran los pedos». Perdonen la expresión, pero es literal, en «El quadern gris».

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Antes ha enseñado una cinta, una grabación de una comida que ha referido en el restaurante de Las Pocholas. ¿Esa grabación fue autorizada por el resto de personas que le acompañaban?

SR. LÓPEZ MERINO: Esa grabación me la hicieron desde fuera.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Explíqueme cómo fue ese asunto.

SR. LÓPEZ MERINO: Unos personajes, que pertenecían a una agencia de seguridad, y que me la grabaron.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Esos personajes de esa agencia seguridad que le grabaron esa conversación, ¿fueron contratados por usted?

SR. LÓPEZ MERINO: No fueron contratados por mí, precisamente.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Explíquenos cómo fue este asunto.

SR. LÓPEZ MERINO: Porque alguien que se enteró del tema, y no fue por mí, porque yo estuve muy callado hasta que unos periodistas vinieron, al cabo de los años, a preguntarme.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Quién era esa agencia de seguridad y quién les mandó grabar?

SR. LÓPEZ MERINO: No lo sé, pero la grabación aquí está.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: O sea, que usted no sabe quiénes eran, pero le dieron la grabación.

SR. LÓPEZ MERINO: A los años. Le voy a decir una cosa. Coincide exactamente, porque yo, desde hace aproximadamente treinta y tantos años, cuando estaba en ejercicio, todos los días, cuando acababa la jornada laboral, hacía un diario y apuntaba lo más importante del día, y me extrañó que coincidiesen en lo más importante.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: ¿Cómo se enteraron de esa reunión o de esa comida? ¿Por quién se enteraron?

SR. LÓPEZ MERINO: No lo sé, pero yo me enteré al cabo de los años.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: Pues tendremos que investigar este asunto, porque…

SR. LÓPEZ MERINO: Investiguen.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: …aparte de ser manifiestamente ilegal, desde luego, la obtención este tipo de información en el ámbito privado, sin consentimiento de las partes para ser grabados, usted posee una información ilegal que ha exhibido en esta Comisión, y evidentemente no parece que sea muy probable que ninguno de los miembros de esa reunión tuviese intención de que alguien les grabase por fuera…

SR. LÓPEZ MERINO: Yo tampoco.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: …presumiblemente. Llama mucho la atención. Llama mucho la atención que usted la exhiba también. Comprenderá, ¿no?

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Continúe, señor Zarraluqui.

SR. ZARRALUQUI ORTIGOSA: No voy a continuar más. Creo que ya la hora es avanzada, y por lo tanto, voy a dejar las cosas aquí. Seguiremos investigando algunas cosas sorprendentes que usted ha comentado y nos reservaremos, por lo tanto, el proseguir con el cuestionario correspondiente después de que el turno corra y se realice por parte del resto de miembros de esta Comisión.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Pregunto a sus señorías si… Saben que tenemos hasta las 15 horas, en principio, como suele ser el horario habitual, por tanto, continuaríamos ahora con el siguiente grupo parlamentario, el Grupo Parlamentario Geroa Bai. Señor Martínez Urionabarrenetxea, cuando quiera, pude comenzar con la formulación de sus preguntas.

SR. MARTÍNEZ URIONABARRENETXEA: Eskerrik asko, Presidente jauna. Bienvenido, señor López Merino. La verdad es que son las 14 horas y 30 minutos, y sería momento casi para dejar la comparecencia, entre otros motivos, porque yo he venido haciendo un cuestionario, un interrogatorio, llámese como se quiera, más o menos ordenado, sobre la base de determinados aspectos que a Geroa Bai nos han llamado la atención. Es un cuestionario más o menos ordenado en el tiempo, que busca, y lo dije el primer día al señor Goñi, se lo dije también al señor Riezu, la verdad, buscando respuesta a esa pregunta que navarros y navarras de todas las ideologías se hacen de forma transversal: ¿qué es lo que pasó para que Caja de Ahorros de Navarra desapareciera?

La verdad es que yo, si no fueran las 14 horas y 30 minutos, me metería con este orden, pero dentro de las preguntas que yo tenía pensadas, hay algunas que hacían referencia, que hacen y que harán referencia a algo que ha mencionado usted y que, la verdad, me ha dejado bastante asombrado, no sé si he terminado de entender. Nosotros tenemos claro que, efectivamente, en Caja de Ahorros de Navarra hubo un momento en el que –creo que usted ha utilizado el concepto de «licuar ladrillos»–, al mismo tiempo en el que se iban vendiendo inmuebles, se vendió el edificio de Carlos III, se vendieron oficinas bien situadas, en localidades importantes, que teóricamente tenían un alto precio, al tiempo que se iban licuando esas posesiones de Caja de Ahorros de Navarra, nosotros creemos que, precisamente, esto se hizo para disimular –es lo que sospechamos– la cuenta de resultados. Al mismo tiempo, se iban comprando terrenos, como usted ha mencionado, terrenos baldíos, de secano, 140 euros el metro cuadrado se pagaron en su tiempo, luego ha dicho, si no le he entendido mal, que hoy en día nadie ofrecería 30 euros por cada uno de esos metros cuadrados.

Mi pregunta, que es la única que le voy a hacer hoy, y así descansamos todos, pero quiero salir de aquí por lo menos con esta idea clara. Ha hablado, no he entendido muy bien, no sé si se lo he oído, he intentado tomar notas, o si lo he soñado, pero usted ha hablado de un cheque. Entonces, no sé si ese cheque era una dación en pago, porque luego, en la conversación con el señor Zarraluqui, que si era un terreno, que si había un crédito, etcétera. No sé si era una dación en pago, si era una dación en pago, si se firmó ante notario, a nombre de quién estaba el cheque, en qué oficina… Me ha dejado muy descolocado. Le pediría que me lo aclarara, si

puede, y también, ya que estamos en ello, ya que usted nos ha dado hoy fotocopias de mucha documentación, la verdad es que también le agradecería que nos diera los documentos que tenga para poder fotocopiarlos y analizar con más profundidad este tema, que insisto, me ha dejado muy descolocado, por utilizar un argot juvenil.

SR. LÓPEZ MERINO: Me gustaría aportar que en la vida he cobrado una dieta de una empresa participada en la caja, como se dijo de sus antecesores, porque nosotros no teníamos entidades participadas, y una sociedad que firmamos con La Caixa, de la que habrá tiempo para hablar, se especificaba antes claramente que todos los cargos eran gratuitos. Yo tengo aquí mi declaración de renta del año 2000, que le puedo enseñar al señor Presidente, pero como vienen los nombres de mis hijos en la primera y en la segunda hoja, pero en la tercera, viene la base liquidable, la cuota íntegra y todo. Además, tengo el certificado que me dio la caja en aquellos días de lo que cobré en el año 2000, que fueron treinta y tres millones de pesetas, es decir, 198.000 euros. La tercera hoja de mi declaración de renta y la declaración de la caja –también pueden sacar fotocopia, porque no tengo nada que ocultar–. Que hagan copia. Omito las dos primeras hojas, porque vienen personas que no están aquí, en el tema, que son mis hijos, pero bueno, se puede ver la coincidencia de los datos.

Me preguntaba el señor Martínez (BUSCA DOCUMENTACIÓN).

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Un momento. La letrada advierte que en esa documentación que los portavoces quieren tener hay datos personales, que no puede ser…

SR. LÓPEZ MERINO: (BUSCA DOCUMENTACIÓN). En esa transacción va un cheque emitido por Caja de Ahorros de Navarra, cheque del que puedo dar todos los números, de la oficina de Aribau, y si quieren copia, si hay que sacarla, se saca, están en los datos, y la factura es de Miguel Rico Asociados, el impuesto, la base imponible, ocho millones, cuotas de IVA a pagar, total a pagar, nueve millones. Esto está aquí, es una escritura, es una compra, no es una dación.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): ¿Alguna pregunta más?

SR. MARTÍNEZ URIONABARRENETXEA: No, tengo todas, pero si les parece bien, lo dejamos para el viernes que viene.

SR. PRESIDENTE (Sr. Hualde Iglesias): Supongo que el resto de portavoces estarán de acuerdo. Hemos remitido para la copia que se traslade a sus señorías. Mientras tanto, suspendemos ya la sesión hasta el próximo viernes, día 22 de junio, en que reanudaremos la comparecencia del señor López Merino a las 9 horas y 15 minutos. Hasta entonces, se levanta la sesión.

(Se suspende la sesión a las 14 horas y 37 minutos).