

## CAPÍTULO 41

### PERIPECIAS BIOGRÁFICAS

Ángel Berges  
Emilio Ontiveros\*

Para los dos firmantes de estas notas Vicente Salas forma parte esencial de nuestras trayectorias profesionales. Puede parecer una obviedad, en la medida en que nuestra vinculación a las áreas de administración de empresas y finanzas es ampliamente compartida con los demás autores de esta obra. Pero creemos que existen motivos suficientes para que destaquemos ese vínculo, en la medida en que muy probablemente nuestras andanzas han discurrido por caminos algo distintos a los de la mayoría de nuestros colegas. Las nuestras han sido, creemos, trayectorias singulares en las que se han entrelazado la actividad estrictamente académica con la más cercana a la realidad llevada a cabo en la consultora AFI (Analistas Financieros Internacionales) que creamos hace tres décadas y media.

Permítasenos, por tanto, que nuestra contribución a este homenaje no trate de abordar aspectos estrictamente académicos o vinculados a la obra de Vicente, como a destacar el papel que este ha tenido en nuestra trayectoria relativamente singular. Se trata, por tanto, de notas biográficas, en su más amplia acepción, y tanto desde nuestra perspectiva personal como desde la de la propia organización, AFI, a la que hemos dedicado gran parte de nuestra actividad profesional.

Vicente apareció por primera vez como una nominación en el seno de una conversación sobre el futuro del Departamento de Empresas en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Zaragoza. Fue allá por el año 1977 cuando Ontiveros llevaba ya dos años de profesor en esa recién nacida facultad. Acabábamos de hacer el traslado al edificio de Doctor Cerrada desde las prestadas aulas del

---

\* Ángel Berges y Emilio Ontiveros fueron profesores de la facultad de Ciencias Empresariales, luego también de Ciencias Económicas, de la Universidad de Zaragoza. Fundaron la Consultora AFI en diciembre de 1987, de la que son vicepresidente y presidente, respectivamente. Son catedráticos de la UAM.

edificio de Interfacultades, en la plaza de San Francisco. La referencia de Vicente no solo aparecía como una posibilidad para que un aragonés recalara en la recién creada Facultad, sino para engrandecer el departamento con la incorporación de un brillante doctor por una prestigiosa universidad estadounidense (Purdue University), y becado por prestigiosas instituciones internacionales (entre ellas la OTAN). Fue el decano de la Facultad, el catedrático de Derecho Carlos Palao el que primero me comentó la posibilidad de contratarlo. Un hallazgo.

Ese mismo segundo año entró en escena Ángel Berges. Me fue presentado por Paco Bono, profesor de Economía Española y responsable del servicio de estudios de la Caja de Ahorros de Aragón y la Rioja, la posterior Ibercaja. Venía con buenas credenciales: además de su también origen aragonés, la brillante licenciatura en la Universidad Autónoma de Barcelona. No lo dudé ni un minuto. Su vinculación ha sido una de las mejores decisiones que he tomado en mi vida profesional. Coincidimos durante un año, atendiendo muchas clases al alimón, especialmente en la sección que la Facultad tenía en Pamplona. De aquella época quedaron algunos trabajos conjuntos y el germen de algunos libros que fuimos completando con Ángel ya en Purdue.

El contacto entre Vicente y Ángel fue igualmente enriquecedor. Consciente del potencial del segundo, Vicente dio muestras de su habitual generosidad, facilitando su incorporación a la Universidad de Purdue para hacer el doctorado. A partir de entonces las vidas profesionales de quienes contribuimos a este homenaje han transcurrido muy cercanas a las de Vicente. Oposiciones de profesores adjuntos, simultaneidad en la obtención de las cátedras en 1986 y una admiración y un creciente respeto por su quehacer.

En todo caso, la coincidencia con Vicente no se ha limitado a la presencia en tribunales de Tesis Doctorales y concursos, sino en trabajos menos formales, pero sin duda más directamente propiciadores de la discusión y verificación de sus capacidades para afrontar con gran criterio problemas reales del ámbito económico-financiero y empresarial.

La más directa y cercana a nuestras actividades profesionales fue su incorporación al Consejo Académico de la Escuela de Finanzas Aplicadas de AFI. Pero también como participante en diversos seminarios internos y reuniones de la consultora. Ese privilegio se acentuó a medida que algunas de las actividades de Vicente coincidían con el objeto de trabajo de AFI, en particular sus trabajos sobre la actividad bancaria. Primero como miembro de la Comisión de control de Ibercaja, luego cuando pasó a formar parte de la Comisión Ejecutiva del Consejo del Banco de España.

Con un escrúpulo sobre potenciales conflictos de interés sin parangón, Vicente al tiempo que procuraba fortalecer su visión del sistema bancario español, suscitaba interrogantes y discusiones sobre aspectos que, disponiendo de una fundamentación teórica relevante, constituían elementos importantes de la realidad. Siempre contemplando esta última con una perspectiva amplia, interconectada con otras áreas de conocimiento económico y de las finanzas. Tenerlo en cualquier reunión, someterle cualquier documento elaborado por AFI o discutir algún otro proveniente de otras instituciones, era ciertamente una ocasión deseable para cualquiera de los responsables de AFI. Recordamos a no pocos colegas, como el hoy vicepresidente del Banco Mundial, Alfonso García Mora, sugiriendo con frecuencia, “esto deberíamos discutirlo con Vicente Salas”.

Muchos fueron los ámbitos de la realidad económico-financiera y empresarial donde Vicente aportó un profundo rigor analítico para afrontar problemas muy reales y relevantes en la realidad española. Por encima de todos, el del excesivo endeudamiento empresarial, y su vinculación con el problema de agencia y del perverso incentivo en la fiscalidad diferencial entre los recursos propios y ajenos. Problemas ambos que alcanzan su máxima expresión en el caso de la empresa bancaria, en la que la percepción de una generosa red de seguridad implícita eleva a su máxima expresión el problema de agencia y de riesgo moral.

En esta misma línea, Vicente puso encima de la mesa la perversión que, para la asunción de riesgos en banca, suponían los esquemas retributivos con un elevado componente variable vinculado al crecimiento de negocio, y lo hizo con más de una década de anticipación sobre las recomendaciones que el G20 y el Financial Stability Board realizarían al respecto.

Creemos disponer de elementos de juicio para subrayar algunos de los atributos ejemplares de Vicente, como académico y, en definitiva, como persona, que no siempre se prodigan entre nuestros colegas. El primero de ellos, por obvio que resulte, es su inteligencia. La capacidad para asimilar con rapidez los elementos relevantes de cualquier problema y hacerlo con una capacidad de contextualización para que el razonamiento sea eficaz. Su densa formación económica, no solo en el área de conocimiento convencional de la administración de empresas, completa ese atributo. Le dota de una capacidad notable para cuestionar aspectos esenciales, menos obvios con frecuencia, de los problemas objeto de análisis.

La disposición de esas dos capacidades contrasta con una prudencia intelectual poco usual. Su aproximación al análisis y a la discusión raya con unas cautelas y ausencia de prejuicios que a no pocos nos parecen no se corresponden con sus fundamentos. Es un rasgo que subraya ese otro, la sencillez manifiesta. Pero también

le permite abordar discusiones con gran autoridad, con una impecable honestidad intelectual. Y con gran generosidad.

Este último aspecto es difícil pasarlo por alto. Todos cuantos hemos tenido la ocasión de estar cerca de Vicente nos hemos beneficiado enormemente de su actividad, no solo de sus reconocidas publicaciones, seminarios o conferencias, sino de su mera presencia en acciones informales, en meras conversaciones sobre aspectos de diversa naturaleza.

En la conclusión de estos comentarios, se nos abre un interrogante que nos es precisamente nuevo: la sensación de que la utilidad derivada de disponer en nuestro país de una personalidad como Vicente Salas haya sido insuficientemente capitalizada por toda la sociedad española. Nos queda la duda de si su paso por instituciones distintas a la universidad ha sido suficientemente bien aprovechado. De su experiencia extrauniversitaria nos hemos beneficiado quienes hemos estado cerca, pero quizás esas instituciones podrían haber sacado mucho más partido.

Tiempo hay. Sería un error concebir este homenaje como una despedida de Vicente. Nos atreveríamos a decir que lo que se impone es todo lo contrario. Por lo que a nosotros respecta seguiremos tratando de obtener una rentabilidad amplia de una de las amistades más enriquecedoras y de la que nos sentimos más orgullosos. Salud y suerte Vicente.