

**DISCURSO DE D. IGNACIO HERNANDO DE LARRAMENDI**  
**EN EL ACTO DE IMPOSICIÓN DE LA GRAN CRUZ DE LA ORDEN DEL**  
**MERITO CIVIL, EL DÍA 9 DE SEPTIEMBRE DE 1998, EN EL SALÓN DE ACTOS**  
**DE MAPFRE MUTUALIDAD DE SEGUROS, EN MAJADAJONDA (MADRID)**

Sr. Vicepresidente Primero del Gobierno, D. Francisco Álvarez Cascos; Sr. Presidente del Consejo Directivo de MAPFRE MUTUALIDAD, D. Julio Castelo; otras autoridades asistentes a esta imposición, gracias sinceras por lo que habéis dicho y por estar aquí.

Aun poco sentimental, estoy impresionado por las caras de tan viejos amigos y entrañables colaboradores; algunos ya lo eran en 1955.

Gracias en especial a toda la MAPFRE actual por haberlo hecho posible.

Habría querido que participase en este acto mi gran amigo e ilustre venezolano, español y catalán, Pedro Grases, que tenía previsto estar en España en septiembre, pero su salud (tiene 88 años) no le ha permitido venir; él prologó mi libro "*Utopía de la nueva América*", para mí muy querido.

Quiero señalar que está presente José Martín, el principal ejecutivo de MAPFRE en 1955, de una de las principales familias fundadoras, retirado hace muchos años de nuestra Mutualidad. También están presentes otras personas con "responsabilidad" el 2 de septiembre de 1955: Celsa Nuño, que se consideraba la mejor secretaria en la entidad, y que sobre todo es viuda del gran hombre de la MAPFRE de entonces y que desgraciadamente falleció pronto, José García, el mejor colaborador que nunca he tenido; Gaspar Fernanz Yubero, que desde el primer momento estuvo a mi lado; Mercedes Lobo, su esposa, que en 1955 era mi secretaria; Maruja Fiz, otra secretaria distinguida; Elías Dachary, el hombre que supervisaba todo el Norte de España; Diego Martínez Triviño, entonces Gerente en Valencia; y Antonio Albarreal, Delegado de MAPFRE en Morón de la Frontera. No han podido asistir por problemas de salud, pero quiero mencionar a Pedro González, el gran Delegado en Jaén, siempre con los mejores resultados; Juan de la Torre, Delegado entonces en Martos; y Manuel Pérez Vidal, Delegado en Lugo.

Me estoy preguntando: ¿Qué hago ante vuestros comentarios y elogios? ¿Los admito como acertados o los niego porque no lo son? Para esto último necesitaría hacer alguna "confesión", pero no la hago; lo dejo como está y que cada uno los interprete con su propia experiencia.

Tengo que declarar que para haber admitido esta Gran Cruz que tanto me honra, y para este acto tan emocionante, he tenido que faltar a mi palabra, porque había expresado de modo inequívoco mi deseo de no aceptar ninguna clase de premio, condecoración u

homenaje, y ya veis lo que estoy haciendo, pero os prometo muy en público que no volverá a ocurrir. Lo mío ha sido vida de trabajo, vida de servicio a empresas e instituciones y en lo posible pasar inadvertido; ya es tarde para cambiar. ¿Porqué he aceptado os preguntaréis? Por una parte porque me conmovió la llamada a mi casa de Francisco Álvarez Cascos, y quiero aprovechar este momento para agradecersele, a él y a Pedro Guillén, el “Deus ex machina” de todo esto. También porque a mi esposa y a mis hijos les gustaba que me creyesen merecedor de esta condecoración y les debo mucho para resistirme.

Desde el primer momento decidí que MAPFRE debía ser “apolítica”, respetando la autoridad pero no utilizándola, y puedo decir que en toda mi vida activa en MAPFRE sólo en dos ocasiones he visitado a un ministro, el primero, que todavía vive, Fermín Sanz Orrio, en 1956, por presión de Dionisio Martín, sabiendo que podía ser peligroso. El segundo, muchos años después, a finales de los años setenta, cuyo nombre no digo, para reclamarle una compensación por la que yo creía actuación impropia (antes de ser ministro, y además me equivoqué), con una empresa MAPFRE; alguien aquí presente fue testigo.

MAPFRE se ha hecho sólo como consecuencia de esfuerzos y sacrificios individuales, míos y de todos mis colaboradores, pero sin ningún apoyo externo, ni político ni financiero, ni por supuesto religioso, con trabajo, con perspiración y un poco con inspiración.

De algo personal sí me enorgullezco, como los viejos solemos hacer.

- Desde mi matrimonio, en 1950, y desde el día 2 de septiembre de 1955, en que me incorporé a MAPFRE, he vivido en el mismo piso alquilado, de 140 metros cuadrados, en que espero terminar mi vida. En 1955 teníamos dos personas de servicio y desde hace cerca de veinte años sólo una asistenta tres mañanas a la semana. Algo merece por ello mi esposa.
- No he utilizado nunca guardaespaldas ni cualquier clase de servicio de seguridad, he sido libre, no he presumido ni me he preocupado de mi riesgo.

En cambio, protesto de una atribución que con frecuencia se me hace: no soy austero, no lo he sido nunca, más bien lo contrario. Mi clase de vida es consecuencia de un modo de ser; cada uno tiene el suyo, como se es alto o bajo, partidario del Madrid o del Atlético. Es, en su caso, decisión personal pero no virtud; para MAPFRE sí lo ha sido. He disfrutado de muy buena vida, a veces sacrificando a mi familia, a pesar de que mi principal orgullo en este final de vida son mis nueve hijos, que alguien considerará símbolo de irresponsabilidad social. Cuando celebramos nuestras Bodas de Plata, en 1975, pensamos que por última vez estaríamos todos juntos, pero desde entonces lo hemos estado varias veces al año, a pesar de la diáspora normal de un conjunto dinámico

de personas imaginativas e independientes; (también hoy están todos, mi hijo Ramón llegó ayer después de varios meses en Groenlandia y el Polo Magnético). Sobre todo, ninguno está peleado con otro y todos han salido adelante, bien o muy bien, sin necesidad de empleo de MAPFRE, ni de empleo público, salvo los obtenidos como médicos de la Seguridad Social, tras su correspondiente MIR. Cada uno en áreas muy diferentes se ha hecho por sí mismo un nicho en la sociedad, con aceptable éxito y manteniendo actitudes semejantes a las mías. Los que más nos conocen saben que eso no es obra mía sino de mi esposa, y yo estoy absolutamente de acuerdo, pues es y ha sido ejemplo de rigidez de principios, pero de comprensión humana en su ejecución y sobre todo de respeto a la libertad de cada uno, como lo fueron mis padres respecto a mi. Hacia el año 1970, en el segundo número de la revista "España Económica", que fue precedente de la "*progresía*", me hicieron una entrevista larga, que me gustaría ver de nuevo, en que me preguntaron si tenía "*problemas generacionales*", casi no supe lo que querían decir, luego me di cuenta, pero gracias a Dios no los he tenido.

Creo en la suerte y he sido un hombre de mucha suerte, en la familia y en mi actividad profesional, y sobre todo en MAPFRE. La vida me ha hecho ver que hay personas que sin razón aparente tienen mala suerte, exactamente lo contrario de lo que a mi me ha ocurrido; no sé qué pasará hasta el final, pero ya es mucho el camino recorrido. Dios ha sido magnánimo conmigo y por eso he tratado de compensarle y aportar lo más posible al conjunto de la sociedad española e iberoamericana.

----

No sería lógico ni elegante que explicase lo bueno que es y ha sido MAPFRE y mis acciones en ella; si estáis aquí es porque lo creéis. Pero os quiero comentar tres puntos que han permitido pasar de la absoluta nada, menos de cero en 1955, a la situación actual, superando a nuestros competidores.

### 1. Implantación territorial homogénea y amplia

MAPFRE, especialmente en las décadas sesenta y setenta, se preocupó de llevar sus servicios a todos los puntos de nuestra geografía, logrando en cada provincia, comarca y municipio algo importante una posición líder. Era deseo mío casi obsesivo prestar menor atención a las grandes capitales, donde los competidores acudían, y poner énfasis en la España profunda, en el contacto directo con hombres y mujeres que necesitaban los servicios que nosotros ofrecíamos.

Creo que su estructura territorial efectiva de servicio es más amplia que la de la totalidad de los competidores juntos, en cualquier caso es la única red aseguradora con esta extensión. En lo geográfico es en muchos casos diferente de lo oficial, además de lo normal de administración y ventas tiene "red de médicos para atender a lesionados, incluso terceros", red de peritos, red de estaciones de PPR y amplios servicios de asistencia en viaje. ¿Alguien puede dar más?

## 2. Expansión en América

Por convicción personal, por impulso hasta desordenado y por considerar que los iberoamericanos y nosotros somos hermanos, y que los españoles estamos más identificados con los ciudadanos de Córdoba, en Argentina; de Puebla, en México; y de Belo Horizonte, en Brasil; que con los de París, Londres y Bruselas. Esta identidad es un factor real, no alterable, y tengo la convicción de que de algún modo, con dificultades, con errores, pero con tenacidad, podrá MAPFRE en la América ibérica conseguir algo relativamente parecido a lo de nuestra "parcela de Europa".

Como pionero, desde 1970, de la implantación en América, veo con gran satisfacción lo que hoy están haciendo muchas empresas, bancarias, telefónicas, eléctricas y hoteleras. Pienso además que es muy distinta esta implantación "propietaria" a la de los que "prestan", los que "especulan". El riesgo de una empresa, lo mismo que en España, es el acierto gerencial, pero cualquier alteración monetaria se recupera. Así pensaba yo en 1970 y así pienso ahora sobre los nuevos inversores en la Comunidad Cultural Iberoamericana. Quiero añadir que nuestro periplo allende la mar comenzó muy reflexivamente con una acción intelectual, la creación de la Editorial MAPFRE, a cargo precisamente de Julio Castelo, que hoy preside la Mutualidad.

## 3. Responsabilidad Social Empresarial

He creído y creo en la responsabilidad social de las empresas. Una gran empresa, y más una institución como quise que fuese MAPFRE, tiene obligaciones, no sólo con sus empleados, no sólo con sus clientes, sino con el conjunto social; adquiere un poder muy amplio, y todo el que tiene poder tiene responsabilidad social, con independencia de la operativa. Tienen responsabilidad social de esta clase la Iglesia, los gobernantes, los políticos, los sindicatos, y la tiene una nación, como luego comentaré. Esta actitud ha sido principio de actuación en MAPFRE desde mis primeros momentos; también lo ha sido de modo explícito, con frases parecidas a las mías, de Ramón Areces en El Corte Inglés, que al fin de sus días cedió su propiedad a una Fundación. Reconozco que en muchos casos esta responsabilidad se practica sin decirlo, se habla en prosa sin darse cuenta, pero tienen más éxito los que hacen de ella objetivo institucional o empresarial y ésta es la gran fuerza de las Cajas de Ahorro con su obra social, característica histórica suya que les está permitiendo gran fuerza económica.

Esta responsabilidad excede de las aportaciones a Fundaciones, pero éstas son su símbolo distinguido, y MAPFRE en este aspecto desde hace décadas destina cantidades regulares a fines fundacionales, que creo en el último año se han acercado a 1.600 millones de pesetas. Considero inmodestamente que estas aportaciones podrán considerarse contribución de mi vida al conjunto de nuestra

sociedad, lo que quizás esté relacionado con mi domicilio modesto. Reconozco que me siento mecenas, aunque alguien diga que soy "*el mecenas más pobre del mundo*". Espero que así continúe MAPFRE y no se desnaturalice su espíritu. (También debo decir que considero que he sido el empresario que más errores ha cometido y más veces se ha equivocado, aunque rectificando muy deprisa).

No quiero cansaros, pero no resisto la tentación de aprovechar este acto ante personalidades públicas tan destacadas, para hacer una declaración y una petición.

- **Mi declaración** es que se habla en España del famoso 0,7% del PIB para países subdesarrollado, con necesidades y pobreza, y aunque nunca he tenido relación con los organizadores de ese movimiento, ni conozco a sus protagonistas, no sólo estoy de acuerdo sino que me parece poco, por lo menos debía darse el uno por ciento, sin ligaduras ni compensaciones políticas o comerciales. Esta es la "responsabilidad social" de las naciones que han logrado la riqueza que hoy tiene España. Comprendo que los gobiernos al hacer sus presupuestos no encuentren hueco para una obligación que no da votos, pero en los gastos públicos existen áreas de despilfarro que pueden eliminarse y que servirían para hacer esto no sólo deseable sino posible. El importe de lo que considero adecuado es aproximadamente ochocientos mil millones de pesetas, y hoy parece que a esto destina España unos doscientos mil millones de pesetas. Si España aceptase mi propuesta su resultado sería el mismo de MAPFRE, que ha triunfado haciendo algo semejante. En realidad esto no disminuye riqueza, la aumenta.
- **Mi petición** concreta y directa al Gobierno Español, tan bien representado en este acto, es la siguiente. Estoy dedicando últimamente mi tiempo a actividades fundacionales relacionadas con la historia y los archivos históricos. La monarquía española desde 1492 todo lo documentaba, nuestra riqueza de esta clase es con mucha diferencia más importante que la de cualquier otra nación del mundo, pero hoy no está adecuadamente atendida. Mi petición es que la Ministra de Educación y Cultura proponga incorporar regularmente, cada dos años, durante la primera decena del siglo XXI, unos cincuenta "archiveros con especialidad histórica", posiblemente al Cuerpo Facultativo de Archiveros, de muy digna existencia, a fin de dar un fuerte impulso al conocimiento y preparación de nuestra documentación histórica para su preservación y accesibilidad. Esto no es sólo mecánico sino de capital humano incorporado a esta acción.

Creo que el número de archiveros que integran el cuerpo facultativo estatal, notarios de nuestros archivos y documentos, es aproximadamente de ciento cincuenta, sin oposiciones recientes, a los que hay que añadir los de las Comunidades Autónomas, de que no tengo datos concretos, pero sé que ha habido oposiciones recientes en Cataluña, Madrid y Andalucía, aunque en

este caso en gran parte para “archivos administrativos actuales”, cada día más importantes pero de otra naturaleza. Si se tuviese en cuenta mi petición se daría un “salto adelante” que dependería del nivel de calidad en los incorporados y de que se les preparase por lo menos durante un año en una “academia para documentación anterior a este siglo”. Esto daría un gran estímulo al conjunto de nuestra historia, siempre que se tuviese en cuenta lo siguiente:

- \* Que participen con protagonismo las Comunidades Autónomas, en especial Cataluña, donde se ha hecho en estas dos últimas décadas la mejor política de ordenación de archivos históricos y merece por ello mi especial felicitación.
- \* Que se concediesen por el Gobierno Español quince becas en cada convocatoria para archiveros históricos iberoamericanos, que gestionan una parte muy importante de nuestro acervo cultural.
- \* Que se solicite a Portugal participar en esta acción y con ello completar el conocimiento del pasado de la Comunidad Cultural Iberoamericana.

Esta actividad abriría caminos nuevos a historiadores e investigadores futuros, y sobre todo un camino de esperanza a las decenas de licenciados en Historia y en Humanidades que se encuentran sin horizonte profesional y lo merecen cuando se quiere afrontar la situación de las Humanidades.

Este plan puede tener dificultades, más políticas que económicas, pero muchas más me he encontrado en mi profesión, que he resuelto. No creo esto difícil para una Ministra como Esperanza Aguirre, con amplia capacidad para conseguirlo.

Veréis que nada pido ni para mi ni para la gran MAPFRE actual, pero así termino este acto que cierra mi trayectoria empresarial con el mismo espíritu con que empezó, aunque alguien crea que es casi un “funeral corpore in sepulto con el muerto vivo”.

Es esto lo que os quiero decir. De nuevo gracias a todos, y muy sinceras, porque sé que habéis venido con cariño y recuerdo del pasado, y también por que hasta a veces los gobiernos tienen un poco de corazón para alegrar a un pobre anciano, incluso tan complicado como yo.

Muchas gracias.

09.09.98  
IHL\ds