



ASSEMBLEA GENERAL DE COMPROMISSARIS

Palau Blaugrana
29 d'agost del 2007

Nota: Només es donarà per vàlid el discurs pronunciat pel president Joan Laporta.

Benvolguts compromissaris,

En primer lloc, els he d'agrair l'esforç que fan per assistir a la celebració anual de l'Assemblea que, com vostès saben, és l'òrgan sobirà del FC Barcelona. Entenen, doncs, la importància de la tasca que ens disposem realitzar i el valor que l'acta de soci compromissari els atorga.

Enguany complim el nostre quart mandat.

En l'informe de gestió corresponent a l'exercici 2006 – 2007, que és el que avui els presentem, aprofitaré també per fer una visió global d'aquests quatre anys transcorreguts i anunciar els pilars sobre els quals basarem els tres anys que ens queden.

La primera idea que volem defensar és que, en aquests quatre anys, hem endreçat el club. Els fonaments que hem posat són sòlids.

La segona idea fa referència al FC Barcelona del segle XXI. En el transcurs d'aquests quatre anys hem posat les bases sobre les quals s'ha d'assentar.

Un club endreçat

En les primeres tres temporades, el creixement va ser espectacular. A tots els nivells: esportiu, econòmic i social.

Esportivament, vàrem acabar la primera temporada d'una manera notable. Aquella millora va quedar referendada a la segona amb la consecució de la Lliga espanyola. I l'equip va seguir en línia ascendent amb la consecució de la segona Lliga espanyola consecutiva i la Lliga de Campions a la final de París.

La trajectòria esportiva va tenir la seva correlació en els àmbits econòmic i social. Les previsions que havíem fet en agafar la direcció del club, varen quedar clarament superades.

Econòmicament, la racionalització de les despeses i l'augment constant dels ingressos ens van servir per posar el club entre els més rics d'Europa. El compliment del pressupost i la generació de beneficis ha estat una constant, amb un detall al qual sovint no es dona tota la importància que té: tots els tancaments econòmics han obtingut el vistiplau dels auditors sense cap observació.

I, socialment, el club ha crescut d'un 50% el nombre de socis, fins a més de 155.000 socis, i ha multiplicat per un nombre que no es pot calcular la quantitat d'aficionats que té avui arreu del món. La il·lusió amb què ha viscut –i viu!– el barcelonisme des del 2003 és el millor dels arguments. Les proves se succeeixen de manera periòdica: des de les celebracions pels títols, que fan sortir més d'un milió de barcelonistes als carrers del país, als més de 30.000 aficionats que van assistir aquest mes de juny a la presentació de Thierry Henry.

Fins avui, es podia pensar que la bonança econòmica i social era deguda a la trajectòria esportiva ascendent i a la consecució dels títols que s'havien guanyat.

Avui podem dir que no és del tot cert, que aquesta bonança general és deguda també a la feina que s'ha fet per endreçar el club i basar el seu creixement en pilars sòlids.

I ho podem dir amb aquesta contundència perquè la decepció esportiva d'aquesta temporada passada no ha alterat en res la bona marxa econòmica i social de l'entitat.

Aquesta constatació no ha de servir-nos per a tapar els errors que hem comès en matèria esportiva, però sí que ens ha de servir per demostrar-nos que el model de club que ens vàrem proposar l'any 2003 és el correcte i el que necessitem.

Esportivament, l'equip de futbol no va acabar responent a les expectatives que s'havien generat abans i durant la major part de la temporada.

Sabem què ho va impedir, què va provocar que l'equip no complís les expectatives que ens havíem creat, i sabem perquè va passar.

Vull aclarir que tot al llarg de la temporada la Junta Directiva va estar al corrent del que succeïa. No hi va haver, per part nostra, una actitud negligent. Hi va haver, és cert, un excés de confiança degut a dos factors que són fàcils d'entendre:

- En primer lloc, la trajectòria de la plantilla mereixia que se li fes confiança. Els serveis tècnics mateixos ens asseguraven que els jugadors serien capaços de reaccionar i reconduir unes situacions que no eren les més adequades.
- En segon lloc, els resultats que, a pesar de tot, s'anaven produint i que ens mantenien amb opcions a totes les competicions, no feia gens aconsellable fer segons quin tipus d'actuació.

I encara hi vull afegir un tercer element, i és que el model de club que hem instaurat ens impel·lia a no intervenir de manera directa, a deixar en mans dels serveis tècnics la resolució dels problemes interns al vestidor.

Dit això, assumim la nostra responsabilitat en el que ha estat una temporada molt decebedora. I no tant per la manca de títols, sinó per la manera com es van perdre la Lliga espanyola i la Copa del Rei. En les dues competicions es va deixar escapar un avantatge que havia de ser suficient a la Lliga per guanyar el títol i per disputar la final al Sevilla a la Copa del Rei. L'eliminació a la Lliga de Campions davant del Liverpool va ser per raons esportives; no podem fer altra cosa que lamentar-ho.

És per aquest motiu que hem pres decisions en dues direccions distintes i que, tot i que el nostre secretari tècnic Txiki Begiristain us les explicarà amb més detall, voldria comentar-vos-les breument.

D'una banda, hem procedit a una profunda remodelació de la plantilla per augmentar la competència interna. Aquest és el sentit de les altes i les baixes que s'han produït. Les incorporacions d'Henry, Touré Yaya, Abidal i Milito, i l'ascens de Giovanni dos Santos i Bojan Krkic augmentaran la qualitat mitjana de la plantilla. Però, sobretot, augmentaran la competència, de manera que la plaça de titular sigui aquest any més cara en totes les línies de l'equip.

I, d'una altra banda, hem procedit a reforçar les mesures de seguiment de la feina diària i a millorar la coordinació de tots els estaments que tenen incidència en el primer equip.

Creiem que aquest augment de la competitivitat interna s'ha evidenciat durant aquesta pretemporada. La impressió no es va traduir diumenge amb una victòria al camp del Racing, però estem convençuts que la millora és certa.

Ara bé, perquè això succeeixi, perquè la millora sigui certa, hem d'evitar dos perills en què podem caure fàcilment:

- Pensar que comencem de zero. Posar el comptador a zero vol dir que comencem una nova temporada. I, en aquest sentit, molts podríem creure que comencem de zero. És a dir, que res del que va passar la temporada anterior no es tindrà en compte. I no és veritat. L'experiència que hem acumulat fins avui compta, i molt. L'experiència positiva i l'experiència negativa.
- El segon perill a què vull fer referència és el de l'autocomplaença, que tant de mal ens va fer la temporada passada. Des del club hem volgut mantenir una actitud de prudència a l'hora de valorar la plantilla que hem confeccionat, però es fa difícil sostreure's als elogis.

Saber els perills en què podem caure és necessari per poder-los evitar. Aquesta és una temporada difícil. Hem d'estar més units que mai i hem de ser més exigents que mai.

Pel que fa les seccions, el balanç que hem de fer d'aquesta darrera temporada és semblant al de les precedents. L'hoquei segueix dominant de manera clara i acostant-se al ple de títols temporada rere temporada. És gràcies a una feina excel·lent de planificació que fa que no hi hagi pràcticament temporades de transició.

En l'handbol i el bàsquet mantenim un nivell alt. La competència que hi ha és molta. I, en molts casos, es tracta d'equips i de ciutats senceres que es bolquen en aquest esport. Nosaltres mantenim el compromís de seguir sent competitius. L'esforç que el club fa queda compensat cada any amb l'obtenció de títols.

Voldria fer una menció especial per al cas del jugador Juan Carlos Navarro. La decisió que vàrem prendre potser no s'ha entès del tot. Quan ens va venir a veure, el primer que vàrem pensar és que, de cap manera, podíem aturar la progressió esportiva del jugador. I hem d'acceptar que per a un jugador de bàsquet aquesta progressió culmina no amb el FC Barcelona, sinó en la NBA. La segona qüestió que vàrem pensar és que els interessos del jugador havien de ser compatibles amb els del club; és a dir, que la clàusula de rescissió que havíem firmat s'havia de respectar. I és el que vàrem fer i el que hem acordat amb el jugador. Hem acordat un sistema de pagament que a ell no li impedeix satisfer un somni i el club no en sortirà perjudicat. He de dir que el jugador ha entès la posició del club i ha facilitat l'entesa, i no ens queda res més que desitjar-li tota la sort del món en l'aventura que inicia.

En el pla econòmic, la temporada ha estat bona. D'aquí a uns moments els explicaran amb tots els detalls el tancament de l'exercici econòmic que sotmetrem a la seva aprovació.

Voldria ressaltar alguns aspectes que ens semblen rellevants:

- El compliment del pressupost. Per quart any consecutiu, els presentem a liquidació el pressupost que ens havien aprovat la temporada passada sense pràcticament cap desviació.
- I, també per quart any consecutiu, els presentem un balanç net, sense cap observació per part dels auditors.

Aquests dos fets poden semblar irrellevants, però per a nosaltres són un punt de partida essencial per a una bona gestió.

A partir d'aquests dos pilars, l'exercici econòmic 2006 – 2007 ha estat excel·lent.

Els 290 milions d'euros d'ingressos d'explotació ens mantenen en el grup capdavanter dels clubs europeus. És una exigència que ens hem de posar per poder mantenir la competitivitat amb els principals rivals que tenim a Espanya i a Europa. I ho hem aconseguit en un any en què els mals resultats esportius han retallat de manera significativa els ingressos. Si hem pogut mantenir un nivell alt d'ingressos és perquè el club funciona molt bé i continuem millorant en tots els aspectes que aporten finançament al club: màrqueting, programa de patrocini, venda d'entrades... i en tota la resta de fonts d'ingressos del club.

Pel que fa les despeses, els 270 milions d'euros amb què hem tancat demostren que el model que vàrem instaurar de retribucions fixes més variables en funció dels resultats, són una xarxa de seguretat per a temporades esportivament no bones. Aquesta és la primera raó que explica la contenció en les despeses. La segona és la política general que apliquem des del primer dia en tots els estaments del club. És clar que les despeses han crescut molt, perquè per fer funcionar un club que ara ingressa uns 300 milions d'euros es necessita més personal que per fer-lo funcionar quan n'ingressava només 120 milions, que és el que vàrem trobar. Tanmateix, ens mantenim dins dels nivells considerats òptims: els salaris representen el 54% dels ingressos, una ràtio molt bona per combinar prudència i competitivitat.

Ja ho veuran. Tots els indicadors són positius. L'endeutament ha millorat, especialment el bancari. I hem deixat de tenir fons propis negatius. La conclusió és que l'economia del club és sòlida i basada en un model de gestió que la fa sostenible.

Socialment, la situació encara és molt millor. El mal any esportiu tampoc no ha refredat la il·lusió dels barcelonistes. I aquest també és un senyal clar del bon moment que viu el club. El nombre de socis ha seguit augmentant fins a situar-se per sobre dels 155.000, i els seguidors arreu del món creixen de manera constant i sostinguda.

Menció especial mereix el moviment penyístic. Avui, aquest moviment està format per 1.396 penyes. En aquest darrer any, s'han creat 46 penyes noves: 14 a l'àmbit català, 19 a l'àmbit espanyol i 13 a l'àmbit mundial.

No podem mirar aquestes dades sense optimisme. Això no obstant, són dades que ens obliguen a actuar de manera molt responsable per no malmetre tot aquest capital que estem acumulant. En som conscients. No podem decebre la il·lusió de tants milers de barcelonistes. Per això hem de ser tan exigents en tots els nivells.

El Barça del segle XXI

La segona idea que els volia defensar és que en el transcurs d'aquests quatre anys, a banda d'endregar el club, creant un model de gestió que el fa sòlid i sostenible en tots els nivells, hem posat les bases per edificar el Barça del segle XXI.

Les dues potes sobre les quals s'ha d'assentar són el posicionament com a 'més que un club al món' i la remodelació de l'estadi per tenir un nou Camp Nou.

Esdevenir més que un club al món s'ha convertit en una necessitat inexorable. L'afició al futbol s'ha globalitzat de tal manera que els clubs que pretenem ser capdavanters hem de convertir-nos en clubs globals, amb aficionats arreu del món. Hi ha demanda de Barça arreu del món i l'hem de satisfer, hem de donar sortida a la nostra vocació d'universalitat.

Això sí, sense oblidar d'on venim i quines son les nostres arrels, sense perdre les nostres senyes d'identitat. Al contrari, recordant el poema, més ens enlairarem com més endins puguem arrelar: més universals serem com més catalans continuem sent.

Fa temps que n'estem parlant. Els ho hem explicat moltes vegades des de diferents fòrums. Ha estat una preocupació que tenim des dels inicis. No obstant això, no va ser fins aquest darrer any que vàrem prendre una decisió en aquest sentit de gran transcendència, com va ser lluir a la samarreta el logotip de l'Unicef.

Un any després, els hem de dir que ha estat una decisió molt encertada i que per aquest motiu vàrem decidir seguir duent Unicef a la samarreta.

Aquesta decisió ens ha convertit a ulls de tot el món en un club amb ànima. Ha estat la manera més eficaç d'explicar que el FC Barcelona no és un simple club de futbol sinó que és una institució que es preocupa pels problemes de la gent, que entén que el futbol és un instrument privilegiat per dur il·lusió i esperança arreu del món i, el més important, que el FC Barcelona està disposat a fer-ho i sap com fer-ho perquè és un dels seus trets essencials. Volem retornar a la societat una part del molt que la societat ens dóna cada dia.

L'acord amb l'Unicef és l'aspecte més visible d'aquest Barça solidari. Però la feina que s'està fent des de la Fundació del FC Barcelona és molta i ara se'n comencen a veure els resultats. Aquest migdia hem inaugurat una exposició fotogràfica que pretén mostrar-vos el tipus de tasca que fem en països com Swazilàndia, de la mà d'Unicef, colpejats de manera terrible per la sida.

I hi ha també la feina que s'està fent a nivell educatiu. S'han llançat diversos projectes, com ara el Xics, un acrònim amb molt de sentit en català i que fa referència a la Xarxa Internacional de Centres Solidaris. En aquests centres, l'esport s'usa com una eina per afavorir la integració

social dels nens més vulnerables, amb la qual cosa se'n facilita l'accés a l'educació, a l'atenció sanitària i a una nutrició adequada, a més de gaudir de l'esport i el lleure com a nens que son.

El Xics és, probablement, el programa més emblemàtic, però no l'únic. Ara fa unes setmanes, el vicepresident Albert Vicens va tenir l'oportunitat d'exposar davant dels ministres d'Educació dels països membres de l'Organització d'Estats Iberoamericans el programa *Juga-la!*, que pretén fer reflexionar els nens sobre valors que són inherents a l'esport, i que va ser acollit amb entusiasme i interès.

I, encara, de manera semblant com vàrem fer l'any passat amb l'Unicef, els anuncio que estem estudiant amb la Unesco la possibilitat d'arribar a un acord de tipus cultural, però amb objectius semblants.

Els deia, fa uns moments, que aquesta vocació d'universalitat a què hem donat sortida d'una manera tan enèrgica i decidida, no la durem a terme a costa d'oblidar la gent de casa. Tots aquests programes educatius de què els parlo estan pensats per aplicar-se també als nens d'aquí.

Quan parlo de casa nostra, també em refereixo a la gent blaugrana. I, concretament, als nostres exjugadors, a qui destinem, a través de la Fundació i l'Agrupació de Veterans, un ampli programa assistencial. Respectar els nostres exjugadors i ajudar-los quan la vida no els va prou bé, és respectar la història del club. Estem molt orgullosos del conveni signat amb l'Agrupació de Veterans.

Som un club de futbol, un club poliesportiu. Aquesta és la nostra primera i principal preocupació. Però sabem que no seríem fidels a l'esperit que fa més de cent anys ens van llegar els nostres pares fundadors, amb Joan Gamper al capdavant, si no donéssim sortida i no poséssim al dia els valors de tolerància, respecte envers els altres, esforç i treball en equip que des del primer moment ens han guiat. Valors que, a través de l'esport, ens fa ser més bons ciutadans i més bones persones.

Al llarg de la seva història, el FC Barcelona ha estat pioner en molts moments. En aquest cas, també ho és. I n'estem orgullosos per dos motius:

- El primer, perquè la resposta que obtenim és molt bona. Tant de les persones directament afectades, especialment dels infants a què ens adreçem, com per part dels nostres seguidors i dels aficionats al futbol en general, però també per part dels organismes i institucions internacionals, que han sabut valorar el pas que hem fet.
- El segon motiu que ens enorgulleix és que amb la nostra decisió estem arrossegant d'altres empreses i fundacions a associar-se amb nosaltres en aquest aspecte. Aquest mes que ve firmarem un conveni amb la Fundació Vicent Ferrer que va en aquest mateix sentit. I un dels nostres socis principals, la multinacional de material esportiu Nike, se'ns ha afegit en el programa solidari que duem a terme. En el contracte que entrarà en vigor el 30 de juny de l'any que ve i que d'aquí a uns moments els demanaren que ens autoritzin a donar-li una durada de deu anys, Nike s'ha compromès a aportar una quantitat substancial de diners per a aquest concepte.

De la mateixa manera que en aquests quatre anys ens hem concentrat a posar el club al dia, és a dir, a tornar-lo al nivell que li corresponia tant en el camp esportiu, com en l'econòmic i el social, és una evidència que ara cal posar al dia l'estadi en què juguem.

El Camp Nou ha envellit molt bé en els seus 50 anys de vida. Però se'ns ha fet vell i l'hem de rejuvenir. Fa uns quants mesos vàrem iniciar un concurs internacional d'idees per a la remodelació del camp. Va ser un èxit de participació. Els principals gabinets i estudis d'arquitectes de tot el món s'hi van interessar.

El concurs l'estem fent en col·laboració amb el Col·legi d'Arquitectes de Catalunya i de la mà de l'Ajuntament de Barcelona. És un concurs que ha estat qualificat de modèlic i inèdit, en el sentit que mai cap institució de la rellevància del FC Barcelona havia optat per atorgar de manera tan

oberta i participativa una obra d'aquestes característiques i transcendència. És una prova més de la transparència que ens mou i amb què volem gestionar els actius del club.

De la vuitantena de currículums i propostes presentades, el jurat en va seleccionar deu. Aquests deu gabinets i estudis d'arquitectes han començat a lliurar els seus projectes de remodelació del Camp Nou. Ara, la Comissió Cívica i la Comissió Tècnica que vàrem crear, formada per persones rellevants i competents en la matèria, donaran la seva opinió. Seguidament, el Jurat del concurs es reunirà i elevarà la seva proposta a la Junta Directiva. Amb tots els informes sobre la taula, prendrem la decisió que farem pública coincidint amb el 50è aniversari del Camp Nou.

Haurà estat un procés modèlic. I en sortirem amb un Camp Nou modern, adequat als nous temps i a les noves necessitats, homologable als estadis més actuals i serà una joia arquitectònica que s'avançarà als seus temps.

Fa 50 anys, el Camp Nou va avançar-se al seu temps. Els arquitectes que el van dissenyar, Mitjans, Soteras i García – Barbón, van fer un estadi modèlic en tots els sentits: comoditat, angles de visió, seguretat, capacitat... En molts aspectes, continua sent un estadi modèlic que té la màxima qualificació que atorga la UEFA. És un estadi que ha resistit molt bé les distintes ampliacions i millores que se li han fet al llarg dels seus anys de vida.

Això no obstant, ha arribat un moment en què les necessitats que es deriven del futbol actual, des de la necessitat d'optimitzar tots els espais fins al compliment dels requeriments que ens exigeixen les distintes federacions per poder participar en les seves competicions, obliguen a fer un replantejament de l'estadi que no es resol amb una nova ampliació sinó amb una remodelació molt profunda.

L'adequació del Camp Nou a les necessitats actuals era el primer requeriment que se'ls va fer als arquitectes. El segon és que el nou estadi ha d'integrar-se de manera perfecta a l'entorn de les Corts. El FC Barcelona és, també, un veí de les Corts i volem el millor per al barri. Sabem de la incidència que té el club, especialment durant els dies de partit, però no només; el creixement social fa que cada dia passin per l'entorn de l'Estadi milers de persones. Aquesta és una oportunitat per al barri que no hem de deixar passar. I això ho aconseguirem amb un nou Camp Nou que tingui en compte l'activitat que es genera al seu voltant i que sàpiga integrar-la al barri. Aquest és un aspecte que tindrem molt en compte a l'hora de prendre una decisió.

Hi ha encara un altre requeriment que, sense ser de la mateixa importància, no volem deixar de tenir en compte, i és la possibilitat de donar a la ciutat de Barcelona una altra icona urbanística.

El FC Barcelona té una transcendència innegable. Per als barcelonistes, especialment els socis no abonats de fora de Catalunya, assistir a un partit a l'Estadi s'ha convertit en un desig que cal complir en algun moment. Però és que, a més a més, per a moltes persones, no cal que siguin barcelonistes, ni tan sols aficionades al futbol, el Camp Nou és un motiu turístic que per si mateix justifica una visita.

Acomiadament

Han passat quatre anys des que ens vàrem fer càrrec de la direcció del club. Creiem que, honestament, estem complint amb escreix les expectatives que vàrem crear. No han estat quatre anys fàcils. El camí no ha estat ben bé planer. Però ens n'estem sortint prou bé i estem superant totes les dificultats que se'ns han anat plantejant a dins i a fora.

Esportivament, el balanç que podem fer d'aquests quatre anys és molt bo. No només pels títols aconseguits, que són menys dels que hauríem desitjat i vostès haurien merescut, però que són prou com per valorar de manera positiva la feina feta. El balanç d'aquest quatre anys ha de ser positiu perquè hem pogut situar el Barça a la primera línia esportiva, que és el que vàrem prometre.

Econòmicament, el FC Barcelona és un club sòlid, entre els més rics del món, i amb un model de gestió propi que s'ha revelat d'èxit tant en els millors moments com en els no tan bons.

I socialment, la il·lusió i l'entusiasme que l'equip genera a casa i a fora, allà on va, i el creixement sostingut que mantenim des de fa quatre anys, són la millor prova de l'acceptació i popularitat del FC Barcelona.

Aquest balanç positiu no farà que a la Junta Directiva i jo mateix caiguem en l'autocomplaença que abans els identificava com un dels més grans perills que ens envolta. Al contrari, és un balanç que ens impulsa a posar-nos nous reptes. Que ens obliga a una superació constant. Poden estar segurs que la dedicació que tenim des del primer dia la mantindrem amb el mateix grau d'abnegació mentre gaudim de la confiança de tots vostès.

Seguirem treballant amb l'objectiu de fer que tots els socis i aficionats segueixin estant orgullosos del FC Barcelona.

Pel Barça. Per Catalunya.

Moltes gràcies.