

Filòsof. Professor del Departament de Ciències Socials d'ESADE

# Àngel Castiñeira

## Parlar de lideratge a Catalunya

La qüestió del relleu generacional, i també més específicament la construcció de nous lideratges com a condició necessària perquè les societats actuals afrontin amb èxit els nous reptes és un dels àmbits de reflexió centrals tant de les activitats del Centre d'Estudis Jordi Pujol com de VIA, que vol fer aportacions en aquest sentit des de la reflexió i l'anàlisi. Ja en el primer número de la revista vam tractar aquesta qüestió en un article –vegeu Cornella, Alfons, «Planificar el relleu generacional», VIA 01 (març del 2006)– en què l'autor apuntava quatre grans àmbits en els quals cal actuar de forma premeditada i amb celeritat cercant una major presència de referents joves. En el nou article d'Àngel Castiñeira, membre també del Consell Editorial de la publicació, es tracta la qüestió del relleu generacional, la renovació del capital humà i el sorgiment de nous lideratges i noves elits en l'àmbit polític del nostre país a partir dels esdeveniments ocorreguts els darrers anys. Una aproximació valorativa que, si bé parteix de la realitat i la situació concreta del panorama polític actual i més immediat, no defuig, per exemple, la necessitat de definir determinats conceptes. El relleu –diu Castiñeira, per exemple– no ha d'interpretar-se només com la mera substitució d'una persona per una altra. Hi ha moltes altres coses en joc.

La retirada del president Pujol de la vida política el 2003, a més de representar la fi d'un cicle polític, va coincidir en el temps amb un altre moviment de canvis en les cúpules de diverses institucions civils, empresarials i culturals catalanes que va permetre a diversos analistes referir-se amb certa lògi-

ca a l'etapa del postpujolisme. El postpujolisme havia de significar diverses coses.

En primer lloc, el canvi d'etapa en la política catalana, després d'una continuïtat presidencial excepcional de 23 anys. Aquest canvi implicava tant desafiaments interns a la federació nacionalista de CiU (obligada a gestionar bé el delicat afer de la substitució del líder i de la continuïtat de la coalició) com desafiaments externs que afectaven la resta de partits. Esmentaré alguns d'aquests reptes externs:

1) El repte d'aconseguir accedir (per primer cop) al govern de la Generalitat tot canviant o recomponent el mapa electoral català.

2) La possibilitat de quallar un o diversos lideratges estables i alternatius al representat per Pujol i el seu partit, amb l'esperança d'ocupar progressivament una nova centralitat política i una nova hegemonia ideològica, tant en l'eix del nacionalisme com en l'eix esquerra/dreta.

3) L'oportunitat de desenvolupar un estil de govern i de negociació amb el govern espanyol diferents al caracteritzat com de "peix al cove", que seria la conseqüència lògica de la reforma estatutària, la qual, de retruc, implicaria redefinir els postulats clàssics del catalanisme envers Espanya, ja sigui per contribuir a la construcció de l'Espanya plural de Zapatero (PSC), ja sigui per iniciar una via d'oblit de qualsevol regeneracionisme espanyol (ERC).

En segon lloc, el postpujolisme –potser per la coincidència temporal o potser per les complexitats transversals establertes entre institucions de tota mena– es va relacionar amb la generalització de l'anomenat *relleu* –de vegades generacional, de vegades cultural o procedimental– que havia d'afectar grups, col·lectius i entitats que, per la seva trajectòria i edat, havien arribat o estaven arribant al moment del compromís professional i cívic amb el país o accedien directament a l'exercici del poder, en alguna de les seves àrees. El relleu, en aquest cas, no havia de ser interpretat només o fonamentalment com la substitució (d'algú o de quelcom) sinó també com la creació de nous espais de diàleg i participació, fins i tot com la destil·lació d'un nou estil, d'una nova manera de fer les coses més apropiada als nous temps. L'etapa que es deixa enrere (de la transició al pujolisme) va ser en molts aspectes una etapa fundacional (democràcia, Constitució, primer Estatut, entrada a Europa i a l'OTAN, reconeixement dels sindicats, aparició de mitjans de comunicació en català, etc.).

La generació del relleu se situa ja en altres coordenades i té com a punts de referència, entre d'altres, el domini de les noves tecnologies de la informació i el coneixement (la generació xarxa); una bona qualificació professional i acadèmica amb projecció i contactes internacionals; i plena consciència alhora global, europea i nacional (la generació *glocal*). Ni la lluita antifranquista, ni els esquemes geopolítics de l'antic sistema bipolar (capitalisme *versus* comunisme), ni la vella manera "industrial" de fer negocis són elements de referència per a aquest col·lectiu.

Si féssim el recompte d'iniciatives aparegudes en aquests darrers anys en els àmbits professional, econòmic, cultural o social entendríem millor que, malgrat la seva aparent invisibilitat, alguna cosa important està passant també en aquests nivells pre-polítics.

Dóna la sensació, doncs, que la generació de la transició, pels efectes de la seva llarga i intensíssima dedicació a la vida pública o bé pels grans canvis viscuts en les darreres tres dècades, s'hagi buidat, hagi quedat desfasada, o bé que l'electorat hagi decidit finalment optar per la renovació.

En qualsevol cas, hem de constatar que –per a bé o per a mal– la llarga etapa del catalanisme que ara finalitza ha permès excepcionalment una continuïtat de les elits de la transició (principalment en l'àmbit polític –tant de CiU com del PSC– però també en altres sectors com l'empresarial, l'acadèmic o el cultural) incomparablement superior a la que ha tingut lloc a Espanya. Exactament deu anys més. Aznar (que inicia el seu mandat el 1996), Rajoy i Rodríguez Zapatero, per exemple, no són protagonistes de la transició. Pujol i Maragall, en canvi, sí. Això explica la importància de la renovació o, si ho prefereixen, la duresa del tall generacional (per no parlar en ocasions de "purga", "neteja" o "liquidació" generacional) realitzat pels nous líders espanyols descavalcant tot aquell de més de 55 anys d'edat. Zapatero, per exemple, només salvarà quatre "sexagenaris" del PSOE: Fernández de la Vega, Solbes, Pérez Rubalcaba i Bono (ara ja retirat). Aquesta renovació la iniciarà CiU, i especialment Artur Mas a CDC, de manera progressiva coincidint amb la retirada de Pujol, però encara no ha arribat o s'ha postergat al PSC, que ha mantingut durant el mandat de Pasqual Maragall molts dels pesos pesants del municipalisme de la transició (els Nadal, Ciurana, etc.).

Com algú ha dit, veritablement el postpujolisme conclou extemporàniament amb Pasqual Maragall, en realitat un president del segle xx per a una

Catalunya del segle XXI; un polític, l'últim, immers encara en la trajectòria i la lògica de la transició.

Caracteritzo la presidència de Maragall d'extemporània justament perquè, des de la perspectiva de l'experiment frustrat del govern tripartit, representa més la tossudesa del passat que el necessari lideratge del futur. La lògica de les noves aliances i la construcció estratègica de (possibles i futures) noves hegemònies ha afavorit a Catalunya la resurrecció momentània dels epígons, sobretot perquè tothom (també el PSC) era conscient de la transitorietat del moment. Ni Maragall era considerat pels seus el líder del futur ni els governs de coalició (catalanistes, d'esquerres o ambdues coses) l'objectiu prioritari de cap força política (a excepció d'ICV). La nova presidència havia de servir fonamentalment per assegurar l'alternança democràtica en el govern de la Generalitat i de retruc intentar fer desaparèixer CiU del mapa polític, malgrat que això impliqués, com a externalitat, ressuscitar un cadàver polític i posar en autèntic peu de guerra totes les famílies nacionalistes que de manera transversal havien contribuït al redreçament del país.

La inflació de tacticisme en la política catalana, doncs, estava més que adobada. Tothom era conscient que el veritable canvi d'etapa havia d'arribar després, raó per la qual el govern i l'exercici del govern eren més un mitjà que un fi; una plataforma des d'on "ocupar" una bona posició per a la propera contesa. Això també contribueix a explicar part dels errors del govern. Als escàndols, crisis i descoordinacions del tripartit –descrits a bastament pels mitjans de comunicació– cal afegir també dos fets greus.

El primer, la mala acció de govern (i del Parlament) derivada, en alguns casos, del nomenament de persones inadequades per ocupar els càrrecs de responsabilitat. Optar pel govern dels millors significa, en tots els països desenvolupats, el reconeixement i la potenciació del cos de funcionaris públics; la inclusió, quan s'escaigui, de professionals independents de reconeguda vàlua; i l'obertura de l'acció política a la col·laboració amb organitzacions i entitats de la societat civil. La dignificació de la vida política i de les seves institucions depèn, a més, no tan sols de l'eficiència i qualitat de les accions realitzades sinó també de la cura formal –tant pel que fa a la manera d'expressar-se com de presentar-se en públic– amb què els nostres alts càrrecs ens representen.

El segon fet greu fou la percepció de guerra interna de tots contra tots en totes les seves variants: el president de la Generalitat contra algun dels seus

consellers i viceversa; els consellers contra altres consellers; el president contra el seu partit i viceversa; els tres partits entre ells; els líders polítics contra les bases dels seus respectius partits, etc. Per acabar-ho d'adobar, en alguns moments de la legislatura i durant les sessions parlamentàries ha semblat que algun representant del tripartit actuava més amb mentalitat de partit de l'oposició que havent assumit la funció de govern. La desconfiança generalitzada, la descoordinació i, de vegades, directament la deslleialtat han esdevingut fets habituals.

Cal subratllar, per tant, que l'enorme erosió del govern tripartit no s'ha derivat tant de l'acció de l'oposició sinó bàsicament dels seus propis i gravíssims errors. Com diuen els politòlegs, no es guanyen eleccions, sinó que es *perden* eleccions. La pèrdua d'il·lusió i el desencís, primer, i el desconcert, després, en la vida pública catalana cal cercar-los justament aquí.

Això ens permet arribar al tema de la crisi de lideratge a Catalunya de la mà d'alguns dels seus protagonistes, especialment Pasqual Maragall i Josep-Lluís Carod-Rovira; el primer en el càrrec de president de la Generalitat i el segon en la doble condició de secretari general d'ERC i (efímer) conseller en cap del govern.

Maragall erra en diversos moments i situacions. Recordem-ne alguns. En la famosa crisi del Carmel, tant en la gestió de la crisi com en el posterior debat parlamentari, quan perd els papers davant del líder de l'oposició. En les seves compareixences públiques a Catalunya o a l'exterior, fent sovint intervencions fora de lloc (corona d'espines) o impertinents (comparar el govern amb una dona maltractada) fins al punt que en les rodes de premsa acabarà llegint declaracions prèviament redactades sense admetre preguntes dels periodistes. En la incapacitat per conduir a bon port els desacords interns en les decisions del govern (túnel de Bracons, quart cinturó, connexió d'alt voltatge amb França, etc.). En la seva literal desaparició durant la redacció i negociacions del projecte de nou Estatut. En el poc encert per establir complicitats polítiques i personals amb el president del govern espanyol, membre, d'altra banda, del seu mateix partit. En la manera i el moment escollits per procedir a fer les remodelacions del seu govern, sense comptar amb el suport del seu partit ni de la resta de formacions del tripartit i sense poder imposar plenament els seus criteris i els seus candidats. Fins arribar el cas que eren els mateixos partits els que anunciaven, abans que el president, el nom dels qui serien

els seus consellers. I en la manca d'autocrítica per reconèixer els errors del seu govern. Mai com ara hi ha hagut una discordança tan gran entre les opinions generalitzades de tots els mitjans de comunicació (que coincidien a denunciar aquests errors) i les valoracions positives del mateix president, que s'entestava a no voler veure'ls.

Envellit, despistat, per moments desaparegut, gris i esquerp en l'acció parlamentària davant les crítiques de l'oposició, confús en les negociacions amb Madrid, i amb una feble autoritat sempre sotmesa al control i criteri de les directives dels tres partits, el president Maragall ha contribuït a forjar la sensació de manca de lideratge a Catalunya i d'estar instal·lats permanentment en la crisi. Les apel·lacions constants –fins i tot en boca de José Montilla– a exercir la llei i l'ordre, la serenor i la fortalesa en l'acció de govern en són una prova clara.

El cas de Josep-Lluís Carod-Rovira és ben diferent, especialment perquè la seva presència al capdavant del nou govern havia de servir de trampolí per projectar-lo en el futur com a ferm candidat a nou president de la Generalitat i com a personificació de l'esmentat “relleu”. A Carod no li faltaven ambició ni ganes. La seva formació política representava una força independentista renovada i emergent, ben connectada amb les generacions més joves, no claudicant davant els partits polítics ni el govern espanyol, no desgastada encara per l'acció de govern, i capaç de plantar cara a l'espanyolisme centralista del PP. Carod, a més, ha estat considerat un brillant parlamentari i un bon orador amb capacitat de convicció i mobilització i com a promesa d'un estil diferent d'exercir la política.

I, tanmateix, Carod ha diluït aquest immens capital polític amb una rapidesa inaudita. És ell qui decideix donar la presidència a Maragall, i allargar així la transitorietat en el relleu de lideratges, i qui opta per no propugnar un govern entre les forces nacionalistes a Catalunya. Aquest fet, i la fractura que comportarà, el distanciarà definitivament del que s'havia anomenat la transversalitat entre nacionalistes, sobiranistes i independentistes. Carod, malgrat aspirar a ser futur president de la Generalitat, comença per tancar tota complicitat amb aquells sectors de gent fronterera amb qui podia “sumar” i compartir un projecte ambiciós de país. Aquella decisió convertirà molts “companys de viatge” en autèntics adversaris de la formació republicana i particularment del seu líder. Considero aquesta decisió de Carod un error polític i estratègic

molt més greu que el seu posterior viatge a Perpinyà per entrevistar-se amb ETA, coincidint amb l'exercici de president de la Generalitat en funcions, en tant que en aquell moment era conseller en cap. Quan Carod opta per donar la presidència a Maragall està tancant definitivament qualsevol opció d'esdevenir ell mateix el futur nou pal de paller del catalanisme, entre altres raons perquè aquest pal de paller ha quedat partit per molts anys. Després d'aquest fet, vindrà l'encavalcament continuat d'una suma d'errors no sempre atribuïbles només al mateix Carod però sí als dirigents de la seva formació. Es barrejarà en ocasions la immaduresa política per a l'exercici de l'acció de govern (que serà molt ben aprofitada pel PSC) amb dosis diverses de sectarisme, prepotència, mediocritat, ignorància o senzillament incompetència.

Al capdavant, la prova de foc d'un grup polític per aspirar a governar un país no rau en la brillantor de l'oratória del seu líder, sinó en l'encert de les decisions preses, en la claredat dels objectius a assolir, en la preparació i dedicació professional i tècnica dels seus equips humans, en l'estil de treball amb què dirigeix i implica els funcionaris públics en un gran projecte i, finalment, en l'eficàcia d'una gestió que transmet confiança i credibilitat a la ciutadania. En tots aquests casos, l'actuació d'ERC al govern frega l'insuficient. ERC i Josep-Lluís Carod-Rovira no han estat capaços –per manca de voluntat o per manca de credibilitat– d'ampliar la base del partit amb la incorporació de directius, professionals i acadèmics de prestigi fins el punt d'aconseguir una massa crítica prou rica i àmplia per esdevenir autèntics aspirants a governar. El resultat ha estat decebedor, projectant una imatge, Catalunya endins i Catalunya enfora, deplorable.

Si la radicalitat d'unes idees polítiques no va acompanyada d'una acció política excel·lent per part dels seus defensors, al final és la grisor i la poca alçada dels militants el que acaba per matar el potencial d'aquelles idees. Tenim l'exemple contrari en la defensa del nacionalisme per part de Jordi Pujol a l'inici de la transició. Just en el moment de màxim apogeu del pensament d'esquerres a Catalunya i Europa, Pujol aconsegueix des d'una força minoritària legitimar el pensament nacionalista i convertir-lo en un dels eixos centrals de la política catalana. Al final, és la grandesa dels homes qui fa grans les idees. El perill i la penitència d'ERC, en canvi, pot acabar sent la de la petitesa, és a dir, la de convertir-se en un partit residual a l'ombra de les dues grans formacions (PSC i CiU).

Precisament, la fi del somni de les aspiracions de Carod arribarà amb el trist episodi del referèndum de l'Estatut, on les bases d'ERC qüestionen en assemblea el criteri de vot del seu líder i acaben imposant l'opció del *no*. Aquesta situació inevitablement recordarà el famós congrés del PSOE l'any 1979 quan el secretari general del partit, Felipe González, (a través de Joaquín Almunia) defensà la renúncia al marxisme i l'esmena fou derrotada àmpliament per les bases. Però a diferència de Carod, Felipe González, davant la sorpresa de tothom, deixarà el càrrec. "Si faig política perdent força moral i raons morals, prefereixo plegar", dirà González aquell diumenge de clausura del congrés. Aquesta renúncia, com ja és sabut, li acabarà donant la victòria sis mesos més tard i consagrant-lo com a líder indiscutible del seu partit. González no va voler ser cap d'un grup que no combregava amb les seves idees. Va perdre un congrés, però va guanyar el lideratge. Carod, en canvi, s'arronsa davant les bases i amb ell tota la cúpula del partit i accepta assumir un *no* a un projecte de nou Estatut del qual ERC havia redactat una bona part. Al meu parer, va ser un gran error històric i la fi definitiva del seu lideratge.

Carod havia iniciat la legislatura aspirant a assolir l'hegemonia ideològica i l'espai central de la política catalana. Ell tenia la clau d'accés al govern i la seva formació era decisiva. Al final acabarà amb la seva formació despatxada de la Generalitat, sense cap influència en el govern de Zapatero, el mateix Carod qüestionat per les bases i tutelat pel número dos d'ERC Joan Puigcercós, i el que és més greu, havent trencat el fil de connexió amb la ciutadania.

Ara, a les portes d'unes noves eleccions autonòmiques, cal tornar a parlar de lideratge a Catalunya. Com he intentat explicar més amunt, el dia 1-N no assistirem a una elecció rutinària més (si és que alguna ho és) d'un nou equip de govern. Assistim, en canvi, a la forja dels lideratges que hauran de determinar el futur de la nostra vida política almenys per als propers 8 o 12 anys. Som a l'inici d'un nou cicle i a punt de començar veritablement el relleu polític de la generació de la transició. Qui accedeixi al govern de la Generalitat encarnarà, sens dubte, part del protagonisme de la propera dècada i haurà d'assumir el repte de desplegar els continguts del nou Estatut ja aprovat.

El futur d'un país es construeix col·lectivament. Les nacions necessiten construir imatges dels seus propis futurs i aquestes imatges afectaran el desenllaç del seu avenir. A començaments dels anys vuitanta, coincidint amb la victòria de Jordi Pujol, Catalunya era un país que sabia cap on volia anar. El seu

lideratge va consistir, en bona part, a verbalitzar aquest futur comú i ser capaç d'arrossegar tota la ciutadania. Catalunya necessita ara de nou narrar el relat del seu futur, els nous objectius. Si no vol esdevenir una *societat sense destí* algú ha de poder traçar la ruta, usar la brúixola i comptar amb un mapa. Aquesta és precisament la funció dels lideratges, construir participadament un nou projecte de país per a les properes dècades i transmetre a la gent la confiança de la nostra capacitat per arribar-hi. L'economista Douglass North ens recorda que el "bon destí" de les nacions depèn de l'eficiència econòmica i el bon disseny institucional. Però que amb només això no n'hi ha prou. Cal sobretot la creença de la gent en ella mateixa i en les idees que l'animen. Sense aquesta convicció col·lectiva, on la gent sap o creu saber cap on va, les institucions no funcionen.

He intentat explicar que el perill del moment de desconcert viscut recentment a Catalunya es deriva tant de la sensació de transitorietat que ha viscut la política a casa nostra com també de la crisi de lideratges patida en les figures de Maragall i Carod. Crec que sense la idea de projecte comú Catalunya estarà condemnada a la sort real de les anomenades societats sense destí. Per aconseguir un poderós projecte nacional que aplegui voluntats i aconseguixi impulsar tot el país crec que és imprescindible uns lideratges èticament i competencialment bons i uns lideratges polítics, empresarials i socials forts. Sense ells correm el risc de quedar-nos sense visió i horitzó i d'anar cap a un futur sense futur. És, doncs, el moment d'acabar amb el tacticisme i de presentar els relats alternatius dels millors futurs possibles per a Catalunya. Com hem vist, la credibilitat i la força d'aquests relats és inseparable de la grandesa o petitesa de les persones que els transmetin. Caldrà, doncs, no separar el missatge del missatger. En aquest sentit, les eleccions de l'1-N tenen quelcom de veritablement crucial. Tornem a ser davant d'una cruïlla i correm el risc d'equivocar-nos en l'elecció. L'hora dels (nous) lideratges és també l'hora de la màxima responsabilitat ciutadana, perquè és just ara quan haurem de discernir els equips humans i els relats que millor representen la nostra imatge del futur que volem. Tant de bo que no ens equivoquem.