CuadernoS de Liderazgo | nº 21

ESADE

caixaManresa

Tercera jornada de reflexión y debate

Liderazgos clave en las sociedades avanzadas

¿Políticos sin ideas, intelectuales sin poder?

Cátedra LiderazgoS y Gobernanza Democrática

Monasterio de Sant Benet de Bages,
29 de septiembre de 2008

SANT BENET III

LIDERAZGOS CLAVE EN LAS SOCIEDADES AVANZADAS
¿POLÍTICOS SIN IDEAS, INTELECTUALES SIN PODER?

Transcripción de la Tercera jornada de reflexión
y debate en Sant Benet de Bages,
29 de septiembre de 2008

Lugar de publicación: Barcelona
Edición: Cátedra LiderazgoS y Gobernanza Democrática
Año de edición: 2009

En el marco universitario mundial, con frecuencia se da un trato diferencial y específico al estudio de algunos temas que destacan por la importancia de su contenido o por su relevancia pública. En estos casos, una de las opciones preferentes y con mayor prestigio es la creación de una cátedra. Entendemos, pues, que se trata de una unidad académica de excelencia.

La Cátedra LiderazgoS y Gobernanza Democrática de ESADE se propone desarrollar un programa que promueva la profundización de los interrogantes que se plantean en torno de esta temática. La Cátedra tiene la vocación de promover un foro de diálogo permanente entre las organizaciones (empresas, administraciones, ONG) y los actores (empresarios, directivos, representantes políticos, sociales, cívicos, sindicales, etc.) que actualmente asumen, de forma responsable y comprometida, los retos y desafíos que comporta gobernar un mundo a la vez global y local. Asimismo, quiere asumir el reto de estudiar y promover formas innovadoras de liderazgo adecuadas a nuestros entornos complejos.

Son promotores de la Cátedra:

ACTO DE BIENVENIDA Y PONENCIA INAUGURAL

Joan Manuel Soler

Magnífica Rectora, President, Presidente, amigos todos. *Moltes gràcies per ser avui aquí.* Bienvenidos todos a la tercera jornada de Sant Benet del Bages.

Agradecer en primer lugar, muy especialmente, a Caixa Manresa y a su presidente, Valentí Roqueta, la gran hospitalidad, este marco tan fantástico que ponen a nuestra disposición, que crea un ambiente ideal i que nos permite reflexionar y debatir de forma tranquila, relajada, seria y profesional.

Agradecer también a todos los asistentes, muy especialmente al *president* Pujol, al presidente Felipe González, que vuelve a "casa". Muchísimas gracias por vuestra participación hoy y durante todo el año, animando y trabajando en la Cátedra de Liderazgos y Gobernanza Democrática.

Quiero dar la bienvenida también al conjunto de grandes personas que tenemos aquí y que por razones de tiempo no voy a nombrar uno a uno. Son personas profesionalmente de primer nivel, tanto en los ámbitos empresarial y político, como en el docente e intelectual. Muchísimas gracias a todos por vuestra asistencia hoy y bienvenidos. Sentiros libres para participar en todo momento.

Permitidme, en nombre de ESADE, agradecer a Ángel Castiñeira y a todo su equipo la gran labor que han hecho durante todo el año y durante todo el curso.Antes de empezar, muchos preguntaban: ¿Qué tal? ¿Cómo van las cosas? ¿Cómo va la crisis? Dejadme que os dé una buena noticia: ESADE va muy bien, por lo menos hay una cosa que va muy bien en este país. Lo digo como presidente de la Fundación ESADE y como continuador de la sociedad civil, de los empresarios que hace cincuenta años fundaron ESADE. Quisiera

informaros de la buena senda por la que va ESADE, Es un honor ver la gran alineación de la dirección, profesorado, alumnos, patronato, todo el equipo de ESADE, a una formación excelente, dándole gran énfasis a los valores éticos y sociales e influir para crear una sociedad mejor. Por ello, permitidme que hoy felicite a Carlos Losada, a todo el equipo directivo y a todo el equipo de profesores por ir por este buen camino Dentro de pocos meses inauguraremos el nuevo campus en Sant Cugat, será a primeros de enero, en cuya inauguración espero poderlos saludar a todos ustedes. *Enhorabona a tot l'equip de professors i a tot l'equip directiu de la casa!*

Finalmente, quiero felicitar muy especialmente a los miembros de esta cátedra, al *president* Pujol y a todo su equipo por el tema elegido para esta jornada, «¿Políticos sin ideas, intelectuales sin poder?». Es un buen momento para este debate, en plena crisis mundial, un escenario fuerte, que muchos dicen que hay un cambio de paradigma, un cambio de modelo, realmente es un momento para reflexionar sobre esto. No ya como Patronato de ESADE, sinó como empresario particular, me siento muy atraído e interesado por este tema.

Permitidme pasar la palabra al presidente de Caixa Manresa, nuestro gran anfitrión y amigo. *President, estem molt a gust a casa teva, moltíssimes gràcies, tens la paraula.*

Valentí Roqueta

Muchas gracias, Presidente, amigos de ESADE, amigos todos. En nombre de Caixa Manresa os damos la más cordial bienvenida, en nombre propio, en nombre de Feliu Formosa, el director general, de Marta Lacambra, directora de la Obra Social.

Y, presidente, en Caixa Manresa también vamos muy bien. Y, además hoy estamos muy contentos de teneros todos aquí en este recinto milenario que todavía no hace un año que se ha inaugurado. Esta Cátedra de ESADE ha visto las obras, porque hemos hecho la primera reunión todavía con los andamios. Después de casi un año estamos muy satisfechos de este período, hemos recibido ya al visitante número cien mil, que ha hecho tanto la visita medieval, como la visita modernista. Dicen que están todos, los que vienen, muy contentos de visitar este recinto.

Además, también existe, como ustedes saben, la Fundación Alicia, la Fundación de Alimentación y Ciencia, preocupada por los buenos hábitos alimentarios, por estudiar nuestra cocina tradicional y por las nuevas formas de cocina moderna. En definitiva, preocupados sobretodo por un tema muy importante, que es la alimentación y la salud. La Fundación Alicia está haciendo un papel muy importante aquí. Mañana todos los que lo deseen, aunque muchos de vosotros ya la conocéis, podréis visitarla.

Bien, yo estoy convencido de que este centro es ya en estos momentos un gran motor cultural y turístico del interior de Cataluña. Los monasterios han sido siempre centro de oración, de estudio y de trabajo, por tanto, estoy convencido de que este recinto será un marco extraordinario que nos invitará a la reflexión. Reflexión sobre un tema que con tanto acierto ha propuesto la Cátedra LiderazgoS y Gobernanza Democrática de ESADE.

Deseo que se encuentren muy bien, que se encuentren como en casa y que la jornada sea un éxito.

Muchas gracias.

Àngel Castiñeira

Bienvenidos todos y todas. Mi función aquí es, aparte de augurar una gran sesión, una buena sesión de debate, presentaros muy brevemente la metodología que vamos a seguir. Hay muchos de vosotros que sois, por decirlo así, ya veteranos, porque habéis estado en la primera y en la segunda jornada, pero hay también muchas personas que se incorporan por primera vez. Por lo tanto, las indicaciones que os voy a dar pueden serviros para daros una idea un poco más de conjunto del motivo de este encuentro.

Son tres las preguntas que intento aclarar. La primera: ¿Por qué estamos aquí? ¿Qué hemos venido a hacer? La segunda: ¿Por qué hemos elegido estos temas? Y, la tercera; ¿Qué esperamos de todos vosotros? En cuanto a la pregunta ¿por qué estamos aquí? Como sabéis, la Cátedra plantea anualmente una jornada de reflexión y debate relacionada con los temas de liderazgo y de la gobernanza democrática, tanto en el ámbito nuestro, como en el ámbito internacional o mundial.

Esta jornada se organiza de una manera peculiar, queremos congregar a líderes y expertos de sectores diversos, fundamentalmente del sector público, del sector privado, del sector social, cultural, etcétera, con el fin de que dialoguen entre ellos, compartan puntos de vista y experiencias, y posibiliten una mirada compartida sobre aquellos retos y estrategias comunes en el ejercicio de la gobernanza y en el ejercicio del liderazgo hoy. El aforo, como veréis, se ajusta al número exacto de asistentes actuales, tanto por razones físicas, como también por razones metodológicas.

Queremos favorecer –esto lo comentábamos hace un momento con la rectora Esther Giménez-Salinas– la creación de una cierta comunidad de aprendizaje y de una red estable de personas dispuestas a participar en un encuentro anual. Se aspira por lo tanto, a que la mayoría de vosotros queráis repetir en nuevas ediciones. Salvo en la ponencia inaugural, que pronunciará luego el Miquel Roca, y en las breves ponencias

encargadas para introducir los temas, que tendrán lugar mañana, la jornada se estructura en forma de foro abierto. Esto significa que partimos de una cierta simetría en el uso de la palabra. En todo caso, y por razones de reconocimiento, hoy daremos una pequeña preferencia, por un lado, a los presidentes Pujol y González; al *President* Pujol como titular de la Cátedra LiderazgoS y Gobernanza Democrática y al Presidente González como miembro destacado de su Consejo Asesor. Finalmente, también cederemos la palabra a Ana Pastor, puesto que no nos podrá acompañar en la sesión de mañana.

Dado el formato semicerrado del encuentro, aconsejamos evitar las formalidades —veréis que algunos vamos sin corbatas— y también los rodeos, y plantear directamente los aspectos que os preocupen. No se trata de que cada uno de nosotros diga todo lo que puede decir, sino aquello que le parece que realmente es esencial, desde vuestro punto de vista, para profundizar en el tema que hoy nos convoca.

Hasta la fecha nos hemos acogido al espíritu monacal de Sant Benet y el resultado ha sido muy satisfactorio. La jornada incluye cena, desayuno, el almuerzo de mañana y la residencia en el hotel. Estos tiempos de transición entre nuestros debates también los consideramos fundamentales para el conocimiento interpersonal. Sant Benet es una invitación a la pausa. Vuestra acción directiva debe de ir acompañada de reflexión, y esta reflexión la queremos fomentar bajo la idea de red, y las redes son ante todo conversaciones. En el fondo estamos pensando en un liderazgo con un fuerte componente relacional.

Evidentemente, la Cátedra realiza muchas otras actividades formativas, de investigación, sesiones académicas de estudio y de debate. Para todos aquellos y aquellas que estéis interesados, os hemos dejado en las mesas y luego al salir algunas publicaciones recientes que reflejan bastante bien lo que hemos venido haciendo. Encontrareis también el libro con las actas de las intervenciones de la jornada del año anterior.

La segunda pregunta metodológica es ¿por qué estos temas?, los temas que vamos a tratar hoy. Como recordaréis, la primera jornada de Sant Benet, que tuvo lugar en el año 2006, por iniciativa del presidente Felipe González, se dedicó de manera monográfica a contestar la pregunta de ¿por qué nos preocupa la cuestión de liderazgo hoy? Es decir: ¿Qué significa en el momento en que vivimos, y cuáles son sus dificultades? Las aportaciones de esa jornada fueron publicadas en un libro, que encontraréis también aquí, con el título *Los retos del liderazgo hoy.*

El año siguiente, el 2007, iniciamos un ciclo que va a durar tres años, titulado «Liderazgos clave en las sociedades avanzadas». En ese ciclo identificamos seis tipos de liderazgo que nos parecieron y nos parecen relevantes para el presente y el futuro. Son: el liderazgo científico y el liderazgo desde la perspectiva de género, el liderazgo político, el liderazgo intelectual, el liderazgo empresarial y el liderazgo social. Ese mismo año, el 2007, abordamos los dos primeros, es decir, el liderazgo científico y el de género. Las aportaciones de esa jornada ya han sido editadas en forma de libro, como he dicho.

Este año, el 2008, lo vamos a dedicar a reflexionar sobre el liderazgo político y el liderazgo intelectual, y vamos a dedicar el año 2009, si nos acoge también Caixa Manresa aquí mismo, a abordar el liderazgo empresarial y el liderazgo social.

Por último, y acabo. ¿Qué esperamos de cada uno de vosotros? Pues bien, el espíritu de Sant Benet combina, a mi modo de ver, las virtudes monacales de la profundidad, la calma y también el buen humor. En primer lugar, queremos que os sintáis cómodos y que consigáis olvidar por un rato el ajetreo profesional y las llamadas intempestivas de los móviles. Os hemos invitado a compartir un día de vuestras vidas, queremos que lo disfrutéis con nosotros.

En segundo lugar, esto no es ni un hemiciclo parlamentario, ni un debate televisivo. Podemos polemizar, por supuesto, pero nuestro objetivo principal es ir más allá. Queremos contribuir a facilitar la elaboración de una visión compartida sobre algunos temas que nos incumben a todos en el ejercicio diario de nuestras, de vuestras responsabilidades. En esta jornada lo vamos a hacer centrándonos en el liderazgo político e intelectual y también en sus puntos de encuentro y desencuentro. Esperamos que nos ayudéis a construir un cierto diagnóstico y que en la medida de la posible formuléis también propuestas de mejora.

Dejadme acabar agradeciendo a dos personas su contribución. Por un lado, a Valentí Roqueta, presidente de Caixa Manresa que este año finaliza su mandato como *president,* en su nombre y en nombre de Caixa Manresa, me refiero a él, por la acogida que siempre nos habéis dado y, en segundo lugar, al amigo Antonio Garrigues, un entusiasta de esta jornada que hoy no ha podido estar aquí y que, sin duda alguna, también lo recordamos.

Muchas gracias. Paso la palabra al *President* Pujol.

Jordi Pujol

Bien, vamos a entrar de lleno ya en la ponencia. Tenemos un ponente, Miquel Roca, que todos ustedes ya dan por hecho que nos va a ilustrar. Creo que es aquello que llamamos un valor seguro. Hazme quedar bien ahora tú ¿eh? Quedan pocos valores seguros, es verdad, pero ese es uno. Bueno, ha habido una buena elección, entre otras cosas porque es un hombre de experiencia, que ha vivido la acción política, la vida política con una tremenda intensidad y además en una época especialmente significativa, en el momento de la Transición.

Ya antes, en la época del franquismo, de otra forma por supuesto, y también después, pero además durante aquellos años que alguno de nosotros lo vivimos muy de cerca y que estuvieron marcados por una gran agitación intelectual. Es decir, no solamente había en primer lugar el pragmatismo político, sino que además había en aquel momento una gran agitación intelectual, una gran elucubración, unos planteamientos de un gran radicalismo. Habíamos leído mucho y habíamos leído más que no habíamos actuado en un cierto sentido. Por lo tanto, por una parte pues daba un empuje, daba novedad, daba audacia, daba mucha audacia a la acción política, pero por otra parte obligaba a reconducir muchas veces determinados planteamientos que desde un punto de vista intelectual podían parecer realmente excelentes, magníficos. Y entonces tuvo que ver un poco incluso ese aprendizaje del pragmatismo que en aquellos momentos a veces algunos consideraban que era un vicio. Sin embargo, sabemos que la combinación de pragmatismo y reflexión son absolutamente básicos.

Era una época, además, muy cargada de emociones, y muy cargada también, y es bueno que fuera así, de valores éticos, de reflexiones éticas, de objetivos éticos. Todo esto Miquel Roca lo vivió.

Pero hoy le toca hablar a él, Roca lo vivió muy intensamente y yo además soy testigo de primera fila de que lo vivió con una gran profundidad, con una gran dedicación, con un gran empeño y con una gran generosidad. Bien, por lo tanto, después de todo eso Roca ahora tienes que hacerlo muy bien, ¿eh?

Miquel Roca

Buenas tardes a todos. Para no defraudar a Joan Manuel Soler y a Valentí Roqueta, yo también estoy muy bien, estoy muy bien, por lo tanto me pongo al nivel de los patrocinadores de esta jornada y les agradezco la oportunidad que me dan, una oportunidad muy complicada porque, de hecho, ser replicado por Jordi Pujol y Felipe

González no es un deporte fácil. Pero vamos a por ello, y vamos rápido al tema.

Curiosamente, en un momento de diálogo bilateral con Felipe, estábamos diciendo una cosa. El enunciado es: ¿Políticos sin ideas, intelectuales sin poder? Pregunta. Que conste que se podría formular al revés, ¿Políticos sin poder, intelectuales sin ideas? Seguramente incluso sería más correcto, porque, vamos a ver, la relación entre políticos e intelectuales es una relación que no la vamos a descubrir ahora, viene de lejos. En cierto modo, podríamos decir que la política se alimenta de las ideas que los intelectuales han generado. Es más, muy habitualmente determinadas ideas políticas se sustentan y se apoyan en ideólogos oficiales de la política. En la historia encontraríamos muy a menudo casos del ideólogo. Ideólogos que son los que han dado apoyo, sustrato, han dado consistencia y coherencia a determinadas formulaciones políticas.

Yo me atrevería a decir, por tanto, que si hay una relación de causa/efecto, la situaría más bien en el mundo de las ideas y de los intelectuales y en su capacidad de generar las ideas que alimentan el mundo político. Por lo tanto, el problema debería ser quizás interrogarnos si en este momento existen intelectuales con ideas, quiero decir si existe hoy en nuestra sociedad actual la capacidad de generar ideas que alimenten proyectos políticos.

Esto puede parecer que quiera descansar únicamente en los intelectuales la responsabilidad de generar ideas. No es verdad, no pretendo rehuir la responsabilidad del mundo de la política en una cuestión tan fundamental como esta, pero sí quiero constatar que no se trata de que los intelectuales

tengan poder. Los intelectuales pueden y deberían tener influencia en la medida en que sus ideas sean adoptadas por el mundo de la política y, en este sentido, generan una influencia. Para entendernos, que el intelectual tenga poder no me acabaría de entusiasmar. No es ésta una de sus funciones. Su función sería más bien saber alimentar a una sociedad con ideas, propuestas y proyectos políticos en los que el ciudadano se sienta interesado y afectado por ellas.

Porque, en definitiva, lo que sí es verdad es que el liderazgo político descansa en ideas y en proyectos. No descansa en programas. Proyecto y programa son dos cosas absolutamente distintas. Un proyecto se alimenta de valores. Valores tan importantes como la libertad, el progreso, la pluralidad, la igualdad, etcétera, esto es lo que alimenta un proyecto. Un programa en cambio, se alimenta y se concreta en medidas, a veces tan entusiasmadoras y motivadoras como el tipo del IVA de los electrodomésticos línea blanca, realmente motivador. Un programa se concreta en medidas.

Un proyecto se integra de actitudes y de comportamientos. Un programa está hecho desde el realismo, desde una administración muy fiel de lo que en un momento concreto la sociedad en sus manifestaciones más concretas puede precisar. Las actitudes, los comportamientos son el complemento de lo que son los valores. Por contra, el programa y sus medidas se traducen en una aceptación del realismo.

Un proyecto tiene reflejos automáticos. Perdonadme, quiero decir que un líder que descanse en un proyecto es predecible. Y esto es muy importante para sustentar un liderazgo, que el líder sea predecible. Los dos presidentes que están aquí al lado, pese a que creen que nos han sorprendido muchas veces en la vida, en el fondo lo más importante es que eran predecibles. Es muy importante, porque hay reflejos. No es necesario que se sepan la lección sobre tal o cual asignatura concreta, para que desde la filosofía global del proyecto puedan posicionarse aproximándose a un tema concreto. El proyecto tiene reflejos, genera reflejos automáticos.

La razón de ser de un programa, la medida más importante, es su eficiencia. El del proyecto es su ambición. Un proyecto necesita ambición, un proyecto sin ambición es un proyecto muy a menudo vacío de contenido. La ambición puede ser escasa, porque el momento no permita más, pero tiene que haber ambición en un proyecto. En un programa lo que cuenta es su eficiencia. Y un proyecto es siempre, siempre una perspectiva de futuro. En cambio, el programa está obsesionado por el presente. El proyecto intenta construir el futuro. El programa está dominado por el presente más rabioso.

No nos debe extrañar que al final el proyecto sea muy vulnerable a la crítica del voluntarismo. Hay una dosis de voluntarismo muy importante en un proyecto y así debe ser. Por el contrario, en un programa el riesgo es el exceso de atención a lo que se dice, la democracia auscultativa, es decir, aquello de auscultar permanentemente para hacer exactamente lo que en cada momento determinado una sociedad o un colectivo al que se dirige precisa o demanda. No hay ambición, no hay voluntarismo, no hay perspectiva de futuro, hay respuesta inmediata a la realidad a la que se pretende dar satisfacción.

Esto, ciertamente, señala el escenario de confluencia entre lo intelectual y lo político. Esto señala esta confluencia, porque ciertamente en el campo de los valores, en el campo de las actitudes, de los comportamientos, de los reflejos automáticos hay ahí mucho sustrato intelectual. El político que se apoya en un proyecto, podríamos decir, ha leído mucho o no, pero en todo caso se ha dejado influenciar por ideas generadas en el campo de los pensadores. Por el contrario, el programa muy a menudo dice «sobre todo no hagáis caso de los que piensan», no se diera

el caso que por aquí fracasara. Prohibido pensar, lo importante es la concreción.

Esto se transforma en algo muy importante. El líder, como se dice en los dos libros que ha realizado la Cátedra de etapas anteriores, el líder siempre defiende una idea de transformación de la sociedad y la persigue. La idea va acompañada de una fuerte voluntad de transformación de la sociedad. Quiere transformarla, el liderazgo quiere conducir a una sociedad hacia nuevas etapas de la historia del país, a través de una voluntad transformadora. El programa, en cambio, tiene miedo de la transformación, se conforma con la mejora. Es decir, le importan más las estadísticas, que que la sociedad en su conjunto reaccione al proyecto que se le está proponiendo.

Esto tiene mucho que ver con algo fundamental. En primer lugar, que en nuestra sociedad el liderazgo, tanto el intelectual como el político, descansa en la necesidad del individuo de depositar confianza. El individuo necesita confiar en una religión, en unas ideas, en unas personas. El individuo se acerca a la vida con una gran necesidad de depositar confianza en algo. Yo me ocuparé de lo mío, yo me ocuparé de los aspectos concretos de mi responsabilidad, pero voy a hacer un depósito de confianza en esto que diríamos el liderazgo, sea religioso, intelectual, político.

Este depósito de confianza, y con esto me acerco a la contemporaneidad, está siendo absolutamente manipulado por la fuerza de la sociedad mediática. La sociedad mediática tiene mucho que ver con la reflexión que hoy estamos haciendo en la medida en que el proyecto no resiste tres telediarios sin salir. Y, lógicamente, la sociedad mediática ha generado —no nos creamos que no hay liderazgos— ha generado otros liderazgos,

no digamos de qué naturaleza. Porque a veces incluso ruborizan. Pero generan y ha generado otros: "si éste es un buen futbolista podrá ser un intelectual", pero no ocurre siempre. "Y si éste es un buen futbolista, podrá ser un buen presidente". Pues hombre, tampoco. Pero lo que ocurre es que se han generado unos iconos, que la sociedad mediática debe interrogarse si tienen algo que ver con su propia actuación.

En nuestra historia hemos vivido algo que con perspectiva ha resultado como mínimo preocupante. Con la caída del Muro de Berlín, las cosas se complican, porque ideológicamente nos falta la referencia al marxismo. El marxismo había dividido intelectualmente nuestra sociedad en dos grandes bloques y esto agrupaba mucho. Con la caída de lo que representa el mundo comunista y el marxismo, el Muro de Berlín, se produce una falta de referentes que genera una gran fragmentación. Las ideas se fragmentan y los planteamientos ideológicos se fragmentan, porque la referencia global que unía el anti y el pro desaparece. Esto tenía una virtud y es que aglutinaba mucho las respuestas; los problemas se planteaban en términos de libertad, en términos de democracia, en términos de cómo debía de ser la economía al servicio del hombre y al servicio de la colectividad. Esto, de repente cae y ahora nos faltan referencias ideológicas sólidas, fuertes y simples. Yo no puedo olvidar —el *President* Pujol lo recordará— nosotros teníamos un colaborador en las campañas políticas en las que siempre me decía «vosotros hacéis unos programas extensísimos», como manuales. Estaba todo, todo, no habíamos dejado nada, unas discusiones terribles. Y decía, «y la Iglesia hace dos mil años que funciona con diez mandamientos, y como le parecían excesivos los redujo a dos».

Había una gran capacidad de generar ideas fuerza, y estas ideas fuerza generadas desde el mundo de lo intelectual alimentaban y se expresaban después en los planteamientos políticos. Nos hemos quedado en este momento en una situación de vacío importante en Europa.

Seguramente es falso atribuirle toda la responsabilidad a la sociedad mediática. Confieso hoy que si nos encargaran otra vez hacer la Constitución, dedicaría algunos articulitos más a todo el tema de los medios de comunicación y la libertad de expresión. Pero como no pasará, pues ya lo puedo decir. Dicho esto, puede ser excesivo cargar toda la responsabilidad a la sociedad mediática, puede ser. Y puede ser excesivo también decir que ha faltado la referencia del marxismo.

También hay un tercer ingrediente en Europa. El bienestar europeo ha generado una especie de anestesia intelectual importante, como si las ideas necesitasen de la esperanza de la libertad, la recuperación de la libertad, la construcción de la igualdad, el respeto a la diversidad, y como si todo esto fuera el único sustrato. Las ideas fuerza, que en un momento determinado podía ser la propia idea de Europa, no encuentran, hoy por hoy, una respuesta intelectual que genere una corriente de alimentación.

Yo comprendo que en estas circunstancias puede resultar que nos acercamos al tópico de decir «bueno, antes había líderes, ahora no los hay». Y yo pregunto, ¿no será que no los necesitamos? Puede que no tengamos líderes importantes, porque quizá no los necesitamos, porque en esta anestesia colectiva esto funciona y ya está. Vale, no hay liderazgos importantes. Yo me inclinaría a creer que ésta sería una respuesta muy acomodaticia y que no sería del todo verdad. Pero ciertamente podemos creer que algo en esta línea está pasando. Y, entonces es cuando dices «bueno, pero es que la necesidad ¿dónde se agota?». Es decir,¿cuál es la necesidad? ¿Cuál es el contenido de la necesidad? No dejamos de transitar nunca, la transición no se termina nunca, siempre transitamos hacia algo, y como en este momento cuesta definir hacia lo que se va, quizás el proyecto está fallando, e intelectualmente cuesta ver estos nuevos horizontes.

Pero yo creo que aquí hay algo que sí, que se ha olvidado. Ha habido un momento determinado al que corresponde cierto orgullo de decir «estamos mejor que nunca, esto va fantástico». El orgullo puede ser, entre otras cosas, porque si no estoy orgulloso de lo que tengo, ¿qué voy a decir de lo que viene porque no tengo ni idea? Y ante esta pobreza, diríamos, frente a indagar y activar un proyecto que hable de futuro a partir de este momento, tanto intelectualmente como políticamente, se traduce todo en el elogio del presente o la crítica del presente, pero sin aportar o aportar esta crítica en función de algo que mueva a la propia sociedad.

Ahora vamos a lo más coyuntural. Yo creo que la falta de liderazgo, de darse, sería muy preocupante, porque los países no progresan sin liderazgos sólidos. No conozco de ninguna referencia en que pueda hablarse de un país que progresase sin liderazgos sólidos, liderazgos que descansen en ideas y que se traduzcan políticamente en proyectos constructivos. Europa necesita de liderazgos sólidos, necesita de liderazgos capaces de transportar a los ciudadanos una confianza en que incluso los sacrificios tengan un sentido. Por lo tanto, el problema es serio, el problema es importante, hace bien la Cátedra en dedicarse a reflexionar sobre esto.

Colectivamente, los países necesitan liderazgo y Europa necesita liderazgo. ¿En qué orden? Primero: ¿Un liderazgo intelectual sólido sobre que construir las propuestas de los políticos? ¿O primero los políticos exaltando, moviendo la reflexión intelectual? No lo sé, tanto me da, lo que sí es cierto es que no por la crisis de este momento, no por una situación puntual de este momento, sino

como motor de cambio y de progreso es imposible seguir avanzando sin liderazgos sólidos.

¿Dónde o cómo encontrarlos? Dónde, no lo sé. No me corresponde a mí decirlo.¿Cómo? No me corresponde a mí, pero puede ser más teórico. Primero, volviendo a situar la relación entre política y sociedad en una situación en la que no se pierda la voluntad de transformación, descansando en valores, descansando en comportamientos, descansando en actitudes, y sobre todo con perspectiva de futuro.

¿Lo tenemos? No lo sé, que sea cada uno quien lo valore. Todos tienen su edad y podrán hacer la revisión por su cuenta. Pero lo que es cierto es que sin esto no podremos dar respuesta a nuevos retos. Los dos replicantes que ahora seguidamente van a intervenir pueden decirnos mucho, de esto. Yo lo único que quiero decir es que tanto uno como el otro arriesgaron en el ejercicio de su poder por defender su cierta idea de Cataluña o de España. Sin riesgo, sin asunción de riesgo no hay liderazgo, no lo hay. Sin capacidad para afrontar el riesgo de perder es imposible el liderazgo. Y lo intelectualmente correcto no es el número de volúmenes vendidos, sino la capacidad de proponer a la sociedad, incluso para su rechazo, una idea propia que genere reflexión, que genere el debate.

Esto nos obligaría a otras muchas reflexiones, pero solo quiero apuntar una, ¿políticos sin ideas, intelectuales sin poder? ¿O al revés? Va ligado absolutamente con la fuerza de un sistema educativo que comprenda este planteamiento. ¿Se puede liderar y generar liderazgos si la sociedad tiene un sistema educativo fracasado? Quizás estamos pidiendo peras al olmo, no lo sé, pero en todo caso, motivos de reflexión los hay.

No me gustaría que mis palabras introductorias hubieran sonado pesimistas, porque no lo eran. Pero en todo caso, si no planteamos el problema que tenemos con cierta crudeza, esto puede venir muy frivolón y, por tanto, preferiría no caer en esta trampa. Espero que lo interpreten así y ruego a Felipe y a Jordi que sean cariñosos conmigo porque sino *pleguem!*.

Nada más, muchas gracias.

Jordi Pujol

Bueno, yo cariñoso lo voy a ser con Roca porque no me cuesta nada. El título de la jornada tiene cierta pedantería o, por así decirlo, trasluce actitudes un poco pedantes, de unos y otros. O sea, en el mundo intelectual: «muchas veces los políticos no tienen ideas, no saben nada de nada, son unos superficiales, son pragmáticos» –digo pragmático en el sentido peyorativo– «son inmediatistas, etcétera».

Y, en el mundo político, pues también muchas veces se dice aquello de, «los intelectuales hablan y hablan, charlan, no tienen ni idea de la realidad». O sea que existe una pedantería, un orgullo. Los intelectuales miran por encima del hombro, y luego por parte de los políticos existe a menudo una minusvaloración de los intelectuales.

Bueno, cuando yo he dicho que no me costaba nada ser amable con Roca, es porque además ha dicho algo que en realidad pensaba decirlo yo. Ha dedicado una parte de su exposición a establecer esta diferencia que existe entre proyecto y programa. Eso es muy importante. Hay que ir con programa a la campaña electoral..., y hay que ir con un programa, sí, pero sobre todo hay que explicar que hay un proyecto, que va más allá del programa.

Por ejemplo, yo me acuerdo que siempre intenté hablar de esta forma, sobretodo en los primeros tiempos de ser yo *President* de la Generalitat. Como que estos señores [*dirigiéndose a Felipe González*] eran muy avaros en todo lo que nos traspasaban en cuanto a competencias, dinero y tal… bueno, el caso es que se pudo hacer lo que se podía. Pero claro, había que mantener la idea de proyecto. Además, a través del proyecto la gente se moviliza, la gente se ilusiona,

y por lo tanto si uno inaugura una carretera, una pequeña carretera o lo que sea, pues una carretera es una carretera y la pequeña carretera es una pequeña carretera, pero el discurso puede ser el siguiente: «Oye, inauguramos esa carretera, que en realidad lo que es, es un elemento de un proyecto de país y de futuro que es ese, ese y ese». Y. en este sentido, esa carretera encaja, esta carretera ejerce un efecto sobre la gente distinto del que se genera diciendo simplemente que es una carretera para ir de Manresa a Moià.

Bien, esto que Roca ha subrayado con mucho énfasis, yo creo que es importante. Elaborar un proyecto no lo pueden hacer solamente los técnicos, ni tampoco el "político practicón" por así decirlo, sino que tiene que haber una dimensión intelectual y tiene que haber políticos que tengan dimensión intelectual, es decir, que realmente se preocupen de tener ideas, de tener incluso ideología. Atención, la ideología ha quedado ya bastante desprestigiada y, además, en ciertos aspectos y en ciertos casos concretos con razón. Pero lo que quiero decir es que tiene que haber pensamiento, no ser solamente práctico o pragmático, a pesar de que el pragmatismo es básico.

Entonces, se necesitan valores. Ahora Roca también lo ha dicho. Pues sí, hay que hablar cada dos por tres de valores. Y se necesita otra cosa: emoción. Dirán «pero eso no es un problema intelectual», pues sí, también lo es en parte. Así como hay técnicos que dicen cómo esa carretera ha de pasar por aquí, por allá, etcétera, esto es básico. Sin esa gente no se va a ninguna parte. Sin ingenieros, sin físicos, sin sociólogos, sin encuestadores, todo lo que ustedes quiera… Pero además se necesitan ideas. Ideas que sean capaces de movilizar. Y recuerden una cosa, y esto son los valores, movilizar, introducir emoción. Tengan

ustedes presente que la palabra emoción viene del latín *movere,* que significa mover, la emoción es algo que mueve, y esto se hace con ideas y evidentemente con un componente de lírica.

Tú, Miquel, no hace mucho escribiste un artículo en el cual hablabas precisamente de esto, de la lírica ¿no? Se necesita también reflexión intelectual, pues sí, de otro tipo, pero también se necesita reflexión intelectual. En todo caso es algo que va más allá de la pura técnica, del puro conocimiento técnico, por otra parte absolutamente imprescindible. Y en todo eso hay nuevamente la simbiosis entre política y pensamiento intelectual.

Por otra parte, ya es bien conocido que las ideas lo que hacen es presentar, prever o preparar el futuro. Ideas que hoy se plantean y que son recibidas con una cierta indiferencia puede que dentro de diez, de quince o de veinte años sean absolutamente determinantes y hayan conseguido una hegemonía intelectual que condicione lo político. Los políticos quedan muchas veces condicionados por la hegemonía intelectual existente. Y aquí también los medios de comunicación intervienen en como transmiten o se hacen cómplices de esta hegemonía intelectual.

Me acuerdo que, ya que hablamos de Antonio Garrigues, en el año 60, o a finales de los 60, claro, yo partía de la base que después de la etapa kennedyana, que venia después de la etapa rooseveltiana, en los Estados Unidos iba a quedar consolidada una hegemonía intelectual de lo que representaba Roosevelt, de lo que representaba Kennedy, etcétera. No fue Antonio, fue Joaquín Garrigues concretamente quien me dijo: «Oye, Jordi, tú estás equivocado, esto cambiará porque en estos momentos la reflexión intelectual en Estados Unidos es más interesante, ya no es la del mundo roosveltiano o kennedyano», y me dijo «mira, tu tienes que leer esto...», me dio un libro, me acuerdo, que había sido publicado por un instituto, por un *think tank* conservador, el Instituto Hudson. Un tal Herman Kahn hizo un libro que se llamaba *The Coming Boom*, el boom que viene, las ideas que vienen. Bueno, yo lo leí y realmente todo esto que ahora parece absolutamente dominante, esto va a desaparecer, porque ha perdido su carácter, ha perdido fuerza, ha perdido energía interna. Y, efectivamente, en aquel momento aquello no era así, la prueba es que el candidato republicano que se presentó con estas ideas fue derrotado bastante estrepitosamente, porque lo que pasa es que las ideas llegan tarde, se producen tarde, se introducen tarde, e impregnan tarde la sociedad. Y uno de los errores que a veces se pueden cometer es que haya un *think tank* que tenga unas ideas, aconseje a sus políticos, a los políticos de su sector, que las planteen y lleguen antes de tiempo y entonces son derrotados. Pero si llegan en su momento, si van madurando, estas ideas llegan a ser también muy dominantes, y en realidad aquellas ideas que recuerdo que me dio a leer Joaquín Garrigues del *Hudson Institute*, debía ser a finales de los sesenta, principios de los setenta, luego han configurado una hegemonía republicana -a pesar de la presencia de Clinton- durante muchos años en los Estados Unidos.

Y al revés, cuando Roosevelt creó el *New Deal* no se basó solamente en estudios puramente técnicos, sino que en realidad había una formulación de ideas, en las que participaban hombres como Galbraith, que fueron configurando todo esto. Ahora mismo, en los Estados Unidos, Obama en realidad representa un intento de ver como se traduce en política, como se traduce el mensaje, como se traduce en emoción y como se traduce en proyecto unas ideas que se han estado larvando una serie de años, de las cuales no nos habíamos enterado probablemente, excepto los que siguen muy de cerca este movimiento intelectual que ha habido en los Estados Unidos. Esto ahora ha aflorado.

Para que la gente se dé cuenta de la importancia de esto y de esta diferenciación que ha hecho Roca

entre programa y proyecto, ahora mismos en los Estados Unidos, como resultado de una reflexión intelectual, hay un politólogo de moda que es George Lakoff, que dice algo que ya sabíamos, pero en fin, de vez en cuando tiene que haber alguien que lo repita y lo repita de una forma que la gente lo entienda y que lo consideren nuevo aunque sea viejo. Lakoff llamó a los demócratas y les dijo: «*hemos perdido dos elecciones seguidas*», esto fue en enero del 2005, poco después que Bush ganara las segundas elecciones. Dice, «*es que ustedes explican cosas que no interesan*». Hombre, pero llevamos en nuestro programa esto, esto y esto, esto era nuestro programa. Dice: «*Ustedes tienen que tener un programa, claro que tienen que tener un programa*». De estos que tú decías de doscientas páginas, que no lo leíamos ni nosotros. Dijo: «*Claro que tienen un programa, pero ustedes han perdido y volverán a perder si no hablan de valores y tienen que hablar de ideas, de valores*». Y esto es lo que luego los demócratas han llamador el *New Path*, la nueva vía, el nuevo camino para reconquistar el poder.

En realidad, Obama está en esta línea, es decir, «*oigan, no pueden dejar el patrimonio de los valores en ese tipo de emociones profundas a los republicanos, con la idea de que, en fin, hay que ser de izquierdas y las izquierdas son muy racionales. Pero en realidad ustedes no pueden abandonar este campo a los republicanos de la forma como lo han hecho.*» Es decir, no es necesario que vaya citando frases de la Biblia a cada esquina, pero a lo mejor de vez en cuando también les conviene a ustedes, ¿no? Porque no dejan de ser esos mensajes los de gran profundidad. Todo eso que explican ustedes, que acaba de salir publicado por el último estudio de sociología, el estudio sociológico y de encuesta 344 bis, pues mire esto finalmente, esto no hiere la sensibilidad....

Mi maestro Galí decía: «Mire usted, vamos a ver, tengo aquí un tronco y llueve sobre este tronco. Cien, doscientos, trescientos metros cúbicos, lo que sea. Una barbaridad. Y no pasa nada, el agua resbala, se desliza, no pasa nada. Pero usted coge este tronco» –y esto es lo que llamaba en una palabra muy sugestiva «*la física de la mollena*», la física de la mojadura, de lo mojado, «*usted coge el tronco y lo hiere y entonces no es necesario que lluevan doscientos litros. Con diez, veinte o treinta es suficiente para que el agua se meta dentro y entonces, se pudre o no se pudre, pero en fin el agua penetra*».

Pero cuando Roosevelt planteó su *New Deal* y el programa de Tennessee, por ejemplo, para poner en movimiento y poner en rendimiento un estado que había sido pobre, no dijo solamente haremos carreteras y haremos unas centrales eléctricas. Dijo: «*Oiga, vamos a transformar este país, vamos a reformar este país, vamos a hacer un gran país*.» Bien, todo esto es lo que ahora Lakoff les explica a los demócratas. También se lo explicó a Rodríguez Zapatero y es lo que Obama, creo, intenta plantear ahora.

Esto de los valores en nuestro país, pero sobre todo en Cataluña, que es un país más escéptico de lo debido, cuesta mucho de explicar. Aquí en Cataluña hay mucha gente que se regocija diciendo «*es que esto de los valores ya no es lo que era, es que los valores...*» los valores son líquidos. Ahora hay un sociólogo polaco, que se llama Zigmunt Bauman, que dice que «*los valores se han vuelto líquidos*», o sea que los valores del compromiso, de la fidelidad, de la lealtad profunda, del servicio a la colectividad, del esfuerzo, que todo esto se ha difuminado, que ya no quedan cosas de estas. Entonces la gente, sobre todo los sectores que en nuestro país, en Cataluña concretamente, son muy importantes, se refocilan con esto. Pero en realidad nos ocultan una cosa. Nos ocultan que el propio Bauman afirma que esto es un desastre, que con esto vamos a la catástrofe. Yo creo que lo ocultan por ignorancia, porque si no tendríamos que decir que es por falta de

honestidad, Bauman incluso lo dijo una vez en una entrevista que dio en Barcelona, dice «*yo estoy desesperado, porque los valores son líquidos*».¿Pero sabe usted lo que pasa? Que mi valor más importante es que yo hace cincuenta años que vivo con mi mujer, y esto, sabe usted, tiene su importancia. Y, evidentemente, no tiene nada de líquido esto, y no es que todo el mundo tenga que hacerlo, porque cada cual hará lo que le convenga y a veces conviene hacer otras cosas, por supuesto, no vamos a discutir, pero en todo caso quede claro a la hora esta de hablar de los valores, que en fin, que son necesarios.

Bueno. Hay que ser capaz de hacer esto a veces contra corriente. Oye, Felipe, ¿puedo hablar bien de ti? Felipe González es un ejemplo de dos o tres casos en los cuales tomó decisiones que tus intelectuales no te aplaudieron. Los intelectuales de izquierdas, pro socialistas, progresistas, etcétera, no te aplaudieron. Fíjate bien, la renuncia del marxismo, que es uno de los ejemplos claros. Yo siempre te pongo -no te pago el *copyright*– como ejemplo claro de liderazgo «*lo hemos dicho siempre pero ahora no lo vamos a decir más*» «*¡Pues nada, me voy!*» «*¡No, vuelve!*» Esto es un caso de liderazgo, ¿no? En el cual el mundo intelectual suyo, el de Felipe González, no estaba de acuerdo, no le aplaudieron. Hombre, y un tema mucho más complejo como tú sabes, el de la NATO. Otro caso en que tampoco te aplaudieron, que tu y yo conocemos esto directamente bien. Si quieres luego se lo explicamos a esos señores, pero no es necesario.

La reconversión industrial ¿quién te aplaudió? ¿Cuántos intelectuales de los tuyos te aplaudieron? Cuando te enfrentaste tú y Solchaga con la minería asturiana, con la minería leonesa, con la siderurgia vasca y con la siderurgia de Sagunto y con no sé qué más, ¿quién te aplaudió? ¿El mundo intelectual? No. Porque esto iba en contra de los esquemas que había.

En cambio, tú y yo no tuvimos la fuerza suficiente para enfrentarnos con una especie de dictadura intelectual en otro terreno. Oye, no es necesario que tú estés de acuerdo conmigo. Puedes decir «*no, no, yo ya lo hice bien*». Yo no lo hice bien. Me refiero al tema de la enseñanza. En el tema de la enseñanza nos dejamos arrastrar a una especie de experimentación sistemática, a un espontaneismo, a una falta, digamos, de rigor intelectual y de rigor en el trato. Bien es verdad que en mi caso tenía una excusa, una excusa relativa, porque yo no tenía que haber sucumbido a esto. La fuerza de la hegemonía intelectual a favor de este sistema y que todavía lo sufrimos en parte y creo que ha sido pernicioso, era tan potente que nuestro *Govern de la Generalitat*, que no dejaba de ser un Gobierno en ciertos aspectos débil estructuralmente, pues no encontró la forma de contrarrestarlo. O no se atrevió nadie, o no me atreví yo, es igual. Pero, bueno, son casos de estos en los cuales lo intelectual y lo político no funcionan de forma totalmente pareja, y que a veces se hace lo que se puede.

Me acuerdo que un día Calvo Sotelo me dijo: «*Oye, mira, tú tuviste que tomar una decisión y todo el mundo dice que, "claro, la tomas porque eso significa que cuando hace seis meses Calvo Sotelo tomó una serie de decisiones es que ya estaba preparando esto, etcétera". Oye, nada, esto ha salido así, mira, porque ha salido así, porque tú sabes perfectamente, que en contra de lo que pensaba la gente, el presidente del Gobierno hace lo que puede, y un poco es verdad*».

En todo caso y por no alargarme demasiado, porque ustedes a mí me han oído muchas veces, por lo menos los catalanes, y por lo tanto me repito mucho. Simplemente quería terminar con dos pequeños comentarios. En primer lugar, hay una diferencia muy fundamental entre el intelectual y el político, como también la hay entre el sociólogo y el político, como también la hay entre el psicólogo y el político y el estudioso de no sé qué y el político, y es que el político tiene que tomar decisiones, y muchas veces las tiene que tomar ahora y aquí.

Ahora imaginemos lo que puede haber pasado estos días en Washington. En Washington el gobierno de los Estados Unidos dijo, «*vamos a ver, esto puede ser muy, muy peligroso, vamos a tomar unas medidas*» que en realidad no están en consonancia con lo que han sido sus planteamientos.Y no se puede decir «lo seguiremos estudiando, lo seguiremos analizando». No.

(…)

Me acaba de comunicar ahora Josep Oliu algo realmente muy grave. El Congreso de EEUU ha votado en contra del rescate de las entidades financieras por 22 votos de diferencia. Yo, después de esto, quedo tan descolocado, que lo mejor que puedo hacer es terminar.

(…)

Querría insistir solamente en esta diferencia entre lo que es la acción del político que decide y la acción del intelectual que no decide. El político y el intelectual cuando discuten algo pueden decir: «*Bueno, ahora cuando terminemos seguiremos estudiándolo, esto*». Y ésta es su actitud durante toda la conversación o durante toda la sesión. Y, en cambio, la del político es decir: «*Ahora cuando terminemos, nos levantaremos, yo iré a mi despacho y tengo que tomar una decisión.*» Y la tiene que tomar.

Iba a hacer todavía un último comentario, pero he quedado tan sorprendido por ese voto que tampoco no me parece ya que lo que pueda decirles de más tenga ningún interés. Es una pena, porque fíjense ustedes, en los Estados Unidos, y dos partidos, no han tomado la decisión que correspondía tomar, ya que hablamos del liderazgo.

¿Por qué es grave esto? Si eso lo hubiera votado el Congreso de los Diputados español, con todos los respetos, no sería grave, si lo hubiera votado incluso

el, no sé, el de *Westminster,* no sé, quizás no sería grave, pero que lo voten los Estados Unidos es muy grave, porque queramos o no, el liderazgo mundal sigue ejerciéndolo los Estados Unidos, si no, no estaríamos tan preocupados ahora con esta votación.

En fin, nada más. Muchas gracias.

Felipe González

La verdad es que Miquel ha hecho una demostración de inteligencia casi suprema, porque no se ha metido en la actualidad inmediata en la que estamos todos sumergidos, y ha hecho realmente una reflexión que tiene que ver con lo que está pasando, sin tocar lo que está pasando. Además ha hecho una declaración de principios y siguiendo a Caixa Manresa, ha declarado que en medio de esta crisis, él está bien. Y, la verdad, cuando ya tenemos la edad que tenemos, Miquel, pues no está mal. Yo tendría que decir «*yo también estoy bien y me siento bien*», claro que sí, no entramos en los detalles, si entramos en los detalles, ya, bueno…

Por tanto, vamos a ver, podríamos empezar por el final, lo que ha pasado en el Congreso de los Estados Unidos. Es bastante probable que haya habido una mayoría republicana en contra, bastante probable, y no es incoherente, es coherente con lo que han venido haciendo, proponiendo o propugnando y defendiendo. Y, a mí, lo que me gustaría decir sobre esto, y ahora voy para atrás, es que el macrorescate es difícil calificarlo como bueno o como malo, el problema es que es inevitable y a lo mejor dentro de diez años dicen «bueno*, no fue tan bueno, o fue…*», no, no, es inevitable en la situación actual.

Claro que en el debate de Obama con McCain, el problema es que Obama trataba tímidamente el tema, es decir, planteaba lo siguiente: «pero *bueno, estamos de acuerdo que hay que hacer el rescate, ¿pero no sería mejor hablar de por qué tenemos que hacer este rescate? ¿De dónde venimos para saber si hay alguna responsabilidad que se pueda deslindar de uno o de otro?*»; y evidentemente McCain no entraba en esto. Insistió hasta la saciedad –tiene que ver con lo que estamos hablando– en que él había propuesto no sé cuantas veces aduciendo su enorme experiencia frente a la inexperiencia del muchacho, que era lo que ponía sobre la mesa una y otra vez, que se ahorrara el dinero de ese gasto excesivo que había en Washington, y hablaba hasta de 18.000 millones de dólares. Pero claro, junto a un rescate de 700.000 millones de dólares uno no puede afirmar que lo que le preocupa es el gasto de café. Entonces, terminará siendo inevitable. Por tanto va a haber una operación de rescate sin duda, primero en el mundo anglosajón y después en los demás.

La cuestión del liderazgo de Estados Unidos en el mundo pues sí, en eso también estamos en transición. El mundo va a ser distinto después de la crisis, no porque no lo sea ya, que antes de esta crisis, ya lo es pero se percibe menos, pero las relaciones de poder económico con el mundo ya están cambiando desde hace años y la crisis va a poner de manifiesto que ya ha cambiado. Por tanto, hablando del liderazgo, claro que ha ejercido el liderazgo Bush en política exterior y en política interior, claro que lo ha ejercido, bien que lo sabemos. Otra cosa es cómo califiquemos ese liderazgo. Ahora se discute, ya que has hablado de politólogos y de especialistas, se discute si está entre los tres peores presidentes desde la historia de Estados Unidos o es el peor desde la Segunda Guerra Mundial, o sea el debate está en eso. Porque realmente la presidencia –la primera que no ganó, la segunda que ganó–, la presidencia deja un efecto devastador y no por falta de ejercicio del liderazgo, quiero en eso ser preciso, porque ha hecho un liderazgo de gendarmería mundial en política exterior y de disparate sin límites en política económica.

No me gustaría caer en descalificaciones de lo que está pasando con esta crisis o en calificaciones que tuvieran un contenido más o menos moral, yo creo que cada uno tenemos nuestros valores. Entonces, decir que lo que ha pasado ha sido un pecado de avaricia es un *alibi* fantástico, incluso decir que la responsabilidad es de los sobresueldos o de los contratos blindados, ¡hombre!, también es un *alibi* razonable porque es que da bastante apuro ver a los dos tipos estos que dirigían las dos empresas que tienen la mitad de la hipotecas de Estados Unidos, que naturalmente los despiden y los despiden con veinte millones de dólares a cada uno de indemnización y no tenían cara de estar muy disgustados. Yo tampoco lo hubiera estado. Claro, te resulta como repulsivo que esto ocurra, pero ¿tiene eso que ver con la magnitud del problema? Como en los gastos añadidos de Washington que siempre es tan socorrido cargar sobre eso, en los que se amparaba McCain para decir que él era austero y que el otro no se había preocupado de limitar los gastos, con el déficit que hay del endeudamiento, con el desastre de dirección que se ha hecho. Pues la verdad es que no tiene mucho que ver, y naturalmente que ha habido pecados de avaricia, pero creo que ese no es el problema.

Y voy a retomar el hilo conductor de alguna de las cosas que decía Miquel para añadir que «*vivimos en un ámbito de realización de la política inmediático, no mediático*», con el componente de lo que dice la encuesta de la noche anterior y la influencia en los medios que ya va de paso. No es la responsabilidad de los medios. Los medios en el sentido tradicional ya van de paso, están perdiendo influencia relativa por la aparición de esa revolución de la comunicación, que ya tiene tiempo a través de la red y que está cambiando bastante las reglas de la comunicación entre los seres humanos -y de las reglas de juego. Y parte del

triunfo de Obama, del triunfo relativo quiero decir, de su despegue como candidatura, no es tanto el trato de los grandes medios de comunicación, cuanto la revolución a través de esa red.

Por tanto, no creo que haya que cargar mucha responsabilidad en que la política se haya hecho inmediática. Empezó a hacerse con Nixon, en la visita a China y hace algún tiempo cuando alteraron los horarios de las recepciones y de las comidas, con gran placer de los chinos –por cierto, que son más pragmáticos que nosotros– porque tenía que coincidir con los juegos olímpicos, con el *prime time* de la televisión americana. Por tanto, era raro, pero en fin la cena havia que hacerla a una hora inusitada porque había que darla en directo para la televisión de Estados Unidos.

Bueno, quizás fue una de las primeras concesiones que se hizo desde el punto de vista de liderazgo, que no discuto, en Nixon, a esa política mediática o inmediática que yo creo en el fondo de mis convicciones que no era necesaria, que era montar una ficción a partir de la cual se deciden tantas cosas por los que no tienen que decidir, y se renuncia a tantas responsabilidades por lo que tienen que decidir, que no podemos echarle la culpa a los demás, tenemos que ver qué ha pasado con la política.

En este sentido, yo quería añadir a la reflexión que ha hecho Miquel, que el mundo cambió y la política se degradó más de lo que estaba y a mucha más velocidad, con dos elementos que convergen en ese cambio de paradigma de la historia: por una parte, la caída del Muro de Berlín, que supone, primera consecuencia, la liquidación del comunismo y la ausencia de alternativa de sistema al modelo actual, que queda como único modelo. El elemento común de ambos modelos es, paradójicamente, el mercado. Hay mucha diferencia entre el gobierno

chino que se sigue considerando comunista y el gobierno chileno, o el gobierno danés, pero hay un elemento común, que es el respeto por el mercado. Se dice que no ha habido ideas fuerza. Pues si.que las hay: el mercado lo arregla todo y solo.

Por tanto, no es un factor que yo defendí, es verdad, con graves disgustos de la producción de ideas en aquellos primeros ochenta. Yo defendía la *economía de mercado*, pero como diría Lionel Jospin, desde su posición cuáquera, no la *sociedad de mercado* y menos el *régimen de mercado*, no la anulación del papel de la política en substitución del mercado. Es una vieja discusión con el viejo Bush, no con la fotocopia actual en sepia. Cuando cae el Muro de Berlín y empieza todo lo que ocurrió en los países de la Unión Soviética, él decía que «*con que haya economía de mercado es bastante*».

Bueno, pero ¿por qué? Porque la economía de mercado va a garantizar la mínima racionalidad. Economía de mercado la hay en China, ya digo, en cualquiera de los modelos sin alternativa de sistema. Es uno de los vacíos que se producen, extraordinariamente interesante e importante. El que no haya alternativa sistémica no quiere decir que no haya locuras por ahí. Hay unos focos de invento a los que Fernando Henrique Cardoso, con mucha gracia, llamaba utopías regresivas y que van en todas las direcciones, pero no son alternativas de sistema, no son creíbles. Por tanto, vivimos en un solo sistema y con el error de aquellas ideas fuerza que parecían verdad, que es el fin de la historia. ¿Recuerdan el fin de la historia a partir de la caída del Muro de Berlín? El mercado lo arregla todo. Tantas cosas como se han oído decir, incluso el conflicto de civilizaciones, y sin duda es una profecía que se autoalimenta o que se proclama para que se realice.

Por tanto, primer factor de cambio extraordinariamente importante: la desaparición de una alternativa sistémica que por lo menos situaba en un marco de referencia una polémica, con matices, pero una polémica que parecía que hacía sentido y orientaba a la gente.

Y segundo factor que yo creo que está totalmente imbricado con ése, y que en muchas ocasiones tuve la oportunidad de discutir con Gorbachov, que es: cómo ha cambiado la realidad la revolución tecnológica. La revolución tecnológica como revolución de la comunicación entre los seres humanos, y todo lo demás es consecuencia de eso, incluso la revolución científica. Estos dos factores, yo creo que están imbricados. Lo que es imposible es explicarse la rapidez, el vértigo de la caída del imperio soviético sin el factor de la revolución tecnológica y, por tanto, de la revolución de la comunicación entre los seres humanos o de la revolución informacional que la llamaba Manolo Castells.

Estos dos factores han cambiado la realidad mundial.Y uno de los cambios más notables es que durante la época de la satisfacción del *todo mercado* la política estorba. Por tanto, ahí tenemos en este proceso, en esta transición una degradación, un desprestigio y un desprecio de la política, que se aceleró mucho a partir de ese momento. Las cosas que se veían tapables, por lo menos ocultables o tolerables, incluso en la financiación de los partidos, dejaron de serlo a partir de determinado momento en que el triunfo, la hegemonía del *todo mercado* parecería permitir ese menosprecio de la política como arte de gobernar el espacio público que compartimos; ese menosprecio de la política para que no estorbara a la hegemonía del *todo mercado*. Y eso degradaba extraordinariamente a la política y a la función de la política.

Vamos a ver, estamos en una crisis que en parte es completamente nueva, y a mi juicio es un punto de inflexión en las relaciones de poder en el mundo. Oí una cosa que me llamó la atención, que traduzco a mi manera, en el último debate de Davos: que el mundo que consideramos occidental y desarrollado -sobre todo Europa y Norteamérica-

se ha gastado ya lo que va a tener que pagar en los próximos veinte o veinticinco años, mientras que otras partes del mundo, productores de materias primas, de petróleo etcétera, o bien un mundo en desarrollo como China, han ahorrado ya lo que van a poder comprar en los próximos veinte, veinticinco años. Así que, preparémonos para esa fiesta. Dice: «*No, es que compiten por una economía de costes*», no, no, no, producen coches muy baratos los hindúes, pero además se compran los coches de gama alta de Europa. Se compran la producción de coches o de acero. No es que estén compitiendo con lo que ellos producen, además están comprando la alta gama.

Siempre es verdad, que tenemos un recurso, que es muy bueno: tenemos todavía muchos sitios para visitar encantadores desde el punto de vista turístico, cultural. Una magnífica gastronomía y esa nueva riqueza a algún sitio tendrá que ir a pasarlo bien o a divertirse. Esta es una manera de describir esta dulce decadencia en la que está Europa desde hace tiempo y que siempre es dulce cuando se parte de 35.000 dólares bien repartidos, razonablemente bien repartidos, *per capita*. Por tanto, permite ir cayéndose durante un tiempo sin que se note mucho, adormece mucho el espíritu crítico o la capacidad de generación de ideas nuevas en el mundo de la inteligencia. No creo que ese sea exactamente el factor, el factor viene más bien de lo que decía antes. Pero es cierto que hay una crisis política que viene de ahí y a la que hay que añadir algo que no va a poder resolver Estados Unidos.

Por eso -ya no digo Bush, que realmente poca gente escucha ya en Estados Unidos- la frase es «*no es un pato cojo, es un pato muerto*». Pueden escuchar a Paulson en la propuesta que está haciendo, pero porque no tienen más remedio que escucharlo, y lo escuchan los mercados, ese es el discurso que importa, que es más bien el discurso técnico, pero no por eso, porque ya están anunciando: «*Nosotros vamos a hacer nuestra parte, pero los demás que se preparen para hacer la suya*». Porque con la suya a pesar del liderazgo, todavía y relativamente menor cada vez, con la suya no llega. Y hay una razón de fondo que no queremos ver, el liderazgo político está en crisis, porque las decisiones siguen siendo locales y la crisis es global. Los desafíos que tenemos son globales y los liderazgos son locales. Y son locales incluso para un país como Estados Unidos. Imaginemos que después del rescate, querido Jordi, deciden que la fiesta ha ido demasiado lejos y que esta ingeniería financiera ha sido excesivamente imaginativa, algunos dicen avariciosa, y que hay que volver a tener un marco regulatorio y de previsibilidad y de confianza para las instituciones financieras, sean comerciales, sean bancos de inversión, aseguradoras, todavía no hemos oído del todo hablar de los fondos de inversión de alto riesgo y de otros, y esa cola queda por venir. Pero imagínense que son capaces de regular los mercados en los que el poder de Estados Unidos cuenta. ¿Pero y el resto de los mercados? Porque van a estar sometidos a la norma que localmente Estados Unidos restablezca para que no se le vayan de las manos otra vez sus sistemas financieros.

Y es por eso por lo que no hace muchos días, con una tendencia a meter lo menos posible la pata, porque hace unos meses metí la pata con este tema de si era el momento o no para negociar la financiación autonómica, y me riñó Jordi y me arrepentí, digo, «*preferiría, si fuera Solbes, negociarlo ahora que negociarlo cuando estemos remontando la crisis*». Por lo tanto, le di la vuelta, pero la verdad es que tenía en cuenta todas las consideraciones. Con el afán de no meter mucho la pata, le decía: «*Bueno, los europeos deberían ponerse de acuerdo, ahora que se habla de esta operación de Estados Unidos, incluso desde antes, deberían ponerse de acuerdo con Estados Unidos y con Japón, las zonas que tradicionalmente han sido los motores de la economía mundial, las zonas*

más desarrolladas del mundo». Los mercados de valores de estas tres zonas geográficas siguen absorbiendo el 75, el 77 por ciento de los movimientos. No estaría mal que se pusieran de acuerdo, incluso aunque no fuera muy acertado lo que hicieran. Pero esto de estar emitiendo señales contradictorias, de parte y parte, va a volver loca a la gente, no es posible que estemos haciendo cosas no solo no acordadas sino totalmente contradictorias en el mundo.

Por eso digo, la inevitabilidad del paquete, esto va a dramatizar más la situación, lo van a volver a retomar, lo van a retocar, pero nadie se va a atrever a no hacer esta operación de rescate, Jordi. Lo que pasa es que de nuevo mañana caerá la bolsa y caerán los mercados de valores otra vez, de manera probablemente catastrófica, pero ya han caído hoy, ya no se fían mucho, y mañana volverán a caer otra vez.

Y después, cuando esta crisis pase, es la última cosa que quisiera expresar, y comprenderemos que hay un problema de gobernanza y, por tanto de liderazgo. Que no es la historia esta que los buenos líderes eran los del pasado. Yo recuerdo, cuando estábamos en el Gobierno, estábamos en la discusión del Consejo Europeo y estas historias, por gente que decía «*no, líder es Adenauer*» Siempre eran los que habían pasado. Entonces, superando esa especie de tentación generacional en la que uno no debe caer, hay que decir: «*Bueno, hay algunas razones para que la política haya perdido peso y el mundo de la inteligencia esté desconcertado para producir ideas, porque la inteligencia no tiene que tener poder ¡Díos nos libre!*» La inteligencia tiene que tener capacidad de influir en los procesos de toma de decisiones. El problema es que los políticos no tienen poder, no es que no tengan ideas, incluso si tuvieran ideas, no tienen poder o tienen un poder local que no se

corresponde con los desafíos que se plantean, o con el nivel o el ámbito.

El problema de gobernanza es global, no es un problema de gobernanza local, y esta crisis lo va a poner de manifiesto hasta la saciedad, pero en las próximas elecciones seguiremos discutiendo de lo mismo, como se está discutiendo ahora. Yo debo decir que no estoy muy de acuerdo con las propuestas del Gobierno, ni con las propuestas de la oposición, ni con lo que hace el Banco Central Europeo. No soy pesimista, pero estoy bastante fastidiado porque ¿y cómo lo digo? Me parece que oigo decir a la oposición, esperando que digan algunas cosas que, digamos, fuerce al Gobierno a tomar otras decisiones, pero oigo proponer medidas procíclicas y contradictoriamente aumento de gastos corrientes. No, no, no, si no va por aquí, si el poco margen de maniobra que tenemos debería ser para medidas anticíclicas, y desde luego no en gasto corriente, sino de inversión. Claro, que todo incremento de gasto público al final puede llegar a alimentar el mercado que está..., pero bueno, hace falta que se mueva la grúa y que haya trabajo, que la broma viene muy seria.

Y lo que quiero expresar, porque es verdad que no me siento bien, porque no he perdido nada con la crisis más que el sueño, pero nada, ni un euro, todavía no me ha atrapado ninguno de estos movimientos, pero en lo demás como pierdo el sueño me siento mal, y me siento mal porque les voy a decir que si no hay un liderazgo que plantee, entre otras cosas, coordinaciones de acciones globales, y replantee para el futuro un marco de previsibilidad regulatoria del funcionamiento de los mercados, sobre todo del casino financiero internacional… Lo diré en términos que a veces pueden parecer despectivos, pero ahora saltó la banca -no es lo que decía el *croupier «rien ne va plus»-*, a ver ¿qué hacemos ahora? Y sin excederse, porque tampoco pueden pretender hacer un

reglamentismo regulatorio de los movimientos de capital y de los movimientos de inversión en el mundo, que sería absolutamente ridículo.

Esta crisis puede durar más de lo que nadie imagina. Puede no ser una crisis con un rebote como la del 93, que era de otra naturaleza, aunque también había ladrillo y cemento por en medio. O puede no ser como la del 2000 o la del 2001. Es que a partir de ahí la explosión de los precios de las materias primas, el fuerte incremento de la demanda de esas materias primas, más los movimientos especulativos a futuro con las materias primas, incluidas las alimentarias, han producido un desplazamiento del ahorro mundial de magnitudes gigantescas desconocidas hasta ahora, que permite que grupos de países pequeños, como los Emiratos –nunca sabemos cuantos son los fondos soberanos–, pero bueno, lo menos que podemos saber es que van por encima de 150.000 dólares *per capita* en lo que se consideran habitantes de los Emiratos. Compárenlo con lo que quieran, los fondos soberanos han desplazado cantidades ingentes de dinero en los últimos cinco o seis años de excedente de ahorro por el incremento de los precios del petróleo. Y tenemos un problema de inflación serio, pero inflación de coste o inflación que viene de la insatisfacción de una demanda creciente por una oferta que no va al mismo ritmo en términos generales y que no es tan mala, como el elemento añadido a mi juicio de movimientos especulativos a futuro que tensan innecesariamente los precios, sin que además se presten garantías suficientes. Es decir, que además, para no hacer moralina, están incubando las siguiente crisis del sistema financiero a cinco o a seis años, porque alguien se va a pillar los dedos en esos movimientos especulativos a futuro.

Lamento haberme deslizado por ese camino, pero el liderazgo político está en crisis por un cambio de paradigma en el mundo, punto número uno, y una desorientación respecto a las respuestas. Y punto número dos: porque los desafíos globales no tienen como correspondencia un nivel de gobernanza global, ni en el poder real -sobre todo en el poder representativo- ni en los organismos financieros tradicionales que están desajustados como mínimo para prever esta crisis, para intentar un mínimo control regulatorio y, sobre todo, para ofrecer respuestas.

Por lo tanto, estamos ante una crisis de liderazgo y en una crisis de ideas. ¿Cómo repartimos las responsabilidades? Como quieran, pero las razones de la crisis del liderazgo son comprensibles y de la crisis de las ideas también. Sin embargo, el mundo es más apasionante que lo fuera cuando había una épica de lucha por las libertades. Todo el mundo está cambiando, todas las oportunidades, todos los riesgos están abiertos, el problema es que no nos fiamos del mundo, incluso cuando hacemos política. Lo diré de una vez, aunque me cuesta, Jordi: No le miramos la cara a los ciudadanos, sino a los otros políticos.

Àngel Castiñeira

Bien, si os parece, durante el tiempo que nos queda, y luego durante la cena también, voy a intentar facilitar la moderación del coloquio. Ahora tenemos escasamente diez minutos, quince minutos, y si me dais esta mínima autoridad… se ha citado por activa y por pasiva la comparación del liderazgo con la situación en Estados Unidos, con el papel de los candidatos a las elecciones presidenciales, con el tema de las nuevas tecnologías. Nos consta a todos que el amigo Manuel Castells había preparado una ponencia sobre esa cuestión, no sé Manuel si quisieras, no hacer la ponencia ahora, pero sí al menos reaccionar a lo que han dicho los ponentes y darte así una primera parte de la palabra que te daremos mañana.

Manuel Castells

Gracias. Muy rápidamente. Primero quiero subrayar lo que ha dicho Felipe González sobre el

tema del cambio del liderazgo, de la ausencia actual de liderazgos y del cambio de liderazgo hacia nuevos actores y dar un dato: 700.000 millones de dólares es mucho dinero, pero 500.000 millones de dólares es lo que los americanos deben a los chinos. Entonces, en estos momentos, sin China no hay posibilidad de ningún tipo de recomposición de la economía mundial.

Sobre Obama hablaré mañana en particular, porque es la ponencia que me pidió Ángel. Pero sí quiero subrayar aquí lo que el *president* Pujol ha dicho sobre el tema de los valores, de las emociones y de la movilización a través de las emociones. Esto, aparte de que tengamos estas ideas, además está verificado por experimentos psicológicos y por análisis neurocientíficos y de ciencia cognitiva. Lo que dice Lakoff no es su opinión, es lo que los experimentos de Lakoff, Westin y muchos otros han demostrado: la gente se mueve por valores, mucho más que por ideas. Y las ideas, los proyectos consisten en engarzar intereses y valores en emociones. Y esto es fundamental, es fundamental porque en un momento como éste, de crisis, como se ha subrayado, si hay una capacidad de movilizar emociones negativas, que es lo que están haciendo los republicanos, entonces no solamente tenemos una crisis financiera, sino tenemos una crisis de las instituciones. Y, por cierto, la última gran depresión fue el 29 y, por tanto, estamos ante una situación mucho más grave todavía de lo que nos imaginamos, porque no solamente no hay regulación, sino que no hay legitimidad para la regulación.

Por lo tanto, mi reacción directa es que el tema del liderazgo está no solo en la relación política e intelectual, sino en la relación entre crisis económica, crisis sistémica, crisis de liderazgo y crisis de confianza de los ciudadanos a los políticos ya no miran a la cara. Pero es que ellos tampoco quieren mirar a la cara de los políticos, como dicen todos los datos en todas las encuestas.

El pobre Obama acaba de llegar, todavía no tiene experiencia de gobierno y no puede hacer milagros. La cuestión sería conseguir llegar, de alguna manera, a una presidencia Obama, en enero, pero es que los próximos meses pueden ser absolutamente catastróficos y quizás habrá que tener una solución de liderazgo institucional y político, antes de que el sistema, no digo se hunda, es una gran frase, pero que se pierdan las coordenadas de gestión en las que nos hemos estado moviendo hasta ahora. Y si no hay gestión de la crisis, por bien que estén financieramente las *caixes,* los bancos y el sistema financiero, por mucho que nuestro sistema financiero sea tan estable, en un sistema de caos general, es una situación muy grave.

Por tanto, el liderazgo surge en momentos de crisis y el tema, en estos momentos, no es que haya intelectuales con ideas, que los pobres no tengan ninguna -y mucho menos las que hacen falta- sino que los políticos con o sin ideas sean capaces de ejercer el liderazgo.

Àngel Castiñeira

Gracias, Manuel. Voy a dar también, como había prometido, la palabra a Ana Pastor. Sabéis que ella no nos podrá acompañar mañana, así que aprovecho para agradecerle que se haya desplazado especialmente solo para esta sesión.

Ana Pastor

Muchas gracias, y muy buenas noches a todos. Yo, lo primero de todo, decir que hablar después de las personas que han intervenido, a lo mejor es una osadía por mi parte, pero yo os voy, primero, a trasladar una reflexión que me hicieron hace años en mi casa, en mi familia. Me dijeron: «*Mira Ana, en la vida se lidera por conocimientos, sobre todo si uno no es alto, rubio y con ojos azules*». Y, a partir de entonces entendí que el liderazgo es mucho más que ponerte al frente de algo, sino que tiene que haber conocimiento detrás. Y cuando yo

hablo de conocimiento, hablo de conocer realmente el terreno que estás pisando, por eso no entiendo el liderazgo político sin que haya un *background* y una base de conocimiento y de intelectualidad detrás.

Pero hoy es un día importante. En este momento, estaba viendo en internet, tanto han cambiando las cosas que a las ocho menos cinco de la tarde cayó la bolsa un 4,6 el Down Jones. Esto seria impensable antes, que yo pudiera estar hablando y a la vez diciendo lo que estaba pasando.

Tengo que trasladaros una cosa: la política está desprestigiada y posiblemente sea culpa de los que ejercemos la acción política. Pero la política, sin duda, es el campo de la vida donde –y aquí hay presidentes, aquí somos muchos ex, pero sobre todo los que habéis sido presidentes– donde más cosas se pueden cambiar. Es decir, donde -como diría Damasio, intelectual y médico-«*los valores, las emociones y la movilización solo se pueden lograr desde la política, y se puede ejercer un gran liderazgo desde la política y cambiar las cosas*». Y por tanto, yo creo que hay que preservar en el mundo en que vivimos, que es un mundo muy frívolo, la pasión por la política.

También deciros que ha cambiado el liderazgo, se ve en todos los estudios sociológicos. El liderazgo ya no es como era, la gente no espera de un político el mismo perfil que esperaba antes, por eso los políticos se tiran a veces de los pelos porque hay mujeres, las mujeres de determinados grupos votan menos a unos o votan más a otros. Ha cambiado el perfil total de las personas y esperan un liderazgo muy diferente. Yo entiendo que un líder hoy tiene que ser una persona con conocimiento, que tenga valores y que los sepa trasmitir. Y en esto, lógicamente, los medios de comunicación nos han cambiado a todos

las reglas del juego. Ha llegado un punto en el que hasta ser guapo es un elemento clave para ganar unas elecciones. Cuando digo guapo, digo ciertas dotes de belleza. Por cierto, la belleza también es interior.

Me gustaría comentar dos cosas de las que se han hablado. Una que la habló el presidente González y que creo que tiene, tal vez de todo lo que he oído, lo que más relevancia tiene esta tarde aquí. Es la cuestión de los liderazgos locales frente a los problemas globales. Esta es la clave del liderazgo, no sabemos en muchos casos qué quiere la gente, qué espera de nosotros y, además, queremos resolver lo inmediato. Decía Miquel, que es verdad, que vivimos en un mundo de gestionar. Los políticos gestionan a golpe de encuesta, por la noche, y ven lo que le gusta a la gente y lo que le deja de gustar.

Por eso, yo aquí, que hay intelectuales, que hay políticos, que hay personas de la sociedad civil, os diría que tenemos un momento clave para el liderazgo, pero que no pensemos que el liderazgo es como el de hace diez años o el de hace cinco años, que esos dos factores de cambio que señalaba el presidente González, la ausencia de alternativa ideológica y la revolución tecnológica han cambiado muchos paradigmas.

También hay otro cambio muy importante, que a lo mejor no os habéis dado cuenta, es que las mujeres tenemos mucho que decir en este momento, pero no es que tenga que haber mujeres liderando para que las mujeres de este país o del mundo nos entiendan. No. Es que hay valores en el propio liderazgo actual que tienen un componente femenino. Y os voy a decir unos cuantos, pero femenino no en el sentido de género, sino que son más femeninos.

Uno es, a mi juicio, que hay que tener un alto nivel de percepción, que hay que tener fortaleza; que hay que tener espíritu de superación; que hay que tener facilidad por compartir; que hay que tener tacto y sensibilidad, que a veces nos comportamos cual elefante en cacharrería; hay que ser perspicaz y hay que tener intuición y si es posible un poco de sentido del humor. ¿Y para qué?

Pues para cuatro cosas muy fáciles: para que viviendo en un mundo global seamos capaces de resolver lo de nuestra aldea, y digo lo de la aldea en el término mejor que entiendo, lo que nos toca a cada uno de nosotros, que tenemos problemas globales, pero también tenemos problemas que son propios de cada uno de nosotros. La gente, del político no espera que le dé soluciones para todo, del político espera confianza y lo que espera sobre todo es coherencia. Cuando Felipe González se ganó las críticas de algunos intelectuales de este país, el presidente González se ganó la adhesión de millones de españoles, por un tema que fue de coherencia en lo que había sido su trayectoria y su discurso político. Por lo tanto, no espero haber aportado nada, pero sí deciros que considero fundamental que en política hay que estar, porque uno está convencido de que puedes cambiar las cosas, porque te gusta cambiar las cosas, porque crees que se pueden cambiar.

Y como las primeras preguntas que aquí se hicieron son: ¿Por qué estamos aquí? ¿Por qué estos temas? y ¿qué esperamos? Yo te diría, Àngel, que yo estoy aquí porque he sido invitada, pero porque creo en esto, creo en el liderazgo, en lo que me enseñaron en mi casa, que se lidera por conocimientos, y se conoce cuando se comparte, como hoy aquí, tantas cosas. ¿Por qué estos temas? Porque el tema del liderazgo es fundamental, es el convencer, que no vencer, porque a veces desde la política se cree o nos creemos que tenemos que vencer, y aquí no hay que vencer a nadie, si cabe, convencer.

Y, en último término, ¿qué esperamos? Yo estoy en un partido político y espero de los líderes políticos coherencia, sensatez, honestidad, pero sobre todo emoción, una emoción que sea de verdad. Lo bueno que han tenido los medios de comunicación, sobre todo la televisión, es que la cara es el reflejo del alma, y la cara, nuestra cara, la cara de los políticos en buena medida refleja lo que está pasando.

Termino con una idea también de las más importantes que he recogido hoy aquí, que hay que arriesgar, porque sin riesgo no hay liderazgo. Es verdad, hay que afrontar el riesgo en política y a veces hay que perder para ganar. Si la política es cortoplacista estaremos abocados todos al fracaso. Posiblemente haya que perder muchas veces para que otros, incluso lo tuyos propios, puedan ganar. La fuerza es cambiar el modelo productivo y cambiar, desde luego, hacer una inversión que no sea para entrar más en el ciclo que tenemos, que no es un ciclo virtuoso, sino que es un ciclo, perdonadme la redundancia, es virtual, absolutamente virtual. Nuestra fuerza es el capital humano y es el sistema educativo.

Yo, *President* Pujol, estoy con usted, nos equivocamos, nos hemos equivocado mucho en el modelo educativo que hemos propugnado, yo lo llamo el modelo de la ósmosis, que es aprender por ósmosis, que es que te colocan en un sitio y crees que vas a aprender simplemente por ósmosis.

Perdonad por mi intervención, espero haber aportado alguna reflexión y espero, Castiñeira, que por eso de que somos Pastor y Castiñeira me invitéis en esta tierra que sabéis que tanto vengo y que tanto quiero y que me invitéis a hablar de mi libro, del liderazgo político de las mujeres, que creo que es muy interesante, porque no creo que seamos diferentes, pero sí creo que el componente que piden los ciudadanos hoy de liderazgo tiene unas características que si se pudieran definir en términos de femenino o masculino, tiene mucho componente de esas líneas de las que he hablado antes, sobre todo de la honestidad, del sentido común, y sobre todo de algo importante, que es la ilusión y la coherencia.

Muchas gracias.

Àngel Castiñeira

Muchas gracias.

¿POLÍTICOS SIN IDEAS, INTELECTUALES SIN PODER?

Francisco Longo

Vamos a retomar el debate donde quedó ayer, pero con un formato previsto específicamente para esta mañana. Voy a dar la palabra, en primer lugar, para hacer una introducción a la sesión de esta mañana, al profesor Josep M. Lozano, de ESADE.

Josep M. Lozano

Buenos días. Cuando preparábamos la introducción con Àngel Castiñeira, llegamos a la conclusión de que lo mejor era intentar ceñirnos al máximo a un guión. Por tanto, os hemos repartido la intervención por escrito, y simplemente voy a leerla con la mejor entonación posible.

Nos planteábamos lo siguiente como introducción: «*¿Políticos sin ideas, intelectuales sin poder?*».

Si nos formulamos esta pregunta es porque no queremos centrarnos en uno u otro de los actores por separado, sino en ambos a partir de su relación, porque enfocar la mirada sobre políticos e intelectuales en el marco de dicha relación comporta retos específicos, tanto en términos de liderazgo, como de gobernanza democrática.

De hecho, nos hallamos ante un tema que se ha reiterado con muy diversas variantes a lo largo de la historia. Así, podemos tomar como referencia perfiles tan diversos como el del intelectual que actúa como consejero del príncipe, el del "negro" que escribe los discursos, el del ideólogo, el del intelectual orgánico, el de la conciencia crítica, el del legitimador del *statu quo;* y hemos visto también perfiles de políticos generadores de discurso, de políticos que asumen la tarea de ideólogos, de políticos que desprecian a los intelectuales o de políticos que los utilizan para

ganar reputación y para acceder al poder, incluso perfiles en los que lo intelectual y lo político interseccionan. Esta diversidad de perfiles acaso nos sugiere que más que un problema a resolver y a dar por concluido, nuestra pregunta responde a un componente constitutivo de la vida social, que obliga a cada época -también a la nuestra por tanto-, a cada cultura y a cada sociedad a afrontarlo y a generar su propia respuesta ante una tensión que responde a necesidades estructurales y estructuradoras.

Este vínculo constitutivo entre ambos es la personificación, a menudo caricaturizada –y estas líneas quizás también tienen parte de caricatura–, de dos aproximaciones diferentes a la realidad social. El intelectual piensa sin la urgencia de la acción y sin los límites o presiones del día a día; el político está urgido a actuar sin demasiado tiempo para detenerse a teorizar sobre lo que hace o a pensar en los dilemas de la acción. El primero suele acentuar la distancia crítica, incluso hace bandera de de ella y del idealismo. El segundo, suele acentuar el optimismo pragmático en los resultados de sus decisiones y acciones y la apelación al realismo. Parafraseando a Martí i Pol, a menudo, el intelectual cree que todo está por hacer, pero el político sabe que no todo es posible.

Ortega sostenía que el intelectual es un hombre preocupado. Pensar es preocuparse antes que ocuparse, mientras que el político es un hombre ocupado por las cosas. Hablaba pues de dos tareas distintas, pero bien mirado, se trata de dos tareas que no solo son diferentes, sino que se están mirando continuamente la una a la otra. De alguna manera, interactúan constantemente y sus mutuas influencias son reiteradas, aunque sea de manera indirecta, oblicua o mediatizada. Al fin y al cabo, el referente compartido por la relación

entre ambos es el ejercicio del poder. Se diga lo que se diga, el ejercicio del poder es una pulsión que no tiene límites, no conozco a nadie que tenga poder, en el nivel que sea, que tenga la sensación de que ya tiene suficiente. Y, en este caso cada uno representa para el otro su déficit y su necesidad más importante y, al mismo tiempo, cada uno representa también para el otro su amenaza más importante.

Como decía Hegel, tanto los que se aman como los que se pelean están abrazados. Ambos quisieran abrazarse pero siempre dudan sobre qué pretende exactamente el otro en este abrazo. El poder político se centra en la toma de decisiones y en la transformación de la realidad social; el intelectual en la generación de discurso y en la construcción de una interpretación de la realidad social. Por tanto, nos encontramos ante la dialéctica poder decisorio *versus* poder ideológico, y no simplemente poder *versus* no-poder. Son dos lógicas diferentes, con tempos y requerimientos diferentes, pero ambas saben que el poder ideológico sin el poder decisorio es impotente, y que el poder decisorio sin el poder de un discurso envolvente resulta inaceptable.

En otras palabras, la mayor amenaza y a veces el mayor temor para el intelectual es el déficit de influencia, y para el político el déficit de legitimidad. Ello es así porque su punto de contacto es la acción, pero desde perspectivas diferentes. Ambos encarnan el acento en dos componentes irrenunciables de la acción: la decisión y las consecuencias que comporta y la visión, el proyecto y los principios que la acompañan. Es la tensión entre dos componentes igualmente importantes. Por un lado, las necesidades y los condicionamientos de la navegación y la exigencia de llevar el timón. Por otro lado, la conciencia del destino y la exigencia de saber a dónde vamos. Entonces surge la pregunta: ¿entre el timonel y el vigía quién tiene que ejercer de capitán?

Como consecuencia de lo anterior, la tentación de ambos es autoatribuirse una superioridad moral sobre el otro, y en esto se basan muchas de las dificultades de entendimiento, incluso un cierto menosprecio mutuo. Ello se traduce en dos formas típicas de aproximación a la responsabilidad por parte de cada uno de estos actores.

El intelectual es estructuralmente irresponsable o arresposable porque, a menudo, solo habla de decisiones que toman otros y, por tanto, en el límite, su riesgo es instalarse en la insatisfacción permanente y en criticarlo todo. Recuerdo una conversación con una persona que, en nombre de grandes principios universales, fue poniendo a caldo sucesivamente a políticos, medios de comunicación, empresarios, etc. Cuando acabó le respondí que me parecía muy bien pero le pregunté ¿cómo aplicaba aquellos principios cuando estaba en los tribunales de oposición de cátedra? Allí acabó la conversación. Por tanto, el riesgo de insatisfacción permanente y crítica a todo exige que se hagan realidad los principios defendidos. Aunque entonces puede cumplirse el dicho de que los sueños de los visionarios son el preludio de las pesadillas totalitarias. Pero esa es otra cuestión.

El político, en cambio, es estructuralmente responsable, porque no puede hablar si no habla de decisiones que ha tomado él, por tanto, en el límite, su riesgo es instalarse en la autojustificación permanente; en el «la situación no me permitía actuar de otra manera». De hecho, en lo único en lo que ambos se ponen rápidamente de acuerdo es en responsabilizar a los medios de comunicación de las dificultades que perciben para que sus propuestas lleguen a la ciudadanía y encuentren hueco en ella. Hoy, además, la complejidad de la realidad que vivimos acaso hace más difícil que puedan entenderse cabalmente.

El mundo y la realidad social son cada vez más complejos. El intelectual quiere entender y explicar la complejidad, por ello cuando habla a menudo todavía lo complica más todo. El político quiere poder tomar decisiones en medio de la

complejidad, por ello cuando habla necesita simplificaciones útiles y eficaces. El resultado es que cada vez se alejan más del punto de encuentro.

Esta misma complejidad social hace casi imposible disponer de una visión omnicomprensiva de la realidad, lo cual quizás anuncia la desaparición tanto del liderazgo intelectual como del liderazgo político, al menos tal como los hemos entendido en la modernidad. Quizás por esta razón últimamente hemos visto la consolidación de otra vía de salida para mantener el vínculo entre decisión y visión, que consiste literalmente en crear lo que llaman fábricas de ideas, y como se ha puesto de moda decir, y no por casualidad, fábricas de relatos. No hablamos ni de universidades, ni de ONG, ni de *lobbies,* hablamos de organizaciones orientadas a querer producir simultáneamente ideas, orientaciones para la acción y el sentido que las justifica.

En cualquier caso, en las relaciones que se establecen entre políticos e intelectuales hay algo que suele confundir mucho, y que llega a consumir inútilmente mucho tiempo: centrarse en cómo funcionan estas relaciones y en cómo deberían funcionar. Y la pregunta, a lo mejor, debería ser ¿cuál es el objeto de su relación? Porque si no todo se reduce a una relación de amor/odio encerrada sobre sí misma.

Un material de trabajo común a los dos podría ser el futuro visto desde los retos del presente. Si tienen un material de trabajo común, ambos deberían aceptar que lo elaboran desde aproximaciones diferentes, irreductibles la una a la otra. Y, atención, dicha elaboración comporta producir sentido, pero en un caso orientado al hacer (qué corresponde hacer ahora) y en el otro al pensar (en qué marco situamos lo que hacemos y hacia dónde vamos). En cualquier caso, la pregunta central no es ni cómo se relacionan, ni si respectivamente tienen o no ideas y poder.

La pregunta central es ¿cuál es la contribución que cada uno hace a la vida social, y cómo pueden cooperar y ayudarse mutuamente para llevarla a cabo? Y, en definitiva, ¿cuál es el perfil del liderazgo que hoy se requiere para cada uno de ellos? Porque, en último término, creemos que el mayor riesgo que nos acecha hoy es que nuestra vida pública, tanto la política como la intelectual, se vaya reduciendo progresivamente a una única consigna lamentablemente cada vez más compartida. “A por ellos oé, oé, oe”.

Francisco Longo

Gracias, Josep Maria. A continuación vamos a dar paso a cuatro ponencias breves encargadas a distintos participantes en la jornada. En primer lugar, Josep Piqué; a continuación, Manuel Castells; después Salvador Cardús, y, por último, Daniel Innerarity. Le cedo la palabra al ex ministro, ex presidente del Partido Popular de Cataluña y actualmente al frente de la sociedad Mixta África, Josep Piqué.

Josep Piqué

Muchísimas gracias, muy buenos días.

Hoy en la prensa hay un titular en relación a estas jornadas que creo que es muy descriptivo, viene a decir «La crisis irrumpe en las jornadas…». Y, efectivamente, ayer, durante la intervención del *president* Pujol, tuvimos un *shock* al conocer la noticia de que no se aprobaba, por parte del Congreso Americano, el llamado Plan Bush; aunque más propiamente debería ser llamado Plan Paulson, Bernanke y Cox. Creo que sería poco comprensible que no incluyéramos lo que está sucediendo en este debate sobre el liderazgo, porque hay un trasfondo en todo lo que está sucediendo -que también recogen hoy algunos medios de comunicación- y es la pérdida de

liderazgo relativo de los Estados Unidos. Creo que eso merece una reflexión también desde el punto de vista del liderazgo intelectual que muchas veces ha salido de los propios Estados Unidos como gran superpotencia.

En la segunda mitad del siglo XX teníamos un mundo dividido, un mundo partido en dos bloques que se enfrentaban entre sí en todos los terrenos; en todos excepto en el nuclear, porque lo que se llamaba la destrucción mutua asegurada, de alguna manera, eliminó la posibilidad de una confrontación directa. Aunque había también en lo militar diversas válvulas de escape: en Centro América o en el Sureste Asiático.

Había dos liderazgos, dos interliderazgos: Estados Unidos, liderando el bloque occidental y la Alianza Atlántica, y la Unión Soviética, liderando el llamado bloque socialista y el Pacto de Varsovia.

Voy a poner un ejemplo de claro liderazgo que además tiene éxito. El liderazgo que en un momento determinado ejercen los Estados Unidos a través del presidente Reagan y que permite ganar la guerra fría y terminar con el siglo XX en términos geoestratégicos. En ese momento hay una clara voluntad de liderazgo por parte de los Estados Unidos porque se intuye que el otro bloque está pasando por enormes dificultades -fundamentalmente económicas- y que al final no va a poder responder a un desafío militar añadido. Lo que en términos coloquiales y periodísticos se llamaba la Guerra de las Galaxias.

La historia es conocida. Cae el Muro de Berlín en noviembre del 89 y se desmorona la Unión Soviética en agosto del año 1991. Ayer, creo que era el presidente González quien hacía referencia a algunos politólogos e intelectuales que, reflexionando sobre el poder, auguraban entonces

el fin de la historia. Francis Fukuyama publica un famoso artículo que tiene ese título y el argumento está muy claro: uno de los dos grandes bloques se ha desmoronado. El otro ha triunfado sin paliativos. Por tanto, a partir de ahora empieza una nueva era en la que la democracia parlamentaria, tal como la entendemos en occidente, y el libre mercado, tal y como lo entendemos en occidente, se van a extender por todo el mundo y los conflictos van a desaparecer o van a canalizarse de manera distinta a la confrontación bélica.

Yo creo que la historia nos está demostrando que ese análisis no solo era hiperoptimista, sino que no tenía nada de realista. Pero sí que tenia un punto de certeza y es que lo que se acabó en ese momento fue el siglo XX en términos geoestratégicos. Eso sí era verdad..

Ha empezado el siglo XXI y ha traído unas cuantas noveades consigo. Entre ellas una que creo que ha afectado enormemente la capacidad de liderazgo de Estados Unidos y es pensar, a raíz del 11 de setiembre del año 2001, que la gran amenaza a nuestra seguridad colectiva -y prácticamente la única- viene del llamado terrorismo internacional, de una amenaza de carácter asimétrico, distinta a todas las anteriormente conocidas. En este escenario, el liderazgo de los Estados Unidos se debía ejercer sobre la base de encabezar la lucha contra el terrorismo internacional y todo se situaba en esa lógica; al mismo tiempo con la voluntad de hacer efectiva la predicción Francis Fukuyama, en el sentido de extender la democracia por todo el mundo, incluso, si hacía falta, a través del poder militar.

Yo creo que a estas alturas podemos decir unas cuantas cosas al respecto, aunque cuando uno está en el fragor de la batalla es muy difícil calibrar cuál es el alcance de todo lo que está pasando. Es cierto que el mundo tiene una gran amenaza a la que hay que dar la respuesta adecuada, que es la del terrorismo internacional. Pero también es cierto que se están produciendo muchas otras transformaciones que están cambiando la correlación de fuerzas y afectando los liderazgos internacionales, tanto desde el punto de vista político, como desde el punto de vista intelectual.

¿Cuáles son esos cambios? El cambio más importante es que occidente ya no es lo que era y no lo va a volver a ser, cuanto menos, por mucho tiempo. Hasta bien entrado el siglo XX, hasta que se produce el desmoronamiento de la Unión Soviética, el bloque occidental era el referente. Desde el punto de vista económico, una vez cae el bloque socialista occidente viene a representar un porcentaje altísimo de la economía mundial, de tal manera que una crisis económica en occidente era una crisis global casi por definición.

Eso justificaba, por ejemplo, la aparición de organismos informales, pero muy poderosos en su momento, como el llamado G-7. El G-7 tomaba decisiones y eso significaba que aproximadamente el 70 por ciento de la economía mundial orientaba las cosas de una determinada forma. Avanzo un dato porque creo que es importante para retener el hilo conductor de mi intervención: hoy, en paridad de poder adquisitivo, el G-7 representa el 37 por ciento de la economía mundial. Por otro lado el llamado BRIC, Brasil, Rusia, India y China, más Méjico e Indonesia, -seis países de los llamados emergentes- representan ya el 30 por ciento de la economía mundial.

Eso obliga a un nuevo diálogo internacional y a replantearnos los llamados liderazgos internacionales. Están apareciendo nuevos polos de poder enormemente y crecientemente importantes, que le están disputando a occidente y, por supuesto, a los Estados Unidos esa clara vocación de hiperliderazgo que le atribuía Hubert Védrine en esta expresión tan suya de la *hyperpuissance*, la hiperpotencia norteamericana.

Por consiguiente, eso está cambiando los centros de gravedad y nos aleja a los europeos del centro de gravedad mundial. Los europeos somos cada vez más periféricos, si se quiere más irrelevantes desde el punto de vista estratégico, porque el centro de gravedad del mundo hoy ya está situado en algún lugar inconcreto entre el Índico y el Pacífico. Hay quien sitúa Indonesia en ese punto, por aquello de ser el camino natural entre el Índico y el Mar de la China.

Pero están apareciendo también nuevas potencias en América del Sur: Brasil de una manera muy importante. En América del Norte: Méjico. Y, desde luego, en Asia: China e India, pero insisto, también Indonesia. Y resurgen otros poderes que no son fundamentalmente económicos, pero que por su extensión territorial y su vocación "imperial" han vuelto a ser relevantes: el ejemplo paradigmático es Rusia. La Rusia de Putin es un ejemplo de liderazgo basado en la recuperación de la autoestima del pueblo ruso, que estaba por los suelos después de la caída del imperio soviético; y en la reconstrucción del estado, aunque sobre bases que -todos nos entendemos- pueden ser muy discutibles.

Ya hemos visto cómo ejercen esos nuevos poderes su presencia y su potencia; lo hacen sin complejos. Lo acabamos de ver dramáticamente este mes de agosto en el Cáucaso. Rusia ha actuado cómo ha actuado. Es verdad que con la inestimable ayuda del imprudentísimo presidente de Georgia, pero lo ha hecho con independencia de lo que opinaran los Estados Unidos y, por supuesto, de lo que opinara la Unión Europea. Ha ejercido su vocación imperial. También su vocación de liderazgo en una zona que para ellos es tan estratégica que han obviado la opinión de las antiguamente consideradas grandes potencias, sin las cuales no se podían tomar determinadas decisiones o hacer determinadas cosas.

Puedo poner más ejemplos. Oriente Medio. El presidente González conoce muy bien ese tema y lo ha protagonizado en muchas ocasiones. En Oriente Medio durante muchos años, la Unión Soviética y Estados Unidos eran los referentes. Después, la Unión Europea. en cierto modo. substituyó a la Unión Soviética en el papel de tutelador del mundo árabe y, particularmente, de los palestinos. Estados Unidos siempre se ha asociado a la defensa de Israel. Este planteamiento se ha ido matizando con el tiempo. Estamos viendo cómo las conversaciones entre Siria e Israel, que ahora se han suspendido por la salida de Olmert a la espera de una nueva estabilidad política en Israel, las ha canalizado un país también emergente que cada vez va a ser más importante y que se llama Turquía, sin contar con los Estados Unidos. Lo mismo sucede con el papel que está jugando en determinados conflictos en el Líbano, un país como Qatar. Otro ejemplo de claro liderazgo y de transformación profunda de un país a partir de la visión muy clara de un líder es la China de Wen.

Todo esto lleva a un cambio muy importante del ejercicio de los liderazgos a escala mundial. Obliga a un nuevo diálogo internacional, a la asumción por parte de Occidente de que ya no es lo que era y ya no lo va a volver ser. Para abordar determinados problemas mundiales, entre ellos la crisis económica, vamos a tener que tener muy presente estos poderes emergentes, y esos nuevos liderazgos políticos.

Si eso es así, los intelectuales también tienen que responder a esa realidad y, por lo tanto, a lo mejor nos tenemos que acostumbrar a tener muy en cuenta, no solo a los intelectuales que escriben en Estados Unidos o en Europa, sino a tener muy en cuenta aquellos que están reflexionando sobre el mundo en esos países emergentes.

La crisis es global y no se puede abordar, decía ayer el presidente González, desde liderazgos locales. Evidentemente, la crisis es global pero se puede abordar desde el punto de vista de la conjunción de esos liderazgos; para que, al final,

la visión pueda ser más o menos homogénea. No sé si eso es posible. Probablemente es una pretensión *naïf* porque, ya que hablamos de intelectuales y de politólogos, hay uno muy conocido, Robert Kagan, que acaba de publicar un libro, y con eso termino, que se titula, *El retorno de la historia, y el fin de los sueños*. El retorno de la historia y el fin de los sueños significa que nuevamente el mundo es un teatro de confrontación entre diferentes potencias que tienen intereses estratégicos muchas veces contradictorios entre sí. Solo hace falta irse al Mar Negro para darse cuenta de lo que va a pasar en los próximos años y, por lo tanto, tenemos que ver el ejercicio del liderazgo de una manera completamente distinta.

Una apostilla final, que me ha venido ahora a la cabeza y me parece interesante compartirla. Tenemos que esperar al 2017. El 2017 vence nada menos que el contrato de arrendamiento de la base naval de Sebastopol por parte de Ucrania respecto a la armada rusa. Ahí vamos a tener un problema.

Muchas gracias.

Francisco Longo

Tiene la palabra a continuación el profesor Manuel Castells.

Manuel Castells

Gracias. Àngel Castiñeira me pidió que presentara un análisis rápido del fenómeno político que representa Barack Obama. Efectivamente, yo acabo de llegar de un año entero en los Estados Unidos terminando un libro que llevaba tiempo preparando sobre comunicación y poder. Uno de

los capítulos se basa en un estudio que durante todo el año realicé sobre la campaña de Obama. No daré demasiados datos por razones de tiempo pero, si a alguien le interesa, en la discusión los puedo citar.

Realmente, de la campaña de Obama sacaremos algunas conclusiones después, pero fundamentalmente quiero precisar los mecanismos a través de los cuales un candidato tan improbable como Obama podría llegar a ser presidente de Estados Unidos. Incluso que llegara donde ha llegado ya era absolutamente impredecible desde el punto de vista de todos los datos con los que se juega en política. Entre otras cosas, para obtener la nominación tuvo que vencer a una de las más formidables máquinas políticas que existen en Estados Unidos, que son los Clinton, con una financiación y un apoyo del *establishment* notable.

¿Cómo ocurrió concretamente? La política en Estados Unidos, y yo diría no solo en Estados Unidos, se basa en dos puntos fundamentales, dos factores fundamentales. Uno es la comunicación con los ciudadanos a través del conjunto de dispositivos de comunicación, es decir, la política es mediática, no hay contrapolítica. Y muy relacionado con esto la financiación de la política, el dinero. Empecemos por el dinero.

Obama en las primarias obtuvo la mayor financiación de la historia de Estados Unidos, no solamente mayor que la de Hilary Clinton, con diferencia, exactamente 276 millones de dólares solo para las primarias también mucho más que Bush en sus primarias. Y sigue la tendencia en este momento. ¿De dónde la saca? Sobre todo, teniendo en cuenta que rechazó la financiación pública y la de los *lobbies,* por una razón política. Es muy sencillo: Obama en las primarias consiguió un millón y medio de donantes. En estos momentos tiene 2 millones y medio de donantes. Dos terceras partes de estas personas donaron menos de 200 dólares por persona a lo largo de la campaña, pero multipliquen el número de donantes por una media de 150 por persona. Un elemento importante fue la facilidad. Una vez que la gente quiere donar, hacerlo és muy rápido por internet. El 60 por ciento de las donaciones de Obama son por internet, frente al 16 por ciento de las de Hilary, y 10 por ciento de las de McCain.

El elemento comunicación también es clave aquí, y la clave, como ayer de hecho decía Felipe González, es la capacidad de manejo de internet. Relación constante con sus posibles votantes, información constante, pero también movilización constante. Es decir, Obama utilizó internet no solamente para informar, sino para crear espacios de comunicación y para crear espacios de organización y movilización. Por ejemplo my.barackobama.com es un espacio virtual de interacción con myspace.com de 25 millones de personas. Al mismo tiempo, esta movilización se basó en técnicas tradicionales de movilización de base, es decir, son las técnicas de movilización vecinal pasadas a internet. Obama, y eso es algo que la gente no sabe habitualmente, se formó como dirigente vecinal durante cinco años en Chicago, siguiendo las técnicas que le enseñaron allí la gente que desde hace muchos años trabaja en los barrios con la metodología de Saúl Alinsky. Es uno de los pocos sociólogos que ha servido para algo a la gente. Desarrolló una gran capacidad de organización y movilización comunitaria con unas técnicas muy específicas.

Obama es de esa tradición. Mucha de su gente en la campaña es de esa tradición de distintas partes de Estados Unidos, y tradujo las técnicas de hace treinta, cuarenta, cincuenta años de Alinsky a internet y, por tanto, la relación es a la vez el puerta a puerta y la conexión por internet, pero el puerta a puerta también. Por tanto, no es la virtualidad de la política, es la conexión entre el puerta a puerta y la relación personalizada de los vecinos que conocen e internet. Política mediática también. Desde luego, intervención en los medios

de comunicación generando información. No es una cuestión de imagen, es generar información. ¿Cómo generar información? Haciendo cosas, proponiendo cosas. Y, al mismo tiempo, hay que tener en cuenta que los medios de comunicación se movilizan sobre un candidato cuando tienen una historia interesante que contar. La historia de Obama es fascinante. Les aconsejo, por cierto, que lean, si no lo han leído, su primer libro *Los sueños de mi padre*, que es sobre todo un libro sobre la búsqueda de la identidad. Hablamos de identidad, de valores. Obama es un hombre que buscó su identidad toda su vida, no sabiendo exactamente qué era. Y, es curioso, puede ser elegida presidente de Estados Unidos una persona que escribe en su libro «yo no sé lo que soy, ni siquiera sé si soy americano». Y fue la búsqueda de su identidad hasta que al final decidió: «Soy negro y negro americano». Y a partir de ahí trasciende la identidad para establecer puentes con otras personas.

Los medios de comunicación estuvieron interesados en esta historia y esto le permitió un acceso mucho mayor, sin pagar nada, a los medios de comunicación que otros candidatos.

También destaca su capacidad mediática de sobrevivir a lo que es el elemento fundamental de política en nuestro tiempo, la política del escándalo. La política del escándalo es el centro de la lucha política hoy día. Y a Obama lo atacaron fuertemente. En particular por ese maravilloso mentor espiritual que tiene. Y sobrevivió. ¿Y cómo sobrevivió? Afrontando el problema directamente y hablando con la gente. Decíamos ayer que en la política las palabras son fundamentales. Pues bien, Obama utilizó palabras para desmontar otras palabras, otros símbolos mediáticos que habían sido propagados a partir de las diatribas de su mentor.

Además hay un elemento tecnológico de lo que llamo la política informacional. Obama construyó

una base de datos de decenas de millones de personas, en parte a partir de los datos de sus donantes y en parte a partir de las bases de datos que existen y que todo el mundo puede comprar, con lo cual pudo hacer micromarketing electoral que hasta ahora sobre todo lo habían hecho los republicanos. Por tanto, sabe qué persona en qué barrio puede votarle aunque esa ciudad sea republicana. Por tanto, un desarrollo tecnológico de amplia envergadura, creando una nueva generación política.

¿Quién apoyó a Obama en las primarías? Yo creo que uno de estos datos se puede extrapolar. Es muy sencillo. No es cierto que fueron las mujeres las que apoyaron a Hillary. La variable clave es la edad. Obama ganó en su conjunto el voto de las primarias por debajo de los cuarenta y cinco años y arrasó por debajo de los treinta. Hillary consiguió el 90 por ciento del voto por encima de los sesenta años. La otra variable fundamental, no es la étnica tampoco, es la educación. Dos tercios de los universitarios votaron por Obama. ¿Esto qué quiere decir? Es una población cuanto más joven más por Obama y cuanto más educada más por Obama. Hay las dos américas: la América antigua, conservadora, aterrada, todavía creyendo que hay armas de destrucción masiva, y la América nueva, profesional, de otro tipo de economía, de otro tipo de sociedad y que está mirando hacia el futuro. Es muy claro y se puede comprobar.

¿Qué temas movilizaron? Al principio Irak fue importante, y si no hubiera habido la guerra de Irak probablemente Obama nunca pudiera haber sido candidato frente a Hillary. Obama fue el único que se opuso a la guerra de Irak al principio, mientras que Hillary votó con Bush en ese tema. Después, naturalmente, el tema que cada vez ha tomado una posición preponderante en la escena política ha sido la crisis económica, que ayuda electoralmente a los demócratas, no solamente a Obama.

El otro tema que ha sido decisivo en las tendencias favorables a Obama es la apuesta por la energía renovable y política de conservación. El cambo climático hoy día es ya un tema político fundamental. El sesenta por ciento de los americanos lo consideran muy importante para su futuro. Y, sobre todo, el cansancio de los ciudadanos con respecto a la clase política. En ese contexto caló profundamente el mensaje de Obama situándose por encima de la política partidista y contra la división entre partidos. Las palabras -de nuevo las palabras- de Obama, *esperanza y cambio* han sido palabras que han calado muy profundamente. Son palabras en principio insulsas, pero han creado un imaginario colectivo distinto del que era la presentación de Hillary, por ejemplo, de la candidata que tenía experiencia, era competente, estaba preparada. La idea era: cualquier otra cosa, pero no lo que hay.

Consiguió ligar en ese imaginario colectivo su imagen: algo distinto, no sé sabe muy bien qué, pero distinto, de lo que hay. Eso ha sido fundamental.

¿Puede ganar Obama? Por ahora sí, desde luego, pero no lo tiene asegurado, y sobre todo depende de la evolución de la crisis. La crisis económica favorece a Obama, claramente. Pero la crisis de seguridad puede representar un golpe decisivo contra Obama. Hay personas bien informadas que piensan que McCain ha jugado un papel en el ataque de Rusia a Georgia. Nadie esperaba esa crisis. Bush lo intentó parar, pero parece que McCain fue un elemento decisivo en dar el "permiso" para el ataque, porque realmente solo Rusia no se hubiera atrevido.

Puede haber problemas de seguridad serios. Hay, como saben muy bien, rumores serios en círculos bien informados de que los israelíes en algún momento quieren atacar a Irán. De momento no los dejan los militares americanos porque dicen: «Oiga, es que no podemos más, es que con lo que tenemos ya, no nos metan en este lío». Pero si hubiera un ataque israelí a Irán y, por tanto, la

respuesta iraní, esto cambiaría las coordenadas de la política americana.

¿Qué representaría Obama en esta situación? Fundamentalmente, Obama tiene una política orientada a asumir el fin del imperio. Es un poco el Gorbachov de Estados Unidos en este sentido. Es decir, asumir que el país está tan mal económica y socialmente, como consecuencia de intentar mantener un control y una hegemonía mundial a través de un enorme gasto militar y una enorme sangría que no merece la pena. Que hay que replegarse, que hay que ocuparse de América, y dedicarse a perseguir a grupos terroristas concretos, pero no intentar dominar el mundo y poner orden y ser el gendarme internacional. De ahí sale todo lo demás de Obama y, por tanto, internacionalmente: diálogo, posibilidad de negociar, posibilidad de reconstituir una comunidad internacional.

¿Cuál es en mi opinión –y acabo– la lección o la consecuencia fundamental en términos más generales de lo que es Obama y lo que es Estados Unidos? La posibilidad demostrada y demostrable de regenerar el entusiasmo por la política. Los jóvenes americanos estaban, como muchos, como los españoles, fuera de la política. En este momento el 76 por ciento de los jóvenes americanos se han registrado para votar y la gran mayoría declaran que van a votar en noviembre. Obama ha registrado 9 millones de nuevos votantes y de repente hay un interés cotidiano por la política en Estados Unidos como no había habido desde hace décadas. Esto lo reflejan todas las encuestas.

Quiere decir que la famosa idea de que el ciudadano se ha hecho apático y no le interesa la política, no depende tanto de una ineluctabilidad del desprestigio de la política, sino de la capacidad o no de conectar no solamente con los intereses de los ciudadanos, sino con las emociones de los ciudadanos.

Francisco Longo

Muchas gracias, Manuel. Afortunadamente, contamos con la posibilidad de escuchar a otro de esos sociólogos de utilidad social reconocida. Tiene la palabra el profesor Salvador Cardús.

Salvador Cardús

Muy buenos días a todos. Comprenderán la dificultad de reemprender el debate suscitado ayer por la noche y también de seguir después de dos intervenciones marcadas por la notoriedad de los ponentes y por la derivación de sus intervenciones hacia la actualidad. Una actualidad tan dramática o tan apasionante como la de las elecciones norteamericanas, ante las cuales el retorno al título de nuestro encuentro casi parece ocioso. ¿Ahora vamos a hablar de intelectuales aquí? Eso parece casi inútil. Yo creo que no lo es.

También creo que es interesante destacar, poniendo la frontera antes de Manuel Castells y después de Josep Piqué, que está clara la desigualdad de posición en la puerta de paso entre políticos e intelectuales. Es decir, aquí los políticos ejercen de intelectuales, pero claro, los intelectuales no nos vamos a meter a políticos, porque los caminos de acceso son distintos. Un político tiene legitimidad para hablar como intelectual, pero un intelectual, que no se ha presentado en ningunas elecciones, difícilmente puede hablar como político.

Y creo otra cosa. El título es *«¿Intelectuales sin poder, políticos sin ideas?»*. Seguramente los hay, pero no están aquí. Todos los políticos que están aquí son políticos con ideas, y todos los intelectuales son intelectuales con poder, si no, no estaríamos aquí.

Cuando hablo de intelectuales utilizo el término en el sentido más popular. No me refiero a las competencias profesionales de cada uno de

nosotros. En ese sentido el paso de un político a hablar como un intelectual es relativamente fácil, con tal que lea algo y esté bien informado. Pero no sería cierto que un político pudiera ejercer de Manolo Castells como sociólogo; para eso se necesita una larga carrera.

A pesar de las dificultades, mi intervención se va a mantener en la cuestión inicial que preparé sin saber exactamente cómo iban a desarrollarse estas sesiones. Quiero advertir que no se va a tratar de una intervención de autodefensa gremial frente a los ataques o de los menosprecios que, más o menos, directa o indirectamente, se hayan podido escuchar en la sala, sino justo lo contrario. Primero no me voy a defender como intelectual, porque supondría atribuirme a mí mismo un título que no sé ni si me corresponde. Soy un profesor de universidad que escribe artículos en los periódicos y algún libro de vez en cuando, tampoco exageremos. Pero sí que lo que voy a decir va fundamentalmente orientado a hacer una crítica del poder del intelectual, que es lo que creo que me corresponde con más legitimidad, una especie de autocrítica.

El punto de partida de un título como el de estas jornadas es especialmente interesante precisamente por lo que tiene de equívoco, o por los equívocos que plantea. Se supone que hay políticos sin ideas inteligentes. Ideas, pocas o muchas, las tiene todo el mundo. Incluso los que se mantienen en silencio, como decía Miquel Roca. Y supone que hay intelectuales sin poder. En todo caso, habría que precisar sin poder político, porque poder haberlo haylo, incluso a veces bien remunerado.

Ese título parte, desde mi punto de vista, de uno de esos equívocos fundamentales, y es que el intelectual -también podríamos decir el periodista; otro campo en que las fronteras son muy poco

claras–, siempre suele hablar de su relación con el poder suponiendo, o dando a entender, que él está fuera del poder. Él se relaciona con el poder: el poder me ha echado, el poder me quiere, el poder me invita, el poder me ignora, el poder no me hace caso. Pero el poder es el otro, no es nunca uno mismo.

El intelectual puede reconocer lúcidamente que vive del poder o que depende del poder, pero siempre situándose intelectualmente o formalmente fuera de este poder. Yo creo que esta es la fuente de todas las confusiones. Hablemos pues del intelectual y de su poder. La estrategia fundamental del intelectual para simular que no tiene poder, y para buscar una cierta legitimidad, en esta supuesta distancia del poder, está precisamente en un mecanismo clásico de invisibilización. Puede ser una invisibilización que se fundamente en el autoengaño, es decir, que sinceramente crea que no tiene poder y que es un pobre desgraciado que no consigue influir suficientemente. Puede ser también una posición cínica. Para lo que ahora estamos discutiendo da igual, si su posición es más o menos sincera. En todo caso, simula que no tiene poder o que está fuera del poder. Lo hace apoyándose en el supuesto de la cientificidad de su discurso o del carácter experto de su posición. Esa es una estrategia que Baudrillard definiría como de simulación. Una cientificidad que a menudo el discurso intelectual no tiene, y de un carácter experto a menudo discutible. O bien se apoya en el supuesto del desinterés. Ese es un supuesto mucho más interesante, porque se apoya en una estrategia que Baudrillard definiría de disimulación o de negación simbólica de su posición. Con esa negación simbólica se afirma precisamente lo contrario de lo que el intelectual es: un poder social y un poder político, en realidad.

El poder del intelectual fundamentalmente se encuentra –y eso ha salido ya en algunas

intervenciones y simplemente insisto en ello por coherencia con el discurso, no por querer ser repetitivo–, en la posibilidad de ocupar alguna posición en el campo de los medios de comunicación. El intelectual que, en estos momentos, no sea mediático, no es un intelectual. Será un buen profesor, será un buen ensayista, pero no consigue el reconocimiento social que merece o que necesita esa posición intelectual.

El problema de los medios de comunicación, como intenté explicar hace unos años en un libro que se titulaba *Política de paper* –política de papel– es que los medios de comunicación no son meramente intermediarios entre el elector y la política, sino que los medios de comunicación se han convertido en el escenario de la política. La política se desarrolla en los medios de comunicación, y los medios de comunicación no se contentan solo con abrir las puertas para que el elenco político represente su número o su combate. Los medios de comunicación se han convertido no solo en escenario, sino también en agentes teatrales, que a menudo intentan dinamizar la lógica política y crear los envites a los cuales los políticos se ven obligados a responder. Esto se da, al menos en nuestro país, de una manera muy clara. Hay algunas diferencias en otras tradiciones, pero la Transición en eso hizo mucho daño, convirtiendo a los periódicos en protagonistas políticos .

En un análisis que hacía en este libro mostraba, por ejemplo, que la mayor parte de conflictos políticos que se habían producido en un período de casi diez años en realidad eran conflictos en la prensa, es decir, conflictos escenificados. En realidad no había pasado nada, eran debates de papel. El ciudadano medio posiblemente ni se había enterado que existía un debate sobre la celebración del milenario de Cataluña o sobre los silbidos en la inauguración del Estadio de Montjuïc. Se trata de una serie de debates, de desafíos, producidos desde la propia prensa, que los políticos se ven obligados a responder, pero que son, en buena parte, falsos.

El intelectual, en la medida que desarrolla su actividad en los medios de comunicación, se convierte en cómplice de esa relación promiscúa entre medios de comunicación y política, una relación des de mi punto de vista negativa para el buen desarrollo del sistema democrático. Lo he podido comprobar en mi propia experiencia. Puedes hacer lo que quieras, pero la interpretación de lo que hagas se realiza en función del lugar que ocupas. Si estás en tal periódico, representas a tal periódico. Si participas en tal tertulia, eres representante de lo que signifique aquella tertulia y del papel que te atribuyen.

El poder del intelectual es, en tercer lugar, el de la creación de relatos,. Su capacidad para aparecer en los medios de comunicación es fruto de saber apropiarse de la realidad, interpretándola, y de crear relatos que funcionan, que tienen algún tipo de éxito.

¿Dónde reside la legitimidad de su poder? Siendo telegráfico, mi punto de vista es más bien clásico. Yo creo que la legitimidad del poder que yo pueda tener en mis intervenciones mediáticas con algunas ideas, deriva, primeramente –soy un poco mangeniano– del compromiso en mantener una posición extrínseca a la lógica del poder. De ser, como Mangin decía, un vigía en la noche oscura, e intentar poner algo de luz. Es una posición necesariamente no-combativa, no de primera línea, por supuesto.

En segundo lugar, deriva de mantener una posición de independencia, que no es absoluta, por supuesto, sino entendida como tensión, como construcción siempre amenazada y necesariamente renovada. Porque a la que se mueven las piezas uno tiene que moverse, porque si no, queda mal situado y no consigue mantener tal independencia. Y por un tipo de actitud que Bourdieur llamaba *objetivación participante*, es decir, por un ejercicio autocrítico permanente de saber cuál es el lugar que socialmente ocupas

en relación con el discurso que produces. Saber que tu discurso no es autónomo, no es un discurso que se produce desde el vacío, sino desde algún lugar concreto y desde algunos compromisos personales, biográficos, también concretos.

En conclusión, cinco ideas solo leídas.

En primer lugar, la legitimidad del poder del intelectual deriva de su autoexigencia moral vinculada a una autocrítica permanente.

En segundo lugar, esta legitimidad y esa autocrítica permanente supone también una deslealtad intrínseca con el propio campo, es decir, la necesidad de adoptar actitudes antigremiales. Cada vez que me han dicho «es que eres un antisociólogo», pienso «vamos bien», porque ese poco acomodo con el gremio es síntoma, no es garantía, pero es síntoma de intentar mantener una posición de tensión y de integridad.

En tercer lugar, el compromiso con el destinatario. Porque fundamentalmente el intelectual, para bien o para mal, habla a alguien. Puede producir discursos para sí mismo, para su propio gremio, para contentar a los que le pagan o le estiman, y puede producir discursos pensando en un destinatario más general, evitando la endogamia y buscando una comunicabilidad mayor.

Cuarta idea. En la dialéctica entre comprensión y juicio, en la tradicional dialéctica entre juzgar o comprender, el intelectual se sitúa en el comprender. El clásico decía «quien comprende no se atreve a juzgar, y el que juzga no necesita comprender», y ahí está una tensión importante. Yo creo que es también lo que en algunas ocasiones he leído de Manolo Castells cuando se niega rotundamente a hacer profecías, al profetismo. El juicio invita al profetismo. El intelectual <<queda corto>>. Se queda, si puede, en la comprensión. Digo «se queda corto» entre comillas, porque creo que no es quedarse corto, ya es bastante.

Y quinta idea. En la dialéctica entre escepticismo y entusiasmo el intelectual también se queda en el escepticismo como punto de partida metodológico. No porque él sea necesariamente escéptico, sino porque por obligación metodológica tiene que observar la realidad escépticamente y dejar el entusiasmo para el que se ve capaz de guiar a la sociedad.

Eso es todo, muchas gracias.

Francisco Longo

Moltes gràcies. Tiene la palabra Daniel Innerarity.

Daniel Innerarity

Bueno, después de tanta gente con utilidad reconocida, ahora llega la filosofía, a la que no voy a calificar. Sabéis que este viejo asunto de la relación entre el saber y el poder tiene su precedente en Platón, en la idea del filósofo rey. Lo que la gente sabe menos es que aquello salió muy mal y Platón acabó vendido como esclavo. No lo digáis mucho por ahí, no vaya a ser que le dé ideas a alguien.

Esa vieja discusión, por abreviar mucho, ha tenido en el mundo actual -en el mundo que yo diría reciente, que ya no es exactamente el nuestro- dos figuras señeras, que son la figura del intelectual y la figura del experto. Dos figuras de saber que deberían guiar a la política. El experto sería la versión de derechas del Platón y del rey filósofo, y la del intelectual seria la de izquierdas, simplificando mucho las cosas. Me ahorro todo tipo de matices, pero creo que a veces las simplificaciones pueden ayudar un poco a orientar mejor el debate.

El experto encarnaba la superioridad de la ciencia, y era abogado de la objetividad. El intelectual, en cambio, lo que pretendería hacer

valer es una superioridad de tipo moral, y ofrecía su saber crítico y comprometido. Perdón por toda la enorme simplificación que esto supone, pero no me importa hacer un poco de polémica.

Creo que ambas versiones, el experto y el intelectual, responden al mismo planteamiento. Tienen en el fondo el mismo modelo y por eso son igualmente anacrónicos, a saber, el modelo del *speaking truth to power*, decirle la verdad al poder. Como si los expertos e intelectuales fueran ajenos a las incertidumbres que vivimos todos los mortales, género al cual pertenecen también, por cierto, los políticos, aunque a veces no lo parezca.

Si queremos entender cómo se articulan actualmente –y esta va a ser mi intervención– el saber y el poder, hemos de tener en cuenta que el saber ha cambiado radicalmente de estatus. Ya no viene revestido con sus tradicionales signos de autoridad. En consonancia con esto, también el liderazgo político se debe ejercer de una manera radicalmente distinta a cómo se ejercía hace no muchos años.

El saber que ha estado en la base de nuestras instituciones políticas ha sido siempre concebido como un saber seguro y progresivo. Progresivo en el sentido de acumulativo, de manera que tenía pleno sentido aquel axioma de Bacon *"saber es poder"*. Esto ya no es así, y carece de sentido esperar que la ciencia, el saber experto en general en su versión de derechas o de izquierdas, o la mediopensionista, vaya a poner a disposición de la política un saber objetivo en el que se puedan apoyar las decisiones políticas y legitimarse con evidencia. No digo que no haya este traspase o que no lo tenga que haber, sino que esa transferencia de conocimiento entendida como la liberación de las exigencias de legitimidad gracias a la oferta de un saber experto se acabó.

La sociedad del conocimiento ha efectuado una radical transformación, no solo de la sociedad, sino del conocimiento y de la idea de saber. Hasta el punto de que yo ya la llamo la sociedad del desconocimiento, me parece que eso lo caracteriza mucho mejor. Es decir, una sociedad que es cada vez más consciente del no-saber, que la acompaña inevitablemente. Una sociedad que progresa más que aumentando sus conocimientos, aprendiendo a gestionar el desconocimiento en sus diversas manifestaciones, como inseguridad, como verisimilitud, como riesgo, como incertidumbre. Esto es el asunto que nos debería interesar. Ya no es verdad, en algún momento a lo mejor lo fue, que para cada problema que surja estamos en condiciones de generar el saber correspondiente. Lo que estamos, en el mejor de los casos, es en condiciones de generar la política correspondiente de gestión de ese determinado no-saber.

Por tanto, la ciencia o el saber experto ya no está en condiciones de liberar a la política de la responsabilidad de tener que decidir bajo condiciones de inseguridad. Eso que nadie lo espere del saber. Probablemente, una de las cosas que están detrás de la erosión de los estados y de la crisis de la política, y no de las menos importantes, sea precisamente este proceso de fragilización y de pluralización del saber. Creo que no conseguiremos recuperar la capacidad configuradora de la política mientras no acertemos a articular de una manera novedosa el poder con estas nuevas formas de saber, que ya no tiene el mismo status.

¿Cómo se podría explicar esto? Pues de la siguiente manera. El modelo de saber que hasta ahora hemos manejado era un modelo muy ingenuo, muy simple, muy acumulativo. Se suponía que el nuevo saber se iba incorporando al cuerpo del saber sin problematizar lo anterior, haciendo así que a medida que avanza el saber retrocede el no-saber, retrocede el espacio de lo no-sabido y, por tanto, aumenta la calculabilidad del mundo, la capacidad de predecir el futuro, etc. Esto ya no es así. Existe todo un saber que es producido por la ciencia misma, y un no-saber generado por la ciencia misma. Es importante subrayar esto, porque, si no, no se entiende bien el asunto. Este no-saber no es una falta provisional de información. No, no, no. Con el avance del conocimiento y precisamente en virtud de ese crecimiento, aumenta de manera más que proporcional el no-saber, el no-saber entendido como el no-saber acerca de las consecuencias, los alcances, los límites o la fiabilidad del saber.

Éste es el panorama. Si en otras épocas los métodos dominantes para combatir la ignorancia consistían por tanto en eliminarla, los planteamientos actuales asumen que hay una dimensión irreductible en la ignorancia por lo que debemos entenderla, tolerarla, incluso servirnos de ella y considerarla como un recurso. Yo creo que éste es el verdadero terreno de la batalla social. Yo creo que las batallas sociales, ésta misma reciente que tenemos ahora todos en la cabeza, y otras muchas que nos esperan en el futuro, van a ser precisamente esto, quién sabe y quién no. ¿Qué hacemos con el no-saber? ¿Quién gestiona bien el no-saber? Si nos fijamos bien, de hecho, las confrontaciones políticas más importantes son apreciaciones distintas del no-saber o la inseguridad del saber. ¿Esto de la derecha y la izquierda no se podría retraducir en términos de que unos consideran el no-saber de una determinada manera y otros lo consideran de otra determinada manera?. De hecho, en la sociedad compiten cada vez más diferentes valoraciones de realidades que tienen que ver con el no-saber, las sociedades con un escenario en el que compiten el miedo, la esperanza, la inseguridad, la ilusión, las expectativas, la confianza, la crisis, es decir, cosas que no tienen un correlato objetivo indiscutible, sino que se refieren en última instancia a una forma de no-saber.

Por tanto, a partir de ahora creo que nuestros grandes dilemas van a girar en torno a la toma de

decisiones bajo la ignorancia, creo que éste va a ser el gran desafío, el gran rótulo, se podría decir, probablemente del retorno de la historia. El retorno de la historia va a ser que vamos, nuevamente, a empezar a tener que tomar decisiones bajo una ignorancia especialmente aguda. Por ejemplo, algunas preguntas.

¿Qué ignorancia –y esto es un asunto de liderazgo político en general– hemos de considerar como relevante y cuánta podemos no atender como inofensiva? Si fuera político, esto no me dejaría dormir. ¿Qué equilibrio entre control y azar es tolerable desde el punto de vista de la responsabilidad? Esto no lo sabe nadie, esto es una no-ignorancia que unos gestionan de una manera y otros de otra. Lo que no se sabe es una carta libre para actuar, cómo no lo sabemos, cualquier cosa vale, o por el contrario es una advertencia de que deben tomarse las máximas precauciones. En cuyo caso tampoco se hace nada. Estos son los dilemas en los que estamos, da igual hablar de crisis financiera que de temas de seguridad.

Pero creo que lo que se está produciendo es una paradoja, la paradoja de que la sociedad del conocimiento ha acabado con la autoridad del conocimiento. El saber se ha pluralizado, se ha descentralizado, resulta más frágil y resulta más contestable. Para cada experto hay un contraexperto. Todo el mundo tiene sus expertos, cualquier partido tiene sus expertos y sus contraexpertos que te demuestran lo que haga falta, ¿por qué? Porque en el fondo no se demuestra ahora mismo casi nada.

Por consiguiente, frente al principio de Bacon de que el saber fortalece el poder, ahora mismo es justo lo contrario, el saber debilita el poder. Lo que ha tenido lugar es una tremenda dispersión

del saber que lo desmonopoliza y lo hace muy contestable. La sociedad del conocimiento se caracteriza por el hecho de que un creciente número de actores dispone de un fondo también creciente de diversos saberes, con lo que estos actores informados están en condiciones de hacer valer el propio saber frente a las intenciones de los gobiernos. Esto supone una buena parte de la complejidad en la que vivimos.

Una pequeña consideración que me parece que tiene una gran importancia, es entender cómo se ha modificado la idea del asesoramiento político, la idea de quién asesora al poder. Este proceso ha sufrido una gran revolución, se ha extendido muchísimo el asesoramiento del poder, pero también esto ha planteado nuevos problemas.

En los años sesenta había una utopía que también tenía su versión de derechas y su versión de izquierdas, que era la técnica. Simplificando mucho, la técnica, se decía, va a hacer superflua la política. Para la izquierda ésta era una pesadilla, para la derecha era una maravilla, porque era el final de las ideologías. Con el paso del tiempo ¿qué hemos visto? Que esto no es verdad. Que la política con todas sus dificultades sigue siendo absolutamente necesaria. Pero sí que es verdad que ha habido un movimiento, un cierto intento de colonización del saber experto, de los técnicos, respecto de los parlamentos y de los gobiernos. Contra estos peligros ya hay incluso disposiciones legislativas. En el libro blanco de la gobernanza hay indicaciones expresas a nivel europeo acerca de la composición y la transparencia de grupos de asesoramiento, de expertos. Este mismo verano se ha creado un registro de *lobbies* en el Parlamento europeo, a iniciativa del comisario Kallas. En fin, ya hay un cierto avance, lo cual significa también

que consideramos que esto es al mismo tiempo inevitable, pero controlable.

Uno de nuestros grandes desafíos es precisamente cómo avanzar en la democratización del saber experto, es decir, cómo conseguir que esa transferencia de conocimientos se realice y se realice en condiciones que no pongan en peligro la legitimidad del sistema democrático. El asunto peliagudo de esto es que, tratándose de cuestiones políticas, la distinción entre expertos y no-expertos es una distinción impertinente, porque todos votamos igual y mi voto vale lo mismo que el de Salvador Cardús, desgraciadamente para él o para mí, no se sabe bien. Pero no es que no haya expertos, claro que hay expertos en los temas, lo que pasa es que esa distinción entre los expertos y los no-expertos tiene que estar legitimada, tiene que estar justificada.

En este tema tenemos que ir avanzando en la idea de una ciudadanía científica, es decir, la idea de que el número de expertos respecto de los temas políticos no coincide con los titulares de la asignatura, es más amplio que esto.

Para terminar. Creo que no hay político que no se decepcione, que no vaya diciendo por ahí que los expertos no le proporcionan consejos claros y útiles, que le llevan al huerto. Al mismo tiempo los científicos que se quejan de que su consejo no es escuchado. Esta es la cantinela vieja y antigua.

El gran dilema de las actuales democracias estriba en cómo conjuntar estas cosas, estas dos lógicas. Hay que adoptar decisiones teniendo en cuenta, por un lado, el saber científico disponible, científico en el sentido más amplio de la expresión, y, al mismo tiempo, estas decisiones tienen que estar legitimadas democráticamente. Para enfrentarse correctamente a este problema lo primero que hay que saber es que se trata de dos cuestiones distintas. Pese a todas las esperanzas de que el asesoramiento científico alivie el peso de la responsabilidad política, la ciencia sigue siendo ciencia y la política sigue siendo política.

Cuando se trata de pensar las relaciones entre saber y poder, conviene tener en cuenta que ni uno sabe tanto, ni el otro puede tanto. Ambos pueden consolarse, el sabio y el poderoso, mutuamente, por haber perdido sus antiguos privilegios y compartir la misma incertidumbre bajo la forma de perplejidad teórica en un caso o como vértigo ante la contingencia de la decisión en otro.

¿Qué privilegio ha perdido el poder? A mi juicio el poder ha perdido la prerrogativa de no tener que aprender. El político era una persona que se podía permitir el lujo de no tener que aprender, esa era la nota característica del poder. ¿Por qué? Porque se dedica a mandar y quien manda no tiene necesidad de aprender.

¿Cuál es el privilegio que ha perdido el saber? Pues ha perdido aquella seguridad y evidencia que le permitía prescindir de toda exigencia de legitimación. Ahora es más visible lo que a mí me gusta llamar la inexactitud social del saber. El saber es socialmente inexacto. De ahí que el problema ya no sea, como en otras épocas, cómo compaginar un saber seguro, con un poder soberano, como a veces se plantea, sino cómo articular un saber precario con un poder frágil para compensar las debilidades de uno y otro en orden a combatir juntos la creciente complejidad del mundo.

Muchas gracias.

Francisco Longo

Muchas gracias, Daniel y muchas gracias a los cuatro.

9

DEBATE

Francisco Longo

Muchas gracias a los cuatro ponentes por el esfuerzo ímprobo por ceñirse al tiempo.

Vamos a iniciar el debate abierto. Ruego por favor brevedad. Y les pediría también que se presenten brevemente cuando intervengan.

Hay dos palabras solicitadas. A partir de este momento se pueden pedir más. Le doy la palabra, en primer lugar, a Jordi Botifoll.

Jordi Botifoll

Ante todo, mi agradecimiento a ESADE y a los distinguidos ponentes. Mi nombre es Jordi Botifoll y soy vicepresidente europeo de una compañía que se llama Cisco Systems, que ha contribuido de una manera muy importante al desarrollo de internet en todo el mundo. Es una compañía de 40.000 millones de dólares, y tiene mucho que decir en lo que es la evolución del mundo de internet.

Me gustaría que hiciésemos una reflexión sobre la posibilidad de que el liderazgo político y el liderazgo intelectual no existan dentro de unos años y tengamos que hablar de de otro tipo de liderazgo, el que va a surgir de lo que se llama la generación Y. ¿Qué es la generación Y? Pues esta generación que ha crecido y evolucionado con el mundo de internet, de la qual forman parte personas de edades entre veinte y treinta años. Y algunos incluso mayores de treinta años, a los que se les ha contagiado esta dinámica. Esta generación no aprende de forma lineal. Van a ser ellos los responsables de la creación del nuevo concepto de la PYME. Las pymes van a sufrir mucho a corto plazo, están muy orientadas a un modelo doméstico de negocio. La

demanda interior -construcción, turismo, etc.- ha sido buena hasta ahora, pero se ha de buscar un modelo que sea competitivo y que exporte, un modelo innovador. Para eso es necesario un cambio cultural, nuevas ideas. La generación Y va a aportar eso, pero a la vez, va exigir un cambio. Por ejemplo un cambio que va a empujar a que la universidad esté mucho más cerca del mundo empresarial. Un cambio que va a exigir un modelo de liderazgo que sea intersección entre mundo empresarial, político, intelectual y también social.

Se va a exigir un modelo de liderazgo mucho más empático con las emociones, más ágil y adaptativo, que tenga energía para la transformación y la aceleración de la sociedad, y que, además, tenga valores, valores sociales. No sé cómo definir este liderazgo, sin embargo, sí que es cierto que la generación Y va a implicar una serie de cambios. Me gustaría tratar de resumirlo en una frase, que no es sencilla, pero quizás puede ser útil: puede ser un liderazgo dinámico, empático, con valores sociales en un entorno virtual, porque va a ser así, un entorno virtual en el cual la comunicación va a ser diferente.

Francisco Longo

Muchas gracias. Josu Jon Imaz.

Josu Jon Imaz

Hola, bon dia a tothom. Me llamo Josu Jon Imaz y actualmente soy presidente de Petronor, aunque posiblemente alguno de ustedes me conozcan por alguna otra vida mía anterior. Daniel, eso no se hace. Eso de que Platón fue vendido como esclavo me lo teníais que haber contado hace un par o tres de años, cuando a algunos presidentes de esta Mesa os pedí

ideas y consejos sobre cómo abordar el proceso de paz del año 2006. Yo no me conocia al final de la película, vamos, la información hay que darla en su integridad.

La única pena que tengo es la de ser europeo y no americano. Cuando uno es americano y va a la cátedra de liderazgo de una universidad le preguntan: «Oiga, ¿y usted cuántas veces ha fracasado como líder?» Lo cual es un auténtico activo a la hora de hablar de estas cosas. No sé si en Europa realmente tiene el mismo valor, en cualquier caso voy a aportar un pequeño punto de vista.

Quizás ayer escuchamos a dos grandes líderes. Además con liderazgos prolongados en el tiempo. Posiblemente a día de hoy en todas las organizaciones, que por supuesto hay excepciones a esta regla, los liderazgos son más breves en el tiempo. Quizás porque, como decía Daniel, estamos en la época de la gestión del desconocimiento, por tanto la incertidumbre es mucho mayor.

Yo ahora vivo en el mundo de la empresa. Mi experiencia en el tiempo en estos últimos meses es todavía limitada, pero creo que si hay un entorno en el cual la incertidumbre es mayor que en el resto de entornos, es en el entorno político. Todo el mundo sabe que en la sociedad hay incertidumbre. Sí, pero en el mundo político el grado de incertidumbre es todavía mayor que en el resto de entornos, incluido posiblemente el empresarial.

La velocidad de cambio es elevada y diría que las organizaciones políticas padecen una cortedad de vista como organización, como sistema. Posiblemente porque esa incertidumbre añadida que tiene el sistema hace que la organización -eso que se hablaba ayer del aparato- tenga más miedo al cambio que ningún otro colectivo. Por un principio de seguridad y, además, con la necesidad de tener que estar respondiendo cada día a los cambios de forma immediata. Ante eso el líder tiene que apostar por la innovación, ¿Por qué? ¿Por qué es innovador? Pues no lo sé. No estoy hablando de personas, sino de funciones. El líder tiene que innovar, porque el líder se la juega. Si es líder, posiblemente deba cuestionar lo que se ha dado por válido en su organización, debe ajustarse a las nuevas realidades. Sabe que si no innova el fracaso se lo van a endosar directamente a él.

Un amigo mío empresario ya de muchos años, Ángel Iglesias, suele decir que esto de innovar es como estar arriba en un trapecio. Eres consciente, porque o te sube el humo o te pega el fuego por alguna esquina, de que te tienes que tirar del trapecio. Tirarse del trapecio es innovar. La clave es coger el segundo trapecio que está debajo. Suele decir «mira, tan malo es adelantarse a los tiempos en dos décimas como retrasarte en dos décimas, porque la leche que te pegas contra el suelo es similar en los dos casos». Es decir, no has cogido el segundo trapecio. Has sido un innovador, pero no has cogido ese segundo trapecio.

El líder se la juega más que los demás, pero solo hay una cosa peor que un liderazgo fracasado, y es el fracaso de no liderar. Por tanto hay que tirarse del trapecio, siendo consciente de que hay mucha niebla en la carpa del circo. No sabes exactamente por dónde viene el segundo trapecio. Te faltan datos. Tirarse del trapecio supone, en cierta forma, hacer una acción sobre la que sabes menos que los demás, porque la incertidumbre es muy fuerte, pero tienes que hacerlo.

Además tienes una organización ante la cual tienes que defender necesariamente el concepto de la autolimitación. La autolimitación fundamentalmente desde el abandono de la pretensión de que tenemos una respuesta concreta y de que somos capaces de liderar en exclusiva una sociedad o una organización. Temos que reconocer que ni podemos ni debemos hacerlo solos. El liderazgo requiere explícitamente, en estos tiempos, la multilateralidad, la reciprocidad. Esto vale para el mundo global, vale para política española, vale para política vasca

o vale para cualquier entorno político en el que estemos hablando. Pero, claro, eso que es necesario en el liderazgo, a su vez, tu propia organización lo está viendo en clave de debilidad, de renuncia, de dejación. Sin embargo es absolutamente necesario a la hora de enfrentarte al reto que tienes entre manos.

Termino con una reflexión. Posiblemente el éxito o no de un liderazgo en una sociedad del conocimiento, deberíamos medirlo por los términos clásicos, pero también sobre la forma en la cual el sistema es capaz de aprender de ese liderazgo. Porque el conocimiento no vale nada siquiera si una persona desaparece. Es decir, hoy en día la gestión del conocimiento exige la medición y la valoración de un liderazgo. Que se mida si aquél que lidera ha podido aportar su lección a la inteligencia colectiva, al sistema, sea una sociedad o sea una organización política. En cierta medida, si un liderazgo ha quedado incorporado a la experiencia del conocimiento, al aprendizaje de la propia organización. Eso permite que el sistema pueda ser capaz en un futuro de enfrentarse a entornos de incertidumbre habiendo aprendido, en la memoria, lo que queda de un determinado liderazgo.

Gracias.

Francisco Longo

Gracias. Xavier Torra.

Xavier Torra

Mi nombre es Xavier Torra, del mundo empresarial. Ni político ni probablemente intelectual, pero me gustaría compartir una reflexión, pensando que el liderazgo tiene sus momentos fuertes. Tiene dos momentos yo creo muy fuertes. Uno es cuando

se lanza un nuevo proyecto, cuando se genera una ilusión colectiva. Pero hay otro momento donde el liderazgo es relevante. Utilizando el hilo conductor de ayer de Miquel Roca, es cuando la generación de confianza es absolutamente necesaria: cuando hay que dar malas noticias. Parece que solo sean los intelectuales los que las den, y que quizás los políticos les pille lejos o no se atreven a darlas.

Mi gran duda es: «¿Tenemos confianza? ¿Los líderes generan confianza, cuando no son capaces de dar malas noticias?» Utilizando el símil que Josep M. Lozano mencionaba sobre el barco, sobre quién tenia que hacer de capitán, si el timonel o el vigía; cuando hay temporal, mira, no sé si el timonel o el vigía, pero que tiene que haber un capitán, seguro. Alguien tiene que asumir realmente, claramente en situaciones de temporal, el liderazgo. Éste es un momento fuerte de liderazgo, donde se demuestra un liderazgo fuerte.

Francisco Longo

Muchas gracias. Mònica Terribas.

Mònica Terribas

Yo quería aprovechar esta oportunidad para agradecer haber escuchado, durante tanto tiempo, a muchas de las personas que están a mi alrededor y que me han permitido comprender mejor el mundo en mi vida anterior, poder dedicar un rato a comprender mejor lo que creo que es justamente la clave de lo que se está discutiendo hoy. Es decir, si nos conjuramos colectivamente desde las discrepancias ideológicas personales que asisten alrededor de esta mesa en un liderazgo colectivo, al margen de los liderazgos individuales. Creo que si lo conseguimos daremos un paso adelante significativo. Una de las cosas que para mí

resultan fundamentales desde el punto de vista del papel de los intelectuales -sean políticos o no, sean periodistas o no, sean académicos o no, es decir, aquellas personas que se comprometen en la expresión de las ideas y se comprometen en la defensa de esas ideas, compartiendo con el resto las discrepancias- es que al final todos formamos parte de un buque colectivo.

El peor mal que nos puede ocurrir es que en la arena pública, en el escenario público, en los medios de comunicación, se convierta la discrepancia en el motor de la expresión de las ideas. Porque la discrepancia como motor de expresión de las ideas puede generar lo que se llama las tensiones destructivas. Y las tensiones destructivas no nos van a ayudar, y menos aún en momentos de crisis. Creo que era Michael Jensen que, en el marco de esta cátedra, hablaba de cómo se expresaban los liderazgos. En el momento de crisis es donde se dan las respuestas de esos liderazgos, no solo individuales, sino también colectivos.

Si nos conjuramos todos en generar tensiones constructivas a través de los medios de comunicación que son, desde luego, una plataforma de expresión de soluciones y de reflexiones, creo que podemos salir de cualquier crisis. Desde la discrepancia obviamente, desde los diferentes modelos ideológicos, desde las diferentes soluciones económicas; pero sin que nos gobierne el ánimo de destrucción del otro. Desgraciadamente en los liderazgos individuales y colectivos -partidos políticos, de modo particular, también grupos mediáticos- la lucha por la destrucción del otro puede aniquilar el proceso de construcción colectiva. Esa es una conjura de todos necesaria para decir «bueno, no vamos a dejar que esto ocurra, podemos crecer todos juntos desde la discrepancia, podemos construir todos juntos, no hace falta destruir al otro partido político o al otro grupo mediático para que nosotros crezcamos». Tener un cierto sentido de la responsabilidad social en momentos de crisis y no crisis creo que sería fundamental para dirigir el concepto de liderazgo de modo adecuado.

Francisco Longo

Muchas gracias. Reincorporado al grupo el profesor Manuel Castells, le damos la palabra a Antonio Pont.

Antonio Pont

Bien, yo había dicho que en vez de una reflexión deseaba formular una pregunta que dirigida al profesor Castells. Hemos disfrutado con su explicación del liderazgo del candidato Obama, que muestra su gran conocimiento de los Estados Unidos. Pero qué duda cabe que hay otro candidato que le está disputando la elección y sería interesante conocer su opinión sobre el liderazgo de McCain.

Además, por mi deformación profesional como empresario, me planteo una cuestión: ¿en qué me puede afectar el que sea uno o el otro el ganador?, ¿en qué coordenadas nuestras inversiones en Estados Unidos, las de nuestra empresa, se van a ver afectadas en función que se aplique un liderazgo o se aplique el otro?. Siendo conscientes, como decía Piqué, que, en realidad, el peso específico de Estados Unidos se va desplazando geográficamente a otras zonas del planeta, y que vamos a un mundo completamente diferente. En definitiva, me gustaría -y no pretendo que sea un profeta- que me pueda dar unas indicaciones de ¿qué puede pasar si gana uno o qué puede pasar si gana el otro, y de qué manera a un modesto empresario esto le puede afectar?

Muchas gracias.

Francisco Longo

Adelante.

Manuel Castells

Gracias por su pregunta. Mire, la verdad es que gran parte de lo que puedan hacer uno u otro

ha sido completamente transformado por la profundización de la crisis. Los márgenes de política económica en estos momentos son mucho más limitados de lo que podían ser en otro contexto. Primero, McCain no sabe nada de economía. Obama sabe poco, pero McCain no tiene la menor idea. Bush tampoco. ¿Se ha notado? ¿No?

McCain fundamentalmente quiere mantener la rebaja de impuestos de Bush. Eso es el centro de su política. Es decir, menos impuestos todavía. Esto y aumentar el gasto militar. Con lo cual el impacto más directo de McCain en lo previsible es un aumento extraordinario del déficit, con las consecuencias consiguientes sobre inflación, sobre endeudamiento y sobre volatilidad de los mercados mundiales.

En el caso de Obama lo fundamental es cómo reconvertir el gasto aumentando impuestos a las grandes empresas y al cinco por ciento más rico de la población. Esa es la política económica de Obama. Pero también, fundamentalmente, reduciendo el gasto militar. En cualquier debate económico Obama recuerda que «nos gastamos 10.000 millones de dólares cada mes en Irak». Eso hay que acabarlo. No solo la guerra de Irak, sino la reconstrucción y la reconversión de Irak. Irak, en estos momentos, es un país muy rico. El Gobierno iraquí tiene un enorme excedente presupuestario. Eso es lo que Obama va a cortar.

Habría, en principio, una economía más equilibrada, más controlada desde el punto de vista estrictamente fiscal en Estados Unidos. En cambio, una mayor inversión en nuevas tecnologías, sobre todo de tipo energético. Lo que podemos esperar de Obama es un salto cualitativo importante de la nueva generación de desarrollo tecnológico centrada en temas de energía y en temas de lo que se llaman tecnologías verdes de todo tipo. Pero fundamentalmente su idea es salir del intervencionismo en el mundo y entrar en la reparación de la salud y la educación en Estados Unidos. Es decir, un Estados Unidos mucho más replegado hacia Estados Unidos en la medida en que lo dejen. Con lo cual, yo diría una estabilidad mayor de los mercados financieros y de la geopolítica. Si los dejan, claro. Obama también es nacionalista y, por consiguiente, si hay una crisis contra Estados Unidos intervendrá.

Francisco Longo

Muchas gracias. Joan Majó.

Joan Majó

Quería ir un poco más lejos en la pequeña conversación de ayer noche después de la cena. Mi tesis es que esta discusión de intelectuales y políticos no debería ser un binomio, sino que tendría que ser un trinomio, y aquí faltarían, ya que estamos todos personalizando, los periodistas.

En este momento sería absurdo plantear muchas de las cosas que estamos planteando tan bien planteadas si no lo hacemos en el marco de la sociedad mediática. Yo soy de los que piensa que hay cosas que se tienen que replantear, por ejemplo: ¿la democracia parlamentaria en la sociedad mediática tiene que ser la misma que la del siglo XIX? Yo pienso que no. Botifoll hablaba de la generación Y. Incluso sin haber llegado a la generación Y, con la generación X, la de los medios de comunicación clásicos. Cuando llegamos a la generación Y es mucho más complicado todavía, porque ahora en la X los medios los vemos y en la generación Y los medios no los vemos. Mucha gente, entre ellos yo, hemos quedado seguro sorprendidos de que Obama tuviera 25 millones de personas de interacción virtual, como nos contaba Manuel Castells.

Desde este punto de vista me parece que todos los planteamientos que podamos hacer del papel del político, del papel del intelectual, no los

podemos hacer fuera de lo que es la sociedad de la comunicación. Por ejemplo, me parece que ha sido Cardús que ha dicho: «Es que no hay intelectual de verdad si no está los medios de comunicación». No es que no haya intelectual de verdad, es que nadie se entera del intelectual. Y con los políticos pasa lo mismo.

Desde este punto de vista, el papel que juegan los medios de comunicación -que son personas, que son empresas, que son intereses, que son muchas cosas- es la clave que de alguna forma sazona todo lo demás. Por lo tanto, me gustaría que la reflexión que estamos haciendo sea una reflexión desde la comprensión de lo que es la sociedad mediática. Yo he tenido la experiencia de vivirla desde dentro durante un tiempo, y me he dado cuenta, no ya de lo que ocurría en mi casa -que *Déu n'hi do* lo bien que iba- sino de lo que ocurría en el mundo general de la sociedad mediática. Hasta qué punto ocurre esto que ha dicho Cardús, referido a los intelectuales, de que que «el gran elemento de los intelectuales es precisamente que tienen poder y aparentan no tenerlo». En el caso de los medios de comunicación ocurre eso pero muchísimo más. El gran poder, o la importancia, de los medios de comunicación en el debate político ha hecho que hayan dejado de ser unos espectadores o unos transmisores o unos relatores del debate político, para convertirse en actores absolutos del debate político.

Si no añadimos esta tercera dimensión al triángulo, el debate entre intelectuales y políticos, o los papeles de cada uno queda cojo. Estaríamos haciendo una reflexión que hubiera sido válida hace veinte o treinta años, pero que no es válida para este momento. Y que todavía será menos válida cuando acaben de entrar en nuestra sociedad lo que Botifoll describía como la generación Y.

Francisco Longo

Muchas gracias.

Pondré por testigo a mi colega Marcel Planellas, de que me había dado yo mismo la palabra hace un rato. Voy a utilizarla con absoluta brevedad.

Me gustaría trasladarles dos o tres ideas al hilo de intervenciones que han ido surgiendo en el día de ayer o en el día de hoy, de manera bastante telegráfica.

La primera es que los liderazgos políticos han sido históricamente necesarios, básicamente desde mi punto de vista para reducir la incertidumbre en las sociedades. Alguien ha dicho para generar confianza; es otra manera de decir seguramente lo mismo. Y siguen siendo necesarios en las sociedades actuales, que son en gran medida sociedades perplejas, debido a la extraordinaria complejidad de los problemas sociales contemporáneos. De eso no hay duda. Las dudas se plantean en cómo pueden hacerlo. ¿Qué tipo de liderazgos son necesarios para afrontar este tipo de agenda?

Desde luego, no pueden hacerlo de la manera que lo han hecho tradicionalmente, recurriendo fundamentalmente a dos grandes instrumentos.

Un primer instrumento ha sido el saber experto, la acumulación de saberes procedentes del conocimiento cientificotécnico que han ido dominando crecientemente los problemas, fundamentalmente relacionados con las ciencias aplicadas. Buena parte, como decía Daniel Innerarity, de los problemas contemporáneos son problemas creados por el mismo conocimiento humano. Son problemas de un nuevo tipo; *incertidumbre*

fabricada los llama, me parece recordar, Anthony Giddens. Ese recurso al saber experto, al saber técnico, sea existente o sea confiando en que está por venir debe ser substituido por la capacidad para manejar ese no-saber al que Daniel se refería y de articular procesos de aprendizaje. En definitiva, son liderazgos en contextos de mucha niebla, como nos decía Josu Jon Imaz, hablando de la metáfora de la carpa del circo y el trapecio.

Un segundo instrumento, utilizado tradicionalmente por el liderazgo político, ha sido el poder jerárquico conferido por la legitimidad del acceso al poder. Jerárquicamente se podían articular un gran número de respuestas. Hoy es más discutible que eso sea así, porque, como recordaba Enric Juliana anoche, vivimos en sociedades crecientemente horizontales que se dejan mandar mal, a la manera tradicional. Los liderazgos actuales tendrán que ser necesariamente liderazgos articuladores de interacciones cada vez más complejas. Dando cabida a cada vez más personas, en lo que llamamos modelos de gobernanza complejos, que son los actuales. Evidentemente, esto requiere un tipo de maneras de liderar diferentes de las que conocemos.

Ahora bien, me gustaría también recordar que, desde mi punto de vista, los liderazgos no son la única manera a través de la cual las sociedades reducen la incertidumbre. Hay al menos otra, que son las instituciones. Creo que la relación entre el liderazgo y las instituciones es algo que no ha aparecido hasta ahora, pero que me parece extraordinariamente importante. Cuando hablo de instituciones lo hago a la manera de, entre otros, el economista Douglas North. Hablo de las reglas de juego tanto formales como informales, hablo de la capacidad para administrar justicia o para organizar jurídicamente la vida social o

hablo del sistema electoral. Pero también hablo del cumplimiento espontáneo de los contratos y de las leyes, o de la capacidad para establecer relaciones basadas en la confianza entre las personas.

Allí donde existen instituciones la necesidad de recurrir a liderazgos para reducir la incertidumbre se modera y, por lo tanto, pensamos en liderazgos de otro tipo. Seguramente liderazgos menos carismáticos, más adaptativos, más articuladores. Por el contrario, allí donde no existen instituciones suficientemente desarrolladas -y esto lo vemos en muchos países emergentes- el gran riesgo es que surjan hiperliderazgos. Es decir, que la solución se encuentre en buscar el carisma de algunas personas y en transfirirles el poder. Soluciones que no conducen en absoluto al desarrollo ni al bienestar, sino precisamente dificultan el desarrollo de las instituciones necesarias par conseguir estos fines. Me parece que este toque de atención respecto de lo que podemos llamar excesos del hiperliderazgo es también pertinente en la época en que vivimos.

Ahora traslado la palabra a Alfons Sauquet.

Alfons Sauquet

El problema de tener grandes colegas es que te roban las ideas prácticamente en vivo y en directo. Algunas de las referencias que hacías, Paco, corresponden a temas que quería comentar, compartir.

En cualquier caso, voy a hacer una pequeña apostilla a lo que acabas de decir. De las ideas que se han lanzado aquí, hoy y ayer, me llamaba la atención como Daniel Innerarity hablaba del saber precario y de la fragilidad del poder. También el comentario que hacia Josu Jon acerca del riesgo de la duración de los liderazgos, un tema que me parece que hoy en día es evidente. La duración de los liderazgos es menor, y liderar significa asumir un riesgo y, por lo tanto, asumir una cuota determinada de fracaso, por lo menos una probabilidad de fracaso.

Si esto es así, y creo que podemos decir que esto es bastante así hoy en día, la pregunta que me hacía es ¿qué sentido tiene –y algo de esto Paco lo apuntaba ya– seguir hablando del liderazgo en clave personal? Sé que el Presidente González hace de vez en cuando una distinción muy clara entre *autoritas* y *potestas*,. Yo me preguntaría en este punto ¿cómo se puede construir esta autoridad en liderazgos tan breves que, tal como apuntaba Paco, tienden a ser distribuidos, tienden a estar repartidos entre diferentes situaciones, personas, instrumentos, etc,? ¿No nos aboca eso, si no conseguimos un proceso de legitimación, a lo que ayer se apuntaba cuando se citaba a Zigmunt Bauman?, ¿No necesitamos de algunos instrumentos que nos permitan legitimar, dar algún tipo de *autoritas* que no pase por la calidad personal del individuo, sino del sistema -quizás de las instituciones- que nos proteja de esta brevedad que es inherente al liderazgo de hoy en día?

Ya conocéis mi ejemplo favorito sobre el liderazgo distribuido. Es la historia de la República de Venecia. Lo he citado en más de una ocasión, pero me parece que sigue siendo válido. La República más longeva de Italia, con más de diez siglos. Pues de ahí probablemente no recordemos ninguno de nosotros, todos juntos, más de dos o tres nombres de dogos venecianos. Sin embargo, fue una República altamente exitosa en la mayor parte de sus proyectos.

Bien, dejo la pregunta sobre el papel de la *autoritas,* el poder de la legitimación de estos nuevos modelos de liderazgo a los que parece apuntarse más breves, más precarios quizá, más distribuidos y quizás más relacionados con la posibilidad de aprender, y no tanto de enseñar.

Francisco Longo

Muchas gracias. Hay ocho palabras pedidas en estos momentos. Creo que son suficientes para cubrir el período que nos lleva hasta la hora de la pausa que tenemos establecida. En todo caso, si se cubren con gran rapidez, volveremos a abrir turno de palabras. Tiene la palabra Joan Rigol.

Joan Rigol

Muchas gracias. Yo quisiera hacer dos preguntas, una sobre el liderazgo intelectual y otra sobre el político. Sobre la primera, si me permiten, porque me refería hace pocos días a ello, un simple apunte biográfico. Mi madre era una persona muy sencilla de pueblo, de un pueblo de agricultores. En los años treinta era una adolescente de un pueblo muy pequeño. Resulta que le llegaba a ella toda la fuerza del mundo intelectual del *noucentisme*. Le llegaba a través de Folch i Torres, y le llegaba a través de los Ballets de Llongueras. Ella, sin saberlo, participaba de una visión de la cultura como regeneradora del sentido de la convivencia humana. Si ahora escuchara estas palabras quedaría absolutamente pasmada, pero era así.

Mi pregunta es: «¿Cómo en las circunstancias actuales, en los momentos mediáticos actuales, se puede no confirmar la gente en la vulgaridad sino hacerla crecer un poco; sobre todo a aquellos que no han tenido unos medios muy personalizados para avanzar en este sentido?»

El liderazgo intelectual si es simplemente de artículos en los periódicos, no sirve para eso. Y, además, estamos hablando de un liderazgo intelectual, si ustedes me perdonan, de sociólogos. ¿Dónde está la pregunta sobre qué significa el hecho de que seamos personas en una

sociedad que en principio, al menos la nuestra, a mí me parece en algunos aspectos decadente? Esta sería la pregunta que formularía sobre el liderazgo intelectual.

Sobre el liderazgo político. Aquí tenemos dos políticos que se les reconoce un liderazgo potente y fuerte. Su credibilidad les viene del tiempo del franquismo, y su gran aportación creíble les viene a través el proceso de transición política. Los que surgen ahora ¿de dónde les viene la credibilidad? Lógicamente, por la fuerza de las cosas, tienen que ser escogidos por los aparatos de los partidos. Creo que son ellos los que lo deben hacer, es decir, no voy a desprestigiar, ni mucho menos, los aparatos de los partidos. Son ellos los que lo tienen que hacer.

Pero el primer paso del futuro líder es el de no quedar secuestrado por el aparato del partido, ¿Les dejan hacer eso? ¿Hay el suficiente margen de credibilidad política para poder conectar, por ejemplo, con el hecho tan significado en nuestra sociedad y de la sociedad civil, para decirlo en terminos tópicos? ¿Son gente que son capaces de crear esa complicidad desde ellos o solamente saben hablar y dirigirse a la gente desde el punto de vista de la formulación estrictamente política?

Aquí también yo creo que los medios de comunicación son clave. Nos están hablando siempre de las crisis internas de los partidos y nos están hablando de la dialéctica permanente entre un partido y otro. Entonces el futuro líder político queda absolutamente ridiculizado desde el punto de vista de atraer,la voluntad de la gente para hacer cosas constructivas.

En este sentido, quisiera referirme a cuatro hechos que a mí modo de entender son fundamentales en nuestro país. El primero es la educación. ¿Vamos a concentrar el debate de la educación únicamente en

la ley -a ver si tenemos los suficientes parlamentarios en el Parlamento de Cataluña para aprovarla- o vamos a asumir un debate sobre la educación en un sentido mucho más amplio, por ejemplo?

La inmigración. ¿Es simplemente categorizar una serie de índices de los que tienen que venir y de los que no dejamos venir -y todo eso- o es un hecho mucho más profundo en lo constitutivo de nuestra sociedad?

Si el líder queda simplemente reducido a discutir los parámetros que los medios de comunicación -y ellos mismos- nos han impuesto estamos trivializando un tema constituyente y básico de nuestro país.

Creo que, ante la crisis económica que tenemos, en Cataluña, así como en anteriores ocasiones se ha hecho una aportación y se ha transmitido un mensaje significativo de economía productiva, por primera vez -y esta es una percepción personal mía-, todos nos escondemos detrás de la globalización. La pregunta fundamental es ¿podemos aportar algo nosotros desde los medios que tenemos y del hecho real de nuestro país para categorizar de un modo claro y positivo la crisis económica? Este tema no sale en nuestros debates políticos. Y, en relación a aquello que hemos dicho siempre de que la cultura es el hecho vertebral de nuestro hecho nacional, ¿dónde está la cultura en estos momentos como un hecho social vivo? Si los liderazgos políticos no entran en estos puntos clave de la sociedad, o si entran simplemente en categorías de partido político, hacen imposible que emerja un auténtico liderazgo. En cambio, hay una serie de hechos constituyentes en este momento, porque la realidad de nuestro país es distinta de la de hace treinta años, de un modo muy radical. Hay un hecho constituyente que permitiría que tuviéramos líderes, como los dos que yo tengo enfrente en este momento.

Muchas gracias.

Francisco Longo

Muchas gracias. Jordi Sánchez.

Jordi Sánchez

Gracias. Soy Jordi Sánchez, director de la Fundació Jaume Bofill. Tres observaciones o tres comentarios. La primera en referencia a la generación Y. Yo no tengo tan claro que las consecuencias de esa generación -que no las vamos a ver hasta diez o quince años- sean tan relevantes en relación a la vida política y a la vida social. Ayer salió en la conversación y en distintas intervenciones una idea que comparto y es que finalmente, si hay estímulos a las emociones, la gente responde. No creo que la generación Y sea distinta a otras generaciones. La cuestión no está en cómo será esta nueva generación -que seguro que será distinta como lo es la actual, la postmaterialista, como lo fueron las de hace treinta años- sino en cómo generamos estímulos que lleguen de una forma clara a las emociones. Cuando oíamos al profesor Castells explicar algunas de las claves del fenómeno Obama, probablemente se sitúan en esa capacidad, que es una limitación en la mayor parte de la vida política de nuestras democracias.

Segunda reflexión, cogiendo la pregunta que nos hacían de ¿cuál es la contribución de cada uno -la de los políticos y los intelectuales- a la vida social,? Y, sobre todo ¿cómo pueden cooperar? Creo que para cooperar, políticos e intelectuales, lo primero que hay que hacer es reconocerse mutuamente. No tolerarse, sino reconocerse. El reconocimiento conlleva la aceptación de las lógicas distintas de lo que es la vida política, de lo que es la vida intelectual. Eso en los últimos años se ha ido minando de una forma muy rápida y hoy no existe ese reconocimiento ni esa aceptación de las distintas legitimidades, de las distintas funciones que cada uno puede realizar.

Pongo un ejemplo. Creo que hay que aceptar que en la vida política, entre otras muchas tensiones, los líderes políticos viven una particular tensión: lo que Max Weber definió como la ética de la convicción y la ética de la responsabilidad. Esa tensión los intelectuales no la viven, o no la viven en la misma intensidad. Probablemente hay otras tensiones que los intelectuales asumen y que se les debe exigir que asuman. Por ejemplo, la ética de la honestidad, de la honestidad intelectual, del rigor. Yo creo que eso son debates y reconocimientos que hay que hacer, que hay que plantear. Si no, es muy difícil que se coopere.

Tercera reflexión. Me sumo a los planteamientos de Joan Majó, en el sentido de que hay que reconocer ese tercer espacio, que finalmente es el que determina las reglas del juego, tanto de intelectuales como de políticos.

Me quiero ahora centrar solo en la relación entre medios de comunicación e intelectuales. Hay un exceso de intelectuales por páginas y tertulias en los medios de comunicación. Es decir, no es cierto que toda persona que aporte conocimiento científico pueda ser definida como intelectual, y tenemos una tendencia a que cualquier científico social se le asigna la etiqueta de intelectual. Yo creo que ese es un problema de primer nivel, porque eso se supone que prestigia al medio de comunicación, y a quien se le otorga esa etiqueta.

Cualquier listado de apoyo o manifiesto que aparece, automáticamente lleva la etiqueta de los intelectuales, porque eso prestigia el mensaje. Cuando lo que hay detrás no son intelectuales. Hay profesionales, hay empresarios, hay científicos, hay profesores, pero no sé si son intelectuales. En cualquier caso hay que rebajar la expectativa de que nuestro país tenga tantos intelectuales. Es una necesidad situar las cosas en su justa medida.

De la misma manera, no toda la gente que opina y que escribe en los medios de comunicación, no solo no son intelectuales, sino que no tienen ni el conocimiento científico requerido para analizar determinadas realidades sociales. Un exceso de esa manera de abordar el conocimiento y la información acaba deteriorando unas reglas del juego que necesitamos para cooperar.

Y la última sugerencia. Estaría bien, y recojo preguntas que hacía el *president* Rigol, que intelectuales y políticos de Cataluña -la globalización ya la vamos a encontrar seguro- tuvieran la capacidad de fijar dos, tres, cuatro temas en los cuales hay que trabajar conjuntamente, hay que diseñar horizontes y hay que gestionar el presente para los próximos veinticinco años. Porque yo no sé si Cataluña tiene respuesta a la crisis actual, pero tampoco sé si la tiene para la educación o la tiene para determinadas cuestiones que también nos afectan como sociedad. Ese sería un campo de actuación que podría ser enormemente positivo. Gracias.

Francisco Longo

Muchas gracias, Jordi. Enrique López-Viguría

Enrique López-Viguria

Sí, de ESADE también. Supongo que será una intervención algo heterodoxa. Yo les quisiera hablar brevemente de mi sobrina, de la gobernanza global y de los jesuitas.

De mi sobrina. Creo que ha quedado retratada –yo lo venía pensando con la generación Y–. Tiene 24 años, ha vivido establemente durante un tiempo por razón académica o por relación profesional en Londres, en Milán, en Madrid y ahora en Barcelona. Describías muy bien las características de cómo funcionan y eso es lo que viene. Entiende muy bien lo local, es decir, entiende muy bien el carril bici o si la Diagonal será peatonal o cómo accede al aeropuerto. Pero entiende también muy bien lo global, es decir, conecta muy bien en el mundo de internet, conecta muy bien con las preocupaciones que ahora se expresan, los temas de la ecología, de la gente internacional, el tema de Obama. Tiene una sensibilidad acusada por temas de valores, de ONG, etc. Tiene un novio con el que se va a casar incluso, y el novio ha estudiado en IESE y es un ejecutivo que en los últimos dos años ha hecho consultoría en Angola, en Perú, en Belgrado, en Moscú, y se le declaró formalmente para casarse en Pekín hace un mes.

Claro, esta gente no entiende lo que pasa, y me refiero a lo que decía ayer el presidente González. La de los niveles intermedios es una agenda que no les interesa mucho. Es decir, cuando ven que la discusión en Cataluña es si hay una hora más de castellano o que en España es la memoria histórica, o no lo entienden o les sorprende o directamente no les interesa. Pero hay muchas cosas que les están interesando.

Segundo. La gobernanza global. Decía Piqué, que quizás es *naïf* pensar en la coordinación de espacios regionales de liderazgo que en el momento actual puedan trabajar conjuntamente. La palabra que utilizamos para referirnos al presente es la *complejidad*, la siguiente es que eso nos deja *perplejos* y finalmente descubrimos que es porque *desconocemos* o no sabemos muy bien qué es lo que está pasando. Claro, ¿Cual sería la idea fuerza para mí si tenemos que aspirar a algo? Yo lo veo como necesidad personal. A mí me gustaría pasar de egoísmos colectivos autosostenidos, sea en Cataluña o en el País Vasco, sea en España o en Navarra o en Europa, a altruismos universales. Y me encuentro con un freno, que pondría en la agenda política, en la agenda intelectual como pedía Lozano, para el futuro visto desde los retos del presente. En este momento, uno de los grandes frenos es el instrumento, es decir,

el instrumento partido político. Es un instrumento que dificulta, que cortocircuita la función del líder. Por la función de los representados, la función del querer algo más, que vaya más allá, que traspase las fronteras. Esa generación Y no nos va a entender probablemente en poco tiempo. Si no, tiempo al tiempo, a que surjan liderazgos o movimientos desde el Tercer Sector, desde ciertos empresarios, desde ciertas iglesias, desde ciertos medios de comunicación que de forma híbrida dislocarán lo que aquí estamos conversando. Esta sería una cierta visión.

Por último, quería hablar de los jesuitas. Bueno, esto es por marca de la casa, diríamos. Sobre muchos de los que estamos aquí, probablemente han tenido influencia. Seguro que en ESADE la han tenido y no poca. Y que nos hayamos reunido en un monasterio igual hasta algo tiene que ver con que esta gente hace cinco siglos montaron una historia que surgió global desde el principio. El mundo es nuestra casa. Y se lo plantearon de un modo determinado, al servicio de la humanidad pero actuando en cada sitio. Siendo maestros de la inculturación, es decir, de lo local, pero no perdiendo nunca la perspectiva global.

Explico esto porque hace pocos meses los jesuitas se reunieron para elegir rumbo y líder, Y lo cuento porque me parece que es un ejemplo para la gobernanza internacional o mundial. Se reunieron doscientos y pico, bastante representativos de su realidad, designados por el mecanismo de elección. Lo primero que hicieron es «Oye, ¿cómo estamos y cómo está el mundo?», y a eso le dedicaron cuatro días. ¿Cómo estamos y cómo está el mundo?

Segundo paso. Vamos a pensar en poner a alguien al frente de la organización. ¿Cómo lo hacemos?

Nadie se postula y lo que hacemos es mantener entrevistas bilaterales durante tres o cuatro días para conversar sobre nosotros y sobre los que aquí están, pero nunca postulándome o bien proponiendo algo, sino siempre preguntando a otro. A esto evidentemente lo acompaña la oración, que es una forma de meditar y de pedir ayuda para la decisión colectiva. Eligen al tipo que ponen al frente, y luego están dos meses trabajando juntos de hacia dónde van, pero con el tipo ya elegido.

Claro, no sé si en la gobernanza internacional nos tenemos que conformar con la ONU que tenemos, que es una yuxtaposición de intervenciones donde tenemos el gran puzzle. Yo no sé si tenemos que ultrapasar los partidos políticos para tener estructuras de participación más internacionales, en las que si Obama nos concierne podamos tomar parte en la decisión. Porque si algo dicen del estilo de liderazgo de los jesuitas es que tienen ingenio, y esto hoy lo echamos en falta. Eso es innovación. Eso es también según dicen heroísmo. Eso es riesgo, para jugar a un mundo mejor y una gobernanza mundial mejor. También tendremos que arriesgar, probablemente igual no saldrá bien a la primera, hay que tener afán de servicio, que es la tercera característica. Y la cuarta que yo creo que es decisiva y que resume todo lo que he oído hablar sobre valores es amor, es una forma de descentrarse para que los demás también vayan adelante.

Francisco Longo

Gracias, Enrique. Enric Juliana

Enric Juliana

Buenos días. Soy Enric Juliana, director adjunto del diario *La Vanguardia* en Madrid, por lo tanto, soy periodista, no soy intelectual; periodista es una cosa que no se sabe muy bien qué es, yo creo que no se supo ya ni desde el principio, pero cada vez tengo más claro lo que efectivamente no es. Equiparar un periodista con un intelectual sería una grave equivocación, aunque muchas veces los periodistas, cuando nos vamos a dormir y empezamos a soñar, soñamos que nos gustaría ser intelectuales, o algo así, o a veces nos expresásemos como si lo fuésemos, pero no lo somos, hacemos otra cosa.

Pero no quería hablarles sobre el periodismo. Ayer me fui a dormir con la sensación que me había expresado en términos quizás demasiado abstractos sobre la cuestión de la verticalidad o la horizontalidad de la actual sociedad. La pérdida de la verticalidad que a mi modo de ver, es uno de los motivos de la crisis del liderazgo político y de la crisis o de las dificultades del liderazgo intelectual en las sociedades actuales. Quisiera hoy completar aquello con una concreción, con una apreciación traducida a nuestro ámbito, al ámbito español. Yo, en Madrid, para liberarme un poco del intríngulis periodístico madrileño que es, a veces, algo asfixiante, me dedico a leer la prensa regional española, la prensa autonómica, incluso a viajar, cuando puedo, fuera de Madrid, para observar el país desde otra perspectiva, también. Claro, mi perspectiva no es madrileña estrictamente. Aunque ahora hace cinco años que vivo allí yo soy de Cataluña y soy catalán y creo que conservo aun un cierto punto de vista catalán. Creo que eso me permite observar las cosas de una manera propia.

La impresión que tengo es que en España en estos momentos existe y va a existir todavía más una superproducción de política. Hay demasiada política, se está fabricando demasiado política. Quizás ahí también estoy de acuerdo con Jordi Sánchez cuando decía que hay una superproducción de opiniones y de deliberaciones públicas en los medios de comunicación. Seguramente es cierto, pero también hay una superproducción de política. España es un país que tiene diecisiete parlamentos. Esto lo hemos dado por bueno, se ha dado por bueno en estos años. Seguramente porque el estado autonómico -y no propongo ahora

una discusión sobre el estado autonómico, aunque incida en ello- ha tenido efectos beneficiosos, positivos, exitosos, sobre todo en lo que se refiere al drenaje de los fondos europeos, que ha sido uno de los grandes éxitos del estado autonómico, estos últimos veinte años como mínimo.

Todo esto está entrando, a mi modo de ver, en una nueva fase y la crisis lo va a acentuar, en la que muchas veces se va a plantear ¿para qué sirven las Cortes Valencianas, pongamos por caso? ¿Para qué sirve el Parlamento de Murcia? Esta cosa que yo hago ahora -que es una disquisición periodística, no intelectual- va a llegar a la gente en la medida en que vaya aumentando una cierta disfunción entre lo que se discute en estas esferas regionales de poder y lo que se pueda hacer ante la situación que se aproxima, que es una situación en que aumentarán las urgencias sociales, los requerimientos, las incertidumbres. Entonces, se va a producir una modificación del balance, del juego de equilibrio entre expectativas e incertidumbres y capacidad de producción política operativa.

Esta idea confieso que no es genuinamente mía, me la dijeron hace un año cenando en Valencia cuando aun la crisis económica estaba insinuándose en el horizonte. Rafael Blasco, que es un político valenciano de larga trayectoria -algunos le llaman el Rasputín de la política valenciana, porque ha estado en el PSOE y después en el PP- y que pienso que es una persona inteligente, me decía: «Oye, es que vamos a tener un debate pronto de política general en las Cortes Valencianas» –y seguía– «yo me pregunto exactamente qué podemos hacer, qué podemos decir que suscite un interés real».

En estos momentos se está celebrando el debate de política general en el Parlament de

Catalunya, y me temo que la tensión espiritual en esta sala respecto a lo que se pueda decir en estos momentos en el Parlament de Catalunya no es excesivamente alta. Es verdad que hay una razón de peso: no está Jordi Pujol en estos momentos hablando en el Parlament. Las cosas en este aspecto en Cataluña han cambiado substantivamente en cuanto a los contenidos. Pero es verdad también que la expectativa que generaba un debate de política general hace unos años en el Parlament de Catalunya ha disminuido progresivamente. Y no creo que haya disminuido solo por una cosa que ahora ya se ha convertido en un lugar común, decir "Es que la calidad de los líderes políticos o de las personalidades políticas ha disminuido". Sino también porque este balance entre los requerimientos, las expectativas y la capacidad de realizar se está modificando. Quisiera apuntar eso, porque pienso que tanto ayuntamientos que están fundidos económicamente en estos momentos, como autonomías pueden ser los fusibles, diríamos, de los problemas que se avecinan en España y que me parece van a ser un poco serios.

Gracias.

Francisco Longo

Muchas gracias. Son las doce, me parece que es el momento de hacer la pausa. Quiero recordar cuatro palabras solicitadas: Ignasi Carreras, Esther Giménez-Salinas, Jordi Valls y Josep M. Vallès. Todos ellos tendrán la oportunidad de intervenir, además del *president* Pujol y del presidente Felipe González, cuando retomemos la sesión.

Àngel Castiñeira

Bien, si os parece vamos a continuar.

Quisiera hacer un comentario antes de ceder la palabra a los presidentes. Mónica Terribas señalaba la importancia de favorecer las tensiones constructivas. Precisamente este es el objetivo de la Cátedra de LiderazgoS y Gobernanza Democrática de ESADE. Favorecer, como decía ayer Miquel Roca, no solo la implementación de programas, sino el impulso de proyectos. Es verdad que un grupo como éste, por muy estable que quiera ser, puede hacer una aportación humilde. Pero también es cierto que nos estamos ofreciendo, al menos en el contexto catalán, presente y futuro, a contribuir a la construcción de proyectos. También nos hemos ofrecido, en la medida de lo posible, en relación a la responsabilidad que tiene el presidente González, a contribuir en el ámbito europeo. Ya hemos tenido debates en el marco de la Cátedra sobre el presente y el futuro del liderazgo europeo.

Me decía el presidente González que ese tipo de encuentros tienen valor fundamentalmente cuando –a diferencia de lo que ocurre en otros foros, donde uno da su conferencia, su *speech,* y se va- hay voluntad de escuchar al otro. De estar no solo pendiente del propio discurso, sino también de la recepción del discurso de los otros. Creo que es esa la exigencia y el compromiso que tenemos. Es decir, os pedimos un día de vuestro tiempo. Sabemos que es mucho. Un día de reflexión, pero no solo para hacer nuestras intervenciones, sino también para poder entender los puntos de vista de los demás. Eso es lo que verdaderamente nos puede ayudar a crecer..

Vamos ahora a pasar la palabra a los dos presidentes. Luego retomaremos el hilo de las personas que han pedido también intervenir. El *president* Jordi Pujol tiene la palabra.

Jordi Pujol

Casi mejor, porque yo voy a dirigir mis palabras fundamentalmente a Manuel Castells y a Felipe González. Si la presidencia me lo permite.

Àngel Castiñeira

Permitido.

Jordi Pujol

Usted, Castells, se ha preguntado: «¿Qué más se propone Obama?» Y ha respondido algo muy categórico, que no es de detalle, ni de un poco más de impuestos o de un poco menos de impuestos, sino que ha hablado de poner fin al imperio. Ha sido así, ¿no? Liquidar al imperio. Y eso son palabras muy serias y que naturalmente nos afectan un poco a todos. Me parece que ha dicho que Obama no intervendrá tanto. Que no intervendrá militarmente o que lo hará muchísimo menos. Dicho de otro modo, que no intervendrá o que lo hará de otra forma.

Esto puede tener sus versiones positivas, pero algunas veces a este «no intervenir» se le había llamado aislacionismo. Y claro, normalmente tenemos mal recuerdo de las épocas del aislacionismo norteamericano, o sea que ahí hay un riesgo. Hay un riesgo o una oportunidad, pero en todo caso es cuestión de analizarlo bien.

Que el imperio norteamericano probablemente, -la verdad es que esto se ha precipitado un poco- se orientaba hacia una etapa de una cierta redimensión tu amigo Helmut Schmidt ya lo había apuntado en los primeros noventa, o sea, de una forma bastante profética. Los primeros noventa eran un momento de una gran supremacía norteamericana, pero Schmidt decía «los americanos a partir de ahora cada vez van a tener menos poder». Por lo tanto esto tampoco es sorprendente. Paul Kennedy en aquel libro, magnífico por cierto, que se llama *El ascenso y la caída de los imperios*, dice que todos los imperios terminan, finalmente, disolviéndose, por lo que él llama el *overstretching*. En catalán diríamos *estirar més el braç que la màniga*, hacer más de lo que puede hacer incluso una gran potencia. Por lo tanto, tampoco es sorprendente. Aunque repito, creo que se produce, por lo menos desde mi punto de vista, de una forma más súbita, por así decirlo, de lo que podríamos pensar. En todo caso es una cosa a reflexionar.

Ha habido en la historia épocas en las cuales el mundo estaba fraccionado. En la Edad Media China estaba ahí, nosotros estamos aquí y América no existía; sí existía, pero no lo sabíamos. Pero en el mundo europeo, que era nuestro mundo en aquel momento, no hubo nadie que mandase. No había ninguna fuerza, ningún poder capaz, por así decirlo, de liderar, para bien o para mal, porque claro, los líderes fácilmente abusan de su poder. No fueron siglos brillantes. No lo fueron. O sea que, al analizarse, ¿Conviene o no conviene que haya alguien que oriente y que además asuma responsabilidades? Vale la pena, si es realmente cierto que se va a la liquidación del imperio norteamericano preguntarse, ¿ahora qué queda? En este sentido Castiñeira expresaba el interés que tendríamos, desde esta institución, en ponernos a tu disposición, Felipe, si es que realmente sacáis adelante esta idea de una gran reflexión sobre Europa. Naturalmente puede ser una buena iniciativa.

Creo que ayer se produjo un hecho de trascendencia histórica. Yo quedé especialmente impresionado. De ahí quizás la cara de estupor que, según me dicen, poníamos Oliu y yo, que fuimos los únicos que en aquel momento sabíamos lo que pasaba. Creo que ayer los Estados Unidos hicieron un gran acto de dimisión de liderazgo.

Porque claro, el liderazgo puede significar que te equivoques y que una cosa no la hagas bien. Que los Estados Unidos se equivocaran con la guerra de Irak, muy bien. Que se equivocaran con la política económica que han seguido, de acuerdo. Pero luego Estados Unidos hace dos cosas: rectifica y procura que aquello que inició mal -el

caso del Irak- termine más o menos bien; o rectifica y además está dispuesto a pagar los gastos.

Y ayer los Estados Unidos ni rectificaron ni negaron. Si ayer los Estados Unidos hubieran aprobado el rescate hubieran hecho un acto de liderazgo. «Sí, señor, lo hicimos mal. Y como éramos los líderes, como con lo que hicimos mal han quedado perjudicados todos ustedes, nosotros rectificamos y pagamos. Tomamos una decisión muy impopular y pagamos los 800.000 millones de dólares. Los ponemos nosotros encima de la mesa». Esto es el liderazgo.

Naturalmente los beneficiados hubieran sido los Estados Unidos, pero también todos nosotros. Y Oliu no hubiera puesto la cara de estupor y de preocupación que puso, naturalmente. Pero además, Felipe, quisiera evitar un cierto maniqueísmo. No son los republicanos, solo. El periódico de hoy, que aún no he leído, en el titular dice: «Dos de cada tres republicanos votan en contra los 700 millones de dólares». Dentro del maniqueísmo del país, y de Cataluña especialmente, en que está un poco de moda ser antiamericano, lo que se silencia es que la mayoría del Congreso es demócrata. Por lo tanto, los principales responsables de sacar adelante el rescate, los demócratas, se bastaban ellos solos. De este modo, si dos tercios de los republicanos votan en contra, que quiere decir el 66 por ciento, conociendo la composición del Congreso americano, quiere decir que entre el 40 y el 45 por ciento de los demócratas también votaron en contra. 90 votaron en contra.

Esto es más grave. Realmente, desde el punto de vista del liderazgo, desde el punto de vista del mundo, de lo que tiene que tener en cuenta un líder mundial, creo que ahí hubo un fallo serio.

¿Qué pasará? En el tema del aislacionismo ya hubo un presidente americano desautorizado por su partido y por los otros -que eran los republicanos- que fue Wilson. También se encerraron en su casa y esto facilitó mucho que Europa se fuera enzarzando en sus querellas y terminara en la Segunda Guerra Mundial.

Luego vino Roosevelt y lo cambió todo. Volvió a dar una dimensión internacional, llevando al pueblo americano donde en realidad no quería ir de ninguna manera: a la guerra. Cuando se lee la biografía de Roosevelt se ven todas las triquiñuelas que tuvo que introducir para lograrlo. Pero Roosevelt lo hizo. Ahora falta saber si alguien lo hará en Norteamérica o no. ¿Lo hará Obama? Por otra parte, Roosevelt no iba a liquidar el imperio, sino que iba simplemente a defender una causa justa en el mundo y luego, de paso, a fortalecer el imperio, queriendo o no queriendo. Me imagino que sí, que también con clara voluntad de tener una hegemonía.

Entonces, mi pregunta a Castells y a Felipe González es ¿Qué hay que hacer? Preguntar eso es un poco excesivo, pero yo le he preguntado a Felipe González, ¿qué hace Sarkozy? Yo he leído los periódicos: «Sarkozy ha convocado a los representantes europeos del G-7, o del G-8, para ver qué hay que hacer». Salga lo que salga, en principio creo que eso le corresponde a Sarkozy. No como presidente de la República Francesa en este caso, sino como presidente de turno de la Unión Europea.

Bueno, ¿nosotros, los europeos, qué haremos? Aparte de criticar a ése y al otro, y al de más allá, en fin, de ser siempre los buenos. Aparte de esto, ¿qué haremos?

En el mundo están los norteamericanos, pero también está China y tenemos que empezar a pensar qué tenemos que hacer con China. Yo con toda rotundidad me siento más cómodo con un norteamericano que con un chino. Yo. Ustedes no lo sé. Y me encuentro más cerca de los valores, digamos, propios de los norteamericanos que de los chinos. No lo sé, a lo mejor conviene estar aliado con los chinos y no con los norteamericanos. Muy bien, pero analicémoslo,. Está el Islam, que, de otra forma, es también un gran actor mundial. Está Rusia, que es una cosa muy particular y no sabemos qué va a dar de sí, pero está ahí. Está la India, que no sabemos. Está Sudamérica, vamos a ver con el tiempo qué pasa.

Para terminar, ¿qué podemos hacer los europeos, que realmente hemos sido de una gran inefectividad política durante estos últimos lustros a escala internacional? No es que no hayamos hecho cosas buenas, que las hemos hecho también, pero en conjunto no hemos podido, por así decirlo, liderar.

Y la última pregunta que hago en este sentido a Castells y a Felipe González. En esta crisis, supongamos que se confirma la dimisión americana, que se confirma que realmente los Estados Unidos dimiten del liderazgo. Esto puede facilitar el papel a Obama, evidentemente. Pero claro, Obama no se puede dedicar solamente a liquidar el imperio, hará algo más. Si solo liquida el imperio a lo mejor será un ejercicio de irresponsabilidad. Tendría que hacer algo más, como Roosevelt o quizás algo más.

En la constelación del mundo, donde en alguna época solo había dos estrellas -que eran los Estados Unidos y la Unión Soviética- y donde en un futuro no se sabe cuántas habrá -aunque van apareciendo algunas-, existía una cosa que jugó un papel importante, aunque con una cierta subordinación europea, que era Occidente. ¿Esto existe o no existe? ¿Esto conviene que exista o no? ¿Los Estados Unidos y la Unión Europea tenemos que ir muy separados o no? Ya he dicho antes que yo me siento más cómodo con un norteamericano que con un chino. Me acuerdo que tú, Felipe, en un momento de aquellos en que

te enfrentabas con los tuyos, dijiste una frase muy contundente: «prefiero morir apuñalado» –me parece que dijiste– «en un metro de Nueva York que no vivir...» –no sé qué– «...en la Unión Soviética».

Yo prefiero Nueva York. Pero eso de Occidente ¿existe o no existe?, ¿tiene que existir?, ¿no tiene que existir? En la liquidación del imperio, esto convendría que Obama, o quien sea, lo tenga en cuenta o no, y convendría que los europeos estuviésemos en contacto. Ya saben ustedes que depende únicamente de Felipe González que los europeos podamos o no podamos dar la respuesta adecuada, depende de este consejo que él preside, depende de ellos y de la hospitalidad que le hemos ofrecido aquí, en esta casa. Esto solo ya ayuda mucho a encontrar soluciones. Bien, pues nada, Occidente sí o no, ya veremos.

Manuel Castells

Muy rápidamente, antes de que nos adentremos en el análisis del aislacionismo. No es tal. Me expresé mal en ese aspecto utilizando una fórmula demasiado percutante. La política de Obama supone un reconocimiento de que no pueden seguir con el imperio militarmente, y al mismo tiempo solucionar los problemas de salud, los problemas de educación y los problemas de infraestructura. Por eso digo que es mucho más como Gorbachov en este aspecto. Es un reconocimiento de que no está funcionando el país y que tienen que replegar los efectivos y los recursos que tienen sobre los grandes problemas internos que están provocando además la crisis de legitimidad total hasta ahora en los Estados Unidos.

Ahora bien, en política exterior el tema no es aislacionista. El tema es atacar allá donde

sea necesario y solo cuando es necesario. Por ejemplo es muy probable, yo diría casi seguro, que si Obama gana, ataque en las montañas del Pakistán. Para ir a por Al Qaeda y a por Bin Laden, allá donde todo el mundo sabe que está. Es muy probable, independientemente de lo que permita o no permita Pakistán. Por tanto, no es que no sea intervencionista en eso, pero quiere acabar con la responsabilidad de Estados Unidos de poner orden militarmente en todo el mundo. Por ejemplo, no actuaría en los Balcanes como lo hizo Clinton. No lo haría sólo o casi sólo. El tema es, en cambio, sí a intervenir internacionalmente de forma multilateral. Es decir, cuando yo digo que la política es acabar con el imperio, quiero decir que es acabar con el unilateralismo y con la intervención fundamentalmente centrada en el poder militar, que es el único poder importante que queda en Estados Unidos, aparte de las universidades. No utilizar el super poder militar para poner orden en todo el mundo, sino ser mucho más selectivo y trabajar conjuntamente con los demás. Por ejemplo, le va a pedir mucho más esfuerzo a Europa en Afganistán, le va pedir mucho más esfuerzo a Europa en misiones de paz internacionales. Eso es a lo que me he referido que hará Obama para poder invertir esfuerzos y recursos en la economía doméstica americana que realmente está en una situación desastrosa social y económica.

Ahora bien, hay otra cosa que quería observar con respecto a lo que pasó ayer. Cuidado. Esto no es un rechazo total a este plan. Alguna forma de plan se aprobará. ¿Cuál ha sido la motivación fundamental? En cuanto me enteré, estuve llamando a mis contactos por allí. Lo básico es una clausulita, que ha indignado a la gente, que mantenía los bonos de compensación y los *golden parachute*, los paracaídas de oro, que tenían los ejecutivos en sus contratos. Es decir, a las empresas que van a ser reflotadas les quitan, en ese acuerd,o las compensaciones a los ejecutivos superiores a 500.000 dólares, pero no se las quitan retroactivamente y no cancelan los contratos que decían que si perdían su empleo se iban con 50 o 100 millones de dólares. Eso no está en ese acuerdo y eso es lo que a nivel popular ha generado mayor indignación. La cuestión ahí es, no solamente «no quiero dar mi dinero, no quiero dar mi dinero a estas empresas», sinó además «tiene que haber un castigo ejemplar para estos señores». Esto es lo que cuenta la gente de Obama. Obama, como sabéis muy bien, apoyó el acuerdo; y también McCain. Pero la gente de Obama se ha levantado. El *president* Pujol tiene razón al decir que ha habido 90 demócratas que han votado en contra. Porque su gente, sus votantes le han dicho «no vamos a votaros como tengáis un acuerdo en que no haya ningún tipo de responsabilidad para la gente que nos ha llevado a la banca rota».

Por tanto, yo no sería tan pesimista a muy corto plazo. El problema es que aunque el acuerdo ahora se firme, el efecto psicológico sobre los mercados ya se habrá producido. Ese rechazo y la inestabilidad del liderazgo -en eso el *president* Pujol tiene toda la razón- que se está percibiendo crea la sensación que realmente no hay nadie que controle la situación.

Felipe González

El 11 de septiembre cambia el paradigma y la política en Estados Unidos. La cambia de manera que la vieja teoría neocon de que Estados Unidos tenía que ser el gendarme unilateral del orden mundial después de la desaparición de la Unión Soviética -con diez años de retraso- cala en el poder americano. No solo cala, sino que el dramatismo del 11 de Septiembre pone en cuestión el equilibrio institucional en Estados Unidos. Es decir, Estados Unidos había ido generando contrapoderes, equilibrios institucionales, a lo largo del tiempo. Incluso en un sistema fuertemente presidencialista y que funciona, para beneficio de todos, con un cierto piloto automático. Con márgenes de fluctuación relativamente pequeños, con poco margen de discrecionalidad en el poder por la compensación

de poderes. Pero eso, el valor de las instituciones, se pone en crisis con el dramatismo del 11 de Septiembre, y en lugar de seguir funcionando con el piloto automático, le dan al comandante todo el poder para llevar el avión y manejar la totalidad de los instrumentos. O sea, que la resistencia al Congreso fue nula.

Como estamos hablando, la votación de ayer también hay que tamizarla o matizarla, como quieran. La votación para declararle la guerra a Irak y para la lucha llamada Justicia Infinita contra el terrorismo internacional, se produce en un momento en el que no hay tensión electoral inmediata. En cambio, la votación de ayer, salvemos las distancias, se produce inmediatamente antes de un proceso electoral decisivo. Por tanto, los factores que hay en juego, aunque se saque el paquete adelante, son radicalmente distintos. Digamos que tengo la tentación de pensar que el secretario del Tesoro tiene razón, que primero hay que aprobar el paquete y después entrar en los detalles.

Pero en los detalles está la posibilidad de utilizar electoralmente esta votación de manera decisiva contra uno o contra otro. Ni había tantos republicanos en el fundamentalismo neoliberal de «usted no interfiera en el mercado», como los que han aparecido en la votación, ni había tantos demócratas rechazando la posición de liderazgo de Obama. Lo que están intentado ambos es cuidar a su electorado o, si quieren, fastidiar al electorado de los otros.

Por tanto, esto estaba en juego en la votación de ayer. ¿Tienen que introducir matices? Claro. Tienen que cubrirse las espaldas frente a sus electores de por qué han hecho este esfuerzo. Demagógicamente, además, es muy fácil venderlo negativamente. Oiga usted, «¿por qué tenemos que gastarnos 900.000

millones de dólares en salvar a los banqueros?, que se vayan a la mierda». Demagógicamente es perfecto, pero hay que entrar luego en los detalles, ¿cuantas implicaciones tiene para la economía real de Estados Unidos? -no digo el mundo-, etc.

Bueno, en política hay un adagio: *el que tiene que explicar, pierde*. Uno afirma y que explique el otro. Por tanto, las afirmaciones demagógicas como esta cuentan.

La votación se explica así. No es solo una pérdida de liderazgo, subyace una crisis del liderazgo del unilateralismo. Como Manolo ha empleado los conceptos de unilateralismo y multilateralismo, quiero decir que el mundo se parece más hoy a lo que es el mundo, que lo que se parecía antes de la caída del Muro de Berlín. Es decir, que la división del mundo en dos bloques ideológicos de influencia -incluido los no alineados, que resultaban estar siempre más alineados que los alineados- era una división ficticia. Por cierto, una ficción occidental, de cultura puramente occidental, o, si quieren, como está de moda, judeocristiana.

Era una ficción. El mundo es mucho más real ahora que lo que era antes de la caída del muro y por tanto mucho más complejo. Lo que se contrapone al unilateralismo en este mundo complejo en que estamos viviendo, no es el multilateralismo, lo siento mucho, es el regionalismo abierto. Los grandes conjuntos de poder que tienen que ser supranacionales cuando no tienen la dimensión que tiene China, que puede ser nacional porque tiene dimensión para serlo, o la India. Me preguntáis por Europa y no voy a entrar, porque sé que voy a hacer un esfuerzo que va a conducir a la melancolía. El Informe de Estrategia de Europa tiene méritos para ser comentado en un aparte...

Por tanto no es unilateralismo frente a multilateralismo. El multilateralismo puro lleva ineluctablemente otra vez al unilateralismo. Por tanto, hay que organizar las relaciones de poder en el mundo en conjuntos regionales supranacionales, y por eso necesitamos más que nunca la Unión Europea, aunque nadie está de acuerdo y nadie cree en eso. Y no está funcionando.

Cada día hay más desafección respecto de la Unión Europea, más intergubernamentalidad. Incluso para hacer lo que ha hecho Sarkozy, la iniciativa para reunirse. ¿Con quién se va a reunir, con los líderes de la Unión Europea? No, ha hecho una selección, digamos discrecional, otros dirán que arbitraria. Es decir, los cuatro que estamos en el G-8 o en el 7+1, que es una organización espuria. Espuria para los que no están. Y para los que están no hay nada que le dé legitimidad ni legalidad internacional al G-7 desde luego, y al 7+1 tampoco. Como el Consejo de Seguridad está como está, y seguimos entrando en lo inmediato, un 5+5 estaría bien para ordenar algunos problemas mundiales. Claro, tendría que citar quién es el 5+5. Cinco son los miembros permanentes del Consejo de Seguridad. No hay manera de modificar el Consejo de Seguridad, olvídense, no se va a modificar eso. A pesar de que la lista de los que tienen una posición de privilegio, con derecho de veto en el Consejo de Seguridad, no se corresponde con la realidad actual para nada, sino que se corresponde con una coyuntura histórica X, que hoy no se daría de ninguna manera. Es el resultado de la Segunda Guerra Mundial, no el resultado de la situación actual. Hombre, un 5 + 5, no para un Consejo de Seguridad con diez miembros permanentes con derecho de veto, pero sí con un cierto status que produjeran nuevos equilibrios. Entre otras cosas, para intentar ordenar algunos de los problemas más graves que tenemos; por ejemplo, cómo se trata la energía atómica desde el punto de vista de la proliferación y desde las armas de destrucción masivas, etc. Para eso serviría, pero también para tener una perspectiva de un orden económico mundial distinta de la que tenemos, y que es absolutamente imprescindible.

Esto es lo que me fastidia de haber entrado en lo inmediato, que seguramente es apasionante y podríamos seguir hablando de dónde venimos y qué está pasando. Pero no quiería dejar de intervenir en lo inmediato, porque me interesaban las reflexiones que se venían haciendo. Incluso le dije a Castiñeira que el interés que tienen estas reuniones es esa cosa tan tonta del diálogo, que es intentar acercarse al *logo* del otro, mucho más que el monó*logo*. El monólogo, aunque sea inteligente, es sucesivo y se da sin que toque el *logo* del otro.

Lo interesante de estas sesiones está en eso. Probablemente necesitemos tiempo, aunque este *feedback* de lo inmediato y de lo mediato sea siempre difícil de administrar. Pero vamos a ver, ¿qué me ha llamado la atención? Ha cambiado la realidad. Hace dos años les decía, «bueno, el liderazgo hace treinta años para una realidad como la española». «O hacen falta cincuenta para una realidad como la alemana». Bueno, tenía una relativa facilidad y estoy de acuerdo con el juego liderazgo/institucionalidad; una buena institucionalidad aguanta incluso el fracaso del liderazgo.

Esa es la gran ventaja de la institucionalidad. Compensa la ausencia de liderazgo. La compensa, lo cual no niega el liderazgo. Pero en fin, decía que hace treinta años que empezamos nuestra tarea, Jordi. ¡Hombre! Teníamos nuestras discrepancias, pero digamos que íbamos a representar una obra cuyo libreto estaba escrito y se había ensayado. Y se había ensayado con éxito, no teníamos más que... Era el contrario del eslogan de Manolo Fraga, de España es diferente, es decir, vamos a hacerla un poquito menos diferente, vamos a ver si la hacemos como otros países europeos. Por lo tanto teníamos un libreto. Y ese libreto nos servía de hoja de guía. Le poníamos un poquito de creatividad, un poquito de imaginación,

un poco de irresponsabilidad, un poquito de ingrediente para darle salsa al asunto. Pero lo que teníamos que hacer era previsible con las variantes que sea, y se había ensayado.

Cuando contemplo la realidad actual -y se ha dicho de manera muy brillante- la acumulación del saber nos lleva a la conclusión, en esa enorme acumulación de saber, con la celeridad del cambio que se ha producido por la revolución tecnológica, que las zonas de ignorancia son cada vez menos aprehensibles o controlables para orientarse.

Yo lo he formulado de otra manera, pero tiene exactamente el mismo valor.

Lo que está pasando, a mi juicio, con esa revolución de la información y de la comunicación, es que el mundo no es interpretable de acuerdo con los libretos que habíamos adquirido. Lo cual impacta mucho en la educación, en la universidad, en el saber acumulado, que es lo que podemos transmitir. Incluso cuando es de calidad y de cantidad suficiente, no garantiza que las nuevas generaciones tengan una hoja de ruta con la que orientarse, como lo podían tener las generaciones hace cincuenta o sesenta años. Es decir, tendríamos que entrenar a la gente para vivir en la incertidumbre de lo desconocido. No porque se sepa menos que antes, se sabe más. Más en cantidad y probablemente, en algunos casos, más en calidad. Pero la incertidumbre es mayor y la educación, el magisterio, siempre debería tratar de formar a la gente y de entrenarla para que sepan enfrentar la realidad en la que viven, la local y la global. Pero si no te sirve el código de circulación de la acumulación del saber desde el Renacimiento hasta hoy, por no irnos más atrás, hay que entrenar a la gente para que sea capaz de responder ante la incertidumbre con un poquito de creatividad, un

poquito de innovación. Sabiendo qué hacer con el conocimiento que le hemos dado, pero sabiendo que ya no es un libreto previamente aprendido que simplemente hay que aplicar.

Esto vale para la economía y vale para la reacción del intelectual, ante este nuevo mundo, mucho más real que el anterior, pero mucho más complejo y, por tanto, más difícil de interpretar. Entonces, de nuevo hay elementos esenciales. El intelectual puede y debe cuestionar la realidad. Y nos haría un gran favor si hiciera un esfuerzo para que, remontando o sobrepasando lo inmediato, no basándose en falsas certidumbres, nos lleva con el cuestionamiento a algunas explicaciones de qué está pasando en el mundo, desde lo local a lo global, con el valor de la palabra. Esa sería su verdadera influencia, su verdadero poder.

Eso es muy difícil, claro, tan difícil como que haya políticos que ofrezcan certidumbre, aunque sea diciendo la verdad sobre las cosas que están mal. Pero a lo que no pueden renunciar los políticos es a la certidumbre. Porque nos pagan para eso, nos eligen para eso. Nos eligen para que demos certidumbre. Incluso para hacernos pagar que esa certidumbre que dábamos no era cierta, y por tanto nos equivocamos. Y si nos equivocamos, lo pagamos. Pero no podemos renunciar a esa función que tiene poco que ver con este optimismo profesional que parece que es la imagen de marca de todos los políticos. Si estoy en el poder, tengo que ser optimista profesionalmente y además a la adanista. Nada se hizo antes de que yo llegara, todo se ha inventado ahora y lo voy a resolver todo. Y para colmo, la simplificación frente a la incertidumbre –antes surgió en la conversación– nos lleva a unas continuas apelaciones a ese «Dios está con nosotros». Ha sido el liderazgo de Bush para meter todas las patas que ha metido. Apela a Dios, pero también a Dios Bin Laden. Yo no soy ateo, soy un cristiano con minusvalía, al que abandonó la fe. Pero ni siquiera soy agnóstico, no sé muy bien lo que soy. Por eso digo que tengo la minusvalía de no tener fe, y de pensar como Machado, que Dios nos debe librar de un dios existente.

Pero los que creéis de verdad, será en un solo Dios al que vais a terminar por volver loco. Porque si está con Bush, no es posible que esté con el iraní, o con Bin Laden. Pero si es el mismo y todos apelan a que está con ellos… En el discurso de legitimación, hemos llegado a la legitimación con apelación al poder de un solo dios, que es el colmo de la utilización simplista y perversa del liderazgo. Y esta utilización perversa del liderazgo ha triunfado en Estados Unidos. No sé si ganó en el 2000, más bien creo que no, pero en el 2004 ganó Bush. Y ganó por esa apelación simplista: Dios está conmigo. Y por la descalificación, no el argumento, la descalificación del adversario: «En políticas puramente trasversales, lo que cuenta para ustedes no es lo que voy a hacer con la sanidad o con la educación o con la economía. Lo que cuenta para ustedes es que éste que tienen enfrente es inútil, que no les va a dar seguridad y que no les va a defender. Aunque yo sea diez veces más inútil que él, estoy investido de la gracia divina. Me siento próximo a Dios y Dios está conmigo».

Finalmente, medios de comunicación. Vamos a ver, el New York Times está en crisis, es un icono en crisis. A lo mejor le empujan a la crisis también los apetitos desordenados de Murdoch, pero está en crisis. Uno de los grandes iconos de la prensa, del soporte papel, que además utiliza las redes, etc., lo tenemos en crisis. ¡Hombre! Nos tenemos que preguntar algo sobre qué está pasando con los medios de comunicación en general en el mundo. Y a lo mejor tenemos que volver otra vez a preguntas esenciales. ¿Somos capaces de establecer una línea divisoria entre la información y la opinión? Pues más bien no, estamos en una confusión en los medios dramática. No se sabe lo que es información y lo que es opinión. Y no se sabe lo que es opinión montada sobre una información

falsa, porque de la información se puede decir que es verdad o es mentira, porque es información; de la opinión no se puede decir que es verdadera o falsa. Hay quienes siguen defendiendo, incluso en nuestro país, la bondad de la intervención en Irak. Bueno, es una opinión y es respetable en cuanto a opinión. Por tanto, la opinión no es ni verdad ni mentira, es la opinión.

Es la información, la que puede ser veraz o errónea. Pero de una información errónea, malintencionadamente equivocada, se sacan derivaciones de opinión que son perversas o erróneas. Los políticos deberíamos de tener un poco más de tranquilidad. Yo hace muchos años que tuve un cierto roce porque dije que una cosa es la opinión pública y otra la publicada. Y a todo lo largo de mi vida política he comprobado que opinión pública y opinión publicada no es lo mismo. A veces coincide, pero casi nunca coinciden de verdad. La opinión pública va por un lado y la publicada por otro. Y los líderes políticos tienen el problema de que viven en un mundo específico de líderes políticos, líderes empresariales, líderes intelectuales y líderes mediáticos. Ese es su mundo, y puede que el 90 por ciento de los ciudadanos esté fuera de ese mundo. Por eso, cuando decías «me voy de Madrid y voy por ahí, por algunas...», es que son dos mundos distintos.

Pero sobre todo ¿qué está pasando con la interactividad de internet, la red de redes, el nuevo sistema de relaciones –que era una de las cosas que me parecía interesantísima de la aportación de Manolo Castells– ¿qué está pasando? ¿Por qué lo local pesa y lo global también? Porque lo local te lleva a las comunidades reales, el sentido de la proximidad humana, y lo global te lleva a las relaciones y a las comunidades virtuales, que son la otra gran realidad del mundo. Las instancias intermedias no son ni la comunidad local de proximidad, ni la global de la creación de espacios virtuales de relación, de valores compartidos o de intercambios.

Por tanto, estamos en una crisis de adaptación que toca a todo. Toca a la endogamia de los partidos; no entraré en todo lo demás. La endogamia de los partidos, como la endogamia de los medios y de la propia prensa, conduce a mirarse permanentemente el propio ombligo. ¿Los líderes son líderes orgánicos o sociales? La situación ideal sería que fueran sociales y orgánicos, que son los líderes fuertes. Pero en todo caso, deberían ser más fuertes socialmente, aunque fueran más débiles orgánicamente, porque al final sus partidos tragarían.

Un líder social no es substituible por un líder orgánico que no gane elecciones. Por tanto, la potencia del liderazgo sigue siendo social, a veces a pesar de los partidos. Lamento decirlo así, ¡hombre!, lo que a uno le pide a su partido cuando está intentando ganar unas elecciones, es que no estorbe.

Àngel Castiñeira

Muchas gracias. Tiene ahora la palabra Ignasi Carreras.

Ignasi Carreras

La verdad es que, siguiendo la sugerencia de Àngel Castiñeira, he escuchado muy atentamente las últimas aportaciones, y me he olvidado de lo que tenía que decir. Es difícil hablar después de Felipe González y los últimos ponentes.

Tengo la intuición de que esta época de crisis que estamos viviendo con la globalización, que para unos es oportunidad pero para otros implica realmente una serie de desventajas substanciales, va a ser una buena época de forja de lideres, de generación de liderazgo. Lo que es difícil es que, en momentos de tanta incertidumbre y tanto cambio, esperemos que aquellos que nos hemos educado en una cierta época tengamos

la capacidad para reciclarnos, de ser líderes en el futuro. Seguramente tenemos que esperar que esas personas que tienen su adolescencia y juventud con esos diez, quince, veinte años de crisis, sean nuestros líderes del futuro.

Mi actividad actual -aquí todo el mundo tiene sus vidas presentes y pasadas- se desarrolla en ESADE, en el Instituto de Innovación Social. Por ello estoy en contacto con líderes. Muchos de ellos no saben que son líderes. Son personas de treinta y cuarenta años que son directivos de ONG, de organizaciones de la sociedad civil, que se consideran personas que tienen voluntad de cambiar el mundo. Pero constato que son más gestores que líderes. Quizás antes había más líderes y ahora lo que aparece más son los gestores que realmente saben tomando la terminología de Miquel Roca, aplicar el programa, conseguir resultados predecibles, llevar sus organizaciones por los caminos adecuados, pero que han perdido esa capacidad para generar cambios, para transformar, para ir más allá, para salir fuera de la caja establecida.

Quizás muchas de estas personas no han tenido la oportunidad para ser líderes. Viven de una época donde había líderes capaces, con determinación, que han tenido etapas más o menos largas, y se han acostumbrado a seguir el camino. En cambio, los que van a llegar al futuro van a ser líderes que tienen que asumir ese rol, y demostrar confianza.

Esta capacidad más reducida de liderazgo que observo, respecto a esa capacidad de gestión, contrasta con el mundo actual donde tenemos que buscar soluciones globales desde una serie de actores con poderes locales. Seguramente el liderazgo que se necesita para el futuro es un liderazgo mucho más inclusivo.

Aquí estamos hablando de políticos y de intelectuales. Ayer comentábamos que muchas de las cosas que se manejan están en políticos que tienen ideas, pero que necesitan tener más ideas y los intelectuales se las suministran. Hay que ir mucho más allá. Más allá de los medios de comunicación que también tienen ideas y tienen poder. Hay que incorporar mucho más a la sociedad civil.

A veces confundimos líderes y liderazgo. El liderazgo ha de incorporar líderes, líderes fuertes o potentes, llamémosles como quieran, pero ha de incorporar también un propósito común, una causa común y a veces nos falta eso. El liderazgo ha de incorporar también un equipo, un grupo de personas que consideren que vale la pena apostar por esa causa común y que entienden que ese líder les lleva para adelante. Al confundir líderes con liderazgo nos pasa que nuestros líderes muchas veces son líderes fuertes, pero son fuertes desde sus ideas, desde sus apoyos, desde sus organizaciones, pero no son líderes catalizadores para conseguir suficientes colaboraciones.

Hablábamos de Obama y del cambio que va a haber, si gana, en el contexto mundial para luchar contra el cambio climático. A mí es una de las cosas que más me ilusiona de Obama, pero también creo que McCain va a tener una política totalmente distinta. Obama tiene una gran ventaja. Obama va a ser, si gana, el líder del país que realmente más perjudica al mundo a nivel del cambio climático y más puede hacer para cambiarlo. Pero Obama sabe que para ganar su elección tiene que contar con la gente, y para luchar contra el cambio climático necesitamos que Estados Unidos cambie de política, que China se suba al carro, que la Unión Europea no desfallezca, necesitamos que las empresas tengan buenas políticas de responsabilidad social empresarial, que los consumidores se la hagan suya. Necesitamos un amplio movimiento de gente liderada por gente que sabe liderar desde la inclusividad, desde la participación. Y ahí es donde fallamos.

Ayer, por la tarde o por la noche, hablábamos mucho de valores. Creo que es fundamental volver a hablar de los valores. Bush ganó desde los valores, conectó con una serie de gente que se inscribió para votar y quería votar desde esos valores. Obama espero que gane desde otra gente que tiene otros valores y que quiere expresarlos también políticamente. Lo que sí que pasa, es que para conectar con las emociones de la gente de una manera duradera, la gente tiene que ver que aquellos que son líderes hacen suyos lo valores, no solo los declaran y los proclaman, sino que los viven y hacen que la gente los viva. Allá es donde hay una falta de credibilidad por parte de los líderes. Pero tenemos líderes capaces últimamente, pero que son bastante efímeros, no nos duran mucho. Sarkozy ha durado como líder mundial un año, no mucho más. Para mucha gente ya no es un líder.

Entonces, en la credibilidad de nuestros líderes hay un elemento y es cómo la gente que está interesada por los valores pierde confianza en los líderes cuando esos líderes no son capaces, no solo de tener ideas, sino de transformarlas en proyectos y en programas y que esos valores estén presentes. Porque este no es un movimiento que viene de la política, la gente redescubre sus valores, entiende que los valores le mueven en la vida y espera de sus líderes esos valores. Uno de los valores que está haciendo daño al liderazgo, por su falta de presencia, es el de la colaboración, el de ser capaz de colaborar con otros. Escuchar y hablar y tirar hacia delante, aunque esos otros tengan ideas distintas. El valor de las alianzas, de la colaboración. El valor de abrirte a otros sectores, a sectores de la sociedad civil, a sectores que van más allá de los que están normalmente dentro de las maquinarias políticas. Ahí sí que creo que el liderazgo que se tiene que formar en el futuro debe aprovechar estas sinergias, debe ser un liderazgo que se acostumbre a trabajar desde la colaboración y desde un valor que es fundamental, que es el de la alianza y el de saber generar alianzas.

Àngel Castiñeira

Muchas gracias, Ignasi. Tiene la palabra Esther Giménez-Salinas.

Esther Giménez-Salinas

Muchas gracias. Yo voy a empezar con un dato optimista.

El dato es el que apuntaba Manuel Castells de que un 70 por ciento de los jóvenes en EEUU han votado. En este caso han votado a favor de Obama, pero creo que la noticia es que han votado y, por tanto, rompe un poco los estereotipos clásicos de que estamos frente a una juventud que no es capaz de motivarse, etc. La reflexión es que el mundo adulto, a lo mejor, no sabe llegar a ellos.

En todo caso, y recogiendo algunas de las cosas que ha dicho Felipe González sobre el libreto, sobre la hoja de ruta, yo quisiera poner de manifiesto la gran crisis que se plantea respecto al profesor, al maestro, al ideólogo, al que acumulaba conocimiento; que todos nosotros lo hemos vivido, o sea que no es de la prehistoria. Creo que va a ser muy difícil precisamente por lo que apuntaba Daniel, por esa dispersión del conocimiento, por esa incapacidad de acumular todo el conocimiento. Si le llamamos en términos académicos el maestro, que en algún momento ha sido el referente, ¿qué va a hacer?, ¿cómo lo va a hacer en el futuro? De momento ya se le ha quitado su gran instrumento, que es la clase magistral. Perdonad, cada uno habla de lo que conoce más, pero ¿cómo lo va a hacer este intelectual, este referente, este maestro que no puede desde luego acumular todo el conocimiento? Este maestro que es ahora un primus interpares respecto a las personas a las que debe enseñar o trasladar conocimiento. De forma clarísima no existe una gran diferencia, porque entre otras cosas no tiene todo el poder del conocimiento. No lo tiene, no puede, es imposible, es imposible que lo traslade de esta manera.

Por lo tanto, yo planteo siempre un gran interrogante. No referido, como se ha dicho muchas veces, a la crisis de autoridad, etc, sino a la crisis del conocimiento que planteaba Daniel. El decir «¿cómo va a hacer este profesor sin su libreto» –decía Felipe González– «sin tener eso que tiene que transmitir y que no lo tiene porque es imposible que lo tenga?». Entonces ¿cómo -lo apuntaba también un poco Ignasi Carreras- va a trabajar? Las cosas no llegan de hoy a mañana. ¿Cómo va a poder trabajar para mantener un cierto liderazgo, que va a ser necesario porque siempre lo va a ser, en esta transmisión de los conocimientos en la nueva fórmula que planteaba Daniel?

Lo segundo es una pregunta a lo que ha planteado Salvador Cardús. Más o menos estamos de acuerdo, pero ha dicho que el intelectual debe comprender y no juzgar. Yo creo que no. Para mí, juzgar es tener compromiso. Porque la gente se posiciona, la gente dice, las personas tienen opinión. Eso no significa imponer, pero sí que significa juzgar, sí que significa decidir si lo quieres o no lo quieres, o si asumes, como ha dicho muchas veces el *president* Pujol, los compromisos. Por lo tanto, no creo que sea solo cuestión de comprender. No hay ningún problema en decir que es cuestión de juzgar, o si queréis podemos utilizar la palabra compromiso o otras parecidas. Le tenemos un poco miedo a las palabras.

En tercer y último lugar, disculpadme, es casi un clásico en mis intervenciones, pero hay un estereotipo en los liderazgos, que es el liderazgo tipo masculino. Es es así. En nuestras mentes los líderes son hombres. Creo que quizá ha estado un poco ausente la aparición del liderazgo femenino, que seguramente representaría Obama y no Hillary Clinton. Creo que si Hillary Clinton ha tenido tantas críticas es porque ha asumido el patrón masculino clásico del líder. Creo que lo que decía Paco Longo

sobre las nuevas formas de liderazo responden a valores más tradicionales en las formas de gobernar de las mujeres. Por simplificarlo mucho, más en equipo, más participación, etc. En todo caso, como no ha salido ni una sola vez, pues recordar que también hay un liderazgo femenino.

Àngel Castiñeira

Gracias también, Esther. Tiene la palabra Jordi Valls.

Jordi Valls

Buenos días. Siguiendo un poco la reflexión que nos hacía Daniel Innerarity y que también estaba realizando Felipe González, si aceptamos, como estamos aceptando, que el volumen de conocimiento lo que está generando es un elemento incierto respecto a este conocimiento, es decir, la complejidad de la realidad en que nos encontramos, podemos afirmar también que lógicamente se está generando una fragilidad en las decisiones.

El político, tradicionalmente, ha de generar seguridad, sobre certezas que vienen del conocimiento. Si el conocimiento en sí mismo es incierto, hace que la decisión sea muchísimo más incierta. Esto no es de ahora, esto ha pasado siempre. Aquel que tenía la capacidad de administrar un poder, ante la incertidumbre, lo que estaba generando eran dogmas; sean estos religiosos, sea el dogma del rey, sea un dogma ideológico, etc. Al final de todo este proceso han empezado a aparecer lo que son los dogmas informacionales, o lo que Galbraith llamaba sabiduría convencional.

El problema que tenemos es que buena parte de esta sabiduría convencional se ha institucionalizado. Yo, por ejemplo, miro con cierta perplejidad a los medios de comunicación que ayer decían: «Se ha nacionalizado Fortis». Y debajo, «La Unión Europea está estudiando si esto es ayuda a la competencia». Que no lo estudie, es ayuda directamente a la competencia. Pero es que el mismo día en que unos gobiernos que forman parte del núcleo duro de la Unión Europea tomaron una decisión importante, sale la Unión Europea haciendo una reflexión que no viene a cuento y da la sensación que hay un proceso de inadaptabilidad del entramado de las instituciones respecto a verdades que decía Galbraith -sabiduría convencional, es decir, grandes certezas- en el sentido que el mercado lo podrá arreglar, etc.

No me voy a meter con el mercado, pero creo que las incertidumbres que tiene tradicionalmente un poder político o un liderazgo político siempre las ha tapado gracias al dogma religioso, al dogma del rey, al dogma ideológico y, en este caso, últimamente gracias a dogmas doctrinales, como podía ser lo que decía Galbraith, de sabiduría convencional.

Creo que tenemos que aceptar todos, políticos por una parte e intelectuales por otra, nuestra fragilidad y no buscar certezas intelectuales y políticas sobre la simplificación de la realidad. Tenemos una enorme complejidad. El intelectual ha de ser honesto, en esto, reconociendo la complejidad de la realidad, ya que a veces no la reconoce, la describe, pero no la reconoce. Y el político debe ser humilde en la decisión, sin que esto implique en absoluto que es inseguro y que no asuma riesgos como el del trapecio que decía Josu Jon Imaz. Se tiene que tirar el político al trapecio. Además estamos, y esto es cierto en el caso de España y también en Europa, con un problema, y es que el fracaso no se admite. La derrota no se admite y esto hace que las relaciones entre nosotros, entre el mundo intelectual o el mundo político, sean muchísimo más tensas.

Luego, el ejemplo que se ha puesto del maestro creo que es importante, porque planteamos el líder como un elemento tremendo. Un maestro es

un líder, el liderazgo y el líder es político pero es público también.

El otro día estaba leyendo un libro de Daniel Pennac, que hablaba del volumen de información que se estaba generando sobre las modificaciones demográficas en el ámbito de la escuela y cómo afectaban. Acababa con una sentencia. Decía: «Mira, estadísticamente se explica todo, pero personalmente se complica». La toma de decisiones, que se basa sobre un valor o sobre un conocimiento, lo que hace es generar una ansiedad en esta decisión. Esta es la dificultad de la relación entre el mundo político y el mundo intelectual. Uno tiene la obligación de dar certezas sobre un elemento de fragilidad que el intelectual a veces describe, pero no asume como un problema importante cuando la sociedad debe tomar una decisión.

Y luego, por otra parte, una penúltima idea. Lo ha dicho Jordi Sánchez y creo que es importante. El político siempre vive la tensión entre convicción y responsabilidad. El intelectual no tiene esa responsabilidad, o solo tiene la responsabilidad de ser veraz respecto a sus informaciones propiamente. El debate entre convicción y responsabilidad también es mucho más frágil en estos momentos. No sé si los republicanos o los demócratas cuando votan que no, tienen este debate. Quizás es un debate más electoral, pero si la fragilidad del conocimiento es tan elevada, el debate entre la convicción y la responsabilidad de un político es muchísimo más frágil, porque ya no tiene dogmas donde acogerse. Puede tener valores, pero ya no tiene dogmas directamente a los que acogerse.

Y para terminar, estamos hablando de la globalización pero sólo en clave occidental y creo que no es correcto. Los países emergentes tienen un papel en términos económicos y lógicamente políticos, pero también tienen elementos culturales absolutamente distintos de los que nosotros tenemos, o si no son absolutamente distintos, son distintos en su percepción.

Continuamos analizando el mundo desde parámetros judeocristianos. Y hay otra gente que está analizando el mundo con otros parámetros. Y no tan solo analizándolo, sino viéndolo. Si cogemos un mapa del mundo hoy aquí, em Manresa o en Barcelona, vamos a poner España en medio, Europa, África, Atlántico y Estados Unidos. Si nos vamos a China a ver un mapa, y le dices «Oye, ¿por qué no me dices –mi caso– las terminales del puerto, cómo las tienes?» Su mundo es distinto, su mundo es el Pacífico, es Estados Unidos - Pacífico. En nuestro mundo Japón casi no se ve, y en su mundo Inglaterra casi no se ve. Y esto no es tan solo un vector en términos geográficos, también se deben introducir elementos culturales. Cuando hablamos de intelectuales, nadie lo ha dicho aquí, tendríamos que comenzar a leer también algunos intelectuales que están en India y China para descubrir cómo ven el mundo. Sencillamente para aprender, no para contraponer.

Àngel Castiñeira

Gracias, Jordi. Tendría la palabra ahora Josep M. Vallès, pero por alusiones han pedido un momento de intervención Salvador Cardús y Manuel Castells.

Salvador Cardús

Simplemente tenía un par de notas a pie de página, que no son centrales, pero que como han salido en diversas ocasiones no quería renunciar a comentarlas. Insisto en que no es discurso central, solo notita para aclarar.

Ayer se habló mucho de valores. Con Castiñeira ya hemos discutido sobre esta cuestión. Hoy han vuelto a salir. Pensaba si no sale nada, yo, como decía Lozano, hago abstención de discutir sobre

esta cuestión, pero como han vuelto a salir sí quiero hacer una pequeña precisión.

Creo que hay una confusión considerable en nuestro discurso acerca de los valores. Porque se da por supuesto, cuando hablamos de valores, que sabemos de lo que estamos hablando y se da por supuesto que esos valores están claros. Eso lleva a confusiones tan enormes como –y voy a poner un ejemplo– el afirmar que la cultura del esfuerzo es un valor. Yo creo que cuando se dicen estas cosas lo único que se muestra es que el discurso de los valores suele ser un discurso de la impotencia. Porque el esfuerzo no es para nada un valor, lo que es un valor es lo que merece esfuerzo. En esta sociedad como tenemos dificultades por señalar lo que es valioso, nos quedamos en el medio. Decimos «el esfuerzo es un valor», pero ninguno de ustedes, de manera sincera, me van a decir que hacen esfuerzos inútiles simplemente porque es un valor esforzarse. Incluso, el hablar de valores en este sentido, abstracto, es un discurso de una retórica moralista que suele enmascarar un interés, podríamos decir, espurio. Porque hay instituciones -no me gustaría herir a nadie, pero es inevitable señalar con el dedo, aunque mi padre me dijera que eso no se hace- hay instituciones que pueden, digamos, fundacionalmente defender el esfuerzo, por ejemplo del ahorro, y luego ponen anuncios donde se dice: «Lo ves, lo quieres, lo tienes». Que es exactamente lo contrario del esfuerzo y de la cultura que dicen que quieren desarrollar.

Entonces, insisto, acabo esta primera nota a pie de página. Cuidado en cómo se habla de valores, porque suele ser un discurso retórico, un discurso de la impotencia si no se es capaz de señalar qué valor en concreto. Y al tanto en no poner el acento en los medios, porque eso no va a creérselo nadie. Ningún joven se va a creer lo de la cultura del esfuerzo, si no sabe qué es lo que merece esfuerzo. Y, por cierto, hay algunas cosas que precisamente merecerían mucho menos esfuerzo del que merecen en este momento.

Segunda nota a pie de página, también sobre una confusión. Las notas a pie de página son para aclarar. Se habló también ayer, y hoy se ha repetido, sobre la cuestión de la educación. No voy a desarrollarlo porque es una nota a pie de página, simplemente avisar con aquel famoso proverbio chino –al final sí que la cultura china nos va a decir, nos va a indicar alguna cosa– que decía que «Cuando el dedo señala la luna, el imbécil se mira al dedo». Y cuando ahora estamos hablando tanto de la crisis de la educación y hacemos ese discurso catastrofista, esa caricatura de la realidad, creo que tenemos el peligro de estar mirando al dedo y no mirar a la luna, que está señalando el dedo.

Por ejemplo, dar la importancia que se da a informes como PISA y no prestar atención a otras cuestiones más de fondo, que son las que probablemente explican la crisis o lo que se muestra en los resultados de PISA, nos llevaría a tomar decisiones absolutamente equivocadas. Aquí, no sé si los intelectuales, pero los expertos tienen muchas cosas que decir. La Fundació Jaume Bofill hace enormes esfuerzos precisamente para introducir esa complejidad en el discurso sobre la educación.

Lo digo porque igual no es el problema si la gente sabe más o menos cosas -esto ha salido mucho en el debate-, quizás el problema está en si sabemos transmitir a nuestros jóvenes algunas expectativas; aquello que siempre cuenta Jordi Pujol de la importancia de que funcione bien el ascensor social. Pero yo he dicho en alguna ocasión que el problema está cuando en una sociedad la gente no quiere subirse al ascensor. El ascensor quizás funciona bien, pero si uno no quiere subirse, si uno ya le van bien las cosas como están, no tiene más ambición, de nada sirve tener un buen ascensor.

Por otra parte, quizás tenemos problemas de organización en la escuela, pero no es seguro que sea cierta esa crítica tan fácil, tan agradecida, de criticar el error progresista de los años sesenta

y setenta, como si este fuera el problema. Hay incluso comunidades autónomas, países como el País Vasco, con buenos resultados en PISA y sus métodos son tan progres y tan parecidos a los nuestros como cualquier otro. Es decir, que hay otras cuestiones que hay que atender.

Y lo de las alusiones. Si me permites, Esther, yo no he hablado de optimismo. He escrito muchas veces que nunca hablo de optimismo ni de pesimismo, porque estoy seguro de que mi estado de ánimo no interesa a nadie. Los análisis se miden por otra cosa, porque si el artículo que escribo depende de si aquel día estoy más o menos optimista sería un drama. Solo por precisar, no por corregir, simplemente por aclarar lo que dije, no hablé de optimismo, hablé quizás de escepticismo, que es otra cosa, porque para ser escéptico hay que aguantar muchísimo también. Hay que ser personalmente optimista, por lo menos.

Y la otra cuestión del comprender y el juzgar. Lo que decía es que en estas dicotomías, lo importante es ver la tensión. Decía, «el intelectual pone el acento, no digo solo, pone el acento en la comprensión, el político en el juicio». Pero cuando se habla de relación dialéctica se puede comprender que están relacionadas. Y se trata, eso sí, de dos tipos de compromisos bastante distintos.

Àngel Castiñeira

Bien, creo que han valido la pena las notas a pie de página. Ahora Castells y después Josep Maria Vallès.

Manuel Castells

Un apunte muy rápido al hilo de lo que nos contaba la rectora. En estos momentos, en mis clases o seminarios en California, mi experiencia, que me imagino que se da también en Barcelona, es que mis estudiantes siguen en Google todo lo que digo. Y frecuentemente corrigen un dato, dicen «esta referencia ya no va, te has pasado de esto» y además se distribuyen todo lo que van encontrando por correo electrónico entre la clase. Con lo cual, claro, la enseñanza cambia totalmente. Pero es que si extrapolamos eso al conjunto de la sociedad, ¿qué quiere decir? Que la información en realidad está toda en la red, por tanto la información no es ni mucho menos lo esencial. Lo esencial es el procesamiento y la recombinación de información para producir conocimiento. Y mucho más importante, se puede hacer cualquier tipo de conocimiento, porque recombinas el conocimiento en función de las decisiones que se quieren tomar y en el ámbito que se quieren tomar. Lo cual, en mi opinión, cambia completamente la relación entre saber y poder y, por tanto, la famosa relación complicada entre intelectual y político. En realidad, si queréis que os diga lo que pienso de verdad sobre este debate, creo que es muy interesante el título porque nos ha provocado todo este debate. Pero creo que estamos hablando de una especie, el intelectual-político, sino extinta, en vías de extinción. Aunque algunos se han reencarnado, por los pecados que hicieron en su vida anterior, en tertulianos.

Àngel Castiñeira

Josep M. Vallès.

Josep M. Vallès

Josep M. Vallès, de la Universitat Autónoma de Barcelona. A estas alturas del debate es muy difícil aportar ideas nuevas y apostillar intervenciones anteriores es ya bastante superfluo. Yo quiero, sin embargo, hacer también una nota a pie de página, tal como decía Cardús, respecto a la cuestión de los valores y a la transmisión de los valores, a la difusión de los valores. Creo haber echado de menos en el repertorio de responsabilidades que se ha hecho aquí -políticos, intelectuales, medios de comunicación, educadores- a un actor institucional

potente en la creación y difusión de valores, o, si se prefiere, en trasladar valore: la publicidad.

La publicidad comercial es en muchos momentos y para determinados sectores de población el educador principal. Poner tanto énfasis en el sistema de la educación formal, perdiendo de vista –y ha habido también una alusión al respecto–, la acción tan potente que tiene la agresión publicitaria permanente sobre las edades más vulnerables es perder un poco de vista a un actor importante del juego. En ese juego tiene también una participación lo que en alguna ocasión he denominado, parafraseando o parodiando, el complejo lúdico-mercantil. Nuestros jóvenes, nuestros niños, son los usuarios, clientes, consumidores, de una determinada industria que vehicula, junto con sus instrumentos y sus productos, actitudes y disposiciones individuales ante la vida colectiva.

Me ha llamado la atención, y quiero decirlo aquí en plan de crítica constructiva, que en la nómina de 60 personas constituida por una escuela de negocios no aparezca nadie especialista en màrqueting y publicidad, puesto que, a mi juicio, tienen un papel de una cierta entidad en el momento en que tratamos cuestiones como las que se han tratado durante estas horas. No es papel determinante, como tampoco lo es el de los medios de comunicación que, por otra parte, están muy vinculados a la industria publicitaria, pero sí que lo tienen. Muchas gracias.

Àngel Castiñeira

Muchas gracias. Quisiera decir que dentro de la Cátedra hay un Observatorio de Valores que se realiza con el apoyo de la Fundación Carulla y que uno de los próximos temas que vamos a estudiar

será precisamente la relación entre publicidad y valores; aunque nos es enormemente difícil encontrar el investigador adecuado.

Tiene la palabra Josep Gassó.

Josep Gassó

Bien, muy brevemente decir que hubo ayer una afirmación que me sorprendió, dicha por políticos a los que reconozco muchísimo. Es la afirmación de que los políticos no tienen poder o, por lo menos, no tienen el poder que la gente piensa que tienen, frente al papel del mercado; y la lamentación, pienso que un poco frívola, de que esto nos resta capacidad de transformación real.

Creo que los ciudadanos queremos que los políticos tengan poder y lo ejerzan por encima del mercado y, de hecho, cuando votamos en unas elecciones, votamos porque los políticos nos dicen que van a cambiar las cosas. Es importante que los políticos no pierdan esa presión, esa consideración, ese reclamo de que realmente lo que queremos los ciudadanos es que se ejerza un poder real. Comprendo perfectamente la afirmación, porque es cierto que el mercado manda mucho y es cierto que en nuestra coyuntura global y a escala mundial el papel del político muchas veces no tiene el reconocimiento y la capacidad que debería tener.

En relación a otras reflexiones del día de hoy, una intervención que ha hecho Ignasi me ha gustado mucho. Cuando hablamos de los políticos, de los intelectuales y de los medios de comunicación, en realidad a los intelectuales les damos el papel –Lozano lo dice en este documento– de la construcción de una interpretación de la realidad social. Intelectuales que conectan con la gente, con los valores, con la sociedad, con los sentimientos. Que interpretan, analizan, estudian y trasladan al político esa visión de la realidad y ayudan al ejercicio de ese poder en una determinada dirección.

Bueno, yo quería hablar del papel de la gente y de las organizaciones sociales en las que mucha gente trabaja. En las ONG muchas veces los voluntarios, y muchas veces profesionales, no esperan a que los políticos tomen decisiones o hagan cosas, sino que ejercen su derecho ciudadano de intervenir en la realidad y de intentar transformarla a veces con muy pocos medios.

Creo que es gente que tiene opinión. Antes, cuando tú, Enrique, hablabas de tu sobrina -qué hacia, dónde estaba, dónde intervenía y de esas múltiples realidades que todos conocemos- mostrabas que hay gente que a lo mejor no cree en la política, pero sí cree en la transformación de la realidad a partir del ejercicio real de esa transformación.

Yo lo que quiero decir es que en esas ONG, en esas organizaciones sociales tenemos opinión, construimos también nuestra visión de la realidad, muchos intelectuales colaboran con esas ONG, tenemos ejemplos aquí: Josep M. Lozano, Àngel Castiñeira, Carles Duarte, el mismo Jordi. Personas muy próximas a estas organizaciones y que colaboran, ayudan a construir el discurso y la visión de la realidad. En definitiva, esas organizaciones queremos hacer llegar a los políticos nuestra opinión, nuestra visión de la realidad para que cambien, orienten o hagan una determinada política.

La pregunta es ¿cómo se relacionan los políticos con esas realidades, con esos líderes sociales, con estas organizaciones sociales?, ¿escuchan, no escuchan, los tienen en cuenta, no los tienen en cuenta? Porque, en realidad, el dilema no es solamente el papel del intelectual ante el político, sino el papel de la sociedad en su conjunto y de la organización social delante del político, donde el intelectual juega un papel. ¿Cómo se relacionan los políticos con estas organizaciones? ¿Realmente estas organizaciones tienen algo que decir y los políticos lo pueden reconocer? ¿Cómo se relacionan los intelectuales también con estas organizaciones?

Recuerdo anécdotas muy divertidas con el president Pujol, que tenía como práctica habitual, no solamente escuchar a los intelectuales, sino llamar por teléfono. Un día a las siete de la tarde, estaba yo en mi organización, ahí, rodeado de chavales, y me dicen: «Oye, al teléfono el president Pujol». Digo: ¿El presidente Pujol? Sí, sí. Llamaba el president y decía: «Gassó, què opines d'això que ha passat a no sé on? Què opinen els joves de la teva organització o els pares de no sé què?» Al margen de que pueda ser un recurso electoral, vamos a decirlo así, de un presidente conectado con la realidad y que conecta con los problemas de la gente, creo que es un recurso para tener opinión, para no quedarse encerrado con los sabios que tiene en su entorno inmediato. El president Pujol tiene fama de haberse pateado el país y hablado con la gente.

Bueno, pues ¿cuál es el papel de estas organizaciones y cómo los políticos reconocen o no reconocen su papel de construcción también de ese discurso, de ese análisis de la realidad?

Àngel Castiñeira

Muchas gracias. Tiene la palabra ahora Artur Carulla.

Artur Carulla

Yo seré muy breve. Primero por la hora y segundo porque no he pedido la palabra, pero el moderador me dice que me la da y algo tendré que contar. Otro motivo para ser breve es que no soy muy optimista. Lo digo porque creo que más bien vamos a pasar por una época, no sé si muy larga o no, en la que ver líderes será especialmente difícil. Creo que aquellos que tendrían que asumir la responsabilidad de los líderes van a ver que la probabilidad de éxito es inferior, que el premio también es inferior y que el fracaso aumenta.

Por parte de la sociedad, creo que lo que estamos

viviendo, va a llevar a una sociedad con un alto grado de aversión al riesgo, desde luego mayor. Si esto es así, es difícil que la sociedad conceda poderes a un individuo que por definición tiene que asumir riesgo. Hay varios efectos en este proceso de incremento de aversión al riesgo. El primero es que el plazo de referencia en el que se miden las cosas y los intereses va a ser más reducido. Y eso que antes ya lo era; al menos, por ejemplo, en Wall Street. Las compañías daban resultados cada trimestre, lo cual me parece que era realmente antifuncional. Hasta el punto que algunas incluso decidieron no dar información. Por tanto, repito, los plazos van a ser cada vez más cortos, porque el riesgo a largo va a aumentar.

Por otra parte, con el temporal que está cayendo, la sociedad va a pasar de una actitud de ataque a una de defensa. Siempre he pensado que para atacar se necesitan líderes, pero defenderse lo puede hacer un colectivo.

Carlos Losada

Hace poco leí un informe del Banco Mundial que presentaba cuatro escenarios mundiales de futuro. De los cuatro escenarios surgían tres posiciones posibles de Estados Unidos. Una de las posiciones, describía una inhibición alta, fuerte, que presentaba la renuncia de Estados Unidos a ejercer realmente de líder. El impacto de este escenario en términos de crecimiento económico, reducción de pobreza etc., era el peor para todas las regiones del mundo. Luego había dos escenarios en que Estados Unidos seguía siendo el sheriff, el mandamás del panorama internacional. Ahí el resultado global, tanto por continentes como de todo el mundo en su conjunto, era medio. El mejor de los escenarios -conste que los escenarios contemplaban más de cincuenta variables y hubo cientos de personas participando en este proyecto- era precisamente uno que se ha apuntado: un liderazgo de Estados Unidos, pero muchísimo más tenue, muchísimo más compartido, con muchos más componentes de multilateralidad. En este escenario todos los continentes crecían, especialmente Asia e incluso África. En general y para la economía mundial, en términos de reducción de la pobreza, era el mejor de los escenarios.

Es un dato que pongo sobre la mesa, porque es un trabajo muy bien hecho que significó una inversión muy importante y, en cambio, prácticamente no ha visto la luz más que en publicaciones de papel. Está a vuestra disposición, porque tuve la suerte –si me permitís la expresión poco académica– de arramblar con cinco ejemplares.

Àngel Castiñeira

Muy bien. Tiene la palabra Elena Pisonero.

Elena Pisonero

Muchas gracias. Intentando hacer útil la acumulación, no sé si de conocimiento o de experiencia a lo largo de mi vida, me viene muy bien la intervención de Carlos. Me estaba acordando, al hilo de muchas conversaciones, de mis cuatro años en la OCDE, que se supone que es un ámbito en el que, efectivamente, se reflexiona sobre el futuro. Realmente te das cuenta cuando pasa el tiempo y ves debates que se producían hace unos años -en concreto me tocó vivir el debate de la ampliación de la OCDE- que nos hemos quedado irrelevantes. Tenemos que tener en cuenta a China. Tenemos que pensar en India. Y, efectivamente, había un sustrato que era, para ser directos, hacer negocios.

Recuerdo las discusiones en las que, al final, quien tenía el guión muy bien trazado era la embajadora americana. Tenía las instrucciones de Washington muy claritas. Con Europa, en cambio, era imposible llegar a un planteamiento en el que defendiéramos nuestras posiciones efectivamente. Cuando hablamos de abuso del

liderazgo hay una inhibición de otros. Somos tan responsables cuando actuamos como cuando dejamos de actuar. Cuando hablamos de determinadas actuaciones de Estados Unidos -lo digo porque tengo una manía que es intentar ser justa o hablar por quienes no tienen la palabra- estamos olvidando nuestra responsabilidad de definir lo que realmente queremos que sean las cosas y no dejar a otro que las defina por nosotros. En el mundo en el que vivimos siempre hay alguien dispuesto a imponer sus razones y a veces, de una manera creciente, con unas reglas del juego que no son las nuestras. Creemos que los demás se organizan como nosotros, pero la democracia en las tres cuartas partes del mundo, por no decir en su mayoría abrumadora, no existe.

Este es un elemento muy importante. Cuando discutíamos en la OCDE, decías: sí, vale, podemos decir que es muy importante que le den las inversiones de capital, pero no pretendas que respeten unas reglas del juego sociales, etc., porque no están en este proceso.

La dificultad se plantea ahora cuando liderar es buscar o trazar una hoja de ruta que no existe. Puede haber buenos o malos gestores, que tienen un guión y lo aplican. Pero el problema es cuando no tienes ni idea de por dónde tirar. Entonces sí que llamaría a un cierto orden. Quizás porque cuando hablo de economía tiendo a trasladarlo a cuestiones más sencillas, en las que intentemos, de alguna manera, en este mundo de creciente ignorancia, de confusión, no dejarnos llevar por la confusión, y no perdernos en algo que me parece muy importante: el tener clara cuál es nuestra identidad.

No nos enrollemos tampoco mucho en una crisis de identidad que lleva a la parálisis, como nos

ha pasado en España durante más de cien años y a Europa durante muchos más. Pero tampoco nos confundamos creyendo que compartimos principios con gente que son muy distintas en la forma de organización.

Hay veces que decimos «pues sí, nos vamos a poner de acuerdo con países en los que el liderazgo es muy fuerte, ¿por qué? Porque es una dictadura. Ellos sí que tienen claro lo que quieren hacer y nosotros nos distraemos en otro tipo de cuestiones que nos hacen estar turbados y perdidos, porque no tenemos ninguna referencia y las que tenemos las laminamos». Como bien decía Mónica, emfatizamos la diferencia ¿Por qué? ¿Para sentirnos mejor? ¿Solos? En este mundo de confusión nos deshacemos con mucha facilidad de estructuras que nos dan una zona de confort, en la que nos sentimos más respaldados. Yo me siento más cómoda en Nueva York que en un país lejano en el que las reglas de juego son desconocidas. ¿Por qué? Porque tendemos a caer en la soberbia. Lo ha planteado Jordi Valls, y me parece que es relevantísimo, «hay que actuar con humildad -que no es falsa modestia y desde luego es lo contrario de la soberbia- y con generosidad -que no es dejación, es decir, no eres generoso cuando dejas a otro que decida por ti- en el sentido de ser capaz de trascender partiendo del respeto al otro». Creo que en las discusiones de ayer y de hoy hay mucho compartimiento estanco, hay mucho desconocimiento del otro. Esa es la ignorancia en que se basan decisiones muy erróneas, porque lo que establece son prejuicios. Sobre el prejuicio no se puede construir ningún proyecto común ni ninguna comunicación, porque nos estamos basando en la exclusión. Esto es cosa de los políticos, esto es cosa de los intelectuales… El mundo de hoy en día se basa en la interacción. Si no somos capaces de definir nuestra responsabilidad individual y tomar el espacio que es nuestro, no

pretendamos que los demás respondan a lo que ni siquiera nosotros somos capaces de identificar.

Esto me pasa en la empresa, por bajarlo al tema más concreto de los equipos de trabajo. Detectas frustración en personas de la generación Y porqué piensan que no le das lo que quieren. Y le preguntas: ¿Pero tú sabes lo que quieres? Y me dicen que no. Digo: ¡Ah! Va a ser esto. ¿Crees que yo soy Dios? Y no voy a nombrar el nombre de Dios en vano, que me disculpen los que lo tomen como tal, es que realmente hay que ser Dios para dar a alguien lo que ni siquiera sabe que quiere. Este es el gap tan terrible que tenemos entre depositar un voto y pretender que alguien lejano, muy lejano, que tiene que ser evidentemente Dios, pero que denostó todos los días, porque es un político que está fuera de la realidad, tiene que adivinar lo que quiero y hacerlo bien.

Ese vacío es la dejación de responsabilidades, de las que somos tan cómplices como el que actúa como sheriff del mundo mundial. Tenemos que ser lo suficientemente responsables como ciudadanos -y esa sí que es la responsabilidad de los que estamos aquí, que somos unos privilegiados, no solo en Cataluña, en España, sino en el mundo entero, evidentemente- de decir, «oye seamos capaces de dotarnos de un mínimo de confort en donde construyamos sobre bases comunes, y sobre unas reglas que no podemos despreciar». Yo, por lo menos, no las desprecio. Creo en la democracia y creo en la persona. Eso para mí es tan importante como para no permitir que otros, que no creen para nada en estas dos cosas, decidan cuál es mi futuro.

Pero como bien decía Joan, no nos podemos escudar en que es muy difícil dejar que otros decidan por mí. ¿Qué tenemos que perder? Yo tiendo a ser pesimista, pero más que pesimista soy realista. Pero dicho eso, vamos a intentar hacer algo. Creo sinceramente que hay muchas cosas en las que podemos construir. Otra cosa es que hay algunos, y muchos, que efectivamente no juegan con nuestras reglas, a los que no les interesa que asumamos nuestra responsabilidad.

En uno de los hilos de debate que habíamos tenido con el presidente Pujol y González, el president Pujol hablaba del tema de Occidente, y cuáles tienen que ser nuestros referentes con Europa.

Esta mañana Josep Piqué también mencionaba el último libro de Robert Kagan sobre el retorno de la historia. Tanto en el libro de Kagan, como en el último libro de Francis Fukuyama, América en la encrucijada, como en las últimas opiniones de Brzezinsky -uno de los mejores geoestrategas de Norteamérica y del mundo- los tres autores prácticamente vienen a coincidir en un mismo diagnóstico geopolítico para el futuro desde Estados Unidos. Ese diagnostico viene a decir: «la geopolítica se está dividiendo en tres grandes maneras de comprender el mundo: una democrática; otra autocrática, donde se incorpora China y Rusia; y otra claramente teocrática, como puede ser Irán». Desde esta división geopolítica del mundo, Estados Unidos no va a jugar el juego de unas Naciones Unidas donde la mayoría de países no son democráticos. Luego, desde esa opción los tres autores propugnan una alianza de estados democráticos al margen de Naciones Unidas, y preguntan a la Unión europea qué juego va a jugar.

El juego europeo que ha seguido hasta ahora Javier Solana, como responsable de Política Exterior europea, no ha sido precisamente ese, sino que ha sido el juego de decir «si la experiencia multilateral de la Unión Europea es una experiencia exitosa, vamos a proyectarla hacia una Naciones Unidas reformada». Pero en el reto de lo que quiere ser Europa cuando sea mayor, esta es una cuestión que está todavía hoy sin definir.

Por lo tanto, a la pregunta que planteaba el president Pujol -creo que también indirectamente el presidente González- sobre si occidente sigue

teniendo sentido, yo creo que hay una fractura entre la visión norteamericana y la visión europea. Sobre si preferimos unas Naciones Unidas con o sin reforma, en la que están presentes estados autocráticos y estados teocráticos, o bien una simple alianza democrática que tal vez agrupe a cincuenta o sesenta países, no más, que quieran ejercer el liderazgo, dejando al margen a grandes potencias mundiales, como por ejemplo Rusia o China.

Esa es la cuestión. Los norteamericanos, al menos los que he citado, y por el valor que tengan, lo tienen claro. Creo que los europeos no lo tenemos claro. Simplemente lo quisiera dejar ahí.

Manuel Castells

Un apunte solo. Esa es la política de McCain. Explícitamente, la política internacional de McCain es constituir la Legal Democratic de estados.

Josep M. Lozano

Bueno, lo mío no llega ni a nota pie de página, es una pura anotación marginal. La primera anotación que tenía en mente ya la ha planteado Salvador. Yo a veces más bien propugno una moratoria sobre hablar de valores. Porque muchas veces me pregunto qué es lo que ha ocurrido, y qué análisis hacemos cuando lo que se nos ocurre es que lo que nos lo va arreglar son los valores. Pero dejo esto de lado.

Las otras anotaciones que quería hacer serían, muy brevemente, las siguientes. La primera. Alguna vez deberíamos preguntarnos por qué Martín Luther King dijo: «He tenido un sueño», y no dijo; «Tengo un plan estratégico». Creo que esto explica la cuestión de la certidumbre. Al final, decía Ignasi, «hay más gestores que líderes». Bueno, porque al menos los objetivos te dan alguna certidumbre. Lo del sueño es más que el proyecto, que ayer también salía, es plantar ante nuestras narices la pregunta «¿En qué creemos?» Ya que vienen malos tiempos, para usar una frase coloquial, ya que vienen tiempos de pena, ¿qué es lo que vale la pena en esta vida? Y por tanto, me parece que enfrentar esta cuestión es una de las preguntas que están desapareciendo de la vida personal, social, profesional, etc.

Y esto me lleva a la segunda nota al margen. Me parece que en algunos momentos de la discusión hemos confundido algo que, al menos nosotros, distinguimos bastante. No es lo mismo ser un líder que ser un referente. Un líder es todo lo que estamos diciendo. No todos podemos ser líderes, pero todos podemos ser referentes, porque el referente es alguien que cree en algo y vive de manera más o menos coherente con aquello en lo que cree. De otro modo, esto también lo apuntaba Joan Rigol, desaparece del mapa la pregunta ¿qué significa ser persona? Esta es una pregunta que algún día habrá que volver a plantearla a la gente como la primera cuestión. Sean cuales sean las reglas del juego mediático, o no mediático, en el que estemos.

Nuestra pequeña experiencia, trabajando con profesionales de todo tipo, es que a la gente no le cuesta mucho pensar qué es un líder, pero cuando les preguntas, ¿cuáles son tus referentes y por qué son tus referentes? A veces se produce el silencio.

Por tanto, detrás de todas estas cuestiones, y en paralelo, porque insisto que no es lo mismo que ser un líder, se nos han perdido por el camino aspectos muy importantes que no van a solucionar ni simplemente los liderazgos, ni simplemente los valores, que es, en definitiva, la interpelación sobre, en último término, ¿En qué creemos? ¿Qué vale la pena en nuestras vidas? Etc.

Cosa que no es exactamente lo mismo que hablar de convicciones. Entre otras razones, porque tanto en Cataluña como en España hay mucha tendencia a la confusión entre tener convicciones y ser tozudo, que no es exactamente lo mismo. Quizás tenemos crisis

de liderazgo, pero si pensamos en términos sociales a todos los niveles y no únicamente en los vértices de la situación, tarde o temprano tendremos que preguntarnos también lo que significa la crisis de referentes que, en definitiva, nos interpela sobre cuestiones sumamente fundamentales.

Àngel Castiñeira

Gracias, Josep Maria. Las dos últimas palabras. Mónica Terribas.

Mónica Terribas

Solo recordar que tuve la suerte que me invitaran a ESADE para hacer una reflexión sobre los liderazgos mediáticos, sobre cómo los liderazgos mediáticos están atenazados por la presión económica que está creando unas dinámicas en los medios, vía tertulias y periodistas, que están confundiendo lo que es el liderazgo auténtico, legítimo, con lo que son liderazgos un poco artificiales construidos por intereses económicos. Creo que esta es una cuestión que debemos tener en cuenta para no confundirnos con lo que al final es el liderazgo colectivo o el liderazgo legítimo.

Y me gustaría equivocarme, pero me temo que mañana cuando leamos los periódicos y busquemos una amplia reflexión de lo que ha sucedido en esta mesa, no vamos a encontrar tres páginas de periódicos reflexionando y aportando las ideas, sino que seguramente encontraremos alguna referencia a una cuestión que ha dicho Felipe González -y que va a ser interpretada políticamente en relación a un compañero de partido suyo- cuando ha

hablado de los optimistas profesionales, en referencia a los políticos.

Àngel Castiñeira

Gracias Mónica. Tiene la última palabra Daniel Innerarity.

Daniel Innerarity

¿Es la última? Bueno. Creo que esta reunión probablemente pase a la memoria colectiva de los que hemos estado aquí, como aquella reunión en la cual irrumpió el Congreso de los Estados Unidos y nos desbarató todos los planes. Pero tiene una lectura más positiva u optimista, que es decir «bueno, eso probablemente nos ilustró sobre lo que estábamos hablando,», porque yo creo que nosotros estamos hablando exactamente de eso. Es decir, entre otras muchas interpretaciones que se pueden hacer, una de ellas es la de que se ha puesto de manifiesto que la cuestión de quién es el competente, quién es el experto, es una cuestión muy discutida, ¿no? ¿El experto es el presidente de los Estados Unidos? ¿El secretario del Tesoro? ¿Por qué no van a ser expertos también los que representan a la gente corriente, los que protestan en las calles de Washington? Una característica muy típica del mundo actual, la idea de que no hay compartimientos estancos en virtud de los cuales a unos les corresponden unas tareas y a otros otras, unos activamente y a otros pasivamente, intelectuales por un lado, políticos por otro. Aquí la competencia se va desplazando según sea el asunto de que se trate y del momento histórico.

Hay una maldad que corre en las universidades, y es que si se te pierde la cartera que no te la encuentre el profesor de ética. Esa maldad no funciona en ESADE, no funciona..., te la pueden devolver y a pesar de los problemas de financiación de Cataluña te la devuelven con un suplemento.

Pero, bueno ¿por qué la mejor persona de la universidad ha de ser el catedrático de ética? No, no es verdad. Yo tengo varios ejemplos de que esto no es así. ¿No Manolo? Entonces, yo creo que eso es una gran metáfora para el mundo actual. El experto no es necesariamente al que le corresponde el rótulo de serlo. Esto está mucho más distribuido, el saber está mucho más disperso. Probablemente el liderazgo consista en encontrar formulaciones que recojan, articulen, que sean capaces de hacer una buena síntesis, dejándose alguna cosa en el camino, de todos los saberes que están dispersos en la sociedad. Aunque por supuesto hay saberes que están en confrontación, que no se suman; hay saberes detrás de los cuales hay intereses, y eso va chocar necesariamente.

O pensamos el liderazgo en este contexto o estaremos defendiendo un anacronismo.

CLAUSURA

Carlos Losada

Me han insistido en que sea breve. Subrayaré algunos de los temas que han surgido. Una aportación inicial, de Roca: la idea que es diferente un proyecto que un programa. Y, en consecuencia, que es diferente la función del líder cuando uno ha de gestionar un programa o cuando realmente ha de liderar un proyecto. También el rol del experto varia en un caso u otro.

Otra idea que ha surgido reiteradamente trata sobre la relación de políticos e intelectuales, su rol, y por qué ha cambiado tan significativamente. Se ha destacado lo que comporta la sociedad tecnológica, la implicación que tiene sobre el entorno mediático y sobre cómo el líder ha de gestionar una relación interpersonal mediante recursos nuevos.

También hemos comentado reiteradamente el cambio del escenario internacional. La caída del muro de Berlín, el fin de la confrontación en dos bloques, el hecho de que no tenemos como contrareferente o como referente el pensamiento marxista, que tradicionalmente era un componente que definía, en gran parte, el panorama ideológico de nuestra sociedad.

Junto con esto, subrayar la progresiva pérdida de centralidad de los Estados Unidos -que es la pérdida de centralidad de todo el mundo occidental- por la aparición de nuevas áreas de poder reales, fuertes, como es básicamente Asia. En este sentido se ha apuntado que es muy importante que el intelectual occidental esté muy abierto al pensamiento que viene del mundo asiático y que viene del mundo árabe. Que lo entienda, que lo sepa comprender.

Este cambio geopolítico llevará -está llevando progresivamente- a un cambio de liderazgo mundial y a la necesidad de una gobernanza internacional muy diferente.

Se ha reiterado también la pérdida de peso de las administraciones intermedias. La enorme fuerza que puede tener la Administración local y el nivel global. Y las dificultades que tienen las administraciones, los entes políticos, intermedios.

Se ha resaltado el hecho de que la realidad política mundial hoy probablemente está menos representada que nunca en las cinco grandes potencias que tienen veto en las Naciones Unidas. En el nuevo escenario han salido ya a jugar, en muchos ámbitos y con muchos roles distintos, otros países, otros actores.

Ha surgido el debate sobre la necesidad de liderazgo que aparecio en los otros dos anteriores encuentros, en el sentido de si los liderazgos son necesarios o no. Su necesisdad sólo se puso un poco en duda ayer por la noche en la cena. En cambio, ha surgido en diversas ocasiones que más que un timonel o un vigía -me parece que era la metáfora de Lozano- necesitamos un capitán. Sobretodo en situaciones de fuerte borrasca, que requerirán muchos sacrificios en nuestras sociedades, porque aporta el depósito de confianza necessaria. Quizás por esto se ha puesto menos en duda que en otras ocasiones el tema del liderazgo; si bien se ha reiterado que el liderazgo se ha de trabajar con muchos matices. Uno de los matices que personalmente creo que es más relevante es el que ha hecho el profesor Longo: cuando hay instituciones que funcionan bien nos podemos permitir el lujo, como sociedad, de no necesitar liderazgos tan fuertes, tan carismáticos, sino que podemos dar paso a liderazgos mucho más compartidos, mucho más distribuidos, con la posibilidad de que sean más emergentes y que no sea necesario aquel líder único.

Tres ideas más y con esto termino. La importancia de los valores. Se ha afinado mucho qué entendemos por valores y la importancia de los debates sobre las ideas. Tanto los valores como las ideas son elementos clave para convertirlos en emociones, ya que es muy difícil liderar sin trabajar con las emociones. El liderazgo, al fin y al cabo, es una

relación interpersonal y la emoción, en esta relación interpersonal, es crítica. Y esto pone de manifiesto la cuestión de la honestidad. Cuando trabajamos con sentimientos, el tema de la honestidad es más importante que nunca.

Otra idea que se ha discutido es la delimitación del perfil y de la función de los intelectuales y los políticos. Se ha dicho -creo que con acierto- que el criterio de moderación es la contribución que hacen a la mejora progresiva de nuestra sociedad. También se ha planteado el cambio de rol del experto por el cambio de la manera cómo percibimos el saber. Hasta hace unos años el saber era un elemento que iba reduciendo el no saber. Hoy, como ha manifestado uno de los ponentes, cuanto más sabemos más descubrimos la sabiduría que nos falta. Esto crea incertidumbre, crea ansiedad, entre los decisores, los políticos y también entre los intelectuales.

Hemos analizado a fondo, gracias al profesor Castells, el liderazgo de Obama, un exponente muy interesante de cómo trabajar el liderazgo en un entorno tecnológico. El de Obama es también un liderazgo basado en las emociones, a veces no suficientemente formalizadas, pero que han captado la necesidad de la gente. Y también ha sido capaz de entender el comportamiento de los jóvenes, de la generación Y.

Se han trabajado también muchos otros temas: la cuestión del aislacionismo o del multilateralismo, el tema de la horizontalidad, la relevancia de la educación, la defensa del binomio intelectual-político y la oportunidad de repensarlo en términos de trinomio (político, intelectual y medios de comunicación), etc.

Quiero terminar con dos comentarios. Primero un agradecimiento a Caixa Manresa. Realmente ha sido una suerte tener un *partner* tan extraordinario. Para ESADE es un lujo. Muchísimas gracias. También a los patrocinadores de la Cátedra, que nos han apoyado desde el origen. Desde cuando comenzamos a tener la idea: Abertis, Agrolimen, Gas Natural, Izasa y Quadis. Y agradecer, como siempre, al *president* Pujol por su constancia y por acompañarnos desde el inicio hasta el final. También a todos vosotros por haber venido.

Me resta convocarles a todos para el año que viene. El próximo año trabajaremos el tema del liderazgo empresarial, que creo que es uno de los temas también capitales en la estructuración de nuestra sociedad. No os puedo decir más.

Jordi Pujol

Quiero darles las gracias a todos ustedes por su presencia, porque ha sido una presencia con mucha participación, por así decirlo. Con un auténtico y real interés. Esto hará que el año que viene volvamos. Quiero recordar que el año pasado se hizo sobre el liderazgo de género y el liderazgo científico, este año liderazgo político e intelectual, y el año que viene el liderazgo empresarial. Entre otras cosas tendremos que ver qué grado de desmantelamiento habrá en el imperio norteamericano, ¡porque es un tema importante! ¿Y con qué se substituye esto? Bien, por lo tanto, tenemos un buen programa el año que viene.

Me parece que esta manera de ir enfocando diversos sectores, diversas categorías sociales, categorías profesionales diversas, gente que dentro de la sociedad ocupan lugares y ejercen funciones bien diferenciadas y que todos juntos hacen que la sociedad sea un todo y funcione; esta forma de hacer a mi me parece que es buena.

Les agradezco mucho su presencia, estén seguros que se ha hecho un buen trabajo. En el país hay muchas más cosas que van bien de lo que parece, muchas más. Por lo tanto, esta imagen de cosas que se hacen, que se hacen bien y de confianza sí que se la quiero transmitir.

Hasta el año que viene y muchas gracias.

nº1. GARRIGUES, Antonio; PUJOL, Jordi y GONZÁLEZ, Felipe, (2005); *Europa: la necesidad de nuevos liderazgos*, Barcelona: ESADE.

nº2. INNERARITY, Daniel (2006), *El poder cooperativo: otra forma de gobernar,* Barcelona: ESADE.

nº3. Varios autores (2006) *Los retos del liderazgo hoy*, Barcelona: ESADE.

nº4. PIO, Edwina (2006), *Management Gurus: An Indian Soundtrack on Leadership and Spirituality*, Barcelona: ESADE.

nº5. LOWNEY, Christopher (2006), *What 21st Century leaders can learn from 16th century jesuits*, Barcelona: ESADE.

nº6. JENSEN, Michael C. (2007), *A New Model of Leadership*, Barcelona: ESADE.

nº7. MAS-COLELL, Andreu (2007), *Lideratge i recerca a Catalunya: necessitats i possibilitats estratègiques*, Barcelona: ESADE.

nº8. PUJOL, Jordi (2007), *Pensar el lideratge. Què significa ser líder?,* Barcelona: ESADE.

nº9. BRUFAU, Antoni (2007), *Pensar el lideratge. Lideratge i Globalització,* Barcelona: ESADE.

nº10. EABIS, *Cualidades del liderazgo y competencias de gestión para la responsabilidad de la empresa* (2006), Barcelona: ESADE.

nº11. OLIU, Josep (2007), *Moments de Lideratge. La sortida a borsa del Banc de Sabadell*, Barcelona: ESADE.

nº12. OLLÉ, Ramon (2007), *Moments de Lideratge. Liderar el canvi en un entorn multinacional i multicultural: el cas EPSON,* Barcelona: ESADE.

nº13. TERRIBAS, Mònica (2008), *Els lideratges intangibles de l'era mediàtica*, Barcelona: ESADE.

nº14. CASTIÑEIRA, Àngel; LOZANO, Josep M. (2008), *Pensar el Lideratge. Els valors dels lideratges,* Barcelona: ESADE.

nº15. VARIOS AUTORES (2007), *Liderazgos clave en las sociedades avanzadas. Una reflexión desde Cataluña y España,* Barcelona: ESADE.

nº16. SAUQUET, Alfons (2008), *Pensar el lideratge. Organitzar i liderar, el què, el com i el quan,* Barcelona: ESADE.

nº17. AGUILAR, Luis F. (2008), *Gobernanza: normalización conceptual y nuevas cuestiones*, Barcelona: ESADE.

nº18. IMAZ, Josu J. (2009), *Pensar el Liderazgo. Liderazgo político y liderazgo empresarial*, Barcelona: ESADE.

nº19. MARTÍN MARURI , Ignacio (2009), *Liderazgo adaptativo y autoridad* Barcelona: ESADE.

nº20. GOMÁ , Javier (2009), *Ejemplo y carisma,* Barcelona: ESADE.

nº21. VARIOS AUTORES (2009), *Liderazgos clave en las sociedades avanzadas. ¿Políticos sin ideas, intelectuales sin poder?*, Barcelona: ESADE

ESADE

Para realizar consultas o
solicitar información sobre
la Cátedra Liderazgo**S** y
Gobernanza Democrática,
puede dirigirse a:

Pau Mas i Codina

Av. de Pedralbes, 60-62
08034 Barcelona
Tel.: + 34 932 806 162
Fax: + 34 932 048 105
E-mail: catlideratges@esade.edu

abertis Agrolimen gasNatural Worten Group IZASA QUADIS

Executive Education