

Joan Raventós (Periodista):

Este es un programa de reflexión sobre cómo ha sido la crisis del coronavirus, desde el punto de vista de los Gobiernos, y cómo puede impactar en la política doméstica de cada Gobierno, pero también en un ámbito más internacional.

Me he estado encargando de analizar las respuestas que han dado los Gobiernos, intentando conceder el beneficio de la duda. De repente se encontraron con una crisis inédita que nadie sabía muy bien cómo se tenía que gestionar, ya que nunca había pasado, y, desde esta premisa, analizar cómo han sido estas respuestas.

Sobre todo, me quería centrar en el momento inicial, cuando salen los gobernantes y hacen sus discursos, pero discursos con una pátina muy bélica. Aquellas apelaciones bélicas que formaron parte de la estrategia comunicativa en un primer momento. ¿Qué le pareció que optaran por este tono en sus discursos?

**Antoni Gutiérrez-Rubí (AGR):**

Las referencias bélicas, el lenguaje bélico, las metáforas bélicas han sido el recurso fácil y rápido para hablar de la gravedad, puesto que es un recurso que tiene memoria histórica. Cuando hablamos de una guerra, estamos hablando de un peligro que puede afectar a las vidas humanas, a los bienes materiales y también al destino de una comunidad.

Se sabe perfectamente que las guerras tienen consecuencias muy importantes y que acaban afectando a las economías y al futuro de las naciones. Además, aquí, la apelación de la guerra tiene que ver con la lucha contra el terrorismo, tanto de ETA como del terrorismo islámico; todo el mundo tiene una memoria asociada a la gravedad de los hechos. Pero, por el contrario, es un lenguaje absolutamente equivocado para luchar contra la pandemia por tres razones.

Primero, porque de alguna manera delega a un supuesto ejército (que en este caso serían los sanitarios y las fuerzas de seguridad) la lucha contra la pandemia y es cierto que los necesitamos, pero también es cierto que esta lucha no es efectiva sin el buen comportamiento de las personas. Es muy importante la idea de que necesitamos un comportamiento colectivo y esto no se puede externalizar con unas buenas fuerzas.

La segunda razón por la cual no es adecuada esta metáfora tiene que ver con el liderazgo. Cuando se habla de una guerra siempre se hace referencia a la épica de los liderazgos y, en este caso, la lucha contra la pandemia nos obliga a un liderazgo colectivo, diversificado, descentralizado y coral, incompatible con la idea de la jerarquía militarizada.

Y la tercera tiene que ver con que esta es una metáfora en la cual siempre hay bandos o naciones, unos contra otros, y aquí nos enfrentamos a una crisis sanitaria que obliga a una gran coralidad de las naciones para que sea efectiva. Todo el mundo ha visto que las fronteras o las divisiones territoriales no son suficientes para enfrentarnos a este virus.

Periodista:

Me interesa mucho esto del liderazgo coral porque se ha dado el caso de que cada Gobierno ha ido un poco a la suya, atendiendo a las circunstancias que se daban en cada país y de los condicionantes que cada cual se encontraba a nivel doméstico, cada uno ha ido a lo suyo y quizás sí que se ha echado de menos este liderazgo más coral que quizás incluso puede reforzar el líder. No sé si es así, es decir, ¿un líder que va a la suya está más expuesto a errores y a críticas, y un líder que sigue una estrategia común quizás no tanto?

**AGR:**

Sí, yo creo que estamos mal fijados con la idea del liderazgo político, seguramente por nuestra etapa tan intensa que ha sido una fase competitiva. Es decir, nuestros líderes han competido mucho, porque se han enfrentado a varios procesos electorales muy recientes, continuados y frecuentes, y también por una gran conflictividad política entre Administraciones, ideas y proyectos políticos. Por lo tanto, existe la idea de que el líder es una 'calle', es decir, el que tiene más calidad competitiva, el que lucha más y el que combate mejor, y yo creo que este es un modelo de liderazgo agotado.

No solo para hacer frente a esta pandemia, sino a nivel general. Los problemas y los retos a los que se enfrentan los territorios obligan a poner en valor que es posible tener visibilidad como líder, desde una perspectiva cooperativa y colaborativa. La fase competitiva ha llegado a un límite y ya no da más de sí.

Tenemos que explorar liderazgos colaborativos y corales que permitan abordar los retos. Entre otras cosas porque esta crisis ha descubierto que la mayoría de los retos a los cuales nos enfrentamos no se pueden resolver desde una sola competencia, desde una sola autoridad o con un solo enfoque de liderazgo o proyecto político. Los retos son de una magnitud —sea la pobreza, la desigualdad, el cambio climático, la pandemia sanitaria, la cooperación multilateral, o nuestro diálogo con la orilla sur mediterránea— que no son posibles de abordar seriamente, es decir, buscando soluciones enfocadas al interés general y al bien común, sin cooperación y colaboración. Tenemos que superar la fase competitiva y explorar a fondo la cooperación.

Periodista:

No sé si en este capítulo ha sido un arma de doble filo decretar los estados de alarma, puesto que confiere un poder especial a los líderes que, en cierto modo, choca con esta propuesta más colaborativa. El líder tiene todo el poder para poder dirigir y va más en contradicción con aquel ambiente que se respiró al inicio, que es aquello del cierre de filas alrededor del líder, pero a medida que pasa el tiempo y este líder se ha dotado de los poderes absolutos va creando tensiones con sus rivales y compañeros políticos.

**AGR:**

Es que tener poderes absolutos o especiales, fruto de un decreto de alarma, no te obliga necesariamente a ejercerlos de manera unilateral. Puedes tener la excepcionalidad, que yo creo que está muy justificada, pero también puedes ejercerla de una manera dialogante, cooperativa, pidiendo opinión, consiguiendo un liderazgo integrador, no un liderazgo que impone, gracias a los poderes excepcionales. Es decir, yo creo que equivocarnos creyendo que los poderes excepcionales son perversos o inadecuados por la práctica que se ha hecho, sería un error. Es decir, que los poderes son imprescindibles y la práctica es mejorable.

Y el otro punto, creo que también ha evidenciado que nuestro Estado descentralizado tiene límites, desde el punto de vista de su eficacia. Más allá de los procesos de descentralización y de fortalecimiento del poder autonómico de cada comunidad, e incluso más allá de procesos de mejora o más allá de la evolución en un Estado federal o confederal, es evidente que el que tenemos ahora ha mostrado algunas limitaciones.

Por ejemplo, disponer de un Ministerio de Sanidad cuando tienes la mayoría de las competencias descentralizadas a las autonomías, que está debilitado desde el punto de vista de la capacidad técnica, también pone en evidencia que necesitamos otros mecanismos de coordinación para que la excepcionalidad sea eficaz y pueda resolver los retos. Después de esta crisis, tendríamos que hablar a fondo del poder territorial. A mí me sorprende que el presidente del Gobierno central haya tenido cinco o seis conferencias con presidentes autonómicos y no haya reunido a los diez alcaldes y alcaldesas más importantes de España.

Son cosas que llaman la atención y que evidencian una concepción del territorio del poder que seguramente tenemos que mejorar para ver si otros liderazgos, otras Administraciones u otras competencias son útiles. O la idea, como mínimo discutible, de que el instrumento para tomar decisiones en las fases sea la provincia. Una unidad territorial que tiene sentido en nuestra historia, pero que en términos generales de

áreas de salud o de respuesta sanitaria parece claramente insuficiente o desfasada. Quiero decir que todo ello nos obligará a repensarlo bien.

Periodista

Desde una perspectiva más internacional y además de estos corsés autoimpuestos de no mirar el territorio más subsidiario. Usted cree que en esta pandemia ha habido reticencia a tomar determinadas decisiones de cálculo político y también de cálculo económico hasta donde los condicionantes de la repercusión que una decisión podría tener, ¿han limitado a los gobernantes a tomar aquellas decisiones?

**AGR:**

Yo también comparto la benevolencia inicial de tu introducción. Honestamente creo que nuestros gobernantes han interpuesto los intereses generales al interés particular.

Todo el mundo le ha visto las orejas al lobo, ha visto la gravedad de la situación que hace incompatible gobernar y tener intereses partidarios o particulares. Es cierto que no todas las iniciativas han sido iguales. Por ejemplo, las diferencias entre España e Italia durante la desescalada son muy grandes y hasta ahora iban muy parejas. España iba como una semana después de Italia recordemos. También es cierto que controlada la primera etapa de la pandemia, que es la crisis del sistema sanitario, los Gobiernos intentan pensar a medio plazo y a largo plazo en sus decisiones. Y es en esta fase en la que el cálculo político, tanto de Gobierno como de oposiciones, entra en juego. Hasta cierto punto es normal y comprensible que así sea, porque sí es cierto que la unidad, y un cierto consenso en las medidas básicas, ha ayudado a hacer frente a la parte más dura de la crisis que es la parte inicial; también es cierto que la salida de la crisis refleja con mucha claridad horizontes y visiones sociales, económicos y políticos muy diferenciados. Quizás es normal que en la primera etapa haya habido más consenso y más unidad, pero que en la segunda etapa haya más diversidad y más confrontación política.

Periodista:

Para acabar me gustaría tocar una tecla que quizás no es de su competencia política propiamente, pero sí de la estrategia comunicativa de organización. Estoy hablando de la Organización Mundial de la Salud, la OMS. Desde su punto de vista es bien cierto que desde el principio ha salido cada día a hacer ruedas de prensa, pero tampoco sé si es muy cierto que haya convencido a los países de seguir fidedignamente sus recomendaciones, entonces no sé hasta qué punto se puede analizar la eficiencia de su estrategia comunicativa.

**AGR:**

La OMS, como toda la realidad humana, es mejorable y necesita una profunda reforma, pero cuidado con habernos encontrado esta crisis sin la OMS porque, a pesar de la necesidad de reforma, ha dado dos mensajes relevantes:

El primero, epidemia pandémica y global. El gran momento es cuando explica que la crisis no se puede enfocar territorialmente y que estamos hablando de una pandemia global. Creo que la organización que marca un antes y un después en la lucha contra el coronavirus es la OMS cuando declara la pandemia. Y, quizás, solo la OMS podría hacerlo.

El segundo, la OMS, en muchos casos, ha ido por delante y, en otros, ha ido por detrás. En buena parte porque necesitaba consensos y en buena parte porque sufre de una crisis de estructura y de financiación. La retirada, quizás definitiva, de los fondos norteamericanos deja a la organización muy tocada, a pesar de que grandes filántropos como la Fundación Bill Gates está totalmente dispuesta a cubrir la totalidad de la ausencia norteamericana.

Esta semana hemos visto la gran asamblea de la OMS que yo creo que ha sido muy relevante desde el punto de fijar muy claramente la relación entre crisis sanitaria, crisis económica y crisis social. No es posible abordar la crisis sanitaria sin estas dos patas para hacer frente a la pandemia.

La OMS no lo dice, pero quizás detrás de estas tres crisis —sanitaria, económica y social— venga una crisis política de nuestro sistema institucional en el sentido más amplio de la palabra. Tanto internacional, como estatal, como nacional. Es decir, pensar que esta crisis no obligará a reflexionar sobre nuestra gobernanza es no entenderla y creo que esta será una tarea durante los próximos meses.

Periodista:

¿Es optimista usted al pensar que somos suficientemente conscientes en que hay que repensar estos roles políticos?

**AGR:**

Veo una oportunidad, más que ser optimista. De aquí dos, tres meses o un año, cuando pregunten a las personas cuál es el hecho más relevante en su vida personal que han vivido dirán la pandemia del coronavirus, sea cual sea la afectación personal que haya tenido en sus vidas. Si han tenido la desgracia de que un familiar próximo, amigos o compañeros del trabajo hayan muerto... sea cual sea la proximidad a los hechos más dramáticos de la pandemia, esta dejará una huella, una cicatriz

emocional, muy importante. Yo quiero confiar en que esta huella o cicatriz nos obligará a una reflexión personal y colectiva. También pensando en el papel de las empresas, creo que están viendo esta crisis como una oportunidad para repensar los diversos modelos. No solo organizativos, también de propósito. Nunca como hasta ahora habíamos hablado tanto del propósito de las empresas. De por qué una empresa debe tener sentido en el mercado, si no tiene sentido en la sociedad en la que opera.

Tengo mucha confianza también en que habrá una renovación empresarial que nos permita abordar los retos socioeconómicos de otra manera.

Periodista:

Muy interesante todo ello. Unas reflexiones muy pertinentes y muy muy explicadas.