

## Com podem millorar l'organització dels partits d'esquerra?

ALBERT AIXALÀ

Director de la Fundació Rafael Campalans i secretari d'Organització del PSC de Barcelona

**D**os anys després de la victòria de Barack Obama, i en un context de desfeta de la socialdemocràcia europea, cal plantejar-nos la necessitat d'organitzar millor el nostre projecte polític per fer front a una dreta política i social molt ben organitzada, com es posa de manifest en el moviment del *Tea Party*, que pot fer guanyar de nou les eleccions als republicans.

De fet, la campanya electoral americana de 2008 i la victòria de Barack Obama van demostrar dues coses: no hi ha lideratge sense un relat sòlid i consistent que doni sentit a un projecte polític, i no hi ha victòria electoral possible sense una organització potent dirigida a optimitzar els seus resultats.

Per tant, els socialistes europeus no només hem d'aprendre a elaborar relats consistents sobre la realitat d'avui, sinó que hem de saber construir organitzacions fortes capaces de comprometre als militants i arribar així al màxim nombre possible de votants potencials. A l'esquerra europea potser li cal un *princep* com Obama, però també li cal una maquinària electoral com el Partit Demòcrata.

### Què ens està passant?

Arreu d'Europa creix la desafecció política. Els electors, sobretot les classes populars, mostren —des de fa temps— símptomes de desconcert. Molts electors tenen la sensació que ja ningú no els representa, sobretot entre l'electorat de les noves generacions, tot i que també hi ha cansament entre les generacions més grans que han

votat sempre a l'esquerra. A Catalunya, per exemple, a les eleccions municipals de 2007, no només la meitat dels electors (o més de la meitat en la majoria de grans municipis) es van abstenir, sinó que entre un 2 i un 3 per cent dels que van anar a votar ho van fer en blanc.

**No hi ha lideratge sense un relat sòlid i consistent que doni sentit a un projecte polític. No hi ha victòria electoral possible sense una organització potent dirigida a optimitzar els seus resultats**

**És l'hora de generar confiança abans de demanar compromís. És l'hora d'escoltar abans de respondre. És l'hora de definir els problemes, i explicar-los, abans de donar solucions**

Per tant, hi ha desafecció, sí. Però hi ha també incapacitat dels partits d'esquerra per a relacionar-se amb la seva base social. La identificació entre les classes populars i les classes mitjanes progressistes amb els partits socialistes i socialdemòcrates, característica de les coalicions socials que van garantir les majories d'esquerra, ja no funciona entre les noves generacions.

Els homes i les dones de menys de 40 o 45 anys, més formats que les

generacions anteriors, són més exigents. I ens demanen noves maneres de participar. Més flexibles potser. Però també més organitzades. Els electors d'avui volen ser més escoltats, i sobretot no volen sentir-se utilitzats. Volen que els sedueixin. Però també volen seduir. Seduir al candidat, com el candidat els sedueix. Seduir als altres votants i que els sedueixin. La comunicació jeràrquica s'ha acabat: és l'hora de la comunicació bidireccional.

És l'hora de generar confiança abans de demanar compromís. És l'hora d'escoltar abans de respondre. És l'hora de definir els problemes, i explicar-los, abans de donar solucions.

### Com són avui els nostres partits?

Les nostres organitzacions avui escolten poc i generen poca confiança. Per tant, som incapaços de respondre adequadament i d'aconseguir el compromís dels electors per a resoldre els problemes que hem definit.

Els nostres partits són, essencialment, partits de quadres. A Espanya, com a mínim, i a França, no hi ha partits de masses ni n'hi ha hagut pràcticament mai. I a Alemanya, Àustria o Itàlia, on n'hi havia, els grans partits de l'esquerra ja no són el que eren, ja no són partits de masses. El temps dels grans partits burocràtics i jerarquitats ja ha passat. Ara és l'hora dels partits d'electors.

### Què hem de canviar?

Hem de canviar l'organització. Com ho hem de fer? Dirigint millor.

En els nostres partits sovint es mana molt però es dirigeix poc. Els militants, com els ciutadans i el conjunt d'electors, no volen ser manats. Però sí accepten ser dirigits. Ben dirigits. És a dir, volen ser liderats.

La pregunta que ens hem de fer és el com. Com volen ser liderats els electors? En els nostres partits hi ha una gran confusió sobre les formes de dirigir i de liderar. Tothom sembla reclamar lideratges carismàtics. Però quan es produeixen, sovint desatenen la direcció —la bona direcció— de l'organització. És clar que, en ocasions, caiem en els lideratges burocràtics, que no acaben de liderar, però tampoc dirigeixen bé l'organització.

Ara bé, liderar i dirigir una organització no és fàcil. Tot i que podem aprendre algunes coses. 1) Cal practicar un lideratge suficient, capaç d'engrescar però que no limiti l'acció col·lectiva, com fan sovint els hiperli-

deratges. 2) Cal empoderar els militants, i fer-los partíceps de les decisions.

### El temps dels grans partits burocràtics i jerarquizats ja ha passat. Ara és l'hora dels partits d'electors

Com es fa això? Fent-ho. Intentant-ho. Posant-ho en pràctica. En aquest cas, com en molts d'altres, *Practice drives theory*, que diuen els anglosaxons. La pràctica condueix, i determina, la teoria. Aquest canvi organitzatiu no es pot fer només discutint idees o inventant noves narracions. La diferència vindrà d'una pràctica diferent.

Els partits no es poden reduir a ser estructures de selecció de candidats i d'elaboració de polítiques públiques a implementar des del

Govern. Els partits han d'aprendre a escoltar millor les demandes, i a respondre-les. Han d'aconseguir el compromís dels votants. Un compromís actiu, un compromís intel·ligent.

Què vol dir un compromís intel·ligent? No pueril. Perquè no tot és possible. I cal dir-ho. Els governs no ho poden tot. I cal explicar-ho. La política no ho pot resoldre tot. I cal assumir-ho. Però la política, tanmateix, pot moltes coses. Però no les pot totes alhora. Per tant, cal prioritzar, i cal fer-ho amb els electors. En aquest sentit, és molt il·lustrativa una anècdota que explicava un alcalde socialista espanyol. Deia que 20 anys enre, des de l'ajuntament feien el que volien i consideraven oportú. I el que feien coincidia amb el que la gent volia. Ara, seguien fent el que volien però no estava clar que això fos el que la gent esperava. Aquest sistema funciona si no els hi preguntem als ciutadans. Perquè quan ho fem sovint ens

## NOVETAT EDITORIAL

### Catalunya avui, Catalonia Today

JOSÉ MONTILLA  
ANTONI CASTELLS  
JORDI HEREU  
ERNEST MARAGALL



frc  
L'ESPAIN

### Catalunya avui, Catalonia Today

JOSÉ MONTILLA  
ANTONI CASTELLS  
JORDI HEREU  
ERNEST MARAGALL

Edició bilingüe —català/anglès— de les conferències dictades a la *London School of Economics and Political Science (LSE)* pel president de la Generalitat, dos dels seus consellers i l'alcalde de Barcelona.

diuen: “No, no és això el que volem”.

Cal doncs, prioritzar col·lectivament. I com es fa això? Obrint debats. Però no preguntant indiscriminadament i sobre projectes ja estructurats, sinó preguntant en grups focalitzats i entre la gent implicada, els *stakeholders*, sense apriorismes i sense pensar que el que proposem, des del món de la política, és el millor, sense creure que les nostres solucions són les millors. Ens cal, per tant, més humilitat per escoltar millor.

### Com ens hem d'organitzar?

I tot això com s'organitza? No és fàcil. És més fàcil “manar” una estructura jerarquitzada que demana “*fe ciega en el mando y moral de victoria*” que no pas dirigir un partit en xarxa, en el que cal escoltar, argumentar, respondre i convèncer. Cal fer-ho entre els nostres militants però també entre els nostres electors.

Per escoltar ordenadament cal saber, primer, a qui hem d'escoltar. I per això cal identificar els líders d'opinió dels nostres electors, i això significa personalitzar la comunicació per aconseguir aliats. Necessitem aliats perquè no podem anar sols. I no n'hi ha prou amb els mitjans de comunicació. Necessitem milers de líders d'opinió si volem saber què pensen els nostres electors i comunicar-nos amb ells. Però dirigir a milers de líders d'opinió no és fàcil. I aquesta xarxa la podem construir a les xarxes socials, evidentment, però també s'ha de construir sobre el terreny.

Per què hem perdut suport als nostres barris? Per què hem perdut la xarxa de suport que hi teníem? Perquè hem perdut els líders d'opinió.

Només reconstruirem el partit si som capaços de reconstruir la xarxa de líders d'opinió. I això es fa des de la proximitat. És per això que, des del PSC, hem posat en marxa la figura del Responsable de Secció Electoral. Una

secció electoral és la unitat mínima amb la que es construeix la nostra democràcia. En cada unitat hi ha 800, 900 o 1.000 electors. I el partit pot tenir-hi un, dos, o tres centenars de votants. Si a cada secció electoral aconseguim tenir quatre o cinc líders d'opinió, podem arribar a conèixer

**Per què hem perdut suport als nostres barris? Per què hem perdut la xarxa de suport que hi teníem? Perquè hem perdut els líders d'opinió. Només reconstruirem el partit si som capaços de reconstruir la xarxa de líders d'opinió**

**Com deia Picasso, la inspiració ens ha d'agafar treballant. Quan arribi el nostre Obama millor que trobi un partit potent, una xarxa de milers de líders d'opinió, un partit d'electors ben organitzat**

bastant bé el nostre electorat i comunicar-nos-hi de forma eficaç.

I això, que pot semblar una quimera, no ho és tant. Perquè en altres moments de la nostra història ja ho hem tingut. Fa 20 anys, per exemple, quan a la ciutat de Barcelona obteníem 350.000 vots, teníem molts d'aquests líders d'opinió que eren actius al seu barri. Aquests líders eren militants socialistes amb prestigi entre els veïns, persones reconegudes socialment. Ells eren els nodes de la nostra xarxa.

És ben cert que la realitat social d'avui no és la de fa 20 anys. Tot ha canviat, la gent canvia sovint d'habitatge i no coneixem la majoria dels nostres veïns. Però les organitzacions segueixen estant formades per persones i necessitem persones per a lide-

rar-les. I les persones no les trobem només a les noves xarxes socials d'internet, sinó que ens trobem anant a comprar el pa el diumenge, anant a passejar el gos, o portant les criatures a jugar al parc.

Si som socialistes i creiem en la societat; si som socialistes i creiem en la necessitat de crear vincles entre les persones; si som socialistes i creiem en les respostes col·lectives als problemes dels ciutadans; hem de ser capaços de reconstruir la xarxa.

Una xarxa de persones compromeses, amb qui ens comuniquem regularment per conèixer les seves demandes; una xarxa capaç d'escoltar i de respondre; una xarxa d'activistes i no de venedors; una xarxa d'homes i dones que segueixen creient en una societat millor, encara i malgrat, tot i les dificultats.

Si no reconstruïm aquesta xarxa, no aconseguirem tornar a ser hegemònics. L'hegemonia es construeix col·lectivament i es reconeix espontàniament. I és sobre aquesta xarxa que es construeixen els nous lideratges.

En resum, Barack Obama va aconseguir emocionar als americans. Els hi va saber parlar al cor i al cap; es va erigir en líder social. Però abans, molt abans, quatre anys abans, el Partit Demòcrata s'havia començat a reconstruir. Havia començat a reconstruir la xarxa. Sense aquesta xarxa, Obama no hauria pogut guanyar. Igual que el Partit Demòcrata sense Obama tampoc.

Però els socialistes europeus no podem seguir esperant un Obama. Com deia Picasso, la inspiració ens ha d'agafar treballant. Quan arribi el nostre Obama millor que trobi un partit potent, una xarxa de milers de líders d'opinió, un partit d'electors ben organitzat. Aquest és el repte organitzatiu dels socialistes. A Catalunya, a Espanya, i arreu d'Europa. ■