[redacted]

El confidencial

1.2.- Un "presidenciable" no como los demás. Ideas básicas para construir.

Tenemos claro que el atributo central en torno al cual construir la figura de Pablo es el de "presidenciable". Sin embargo, tenemos menos claro qué significa esto. Somos erráticos en la definición de este perfil, en el que por el momento a menudo defendemos "una cosa y su contraria".

Sí parece indudable que lo que Pablo Iglesias debe de ser como candidato a la Presidencia del Gobierno no puede ni debe ser lo mismo que lo que planteen los demás. Las claves diferenciales son nuestra fuerza. Esa presidenciabilidad se juega más en líneas rojas o en actitudes generales que en instrucciones. Precisamente, la clave de este candidato es se "distinto a lo de siempre". Por eso, en los factores que señalaremos a continuación nos centraremos más en comparar a Pablo "consigo mismo", con lo que ha sido y lo que puede ser, que con otros perfiles, para intentar reforzar un rol que no resulte forzado, que tenga continuidad con el lugar del que venimos, y que así mismo constituya una propuesta coherente con un proyecto de cambio.

"ALGO HA CAMBIADO Y LO SABÉIS"

Para desmarcarse del "relato del desgaste" ay que conseguir instalar un "relato de cambio" en el perfil de PI (no porque ya no sea el mismo, sino porque a partir de ahora "trabaja de otra forma", vuelve renovado y con más energía). En esta nueva fase, trabajaría por instalar (no necesariamente todo en la opinión pública, pero sí en la imagen que de PI tienen los periodistas y creadores de opinión):

- PI vuelve renovado, con energía para afrontar el camino a las generales.
- Falta construir un relato de ¿qué ha pasado en estos meses? La narrativa implícita es: "Pablo era un profesor universitario, que adora su profesión (la lectura, el estudio, la investigación), y que trabajó duro para trabajar en la universidad y también por construir uno de los proyectos más importantes para él, La Tuerka y Fort Apache (la comunicación política). Era también tertuliano en la Sexta y fue ganando popularidad porque era el único/de los pocos capaz de expresar lo que la gente pensaba y nadie se atrevía a decir; por ser un tipo culto, que podía hablar de cualquier cosa y con quien fuera, sin miedo al debate y con un compromiso firme por contar la realidad de la mayoría de nuestro país, que nadie se atrevía entonces a contar. Podemos ha cambiado su vida por competo y en estos meses ha asumido el compromiso de coordinar la construcción de una fuerza política para ganar las elecciones a Rajoy. Para ello ha contado con los mejores. Han sido meses difíciles y de cambios. Y sabemos que quedan muchas cosas difíciles por delante. Pero ahora Pablo vuelve fuerte, renovado, para ser el presidente que defiende a su país; ahora es el momento en que vamos a conocer a PI, a nuestro presidente... ¿quién es?
- PI es Podemos, pero es también "algo más", "diferente" de Podemos. Tiene entidad propia.
- PI refuerza su equipo con gente preparada y con la que es agradable relacionarse.

El confidencial

- PI cuida la relación con los medios y a los periodistas que le siguen.
- PI está al día de la realidad de su país, habla con los creadores de opinión, comparte sus opiniones con ellos.
- PI es una persona culta, con comprensión de la realidad en la que vive (nacional, internacional) e interesado por aprender
- PI se deja conocer (obviamente, dejaremos conocer el perfil que nos interese), no es una persona opaca ni que se esconda. Puede ser tímido o reservado, pero no se esconde.

SÉ LO MÁS PARECIDO QUE PUEDAS... A TI MISMO

Evidentemente , diseñar un perfil o un relato de cambio no es construir una persona nueva. Se trata, por el contrario, de ver cómo es Pablo Iglesias, y a partir de ahí, dibujar un personaje público lo más parecido posible a lo que es, explotando los aspectos más interesantes, para que no sea algo impostado.

Pablo tiene que volver a ser Pablo Iglesias, el tipo de la calle humilde, inteligente y ambicioso, razonable, pedagógico y transversal que pone palabras a los pensamientos y sentimientos de la mayoría. Eso implica que Pablo recupere sin miedo su "liderazgo socrático", aquél en el que aparecía como una persona con las posiciones no congeladas sino construídas (en directo) a través de razonamientos sencillos pero contundentes. Una posición socrática es una posición en la que la duda, cierto tono reflexivo, la necesidad de construir conclusiones a través del diálogo, son fortalezas y no debilidades. Nunca se puede refutar a Sócrates porque Sócrates no tiene ninguna posición que no sea precisamente el resultado del razonamiento que refuta o deja de refutar.

Obviamente esto en condiciones de Tv y RRSS sólo puede ser una puesta en escena, pero es la puesta en escena que ahora mismo fortalecería la imagen de Pablo: cambiando la rigidez del que defiende una posición "de parte" (de partido), congelada con anterioridad al diálogo, por la flexibilidad del que duda, se cuestiona su posición y la del partido (para concluir, evidentemente, lo que de todos modos se va a concluir, porque no podemos olvidar que algo que nos diferencia del resto de partidos es que nosotros tenemos razón y ellos no: tenemos que recuperar la fe en que tenemos razón y ponerlo por delante del cálculo.

Nuestra mejor arma sigue siendo el sentido común: que nosotros somos de verdad y tenemos razón y ellos

El confidencial

son de mentira y mienten). Cambiar la actitud de político profesional que "calcula" y "mide" sus palabras (normalmente a la defensiva, aunque esto vale para los posicionamientos agresivos al ataque) por la de la persona honesta que dice verdades como puños y es capaz de moverse de posición si su razón así se lo dicta.

No hay nada que inventar: Pablo era eso, y su personaje actual ganaría en fortaleza e invulneravilidad si fuese, paradójicamente, más vulnerable, más flexible, más dinámico, menos plano y previsible. Esto se traduce en gestos concretos y puestas en escena muy precisas: actitud de escucha en las entrevistas, aparentar sorpresa con las preguntas como si fuesen ocasiones no esperadas, no anticipadas, para descubrir una realidad.

En ese sentido, no se trata de moderar el discurso ni de moderar la figura. Si Pablo gustó por diferente y por atrevido, descafeinarle sería un grave error. De hecho, la desradicalización también nos ha hecho mucho daño. No se nos debe olvidar, en lo discursivo, que centralidad no es situarse en el centro del eje, sino ser quien reparte las cartas, quien marca las coordenadas. Esta necesidad de continuidad y coherencia también se aplica a la imagen, a lo estético: hay que ser precavidos, conservadores casi, a la hora de introducir cambios en la estética de PI. Estos no pueden ser bruscos, ni cambiar sensiblemente lo que la gente considera la "esencia" de Pablo. "Las coletas de hoy son las chaquetas de pana de ayer", escuchaba alguien en la calle últimamente.

Tenemos razón y tenemos verdad. No tenemos que no ser lo que somos: de hecho tenemos que dejar de parecer lo que no somos. Empezando por Pablo Iglesias.

LA BIOGRAFÍA COMO HERRAMIENTA: ¿QUÉ QUEREMOS CONTAR?

En esta misma línea de definir "un Pablo lo más parecido a sí mismo posible", debemos trabajar con su biografía: ¿qué parte de la biografía se vende y cómo se vende? Esto puede transparentarse en entrevistas pero sobre todo necesitamos mejorar su página web y estar atentos a la de wikipedia. Alguien debería responsabilizarse de este trabajo de actualización, y trazar con ello líneas en este sentido con las que ser coherentes en adelante.

El Confidencial

BAJAR A TIERRA

Como hemos expuesto en el primer apartado de este informe, paulatinamente el personaje de Pablo ha ido perdiendo calle, contacto con la gente. La imagen es la de estar en una urna de cristal, la de estrella del rock, persona inaccesible que hace cosas espectaculares. Pablo debe ganar en cercanía, algo que no va en detrimento de ningún atributo presidenciable. La gente le quiere también por ser una persona normal, con la que se empatiza.

Hemos apostado fuerte por la narrativa "podemos no es partido sino gente organizada + Pablo es un mero portavoz de ese partido y por tanto de la gente", algo que habría que revisar una vez que Pablo está apareciendo como un portavoz de su partido y no de la gente. Hemos de asumir ya sin complejos que somos un partido. El único partido de verdad nuevo, de verdad de la gente, de verdad con un diagnóstico correcto de dónde estamos y cómo tenemos que arreglar esto, pero un partido. Pablo, por tanto, tiene que ser una suerte de intermediario entre la gente y el partido. Esto no es óbice para que Podemos siga creciendo y articulando democráticamente a las bases, movimientos sociales, etc. Todo lo contrario: es precisamente esa construcción de mayorías desde arriba, a través del liderazgo, posibilitada por un 15m que a la vez esta construcción consiste en superar, la operación que más apertura democrática, politización de estratos populares e implicación de nuevos actores ha generado en décadas. Es preciso que al mismo tiempo Podemos siga implicando activamente a más bases a la vez que Pablo se presenta como un "interlocutor directo" con ellas.

Esto ha de concretarse en actos de más cercanía con la gente, y en una retórica donde "nosotros" deje de ser el partido y pase a ser la gente: El papel de Pablo no puede ser el de decir "nosotros", "nos decían que", etc., y que la gente piense en el partido, como sucede ahora. Pablo tiene que decir "nosotros" y la gente tiene que sentirse dentro. Esto es absolutamente fundamental y podemos cambiarlo ya. Pablo no puede parecer en absoluto nunca jamás el líder de la manada, Pablo tiene que parecer alguien situado entre dos aguas, que escucha a los dos lados, interlocuta y resuelve con habilidad. Pablo tiene que ser el tipo que se entiende con la gente porque es gente (a diferencia del resto de experimentos de marketing), a la vez que, precisamente porque tiene razón, es capaz de convocar a los mejores expertos y técnicos (no olvidemos que hoy el marco "competencia técnica" es el marco supremo), conjugando todo ello en un mismo movimiento, donde hay personalidades, expertos, gente, partido, bases, articulados a partir de su liderazgo socrático.

El Confidencial

No pasa nada si este papel de bisagra lleva a Pablo a desautorizar alguna vez al partido. Al contrario. Pablo tiene que poder tener la libertad para tener una posición crítica, de duda, de cuestionamiento, a lo que hace el partido. Incluso convendría escenificarlo en un marco controlado. No hay más que pensar en un liderazgo como el de Aguirre (populista pata negra), donde los males del partido son puntos que ella suma (y que por tanto a la postre suma el propio partido); o en el liderazgo de Chávez, que en este preciso aspecto supone una analogía que hay que medir con cautela pero que es muy fértil.

¿QUÉ TIPO DE LÍDER QUEREMOS?

Una cuestión directamente relacionada con la anterior es, entonces, la del liderazgo. Aunque pueda parecer un tema interno, también se proyecta hacia fuera. La relación entre el líder y sus seguidores permite realizar analogías sobre cómo sería en un potencial gobierno.

Hasta ahora hemos tendido a un perfil de Pablo primero como "descarga de problemas" del partido, y después a una protección de su imagen por la vía de la retirada a un segundo plano. Ninguna de las dos opciones es¡ buena, pero esto es algo que entra en relación con el modelo organizativo, con la gente, y con lo que hemos dicho a esa gente. Es un problema de la propia hipótesis: los réditos y fracasos se vuelcan en la propia figuradel líder; si no das el golpe, malo; si lo das, también. Hay que encontrar, entonces, un modo de hacerlo pero acolchar.

Se trataría de encontrar un (difícil) equilibrio entre la protección de su imagen y el desarrollo de un perfil de solucionador proactivo. Tanto hacia dentro como hacia fuera es interesante un rol de autoridad pero como mediador: no se trata de dar golpes encima de la mesa, sí de ayudar a resolver conflictos. Esto pasa, necesariamente, porque el SG no es el sujeto de los conflictos: quienes se pelean son otros. Su papel es solucionar los problemas de la organización: él no los tiene con nadie. Esa postura es positiva tanto hacia fuera como hacia dentro.

Para ello podemos extraer enseñanzas de otros modelos de liderazgo. Una de las cosas que ha caracterizado los liderazgos en America Latina, sobre todo de Chavez y también de Correa es la capacidad de hacerlos una marca personal. (En estos procesos existe un movimiento popular con una estructura social organizada,

El confidencial

nosotros tenemos un partido con una organización muy abierta a la participación ciudadana y similar. Se tiene en cuenta que el contexto cultural no es el mismo, por lo que evidentemente sería necesario adaptar y no copiar). En esos casos el liderazgo tiene las siguientes características:

- Es capaz de no resentirse por lo que se suceda o haga mal el partido. Se diferencia de forma drástica el papel del lider con lo que hace el partido. Si en el partido alguien hace algo mal, todo el mundo debería pensar: "Si Pablo Iglesias se enterase no lo permitiría" "cuando Pablo Iglesias se entere pondrá orden". Ahora está pasando todo lo contrario, todo lo que pasa en el partido es responsabilidad de Pablo Iglesias. Todas las acciones o posiciones del partido son asociadas a Pablo Iglesias aunque el responsable sea cualquier otro y Pablo no haya participado de la decisión.

- Es capaz de contradecir publicamente decisiones del propio partido (o de dirigentes medios) sin que eso suponga que el partido tiene un problema interno. Una cosa es lo que piensa el líder popular y otra lo que hace el partido, y siempre es al líder popular es a quien se otorga la confianza. La gente en el inicio de PODEMOS votaba lo que señalaba Pablo con el dedo, a los candidatos, a los documentos, etc... Después en todos los procesos internos hemos vivido el desgaste de que toda esa gente no quería participar porque no tenían que votar nada relacionado directamente con Pablo. En cierta manera hemos desgastado bastante esta práctica.

- No es necesario promocionar todo lo que hace Pablo Iglesias como algo de PODEMOS. Para conseguir generar una marca propia tiene que hacer cosas que no sean de PODEMOS, sino que sean cosas solo de Pablo Iglesias. El líder tiene que ir por un carril y el partido por otro paralelo, y que toda la carga negativa que venga de los medios de comunicación y otros hasta las elecciones generales seamos capaces de derivarlas para que pasen factura en mayor medida al partido y a otros lideres de éste, pero que no pesen ni desgasten el perfil del líder popular.

Una última pregunta a este respecto sería: ¿y en qué "nosotros" se apoya ese líder? Ese "nosotros" o es Podemos, es la gente. Como se explicaba en un apartado anterior, necesitamos defender una primera persona más amplia: ahora hemos entrado en un plural no inclusivo sino defensivo. Frente a esto, seria interesante hablar de Podemos menos en un tono de "esta es mi criatura" y más en uno de "esta es mi herramienta". Una tercera persona casi pasiva: Podemos es la herramienta con la que contamos para, Podemos es un mecanismo que debemos mejorar, Podemos es....

El Confidencial

El Confidencial

EL FACTOR ESCUCHA

Sencillo pero fundamental, el "factor escucha" puede ser un elemento clave tanto para conseguir la bajada a tierra como un nuevo tipo de liderazgo. Todos recibimos varias veces al día la misma petición: "dile a Pablo Iglesias que..." Esa fe en que los problemas lleguen a sus oídos puede ser el germen de ese tipo de liderazgo en el que se entienda que, si el líder conociera los problemas, los resolvería.

¿Y cómo conseguir activar este "factor escucha"?

- Por un lado, a través de una planificación que no consista en un encadenamiento de mitines en los que Pablo "llega, toca y se va". Hacen falta más encuentros con la ciudadanía, y más formatos en los que haya un intercambio, y no solo un discurso.
- Por otro, es una cuestión de actitud. En los actos, en los debates, en las entrevistas... No basta con "poner cara de escuchar". Lo más eficaz para que parezca que es escucha... es escuchar de verdad.
- Los miembros del equipo del SG también deben tener un papel en esto. En cierto modo debemos ser como "los pajes de los reyes magos", esa gente en la que se confía para que lo que se dice efectivamente llegue a Pablo.
- Por último, interesaría idear algún tipo de actividad imaginativa en la que Pablo, más que responder, pregunte. Que hable con ciudadanos de a pie, cualesquiera (¿en vivo? ¿por teléfono? ¿vía redes?), y escuche sus opiniones sobre el camino a seguir. Esa idea puede convertirse en viral y contribuir a una buena imagen.

ERES LO QUE DICES

Una de las claves que han marcado el personaje de Pablo Iglesias ha sido "qué decía": el hecho de que hacía entender cosas a la gente. Ponía nombres a cosas que no tenían nombre. Expresaba lo que la gente sentía pero no sabía cómo decir. Por eso muchas personas podían sentirse representadas.

Es el tener un motivo, y el que este sea ampliamente compartido, lo que permite establecer un liderazgo del tipo que buscamos. Ese motivo es el que se ha diagnosticado y expresado con brillantez en estos meses. Ahora ya se conoce, y eso tiene sus ventajas y sus inconvenientes: por el lado bueno, el nexo está trazado;

por el lado malo, existe el agotamiento de que hemos hablado en apartados anteriores. Es necesario producir líneas discursivas que nos abran caminos nuevos.

Para Pablo en concreto, hay que entender los los discursos no como una componenda de cosas que ya tenemos, sino como una ocasión para que le cuente algo a la gente. Ahora mismo, los discursos están sonando a refrito, se repiten cosas que se van apelotonando desde las europeas, y la reacción que se consigue es a menudo mecánica. Hay que conseguir que le escuchen porque les interese: eso es lo que más emocionaba de él. Y si entonces era en clave de diagnóstico, ahora puede ser incorporando a esa clave también la de solución. Y, por supuesto, interpelando, moviendo identidades, haciendo sentir parte.

En lo performático, esto se concretaría en un tono "menos de mitin" y más narrativo o explicativo, sin miedo a lo personal y a lo emocional. Que el espectáculo (necesario también) no empañe la honestidad.

Hay que recuperar, en ese mismo sentido, el equilibrio entre el argumentario y la espontaneidad, que en los últimos tiempos se ha decantado mucho hacia el primero.

En cuanto al contenido, los discursos tienen que tener una idea: la idea de la campaña, en torno a la cual, las variaciones son un titular en cada caso. El relato de la campaña andaluza, por ejemplo, estaba muy enfocado a los candidatos andaluces. Hay que diferenciar lo que deben hacer los candidatos autonómicos del rol de los portavoces, que sí pueden hacer el relato que les dé la gana: con ello instalan línea política, que permea a la organización. Los principales portavoces deben tener audacia y sorprender, pero cuidando los gestos para no caer en la soberbia. Y Pablo, particularmente.

Dos actos exitosos recientes nos pueden ayudar a pensar claves que funcionan. En discursos como el de Málaga o el de Sol, la resignificación de la historia fue un factor de interés, identificación y entusiasmo. En cuanto al del Otro Estado de la Nación, aunque era trillado y técnico, la gente estaba emocionada porque se estaban contando muchas cosas y demostrando que tenemos programa, y un programa que es solvente, sensato, de sentido común. Ambas son líneas a explotar.

Asimismo, como escudo frente a la situación de agotamiento, Pablo debe ser quien traiga las medidas concretas: anunciarlas él para conseguir una imagen de solvencia. En relación también con algunas cuestiones expuestas anteriormente, el escenario ideal sería aquél donde la narrativa de Pablo fuese la que

El confidencial

encarnase la posición "significante vacío aglutinador", mientras que la narrativa del partido fuese la de "estructura democrática organizada técnicamente competente con capacidad de gobierno y propuestas concretas". Esta nueva dialéctica (Pablo con posiciones más abiertas, partido con posiciones más concretas) permitiría enfrentar la cuadratura del círculo en la que nos encontramos al tener que estar al mismo tiempo abriendo todavía la construcción de mayorías y cerrando a la vez propuestas concretas de gobierno. Un líder para expresar (construir) la voluntad de la gente, un partido para hacer lo que toca.

Esto permitiría, en general, a Pablo relajarse y funcionar con mayor libertad. Pablo no tiene por qué saber de todo, no tiene por qué ser economista, filósofo, administrador, jurista, ministro de fomento, experto en educación, cultura y todo a la vez. Pablo tiene que ser Pablo y mostrar que detrás cuenta con un partido sumamente competente a nivel técnico, formado al mismo tiempo por gente de la calle organizada y gente experta, remitiendo a ese partido como punto de fuga ante posicionamientos peliagudos y complejos. Cierta dosis controlada de "ignorancia" daría una fortaleza paradójica a Pablo que, además, permitiría sostener al partido en momentos en los que toque defender medidas no aglutinadoras, complicadas de explicar o que no sean de consenso absoluto.

ALEGRA ESA CARA, VAS A SER PRESIDENTE

Un último punto, breve pero importante. La imagen de Pablo ha acusado el desgaste sobre todo en un gesto cada vez más agotado y huraño. No transmite ilusión, sino dificultades. Más que moderando, nos estamos avinagrando. Frente a eso, líderes como Rivera aparecen como felices y entusiasmados con su "misión". Ese debería ser nuestro lugar natural.

El "quién es Pablo" debe incluir un "quién es Pablo *como persona*" en el que tendría que aparecer como convencido, alegre, ilusionado: transmitir así la fuerza del proyecto.

Para eso, nuestra propuesta es sencilla: entre las cosas que Pablo debe hacer, tienen que estar cosas que disfrute haciendo. Para parecer contento hay que estar contento.

Así, a la hora de decidir entre dos opciones de agenda (obviamente dentro de lo que no sea ineludible), qué apetece más es un criterio: preferimos a Pablo sonriendo.

El Confidencial

- Es importante que, por ejemplo, en las visitas a los territorios o cuando se reciba a alguien en Madrid se incluyan actividades de tono lúdico, donde los anfitriones puedan verle disfrutar y comportarse con naturalidad. Este también es un modo de generar cercanía, y de mostrar que no somos políticos al uso, cerrados en el cálculo y la diplomacia.

- Algo parecido se aplica a las intervenciones en medios: debe disfrutar, en la medida de lo posible, con las entrevistas o intervenciones en TV: volver a verlas como un reto intelectual, como una ocasión para pensar, no para defenderse. Controlando los extremos de la arrogancia y de la apatía, lo que los medios quieren es a un Pablo que sea él mismo, que juegue con ellos. No la sonrisa medida, sino la inevitable.

- Garantizar los tiempos de descanso, y los tiempos para actividades y relaciones personales también es un *must* en la agenda: nadie puede tener una mente ágil y un tono sereno si está cansado o en una espiral de estrés.

"Presidenciable" también es estar bien. Es difícil confiar en la gente enfadada o agobiada. Como las bailarinas, tenemos que hacer que lo difícil parezca fácil: aunque la tarea sea ardua, mostrar la ilusión de estar consiguiéndolo. Cuidar de que esa alegría sea cierta también es una tarea logística, que no podemos perder de vista.

[redacted]

El Confidencial