

Líderes al descubierto

«OPERACION Roca». ¿Cuántas veces habremos oído esa expresión en los últimos tiempos?. «Operación» y «roca» son palabras que, aisladamente, poseen significado propio (operación: acción y efecto de operar, roca: piedra dura, algo firme y sólido) y ahora, enlazadas para simbolizar una maniobra política, han llegado a crear una

serie de expectativas en la escena política española, tanto por la operación en sí como por la personalidad política de su principal protagonista. Todavía está por demostrar, el futuro lo dirá, si esas palabras continúan conservando su primitivo significado en las realizaciones previstas por la mencionada «Operación».

Miguel Roca,

un parlamentario para España

LUZ VIDAL Y ELENA S. Q.

AQUI, lógicamente, nos vamos a ocupar de la parte dura, es decir, de Roca y hay que decir que, por lo que a nuestra experiencia personal se refiere, Miguel Roca no se comportó de acuerdo con su apellido. La «operación» de entrevistarlo nos resultó «rocosa», ni siquiera mostró la más mínima oposición cuando le propusimos esta forma, poco convencional, de aproximarnos a su personalidad y a sus realizaciones. Eso sí, como buen abogado y parlamentario, se permitió expresar su protesta ante una de las pruebas psicológicas que utilizamos. No obstante, lo hizo sin riñidez y con argumentos sólidos, permitiendo un diálogo desprovisto de tensión cuya consecuencia fue el acuerdo satisfactorio para todos. En este caso la firmeza estuvo muy matizada por la flexibilidad, probablemente porque este catalán nacido en Francia, «producto del exilio» de sus padres según nos dijo, y al que no le agradaban las matemáticas en la época del bachillerato, sabe que no siempre se puede afirmar que dos más dos suman cuatro.

Nos recibió, aquejado por la gripe, en la sede del Partido

Reformista. El local, enclavado en un edificio antiguo, pero oliendo a nuevo como la propia «Operación», está decorado con sobriedad moderna y resulta acogedor. No fuimos interrumpidos en ningún momento y la entrevista, en el tono pausado a que nos tiene acostumbrados en sus intervenciones públicas, transcurrió a buen ritmo y ocupando exactamente el tiempo que le habíamos indicado en el contacto telefónico previo. Fue casualidad o, quizá, el entrenamiento que proporcionan los debates parlamentarios. Lo cierto es que no hubo prisas ni detenciones.

Sus opiniones: por qué está aquí

«La elección de mi profesión fue una proyección muy natural, primero con el Derecho y después con la Política. Nunca he decidido que voy a hacer política, sino que me he encontrado en la política desde pequeño, entre familiares, amigos, en la universidad y, entonces, he ido realizando mis posiciones desde siempre».

Recuerda alguna situación concreta que le marcó de alguna manera, pero no un momento preciso en que se diese cuenta de que iba a ser político:

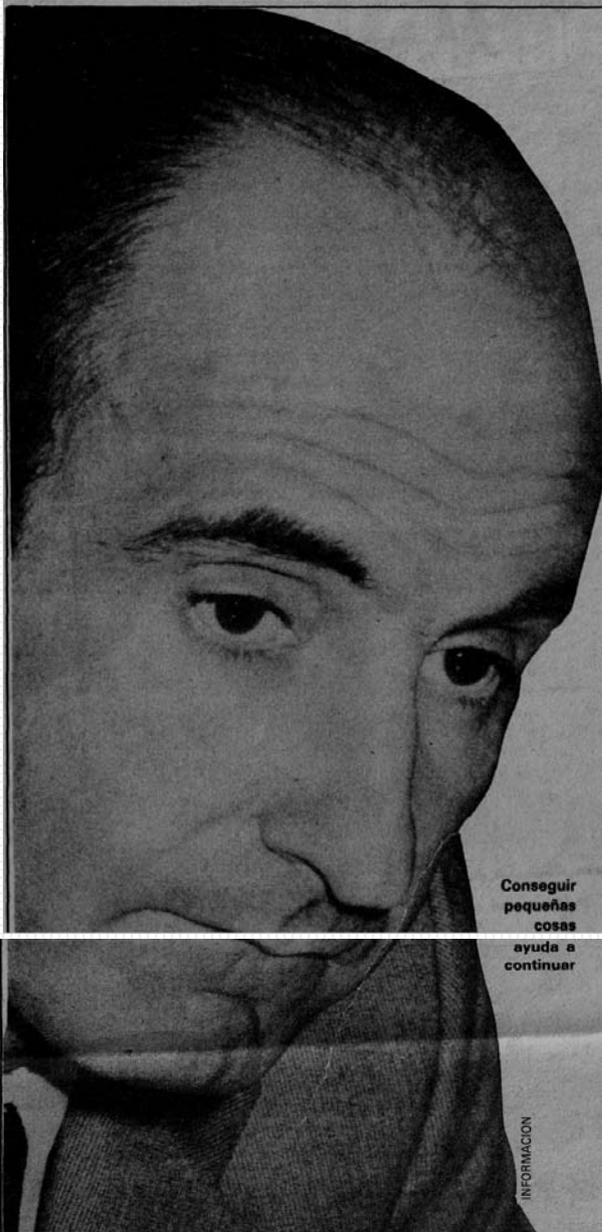
«Esto nunca es un día, es un proceso que poco a poco vas detectando y un día te encuentras con que ya no eres tú mismo sino que eres, en cierto modo, lo que la gente ve de ti mismo y que estás más obligado a no defraudarles que a explicarles que, quizá, eres diferente. De hecho, yo estoy en la política desde el año 56 luchando desde la clandestinidad, pero, por ejemplo, un día tuve ocasión de hacer un discurso en la conmemoración del once de septiembre en Cataluña ante cien mil personas. Era el año 76, justo un año antes de las elecciones, y aquello sí que es un hito porque te encuentras hablando ante cien mil personas que, a partir de entonces, te han identi-

ficado y pasas a saber que, desde entonces, representas algo más que tú solo».

Ser político profesional le exige y aporta lo mismo que otra ocupación cualquiera en el sentido de que hay momentos más satisfactorios que otros: «Yo pregunto: ¿un profesional está permanentemente satisfecho de su trabajo?, no. ¿Por qué lo hace?, pues porque es su profesión. Si yo acepto ser diputado convierto esto en mi profesión y si me preguntan ¿le satisface esto? diré: «a veces sí y a veces no». Yo me he presentado y he

Conseguir
pequeñas
cosas
ayuda a
continuar

INFORMACION





“La política crea mitos y eso no es bueno”

dicho «voy a representarles a ustedes y a defenderles» y lo tengo que hacer porque me pueden decir «usted, político, no tiene derecho a decir si le satisface o no le satisface, usted ganó unas elecciones y, por tanto, nos representa y no me venga con depresiones ni desmoralizaciones. Se habla mucho de que los políticos tienen depresiones, yo, afortunadamente, no las tengo de momento y yo creo que es porque el político necesita tener, casi cada día, algo positivo porque si sólo tiene dificultades, problemas, etc., llega el momento en que puede desmoralizarse. Necesita algo en que pueda decir «bueno, en esto hemos conseguido algo, en esto hemos mejorado... «porque si no, a muy largo plazo, puede ser satisfactorio, pero quizá no llegas».

En concreto, dice, lo que más satisfacción le produce, aunque piensa que a algunos le costaría entenderlo, «son pequeñas cosas que puedes cambiar o mejorar, es decir, por ejemplo, la carta de aquel señor que te dice «muchas gracias porque gracias a su gestión aquello se ha resuelto», ver que puedes ser útil y que reconocen que has sido útil».

Las exigencias vienen por una parte, del contrato que tiene establecido con sus electores, y, por otra, aunque también relacionada con la anterior, por la competencia entre líderes: «Se crean unos niveles de exigencia cada vez más importantes: «cómo usted es líder en la medida en que es brillante, para mantenerse como líder ha de ser usted más brillante». Lo que quiero decir es que lo que antes hacías con normalidad o con naturalidad ahora se convierte

en un ejercicio terrible y crea una tensión muy fuerte».

El papel de líder es algo que él asume, aunque no está del todo de acuerdo en los aspectos fundamentales sobre los que se basa el liderazgo en las sociedades modernas: «Estamos en una sociedad que crea mitos y héroes a través de la publicidad comercial «usted será más guapo, más brillante, más eficaz...» y, lógicamente, la política es un reflejo de lo que ocurre en la sociedad y tiende a personalizar, a crear héroes y a crear el mito que a ella le sirve y es difícil desahacerlo. Esto es malo porque creo que el peso de la persona se debería juzgar desde el punto de vista de la credibilidad, de la honestidad, de la eficacia, de la competencia, etc., pero la expresión de adhesión política debería tener un sustrato de identificación superior al que tiene, es decir, cuando hay una encuesta de valoración de personas los líderes puntúan siempre más que sus partidos y esto es malo, aunque inevitable porque es el reflejo de un tipo de sociedad que va por esa línea».

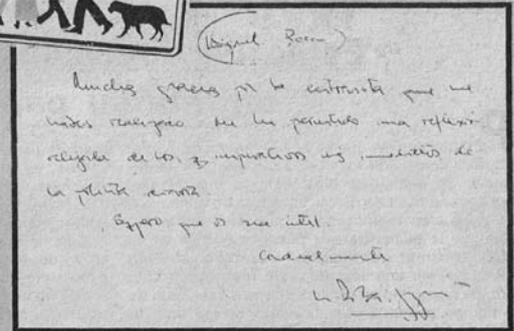
En cuanto a la motivación para desempeñar el papel de líder político, piensa que puede ser de diversa naturaleza, unas veces más íntima que otras, él encuentra dos perfectamente legítimas: «Ambición de poder cuando es el reflejo de una voluntad de transformar la sociedad y para ello es necesario asumir el poder o la ambición de sentirse satisfecho, estar satisfecho de lo que se hace, es decir, en la medida en que me quieren, en la medida en que se valora lo que yo hago, en la medida en que me aprecian ya estoy satisfecho y no necesito tener una cuota de poder».

Analizando su escritura

INTELLECTUALMENTE activo, ágil, penetrante, rápido e intuitivo, suele ser crítico en su percepción de la realidad. No asimila la experiencia puntualmente, sino transformándola para almacenarla en su valiosa memoria, de acuerdo con sus propias concepciones personales.

Su pensamiento es fluido hasta el punto de que podría decirse que lo es en exceso cuando se trata de exponer hechos o ideas, es decir que si intentase expresarse de acuerdo con el curso de su pensamiento su discurso sería, quizá, coherente, pero ininteligible para el que lo escuchase. El no es ajeno a esto y, probablemente, la prudencia y previsión intelectuales que se aprecian en su escritura son características adquiridas como respuesta adaptativa a las circunstancias. Su ritmo pausado al hablar se revela aquí como producto de un entrenamiento preciso, él sabe que cuenta con capacidad suficiente para replicar rápidamente a otros por su agilidad mental y facilidad de formación y actualización de conceptos, pero no desea ya la exposición irreflexiva, aunque intuitivamente sepa que no es del todo desafortunada.

El autocontrol, que se manifiesta en su conducta mediante la regularidad afectiva y la aparente frialdad, es una consecuencia de la adaptación a la realidad exterior de su naturaleza hipersensible y de su profunda emotividad. El desea orden en su vida, valora la firmeza en las convicciones y se siente orgulloso de su grado de maduración personal más que de su importancia social.



Ejerce la autocrítica sin dificultad y es capaz de rectificar cuando, impulsivamente, comete un error. Es decir, debido al control que ejerce sobre sus impulsos, no es habitual que actúe de forma contraria a la que considera ajustada, pero, si lo hace, tiene la posibilidad de reflexionar «a posteriori» sobre el motivo y las acciones pertinentes para la corrección.

Respeta la personalidad de los que le rodean, él no tiene tendencia a agredir y no tolera que le agredan. El enfrentamiento directo no es de su agrado y, en la medida de lo posible, intenta que no se produzca, lo cual no le resulta demasiado difícil porque es observador y posee una especial habilidad para captar los estados de ánimo de los otros.

Su timidez puede llevarle a una forma de relación social un tanto fría o distante, pero siempre refinada.

La búsqueda del rendimiento óptimo mediante pequeñas inversiones de energía podría ser lo que define su enfrentamiento del trabajo. Para ello practica la autodisciplina y el método, desplegando sus dotes organizativas para hacer alardes de energía solamente en aquellos momentos en que cree que la meta que va a alcanzar lo merece. De cualquier forma, el trabajo idóneo para su personalidad es el de organización y creación, no el de ejecución. La rutina o la superficialidad, lo mediocre y la banalidad le repelen.

Generalmente intenta equilibrar sus deseos y posibilidades para continuar en la ruta elegida. El sabe cual es su meta y confía llegar a ella utilizando sus valores personales que, aún produciéndole un íntimo orgullo, no son motivo, para él, de ostentación.

- Intellectualmente, crítico, ágil e intuitivo
- Ejerce la autocrítica y rectifica cuando es necesario
- No tolera que le agredan
- Sabe cual es su meta y confía en llegar a ella



(Viene de la página anterior)

Estilo de dirección: Cómo afronta su papel

PODRIA decirse que es un homónimo de sí mismo: duro como una roca en la búsqueda de la eficiencia. Su meta está bien definida, los caminos para llegar a ella han de ser trazados con minuciosidad y los medios utilizados, óptimos. El no desconoce que la eficiencia que persigue, y más en su campo concreto, no es fácil de alcanzar en solitario —«Estamos en una sociedad que reclama un líder pero, de hecho, no en política que es el resultado de un equipo político»— y, por tanto, valora ampliamente la labor de su equipo. Sus colaboradores, en consecuencia, tienen que ser personas altamente cualificadas y con gran capacidad de trabajo productivo. Roca les ofrece, como contrapartida, un clima de flexibilidad dentro de los límites impuestos por la consecución de los objetivos previstos y unas relaciones interpersonales exquisitamente cuidadosas.

«Todos los que colaboran conmigo tienen mi confianza, es decir, acostumbro a ceder muchas parcelas de confianza. Suelo decir a las personas que colaboran conmigo que no tengan miedo a su responsabilidad, que yo cubriré cualquier error. Acostumbro a delegar y cuantas más cosas, mejor». En esta frase se contiene, en parte, su estilo de dirección: ciertamente, su comportamiento no responde, en general, a una necesidad de imponer sus ideas o criterios a los demás pero, cuando lo que está en juego es el cumplimiento o diseño de un programa político se trata ya de un asunto muy diferente y es ahí donde puede ejercitar sus dotes de mando basadas en una inteligente estrategia acerca de lo que, para él, significa dirigir un grupo de personas autónomas, sí, pero donde él es el responsable del producto final. Su visión es realista y no engaña a los que con él colaboran: él asume el riesgo al cien por cien en las producciones del equipo que salen a la luz pública y ellos aportan su especialización profesional sabiendo que toda iniciativa valiosa —y subordinada a la consecución de los objetivos— será utilizada. La relación, por tanto, está clara. El sabe lo que busca en su equipo y su equipo sabe lo que se espera de él.

Cuando el trabajo básico del equipo ha concluido en un determinado tema, sobre todo en lo relacionado con recogida de datos, organización o planificación viene el trabajo realmente creativo de nuestro personaje porque, poniendo en marcha esa intuición suya, es capaz de personalizar el trabajo, hacerlo coherente con su personalidad política, de forma que un observador externo podría afirmar que no existe ninguna parcela de la tarea que no haya sido directamente tratada por él. ¿Cual es la satisfacción que consigue cada uno de ellos? evidentemente, el señor Roca mantiene una imagen pública sólida, fundamentada en una concienzuda labor de equipo y sus asesores obtienen el reconocimiento, más o menos explícito, de su propia valía, lo cual, como el señor Roca no ignora, es una de las principales fuentes de motivación en el trabajo.

Consideraciones finales

COMPARANDO sus opiniones respecto a sí mismo y a su profesión con los resultados de las pruebas psicológicas utilizadas se nos ocurre:

1 Que Miguel Roca anda por la vida sabiendo muy bien adonde quiere dirigirse, entre otras cosas, porque cuando acomete una empresa es porque está convencido de que los resultados van a valer la pena y de que los costos van a ser inferiores a los beneficios.

No en vano una de sus características personales respecto al trabajo es esa habilidad para conseguir el máximo rendimiento con una inversión mínima de energía.

2 «El proceso natural» al que se refiere cuando habla de la decisión de dedicarse a la política es, efectivamente, además de natural, lógico porque creemos que está, ahora mismo, desempeñando el tipo de trabajo más acorde con su personalidad y, lo que es mejor para él, organizándose de forma que sus ideales no entren en competencia con sus actuaciones: «A veces mi mensaje político, que intenta responsabilizar a los ciudadanos con su propio futuro, es un mensaje de autoexigencia y autorresponsabilización que, a menudo, no es bien entendido porque es más fácil para la gente que le digan «esto se lo soluciono yo» que no «esto, si no lo soluciona usted, no se lo solucionan nadie».

Esa autoexigencia y esa autorresponsabilización son las que están presentes en su personalidad y no solo como demandas respecto a sí mismo sino también respecto a los demás, por eso su sociedad ideal sería aquella en que todos los ciudadanos, o al menos la mayoría, se comportasen de acuerdo con dichos valores.

3 En este momento el señor Roca es, por encima de muchas otras cosas, una persona que genera expectativas y curiosidades. Aquí no hacemos, lógicamente, electoralismo —de eso se encargan ya los políticos— y tampoco somos profetas.

No podemos, en consecuencia, hablar del futuro de la «Operación» que lleva su nombre y tampoco del suyo propio, lo que sí podemos es intentar una definición, en dos palabras, del personaje: coherente y hábil.

Miguel Roca, firme ante la meta que se ha propuesto

