

EL LIDERAZGO DE BLAIR EN GRAN BRETAÑA: 1997-2001

Por MIREYA TINTORÉ ESPUNY

SUMARIO

1. INTRODUCCIÓN.—2. NATURALEZA AMBIGUA DEL CONCEPTO DE LEADER.—3. MODELOS DE LIDERAZGO.—4. CARACTERÍSTICAS DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN BLAIR: 4.1. *Tony Blair, político carismático*. 4.2. *Tony Blair como estratega y como ejecutivo*. 4.3. *Tony Blair y el uso del lenguaje*. 4.4. *Blair como líder contributivo*. 4.5. *Tony Blair y el uso del poder*. 4.6. *Tony Blair y las otras cualidades del líder*. 4.7. *Una oportunidad perdida*.—5. BLAIR Y THATCHER: 5.1. *Blair y Thatcher. Similitudes*. 5.2. *Blair y Thatcher. Diferencias*.—6. CONCLUSIÓN.

1. INTRODUCCIÓN

En 1997 el Partido Laborista dirigido por Tony Blair ganó las elecciones en Gran Bretaña con una aplastante mayoría. Al año de gobierno, la revista *Time* afirma que Blair es el líder británico más popular desde la II Guerra Mundial. Y repite las palabras del historiador Paul Johnson: «*Blair, y no Clinton, es el político más imitado actualmente en el mundo*» (1). En octubre de 1999, *El País* señala que Blair es el líder de entre los políticos europeos (2).

El hecho en sí es importante, pero resulta doblemente significativo si tenemos en cuenta que en los años inmediatamente anteriores a la llegada de Blair al poder, el descenso de popularidad de los dirigentes políticos era algo que los académicos estaban estudiando con perplejidad (3).

(1) *Time*, 18 de mayo de 1998, vol. 151, núm. 19.

(2) *El País* de 3 de octubre de 1999.

(3) ANTHONY BUTLER: «Unpopular leaders: the British case», *Political Studies*, volume 43, núm. 1, marzo 1995, págs. 48-65. Este autor señala que el promedio de menor satisfacción hacia los cinco primeros *premiers* de la posguerra fue de 39 puntos. Los cinco segundos primer ministros tuvieron un promedio de 29 puntos.

Por el contrario, desde que Tony Blair se hizo con las riendas del Partido Laborista hasta bien avanzada la primera legislatura, su popularidad dentro y fuera de las fronteras británicas alcanzó límites poco corrientes según las medidas actuales. En un momento en que los ciudadanos de las democracias tradicionales muestran cada vez menor complacencia hacia los políticos y los procesos políticos, la aceptación que la sociedad británica mostró hacia Blair durante un período de tiempo tan prolongado hace que tengamos que preguntarnos qué es exactamente lo que tantos millones de ciudadanos han visto en él. Resulta lógico, en consecuencia, que se nos planteen en qué consiste el liderazgo y si Tony Blair es realmente un líder según los parámetros que definamos.

2. NATURALEZA AMBIGUA DEL CONCEPTO DE LEADER

El término «liderazgo» es de difícil definición y de naturaleza ambigua. Por eso puede escribirse tanto sobre él (4). Joseph Rost reunió hasta doscientas veintiuna definiciones de liderazgo (5), aunque la mayoría tienen que ver con una persona que logra que otras hagan algo. Entendida la palabra en este sentido, el liderazgo estaría muy extendido. Por eso es necesario precisar algo más su significado.

Las paradojas acompañan al fenómeno del liderazgo. Hablar de liderazgo no es siquiera bien considerado por muchos y arrastra una carga negativa considerable, fruto a veces de nuestra memoria histórica cuando recordamos a ciertos «líderes» políticos del siglo xx. Muchos autores no distinguen entre los líderes que utilizan su influencia para manipular, de los que la usan para mejorar a las personas o la sociedad (6). Otros, coinciden en señalar que la palabra líder tiene a veces una connotación elitista. Se le considera como un ser especial y carismático que dirige los designios del resto de los mediocres mortales (7). Otras veces, desde la aparición de *El Príncipe* de Maquiavelo, la palabra arrastra una fuerte connotación oportunista.

(4) CARLOS SÁNCHEZ RUNDE: «La complejidad en la dirección de personas», *Revista de Antiguos Alumnos, IESE*, septiembre 1999, págs. 29-32. Afirma este autor que «cuanto menos se sabe de un fenómeno, más libros distintos pueden escribirse sobre él». Lo ilustra comparando la cantidad de libros que pueden hallarse en la librería virtual Amazon sobre liderazgo (6.105 en la fecha en que escribió el artículo), o sobre temas médicos como la apendicitis (7 libros) o el bypass coronario (24).

(5) JOSEPH ROST: *Leadership for the Twenty-First Century*. Praeger, New York, 1991.

(6) Por ejemplo, HOWARD GARDNER, en *Mentes líderes. Una anatomía del liderazgo*, Paidós, Barcelona, 1998, coloca al mismo nivel a Hitler, Stalin, Gandhi o Juan XXIII, considerando líder a cualquiera «que influya de forma trascendental en los pensamientos, conductas o sentimientos de los demás», pág. 20. También el historiador PAUL JOHNSON considera un líder a Hitler: «En cierto sentido, Hitler había sido el último líder auténticamente europeo, una personalidad que podía promover hechos mundiales a partir de una visión etnocéntrica.» PAUL JOHNSON: *Tiempos Modernos*, Javier Vergara, Barcelona, 2000, pág. 705.

(7) SANTIAGO ÁLVAREZ DE MÓN: «Liderazgo y valores humanos: en búsqueda de lo común en una sociedad multicultural», Ponencia en el Seminario «Ética en el liderazgo. Retos ante el siglo XXI», IESE,

La poco precisa definición del término no ha sido nunca obstáculo para llamar *líder* a cualquier dirigente político, empresario que destaque o persona que sobresalga por encima de las demás. Si en el mundo existiesen realmente tantos líderes, las cosas deberían ir mucho mejor. Por el contrario, parece que nuestra sociedad está notablemente falta de líderes y se empeña en destruir a aquellos que han pretendido ejercer algún tipo de liderazgo. Incluso hay autores que consideran que existe una conspiración para evitar que los líderes de cualquier tipo consigan el poder y logren realizar cambios (8). Otros piensan que la crisis del liderazgo actual es una crisis de mediocridad intelectual (9).

3. MODELOS DE LIDERAZGO

A lo largo del pasado siglo xx, se han propuesto diversos modelos de liderazgo. Muchos de ellos han nacido ligados al mundo de las grandes empresas u organizaciones económicas, pero también pueden adecuarse a un trabajo de tipo político.

Hacia 1900, el modelo de líder que primaba era autoritario y autocrático. Un liderazgo «paternalista» que no permitía crecer a los subordinados. En los años sesenta, se hablaba más del líder situacional, y se estudiaba cómo actuaban los líderes en cada contexto. El modelo de liderazgo actual es muy distinto y se define como una *relación* de influencia entre líderes y seguidores para cambios que reflejen intereses mutuos (10).

Dentro del liderazgo relacional vamos a basarnos en este trabajo en la teoría desarrollada por Juan Antonio Pérez López (11) para el mundo de la empresa. Partiendo de un estudio de las motivaciones en el hombre, este autor analiza las tres formas de influencia que puede producirse entre líder y colaborador. Influencia económica, de trabajo y de contribución. Esta última forma de influencia o de relación es la gran novedad que aporta Pérez López, pues los enfoques de otros partidarios del liderazgo relacional, como Burns y Bass y Avolio (12) parecen centrarse más en el intercambio de trabajo.

Barcelona, noviembre, 1999. JAMES MACGREGOR BURNS: *Leadership*, Harper & Row, New York, 1978, págs. 3 y 444.

(8) WARREN BENNIS: *Why leaders can't lead. The Unconscious conspiracy continues*, 1.ª ed., Jossey-Bass Publishers, S. Francisco, 1989, pág. 159.

(9) JAMES MACGREGOR BURNS: o.c., pág. 1.

(10) ROST: o.c., pág. 102. Cfr. VÉLAZ, J. Ignacio: «La ética en las teorías de liderazgo», en *Raíces éticas del liderazgo*, Domènec Melé (coord.), EUNSA, Navarra, 2000.

(11) Cfr. Las tres principales obras de J. A. PÉREZ LÓPEZ: *Teoría de la acción humana en las organizaciones. La acción personal*, Rialp, Madrid, 1991. *Fundamentos de la Dirección de Empresas*, Rialp, Madrid, 1993. *Liderazgo y ética en la dirección de empresas. La nueva empresa del siglo XXI*, Deusto, Bilbao, 1998 (obra póstuma, edición preparada por Nuria Chinchilla, José M.ª Rosanas y Pedro Navarro).

(12) Cfr. JAMES MCGREGOR BURNS: *Leadership*, Harper & Row, New York, 1978 y B. M. BASS y B. J. AVOLIO: *Improving organizational effectiveness through transformational Leadership*, Sage, Thousand Oaks (CA), 1994.

Según Pérez López, en el primer caso el colaborador y el líder interactúan por una motivación extrínseca que tiene que ver con «tener» cada vez más: más poder, mayor influencia.... En el segundo caso, también por la satisfacción que reporta la relación. En la influencia de contribución, la colaboración se produce *además* por motivos trascendentes: lograr ciertos resultados para el entorno. El líder, en este contexto, actúa buscando en primer lugar el beneficio de los otros. El desarrollo de las personas se convierte así en la máxima prioridad del líder. Es algo difícil, pero a la larga lo más efectivo para una sociedad u organización.

De este último tipo de liderazgo es del que pretendemos tratar en el presente estudio. Un liderazgo, y un líder, que influye y es influido por sus colaboradores pero que al hacerlo mejora y les hace mejorar, a ellos y a la sociedad que dirige pues *al líder trascendente le preocupan las personas y el desarrollo personal*.

El líder auténtico no es el conductor de los totalitarismos, sino el dirigente que va delante de los demás porque se siente responsable de ellos y porque, en el caso de los líderes políticos, pretende prestar un *servicio* a la sociedad y a los ciudadanos de su comunidad. Al hacerlo, mejora la sociedad pero al mismo tiempo mejora él mismo como persona.

4. CARACTERÍSTICAS DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN BLAIR

Definido muy someramente el liderazgo según Juan Antonio Pérez López, nos basaremos ahora en la prensa y algunos libros recientes para poder analizar las características del liderazgo de Tony Blair.

Interesa anotar que, lo que se ha visto desde que en 1994 se hizo con las riendas del partido Laborista, es el ascenso meteórico de un hombre de estado con enorme carisma y atractivo popular que, muy consciente del poder de los medios de comunicación, se sirvió de ellos y de sus propias cualidades para conseguir el poder en el Partido Laborista y en Gran Bretaña. Y para intentar realizar después una gran reforma y renovación del país.

El mandato se inicia de forma impresionante. Más adelante, una serie de decisiones poco acertadas y, sobre todo, unas actitudes intervencionistas y excesivamente controladoras le van a valer cierta enajenación del público y de los *mass media* (13). Esto provocará un descenso en su popularidad, aunque ésta siempre se ha mantenido, como ya se ha dicho, en cotas altísimas.

Examinaremos hasta qué punto están presentes los rasgos que definen a un líder en la imagen de Blair recogida por la prensa y que llega a la opinión pública. Obviamente la percepción será por necesidad, subjetiva. Nos valdremos de sus escritos y

(13) Esta misma idea la sostiene MARIO VARGAS LLOSA en «El error de Blair» aparecido en *El País* de 25 de junio de 2000: en el fondo el desencanto que se ha producido entre cierto sector del electorado y que puede haberse reflejado en la alta abstención en las elecciones de junio del 2001 no tiene que ver con su forma de gobierno sino con «una manera de actuar que íntimamente repele al electorado británico».

de los discursos, especialmente los pronunciados anualmente frente al Partido. Intentaremos analizar hasta qué punto están presentes en Blair las cualidades que son propias de un líder trascendente o, cuanto menos, hasta qué punto la Prensa las refleja.

Aprovecharemos para comparar a Blair con Margaret Thatcher, figura también muy carismática de la reciente historia política inglesa, y persona por la que Tony Blair ha manifestado sentir admiración.

El líder, según hemos dicho, va delante por prestar un servicio a las personas y a la sociedad, haciendo de la política —en palabras de Vaclav Havel— el «arte de lo imposible, el arte de mejorarnos y mejorar al mundo» (14). En octubre de 1996, ante el partido, Blair prometió a todos *un mejor mañana* (15). ¿Ha sido capaz de realizarlo?

Resulta difícil valorar exactamente si Blair dejará «el mundo» mejor de como lo encontró al hacerse cargo del gobierno. Pero hay algunos aspectos más concretos que vamos a proceder a evaluar.

4.1. *Tony Blair, político carismático*

Los estudiosos del liderazgo no se ponen de acuerdo sobre si el líder necesita o no necesita carisma, ese don que tienen algunas personas de atraer o seducir por su presencia o por su palabra. Lo que es indudable es que Tony Blair es uno de los políticos más carismáticos de la actualidad

Si la política, como señalaba Ortega, no es dar leyes sino dar ideales (16), Blair ha sabido proporcionárselos a la sociedad británica. Su aparición en el universo político ha sido semejante a la irrupción en Estados Unidos del jovencísimo Kennedy y su aroma de modernidad y «nueva frontera».

Con la llegada de Tony Blair a la jefatura del Partido Laborista y, más tarde, al gobierno de la Gran Bretaña, un aire nuevo se introdujo en el partido y en el país. Se produce un relevo generacional en la clase política inglesa. Ese aire joven e informal representado en un político que no se hace llamar Anthony sino Tony («*call me Tony*») es apreciado por los medios y por toda la Nación. El aire de novedad no lo aporta sólo el hecho de que los políticos sean más jóvenes sino también el aumento de caras nuevas en la política, y la presencia femenina en las listas y más tarde en el Gobierno y en los Comunes.

La prensa habla de un nuevo *Camelot* o de la apuesta por una Nueva Jerusalén (17). En cualquier caso, la ilusión llega a buena parte del electorado y se piensa

(14) VACLAV HAVEL: «Primer discurso como presidente de Checoslovaquia».

(15) TONY BLAIR: «Discurso en el Congreso del Partido Laborista 1996», citado en *The Economist*, de 5 de octubre de 1996, «The Passion of Tony Blair».

(16) JOSÉ ORTEGA Y GASSET: *Obras Completas*, X, Revista de Occidente, Madrid, pág. 65.

(17) *The Times*, de 2 de octubre de 1996, «New Jerusalem. Labour messianism is a mixed blessing». El factor «Camelot» viene dado porque se percibe a Blair como un político joven, apuesto, directo y «muy persona».

que es posible iniciar una nueva era en una *Nueva Britannia*. Una era en la que Gran Bretaña será la nación modélica del siglo XXI. En la que se puede volver a estar orgulloso de ser británico (18).

Este clima generalizado de ilusión viene avalado por la enorme popularidad del candidato y luego primer ministro. Se trata de una figura indudablemente carismática.

En efecto, prestigio personal y poder de seducción es algo que nunca le ha faltado a Tony Blair. Lo ha mostrado suficientemente, en especial en sus contactos con la prensa y, sobre todo, a través de las cámaras. Es un político muy telegénico, una persona que se «crece» ante los medios de comunicación.

A ese carisma que nos muestra a un político «natural» y «cercano», se le añade una enorme preocupación por la imagen, algo que es absolutamente «estudiado» y «artificial». Blair ha sido plenamente consciente del poder de la prensa y la imagen, y por eso ha cultivado una y otra en aras a la consecución del poder político, que ha sido siempre su objetivo.

De ahí la cantidad enorme de asesores de imagen —y de dinero gastado en ellos— que ha empleado Blair, y que ha sido objeto de críticas desde el principio (19). Resulta difícil encontrar otro primer ministro en la historia reciente de Inglaterra que haya tenido un mayor número de consejeros a su servicio. Su *staff* de apoyo en Downing Street no ha dejado de crecer desde la llegada de los Blair al número 10. Por no referirnos a los intelectuales, hombres de negocios y del mundo artístico que le han asesorado también desde el principio de su mandato.

La prensa ha dado buena cuenta de la cantidad de *think-tanks* y *focus groups* que asesoran a Blair y sobre los que existen abundantes datos (20). Algunos periodistas resaltan también el afán de Blair por figurar en los medios, hasta llegar a decir que la imagen de Blair parece estar siempre en la televisión o en los periódicos, de la misma forma que si se tratara de *Big Brother* o de los retratos que proliferan en las sociedades totalitarias (21).

Aunque al principio el dominio de los medios por parte de Blair le ayudó mucho a llegar al poder, en ocasiones esa obsesión por la Prensa se vuelve en su contra, sobre todo durante el año 2000. Los periodistas coinciden en señalar que el excesivo afán de control y preocupación por la imagen ha resultado contraproducente y los medios de comunicación británicos denuncian la «manipulación» informativa de Downing Street. La presencia constante de Peter Mandelson o del portavoz Camp-

(18) TONY BLAIR: «Discurso en el Congreso del Partido Laborista 1997», citado en *The Times*, de 1 de octubre de 1997, «Blair's speech».

(19) «Short attacks Blair's dark forces», *The Times*, de 8 de agosto de 1996.

(20) Se han publicado hasta la fecha dos libros sobre este tema: DENNIS CAVANAGH y ANTHONY SELDON: *The powers behind Prime Minister*, Harper Collins, 1999. ANTHONY BARKER: *Ruling by task force*, 2000. Desde 1996 hasta la fecha actual, los artículos en *The Times* y *The Economist* referidos especialmente a este tema superan los treinta. Channel Four ha emitido un programa titulado «Labour's New Establishment».

(21) *Commonweal*, de 6 de noviembre de 1998.

bell, que despachaba hasta dos veces diarias con la Prensa hasta julio del 2000, ha tenido también un efecto negativo (22).

La impresión que se tiene, en palabras de Peter Riddell, es que «la batalla de los medios determina la política», y lo único que se pretende es una mejor presentación (23). La frase de que Blair está más preocupado por la imagen que por la sustancia («*spin, not substance*») está en boca de sus adversarios políticos continuamente, pero también la citan los hombres de la prensa, los ciudadanos y los propios miembros de su partido.

4.2. *Tony Blair como estratega y como ejecutivo*

En la teoría de Pérez López, existen tres dimensiones propias del gobernante pero sólo quien posee las tres puede ser considerado un verdadero líder (24). Según dicho esquema, el líder ha de tener capacidades estratégicas para diseñar vías que permitan a la organización lograr unos resultados o metas, ser eficaz. Capacidades ejecutivas para comunicar lo que ha de hacerse, desarrollar las potencias operativas de las personas y hacer que la misión resulte atractiva. Y capacidad de liderazgo para conseguir que las personas mejoren su calidad motivacional y usen sus capacidades para satisfacer las necesidades ajenas.

El líder estratégico tiene una serie de características, todas las cuales están presentes en la trayectoria política de Tony Blair: oportunidad, capacidad de persuadir, adaptabilidad, y cálculo de los costes y beneficios en las relaciones. Se han visto ejemplos de todo ello durante la primera legislatura neolaborista. En realidad, la Inglaterra de Blair se ha convertido en un auténtico mercado transaccional. Se espera que todos los individuos den algo a cambio de otra cosa. No hay derecho sin responsabilidades y si el Estado se ocupa de los ciudadanos, éstos tienen un deber que cumplir a cambio. Ése es el trato. El *New Deal*. Por eso afirma Blair que «si nosotros ofrecemos oportunidades de empleo, esperamos que la gente las tome». Si se ofrecen mejores sueldos a los trabajadores del sector público, médicos, profesores o enfermeras, éstos deben aceptar las reformas neolaboristas y portarse como el *New Labour* quiere.

Al político estratega le preocupa conseguir los votos que necesita para seguir existiendo. Como buen estratega Blair ha encontrado un producto o mensaje «vendible», ha aprovechado las oportunidades del entorno y ha negociado bien con ellas. Ha reconocido una necesidad, la de ganar, en el Partido Laborista y la ha utilizado como «motor» de su carrera política.

(22) *The Times*, de 14 de julio de 2000. «Blair in a spin», *The Economist*, de 22 de julio de 2000. «Blair desencanta a los británicos» o «La prensa se rebela contra Tony Blair», *La Vanguardia* de 16 y 22 de julio de 2000.

(23) PETER RIDDELL: «It's a mistake to shoot the messenger», *The Times*, de 20 de julio de 2000.

(24) J. A. PÉREZ LÓPEZ: *Fundamentos de la Dirección de empresas*, págs. 129 a 134.

En esto, Blair ha sido excepcional. En un primer momento formula los objetivos y metas para la reforma del Partido, siguiendo la política de sus antecesores Kinnock y Smith. Sus habilidades ejecutivas le permitirán llevarlas a la práctica. Una vez modernizado el partido, se lanzó a la arena electoral.

Sus cualidades estratégicas destacan entonces por la forma en que preparó las elecciones de 1997. Dirigió su mensaje a nuevos grupos objetivos simbolizados en el hombre de la *Middle Britannia*. Es un nuevo electorado, distinto a las tradicionales clases trabajadoras, que son ahora un porcentaje muy pequeño de la población inglesa. Este nuevo sector recogió su mensaje con facilidad y el triunfo en las elecciones fue muy claro. El más aplastante en Gran Bretaña desde la guerra.

Blair ejerció desde el principio como ejecutivo al conseguir que sus seguidores modificaran aspectos fundamentales del programa laborista —no sin fuertes escaramuzas y presiones— y al gobernar con mano férrea el partido desde su llegada al mismo, convirtiéndolo en una eficiente máquina política. Su forma autoritaria de llevar el partido no fue silenciada (25) pero se consideró indispensable para poner orden entre los laboristas y conseguir arrebatar el poder a los conservadores después de 17 años en la sombra.

De la misma forma, Blair ejerció de excelente comunicador presentando un mensaje a la vez radical y moderado, con el que logró que las bases del partido siguieran votándole y que la *Middle Britannia* y el mundo de los negocios perdieran el miedo al laborismo. Por medio de sucesivos manifiestos logró dejar claro que «*El Nuevo Laborismo ama los negocios*» (26) y que «*si te gustó la Thatcher, amarás a Blair*» (27).

Blair ha ejercido también como buen ejecutivo al descubrir talentos y habilidades a su alrededor y al saber utilizarlos en su provecho. Asignó cargos en el gobierno o en los consejos, a muchas personalidades del mundo de los negocios o del arte británicos (28). Creó un «duopolio» extraordinariamente provechoso con Gordon Brown, el canciller del Tesoro, no exento de celos e intrigas (29). Apartó de su lado o relegó a puestos secundarios, a aquellos que ya no le «servían»: Clare Short, Mo Mowlan... (30).

Por otra parte, se cumple en Blair otra gran cualidad del ejecutivo. Blair ha sido capaz de comunicar objetivos difíciles a gran número de individuos, y de ilusionar-

(25) «Blair hit by revolt of 100 Labour MPs», *The Sunday Times*, de 7 de julio de 1996.

(26) «Tony Blair's business affaire», *The Economist*, de 12 de abril de 1997.

(27) SIMON JENKINS: «Labour men and tory measures», *The Times*, de 2 de octubre de 1996.

(28) Por ejemplo, BLAIR afirma en el Discurso en el Congreso Laborista de 1997: *We have brought Britain's top business brains right into the heart of government*, citado en *The Times*, de 1 de octubre de 1997, «Blair's Speech».

(29) PETER RIDDELL: «Brown and Blair: divided they rule», *The Times*, de 6 de marzo de 2000.

(30) C. Short fue relegada al puesto de «responsable del desarrollo de Ultramar» y arremetió contra Blair y sus consejeros (*The Times*, de 8 de agosto de 1996). M. Mowlan dimite en septiembre del 2000 alegando motivos personales. En realidad, según la prensa, cometió «un pecado difícil de perdonar: el de ser más querida por los votantes que Blair», *La Vanguardia*, septiembre de 2000.

los con su mensaje. En este tema, ha sido fundamental el uso del lenguaje, utilizado de una forma extraordinaria por este político de talento (31).

Si indudablemente Blair es un buen ejecutivo y un buen estratega político, no podemos dejar de tener presente también en este caso otras palabras de Pérez López: «La falta de motivaciones éticas convierte al estratega en un simple oportunista, y al ejecutivo en un simple manipulador de hombres» (32).

A lo largo del mandato, la Prensa ha ido advirtiendo muchos rasgos de oportunismo y manipulación, que iremos viendo en las páginas que siguen. Generalmente estos rasgos se derivan de la distancia que media entre las palabras de Blair, impecables, y sus actuaciones en la vida pública.

4.3. Tony Blair y el uso del lenguaje

En sus intervenciones, Tony Blair se muestra siempre muy directo y la gente aprecia que hable «como una persona normal» y no como un político (33).

Utiliza muy bien el lenguaje, con un léxico que refuerza extraordinariamente sus ideas. Hay en sus palabras, continuas referencias a lo nuevo, lo radical, las fuerzas del progreso, las transformaciones, la Joven Britain, o la revolución tecnológica (34). Lo peor que puede pasarle a algo o a alguien en la Inglaterra del *New Labour* es ser tachado de anticuado.

Blair repite continuamente las ideas que le interesa dejar claras por medio de lemas muy bien preparados: «1.000 días para prepararnos para 1.000 años» repetía y repetía en Blackpool, 1996, refiriéndose a los días que faltarían para acabar el Milenio si ganaban en las elecciones de mayo. «Transparencia, no favores» era su mensaje de ese momento a los sindicatos, indicando que un gobierno laborista sería un gobierno para todos y no sólo para unos cuantos más afines (35).

A Blair le preocupa mucho «explicar» lo que el gobierno hace. No le interesan sólo las reformas sino que quiere la aprobación de la opinión pública. Le agrada gustar y cree que con explicaciones puede aumentar la «electorabilidad» y asegurar la cohesión del partido. Piensa también que de esta forma devolverá legitimidad al proceso político al implicar a los ciudadanos y acabará así con la apatía del electorado (36). Pero explicar muy bien las cosas no implica necesariamente que la ciudada-

(31) SIMON JENKINS: de *The Times*, afirma que es «el mejor orador de Gran Bretaña» (*The Times*, de 2 de octubre de 1996).

(32) JUAN ANTONIO PÉREZ LÓPEZ: *Liderazgo y ética...*, pág. 109.

(33) Sobre el tema del lenguaje, véase NORMAN FAIRCLOUGH: *New Labour. New Language*, Routledge, Londres/N. York, 2000.

(34) Por ejemplo, el discurso de 1995 en el Congreso Laborista (*The Times*, de 7 de octubre de 1995).

(35) TONY BLAIR: «Discurso en el Congreso Laborista de 1996».

(36) ANTHONY BUTLER: «The Third Way Project in Britain: The role of the Prime Minister's Policy Unit», *Politics*, vol. 20, núm. 3, septiembre 2000.

nía participe en el proceso. Por ello es discutible si se ha logrado ese mayor protagonismo de los ciudadanos en la vida política británica.

El tema fundamental de sus discursos, especialmente los que pronuncia anualmente ante el Partido, varía poco y va creciendo de forma concéntrica. A partir de un primer punto que es la renovación del Laborismo evoluciona hasta el punto final, la necesidad de una segunda oportunidad para conseguir la «*revolución silenciosa*». En este tema, Blair muestra de nuevo que sabe lo que quiere y cómo quiere llegar.

En 1994 explica a su audiencia lo que es el *New Labour*, lo que ha de llegar a ser y cómo va a cambiar Gran Bretaña. En 1995 volvió a repetir las mismas ideas y esta vez obtuvo mucho más apoyo por parte del Partido. Al año siguiente, acabó de convencer al Partido y a los potenciales votantes de la *Middle Britain*. En septiembre de 1997, ya con el poder en la mano, Blair enfatiza su determinación de acabar las reformas que se ha propuesto y afirma que una «*revolución silenciosa*» está teniendo lugar en el país desde el 1 de mayo. También hace un llamamiento a la Nación para que le ayude a hacer de Inglaterra «el mejor país del mundo» y que el siglo XXI sea el siglo de los Radicales.

En 1998 sigue hablando de las Reformas que necesita el país y que los laboristas están realizando. Un año después, en su discurso quizás más memorable, afirma que la lucha de clases ha muerto. Declara la guerra a las elites y promete acabar con las fuerzas del conservadurismo de derechas o izquierdas al tiempo que moderniza todo el país de la cabeza a los pies.

En el último discurso de su primera legislatura, y en unas circunstancias más difíciles, pide una segunda oportunidad, reconociendo que el gobierno ha dado motivos de descontento a la gente en los últimos meses. Afirma que en su segundo mandato será más radical y reformista. Pone el énfasis sobre todo en la lucha contra la pobreza y en el aumento del gasto público que son los temas que preocupan más al electorado (37).

Además de comunicar su visión, Blair es capaz de representar el futuro ante la audiencia como si ya fuese una realidad, es capaz de conducirla hacia donde él quiere hasta el punto de hacerla casi llorar, reír o ilusionarse con él (38). Como afirma «Bagehot» en *The Economist*, Blair «ha perfeccionado no el arte de la oratoria sino el arte de dirigirse a cada persona» (39).

Es capaz con sus palabras de conciliar lo inconciliable: cambio y continuidad, centrismo y radicalismo, mejores servicios públicos sin aumentar los impuestos, competitividad y cohesión social...

Su lenguaje tiene en numerosas ocasiones, sobre todo al principio, acentos kennedianos: «*Believe in us as much as we believe in you. Give as much to your country as I, all of us, intend to give. Give you all. Make this the giving age*» (40).

(37) Cfr. Discursos de Blair ante el Congreso Laborista desde 1994 hasta el año 2000.

(38) En el Congreso de 1996, el público casi rompe a llorar cuando Blair narra cómo a los once años estuvo a punto de perder a su padre, hecho que le llevó más adelante a apuntarse al Laborismo.

(39) «Unsocialist realism», *The Economist*, de 3 de octubre de 1998.

(40) «Blair's speech», *The Times* de 1 de octubre de 1997.

La Prensa siempre ha recogido cómo en sus discursos en los Congresos Anuales del Partido, es capaz de llegar a los tradicionales votantes laboristas y también a los no-laboristas que le siguen desde sus hogares. En la televisión deslumbra y se le considera uno de los políticos que mejor se mueve ante las Cámaras. Sin embargo, sus intervenciones en el Parlamento, además de escasas son poco brillantes (41). Blair es uno de los primeros ministros británicos que menos se ha prologado en Westminster. Parece que los diputados no le motivan como los *mass media* y esto se refleja en sus discursos y en sus respuestas a la oposición.

Pero no basta con analizar el lenguaje de Blair para ver cuál es el mensaje que quiere transmitir. En realidad, más que las palabras cuentan los hechos. Todo lo que hace un político se constituye en su mensaje.

4.4. *Tony Blair como líder contributivo*

Hemos comprobado hasta ahora que Tony Blair es un buen estratega y un buen ejecutivo. Según el esquema de Pérez López, un líder auténtico debe tener además la capacidad de liderazgo trascendente o contributivo. Es decir, ha de actuar para satisfacer las necesidades reales de otras personas. Como resulta difícil evaluar a un líder en este aspecto, examinaremos el liderazgo de Blair desde la perspectiva del servicio, que sería un aspecto importante del líder que estamos definiendo.

Respecto a la idea de liderazgo entendido como servicio, las perspectivas cuando Blair venció en 1997 eran buenas. Los comentaristas políticos no dejaron de anotar la diferencia con otros gobiernos laboristas. En 1945 Hartley Shawcross, miembro del gobierno británico, afirmó al llegar al poder: *We are the masters now*. Por el contrario, en mayo de 1997 Blair declara: «Somos los servidores de la gente... lo que el electorado da, también lo puede quitar» (42). La misma idea vuelve a repetirla en el Congreso Laborista de ese mismo año: «No existe mayor honor que servir. Y les serviremos» (43).

El líder-servidor es aquel al que le preocupan las personas y su desarrollo personal, el que hace crecer como personas a aquellos a quienes sirve, y el que se ocupa especialmente de los menos favorecidos de la sociedad (44).

(41) Cfr. «Crónicas parlamentarias de Melissa Kite», en *The Times*.

(42) TONY BLAIR, citado en *The Economist*, de 10 de mayo de 1997. La idea de política como servicio a la sociedad estaba también muy presente en John Smith. La noche antes de morir, afirmó en su último discurso: *A chance to serve, that's all we ask*. Esta frase es citada por el propio Blair en su discurso ante el Partido en 1996. Fuente: *The Times*, de 2 de octubre de 1996.

(43) TONY BLAIR: Discurso en el Congreso del Partido Laborista 1997, citado en *The Times* de 1 de octubre de 1997. En el año 2000, un libro de ANDREW RAWNSLEY sobre Blair y el Nuevo Laborismo llevará precisamente el título —con el que el autor pretende ser irónico— *Servants of the people*.

(44) ROBERT K. GREENLEAF: *Servant Leadership. A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press, New York, 1991, pág. 2.

Para analizar hasta qué punto Blair ha sido un líder en este sentido, podemos preguntarnos cuál ha sido su influencia en sus seguidores más próximos. Si éstos están utilizando al máximo su potencial. Si colaboran. Si resuelven los conflictos (45).

Esto nos lleva a estudiar cuál ha sido el influjo y la relación de Tony Blair con sus colaboradores y allegados puesto que resulta difícil saber de qué manera directa ha influido en la vida de los demás ciudadanos de su país.

También en este tema los objetivos en principio iban en la buena dirección. Blair considera que la función del gobierno es «liberar el potencial humano» de sus conciudadanos, especialmente a través de la educación, que parece ser la respuesta a todos los problemas de la sociedad (46). Considera también, como hemos visto, que su gobierno ha de introducir la era de la generosidad (*the giving age*), un momento en el que todos estén dispuestos a dar al máximo por su país, empezando por él mismo.

Respecto a los colaboradores, la prensa ha destacado en varias ocasiones que Blair aprecia mucho la lealtad y a su vez es muy leal con la gente en la que confía (47). Pero, por otra parte, los que le «traicionan» a él o a sus ideas no son fácilmente perdonados (48). Se rodea de un buenísimo equipo de colaboradores, empezando por el «canciller de hierro», Gordon Brown, al que le une una relación muy ambivalente pues Blair no tolera fácilmente a la gente que puede hacerle sombra, cual es el caso del Canciller del Tesoro o, en su momento, Mo Mowlan.

De la misma manera que Blair tiene muy claro con quién quiere contar, también son muy notorias sus antipatías y, en esos casos, no se recata en llegar a la descalificación personal de aquellos que no le parecen útiles a sus propósitos. Su fijación respecto a Ken Livingstone u otros miembros de la vieja guardia laborista ha llegado a extremos que le han hecho perder la compostura política y caer en descrédito en más de una ocasión.

La influencia que ha tenido Blair sobre los menos favorecidos de la sociedad viene determinada por las decisiones que el gobierno Laborista ha tomado en relación con ellos. Lo mismo que la influencia de dicho gobierno en el conjunto de la sociedad. Nos preguntamos si ha contribuido a hacerla más humana, más próspera, más ética, más «inclusiva» y solidaria. De algo no hay ninguna duda, la Gran Bre-

(45) WARREN BENNIS: *Cambio y liderazgo*, Deusto, Bilbao, 1995, págs. 248-249.

(46) *The Times*, de 22 de noviembre de 2000. Blair afirma en la Cumbre de Florencia que «*our role in government is to give people knowledge*». Dice también que «vivimos en una era de progreso y nuestra función es liberar el capital humano».

(47) Defendió a Harriet Harman, a quien las bases del partido querían defenestrar por enviar a su hijo a una escuela privada: *The Economist* de 27 de enero de 1996, «Follow my leader». Rehabilitó a Mandelson después de tenerlo diez meses apartado del gobierno por un escándalo: *La Vanguardia*, de 12 de octubre de 1999, aunque tuvo que obligarle a dimitir de nuevo al estallar otro escándalo (febrero 2001).

(48) Incluiríamos en este apartado a los socialistas *Old Labour*, con Ken Livingstone a la cabeza o Bill Morris, líder sindical que se opuso a la supresión de la Clausula IV de los estatutos del Partido Laborista (*The Economist*, de 29 de abril de 1995).

taña que deja Blair en el 2001, es mucho más próspera que la de 1997. Lo mismo podría decirse de cualquier otro país europeo occidental. Pero no está tan claro que deje una sociedad más justa y solidaria, Realmente no han desaparecido las clases y la lucha de clases tal como Blair proclamó en el Congreso Laborista de 1999.

Los informes de organismos internacionales muestran una sociedad un tanto bipolar. Parece ser que en Inglaterra están aumentando las diferencias entre ricos y pobres. Las esperanzas en una sociedad más igualitaria están desapareciendo rápidamente y queda claro que los ricos se están enriqueciendo mucho más rápidamente que los pobres (49). La pobreza infantil, lejos de disminuir, está creciendo en los últimos años (50). El sistema tan competitivo ha dejado de lado a los grupos marginales y poco cualificados.

Entre las promesas electorales de Blair destacaba su deseo de conseguir una sociedad más igualitaria. También prometió abolir la pobreza infantil. Siete meses después de llegar al poder, Blair inaugura la *Social Exclusion Unit* para tratar de este problema y proponer soluciones (51). Blair le declara la guerra a la pobreza, especialmente la pobreza infantil, pero ésta es tan difícil de definir como de erradicar.

Al propio tiempo, sabe convencer a la gente de que se preocupa de ellos: se toma un día de trabajo voluntario para ayudar a gente necesitada, concede viviendas a los «sin techo»... Sin embargo, para combatir el fraude o la excesiva dependencia, recorta los subsidios de incapacidad o retira ayudas a las madres solteras (52). Estas medidas son aplaudidas por *The Times*, pero hubiesen sido denostadas como «sin corazón» por los laboristas en el caso de que las hubiesen propuesto o realizado los conservadores (53).

No hay que desmerecer los importantes logros en política de empleo conseguidos a través del programa *New Deal* (54). Gran Bretaña ha conseguido en pocos años una disminución radical del número de parados. A pesar de ello, muchos co-

(49) J. HARLOW y D. SMITH: «The rich get richer faster than ever», *Sunday Times*, de 12 de marzo de 2000. Los autores citan un estudio publicado por el *Institute for Social and Economic Research* de la Universidad de Essex.

(50) ALEXANDRA FREAN: «Britain heads EU for child poverty», *The Times*, de 17 de marzo de 2000. Dice que la pobreza infantil y los embarazos de adolescentes son los más altos de la Unión Europea.

JILL SHERMAN: «Wealth gap widens under Labour», *The Times*, de 13 de abril de 2000. Afirma que la diferencia entre ricos y pobres ha aumentado desde 1997, en 1999 alcanzó la misma profundidad que a fines de la era Thatcher. Los que no consiguen trabajo caen mucho más bajo y es difícil que remonten.

The Economist, de 17 de junio de 2000. Cita un estudio de la UNICEF que afirma que uno de cada cinco niños ingleses son pobres.

(51) «Tony Blair's big idea», *The Economist* de 6 de diciembre de 1997. «Labour's crusade», *O The Economist*, de 25 de septiembre de 1999. También *The Times* días 7 de diciembre de 1999 y 11 de enero del 2000.

(52) Leading article, *The Times* de 3 de noviembre de 1999.

(53) «Policies for sale, one previous owner», *The Economist*, de 13 de diciembre de 1997.

(54) La bajada del desempleo supera las previsiones de los analistas. En septiembre del 2000 está al nivel de 1975. Datos extraídos de *The Times*.

mentaristas políticos (55) o los propios laboristas denuncian la polarización al señalar que Blair está dejando de lado a las clases trabajadoras del corazón de las tierras laboristas y que la separación entre el Norte, más pobre, y el Sur se hace cada vez mayor (56).

Robin Cook, ministro de Asuntos Exteriores, lo reconoce explícitamente: «algunos de nosotros de la izquierda moderada, estamos cada vez más preocupados porque estamos abandonando a los más pobres (literalmente a los «underclass»), y nuestra misión histórica de trabajar por ellos, a favor de las clases medias» (57).

No importa que estas desigualdades vengan de más atrás, tal como señala Giddens en un estudio sobre los cambios sociales que se están produciendo en Gran Bretaña (58). El hecho es que las desigualdades económicas están avanzando desde mediados de los años setenta, y que los laboristas no están haciendo casi nada por invertir esta tendencia (59). Según Giddens, Gran Bretaña es uno de los países en los que han aumentado más los desniveles entre las rentas, aunque también señala que «existen ciertas evidencias, aunque no está claro, de que las circunstancias de los grupos más pobres en Gran Bretaña han mejorado en los dos últimos años». También reconoce que los pobres de hoy no son los mismos que los pobres del pasado. Incluyen proporcionalmente más niños y familias monoparentales que ancianos (60).

Quizás por esta proliferación de la pobreza, las peores críticas al New Labour vienen siempre de la izquierda del partido, que echan en cara a Blair su fracaso en una mejor distribución de la riqueza (61).

En el otro extremo de la sociedad, «Bagehot» comenta ya en 1997 que ha aparecido una superclase compuesta generalmente por parejas que trabajan los dos y tienen altas rentas, residen en Londres, tienen segunda residencia y quieren lo mejor en salud, educación y ocio.

(55) SIMON JENKINS, en *The Times*, de 22 de septiembre de 1999.

(56) *The Economist*, de 11 de diciembre de 1999. Cita un Informe publicado el 6 de diciembre por el Gobierno: *Sharing the Nation's Prosperity. Variation in Economic and Social Conditions across the UK. A report to the Prime Minister by the Cabinet Office*.

(57) Citado por Paddy Ashdown, antiguo líder liberal-demócrata, y recogido por ALICE MILES en «Tony Blairs last tango with Paddy Ashdown», *The Times*, de 24 de octubre de 2000.

(58) ANTHONY GIDDENS: «Social Change in Britain. Inequality and social democracy», conferencia anual de la ESRC, pronunciada en el año 2000.

(59) El Informe «*Opportunity for all, tackling poverty and social exclusion*», sobre el que informa A. FREAN en *The Times* de 22 de septiembre de 1999, muestra que desde 1979 en Gran Bretaña, ha aumentado la pobreza infantil, las diferencias entre ricos y pobres, el porcentaje de paro masculino, el número de hogares en los que nadie tiene trabajo. Las cifras son mucho peores que en otros países europeos. El informe, elaborado por el gobierno, incluye una serie de medidas. El 8 de diciembre de 1999, ALEXANDRA FREAN presenta en *The Times* los resultados del estudio publicado por la *Rowntree Foundation* y el *New Policy Institute*. En él se afirma que entre 1996 y diciembre de 1999 el número de personas clasificadas como muy pobres ha aumentado en un millón.

(60) ANTHONY GIDDENS: artículo citado.

(61) BAGEHOT, en «With friends like these», *The Economist* de 24 de octubre de 1998.

Todo esto hace que los antagonismos parezcan aumentar a pesar de las promesas laboristas y su afán de que más personas puedan pertenecer a la clase media (62). Los beneficios de la explosión económica no han llegado a los más pobres y peor cualificados. Blair no ha podido superar la prueba de progreso que proponía muchos años antes F. D. Roosevelt, ha sido capaz de añadir más riqueza a los que ya la tienen, pero no ha podido dar suficientes recursos a los que tienen poco (63).

La distribución de la sociedad descrita hasta ahora, nos explica el interés que siente Blair por las clases medias. El objetivo de Tony Blair en 1997 era lograr el voto de estas clases, pues no en vano componen la casi totalidad de la sociedad. Por eso, en sus discursos, Blair no ha tenido ningún recato en descalificar a los más privilegiados de la sociedad, una minoría. Y en sus decisiones no le ha temblado el pulso cuando no ha favorecido a los menos privilegiados, otra minoría. De esta forma, logró en 1997 el apoyo de la *Middle Britannia* y, con ello, el triunfo electoral. Y, en las elecciones del 2001, parece que todavía ha podido contar con esas clases medias a las que ha favorecido a lo largo de su mandato. El columnista Peter Kellner señala que, comparada con la elección de 1997, en octubre del 2000 los laboristas mantienen el apoyo de las clases medias pero han perdido el de las clases trabajadoras (64).

La clave está en mantener el poder. Para ello están justificados todos los medios. Lo afirma el propio Tony Blair: *Our mandate is clear: to modernise what is outdated and to make fair what is unjust, and to do both by the best means available, irrespective of dogma or doctrine and without fear or favour* (65). Al leer esto, no pueden dejar de resonar en nuestras mentes las palabras que muchos siglos atrás pronunciara el florentino Maquiavelo.

4.5. Tony Blair y el uso del poder

El líder es alguien que dirige a los hombres ejerciendo sobre ellos una influencia o gobierno, con autoridad. La autoridad se basa en la libre aceptación, por parte de quienes obedecen, de las órdenes que formula la persona que la posee. Esto sólo puede hacerse si existe confianza.

Y la confianza que hace que un hombre o un pueblo siga *libremente* a otro ser humano, o le apoye, sólo se gana a base de ejemplaridad y coherencia.

En el período político inmediatamente anterior al triunfo laborista, los *tories* llevaban muchos años sin gozar de la confianza del electorado. Ya habían «perdido» las elecciones en 1992, cuando la libra empezó a tener problemas. Esto dañó fatal-

(62) BAGEHOT, en «Fighting the class war», *The Economist* de 27 de septiembre de 1997.

(63) La frase textual de Roosevelt es: «*The test of our progress is not whether we add more to the abundance of those who have much, it is whether we provide enough for those who have too little.*»

(64) Citado por ALICE MILES en *The Times*, de 24 de octubre de 2000.

(65) Palabras pronunciadas por TONY BLAIR y recogidas en *The Times*, de 15 de mayo de 1997, con motivo del Discurso de la Reina, en el que se recogen las propuestas laboristas para el gobierno.

mente la reputación del gobierno Major en lo que se refiere a competencia económica y acabó costándole el puesto en 1997.

Ese año, la ciudadanía traspasó su confianza a Tony Blair, al que vieron como el político que podía resolver sus problemas. Al llegar al poder, Blair pretendía una sociedad más cohesionada, una nación moderna y con una nueva ilusión y que se recordara su gobierno como «uno de los gobiernos reformistas más radicales de nuestra historia» (66).

Durante cierto tiempo, Blair logró mantener la credibilidad. Pero a partir del 2000 la popularidad de que gozaba el primer ministro fue descendiendo paulatinamente pues el público percibe la separación cada vez mayor entre las reformas radicales que promete Blair y los cambios que emprende. También porque se advierte que, frente a su pretensión de «revitalizar la democracia», su actitud suele ser intervencionista y controladora, tratando siempre de imponer a sus candidatos (Alun Michael en Gales, Frank Dobson en Londres) en los lugares donde devuelve el poder.

En un primer momento suscitó el entusiasmo más auténtico entre la ciudadanía y en el extranjero. Poco a poco, la proliferación de reformas a medio acabar en la NHS, educación, Parlamento o Seguridad Social, van provocando el desencanto del electorado. Por otra parte, su excesivo énfasis en defender el «modelo americano» le enajenarán el apoyo de muchos líderes socialistas europeos.

A finales de junio del 2000, Peter Riddell, de *The Times*, señala que el gobierno tiene un problema grave de credibilidad política al haber «sobrevendido» muchas iniciativas por anunciarlas demasiadas veces y por haber realizado una vacua política basada más en la imagen que en los contenidos (67).

También Rafael Ramos, corresponsal de *La Vanguardia* en Londres, manifiesta que Blair desencanta a los británicos y que los *votantes* y la *Prensa*, los dos grandes pilares sobre lo que siempre se ha basado Blair, empiezan a juzgar al gobierno por su falta de resultados (68). Mo Mowlan, ministra británica de Gabinete, reconoce que «el laborismo debe recuperar la confianza de la gente» (69). *El País* advierte que la magia de Blair se desvanece debido a los pésimos servicios públicos y el alejamiento del electorado. A pesar de tanto asesor y a pesar de haber preparado minuciosamente su «revolución», Blair ha perdido contacto con la gente, está aislado, y como consecuencia peligran las reformas que ha emprendido.

De la distinción clásica entre *auctoritas* y *potestas*, es evidente que Blair tiene «poder». Y que lo ha utilizado para controlar al gobierno, al partido y al país. Pero no está claro si lo ha ejercido con autoridad. Blair es un político que causa admiración. Pero ¿qué decir respecto a la confianza, base de la verdadera autoridad? Parece

(66) TONY BLAIR: «Discurso en el Congreso Laborista de 1997».

(67) PETER RIDDELL: «We want no more of your placebos, Dr. Blair», *The Times*, de 26 de junio de 2000.

(68) *La Vanguardia*, de 16 de julio de 2000.

(69) *El País*, de 16 de julio de 2000.

que, a pesar de su grandísima popularidad (70), la credibilidad que suscitaba inicialmente ha cedido paso al recelo o desencanto por parte de un amplio sector de la población que se ha abstenido en las últimas elecciones.

4.6. *Tony Blair y las otras cualidades del líder*

Respecto a las características más concretas del líder, éste ha de ser una persona intelectual y profesionalmente muy preparada. Con las habilidades requeridas para mandar y para coordinar esfuerzos de grupos humanos: capaz de potenciar a los otros, buen comunicador, capaz de persuadir, constante, sereno, optimista, creativo, autoexigente, que confía en los demás (*I believe in Britain, I believe in the British people*) y genera confianza [*Mr Blair has an ease of manner and a political skill that inspires trust* (71)], con visión de futuro... Todas estas cualidades se advierten en Blair y son las que le aportan el carisma de que hablábamos anteriormente.

Es indudable que Tony Blair es un político muy preparado, con alto nivel intelectual como muestran sus estudios en Oxford y su carrera política dentro del laborismo. A los treinta años entró en el Parlamento como diputado por Sedgefield. Ejerció puestos clave en el Gabinete en la sombra durante la época conservadora: titular de Energía en 1988, de Empleo desde 1989, de Interior desde 1992. Ese año fue elegido para la ejecutiva del partido del cual se convirtió en líder en 1994, tras la muerte inesperada de John Smith.

Sus habilidades para mandar y coordinar esfuerzos están también fuera de toda duda. Se ha hablado de sus excelentes artes oratorias. Su capacidad de persuadir se manifiesta en las reformas emprendidas y logradas en el seno del Partido Laborista. Su serenidad, se pone de manifiesto en los días que siguieron a la victoria electoral de mayo del 97, en las aciagas jornadas de la crisis del petróleo en septiembre del 2000, o en los meses de fiebre aftosa durante la primavera del 2001. En todos los casos parece inmune al terror. Se diría que no vaya a cambiar nunca en nada sustancial y se presenta aparentemente como una persona con gran confianza en sí misma que parece saber cómo usar el poder.

Blair rezuma optimismo, especialmente en todo lo que tiene que ver con la globalización, pues ve en estas nuevas circunstancias «oportunidades de prosperidad

(70) Las encuestas mensuales MORI que publica *The Times* muestran la evolución de la popularidad: Blair logró al comienzo de su mandato la mayor popularidad obtenida por un *premier* a lo largo del siglo xx. El grado más bajo de satisfacción lo tuvo conforme avanzaba el año 2000. Desde que en enero del 2001 se supo que eran probables las elecciones, la distancia entre el partido laborista y los conservadores fue más amplia que en el año anterior. En mayo del 2001 más de la mitad de los británicos (55 por 100) consideraban a Blair el primer ministro más capaz para el país.

(71) «Things will have to get better», *The Economist*, de 31 de julio de 1999. Aunque Bernard Berenson afirmaba en 1998, cuando Blair estaba en uno de sus mejores momentos de popularidad: «Le admiro, pero no confío», *Commonweal*, de 6 de noviembre de 1998. Sobre este tema ya se ha tratado en el punto anterior.

para todos» (72). Por su forma de hablar, parece que nada importante haya ocurrido antes del advenimiento del *New Labour*.

Es indudable también que Tony Blair tiene visión de futuro. Los cambios en los que está comprometido no son cambios para una legislatura, ni para una generación. Son cambios que modificarán profundamente la fisonomía política y social en la Gran Bretaña de las próximas décadas. Él lo sabe y quizás por eso mantiene la calma cuando, ante la amalgama de tantas reformas emprendidas y todavía no completadas, el público se queja de la falta de resultados. También por eso le era tan necesario volver a ganar las elecciones. Y este tema sí que pone nervioso a Tony Blair (73).

El líder no es un solitario sino que se define por tener seguidores a los que conduce «en libertad» y por el raciocinio. Personas que le siguen sin coacción. El liderazgo no tiene que ver con el control sino con la persuasión. El estilo de gobierno blairista, por el contrario, se caracteriza por el control. En sus discursos habla de igualdad y prosperidad, mucho menos de libertad porque a Blair le gusta tenerlo todo controlado.

Una de las múltiples paradojas del *New Labour* ha sido ese «estira y afloja» entre el liberalismo y el intervencionismo que se ha puesto de manifiesto sobre todo en su opción por el liberalismo teóricamente más radical en lo económico, su apuesta decidida por la globalización, y al propio tiempo las múltiples regulaciones e interferencias en las pequeñas empresas (74), las regulaciones en el mundo rural, la opresión burocrática y la sobregulación en muchos sectores, el control al partido y los candidatos que han de encargarse del poder devuelto en Londres o en Gales, el «control» a las personas consideradas «antisociales»: los parados, criminales...

Además, el líder ha de ser ético, ha de tener la «dimensión moral». Unos valores profundos y vivir de acuerdo a ellos. Ha de ser un hombre íntegro, que haga creíble su mensaje porque lo «encarna» en su vida. Ha de existir por tanto, coherencia entre el mensaje y la actuación. Además, la pasión y el amor por la verdad han de guiar sus pasos, ha de ser un hombre honesto [*We must be pure* decía Blair al llegar al poder (75)].

Nos preguntábamos en un apartado anterior si la sociedad que deja Blair es más ética y solidaria que la que encontró en 1997. Blair se ha presentado siempre como un político preocupado por los aspectos éticos. Pero también como un celoso defensor de que la ética quede en la esfera privada de la persona para lograr un espacio

(72) Su defensa de las ventajas de la globalización se pone de manifiesto en la Cumbre de Florencia, donde la visión de Clinton y Blair se contraponen a la más pesimista de los otros líderes allí reunidos.

(73) Cfr. documento *Touchstone Issues* escrito por Tony Blair y filtrado a la prensa, en el que manifiesta su preocupación por el hecho de estar siendo percibido, él y su partido, ajeno a las realidades y preocupaciones de la gente. *The Times*, de 18 de julio de 2000.

(74) ANATOLE KALETSKY: «Well done for making Tony Blair say sorry», *The Times*, de 28 de septiembre de 2000.

(75) «The Blair Revolution, cont'd», citado en *The Economist*, de 11 de julio de 1998.

público donde nadie imponga su moral. En mayo del 2000, Blair habló en Tübingen, invitado por Hans Küng, sobre la dimensión ética. Aparentemente existe una preocupación por la moralidad. Más las actuaciones no reflejan este «interés». Como ya hemos señalado antes, en la sociedad blairista los ricos se enriquecen cada vez más y los pobres lo hacen también en la misma proporción. Podríamos responder a la pregunta anterior diciendo que ha aparecido una sociedad mucho más utilitarista y pragmática, más eficiente, pero no más ética ni más solidaria.

En la sociedad blairista el que no puede ayudarse a sí mismo queda «descolgado» del sistema pues se pretende que el individuo asuma toda la responsabilidad sobre su bienestar. Incluiríamos aquí a los ancianos, los parados de larga duración que no encuentran trabajo o las madres solteras. Desde el punto de vista ético, el principio que se sigue es también absolutamente pragmático: *«lo que cuenta es lo que funciona»*. Inglaterra es el primer país que autoriza la clonación de embriones humanos con fines médicos (76), se permite leer los *e-mails* de los empleados cuando están enfermos o de vacaciones (77) y un largo etcétera de medidas que muestran escasa eticidad.

A pesar de que Blair pone el acento en casi todos sus discursos respecto a la libertad y responsabilidad de los ciudadanos, se avanza inexorablemente hacia una sociedad en la que todos están siendo vigilados. Por una parte, la economía está muy desregulada. Por otra, los ciudadanos están sujetos cada vez a mayor control.

Muchas de las medidas *New Deal* van en este sentido: móviles a los parados para que les sea más fácil encontrar trabajo... y también para que sea más fácil tenerlos localizados en todo momento; obligación de que los parados de los que se sospecha que trabajan en la economía sumergida firmen cada día y puedan ser controlados (78). Lo mismo ocurre con las medidas respecto al crimen: publicación de las listas de delincuentes «para avergonzarlos» (79), proyección de sus fotos en las fachadas de ciudades como Birmingham (80), cámaras en barrios conflictivos (81), pulseras electrónicas para los convictos peligrosos que se pondrán en libertad cada año (82)... Además, se pretende decretar el toque de queda para los adolescentes a fin de que no cometan desmanes, retirar el pasaporte a los *hooligans* para salvar el honor británico en los campos de deporte extranjeros. Muchas de estas medidas son denunciadas por grupos defensores de las libertades civiles.

Realmente, como señala Eduard Tarnawski, «los ideólogos y líderes de esta izquierda del centro no apuestan por el Mercado, ni por el Estado, ni por la Sociedad. Apuestan por el Control» (83).

(76) *El País*, de 17 de agosto de 2000.

(77) «Being watched», *The Economist*, de 26 de agosto de 2000.

(78) *The Economist*, de 10 de noviembre de 1999.

(79) *La Vanguardia*, 27 de octubre de 1999.

(80) *El País*, 23 noviembre 2000.

(81) *The Times*, de 14 de febrero de 2000.

(82) *Sunday Times*, de 26 de marzo de 2000.

(83) EDUARD TARNAWSKI: «El Bienestar contra el Estado: premisas y consecuencias de la reforma

Por otra parte, y a pesar de preconizar la responsabilidad, los laboristas se sitúan en muchas ocasiones como guardianes de la moral del país en una sociedad de irresponsables que necesitan que se les diga lo que está bien y lo que está mal. En esta sociedad, está mal cazar zorros («es algo cruel e innecesario»), pero está bien manipular embriones humanos. Hay que proteger a la familia porque es la base de la sociedad y porque las consecuencias de su destrucción son «desastrosas para la sociedad» (84), pero al propio tiempo el gobierno propone retirar la sección 28 de la *Local Government Act* que impide promover la homosexualidad en las escuelas (85); o pretende rebajar la edad de consentimiento sexual a los 16 años. Hay que ser honestos, pero se venden armas a Indonesia o a Zimbawe. Atacan las atrocidades de Kosovo, pero Blair no se manifiesta sobre Chechenia cuando invita a Putin (86).

Blair defiende el valor de la tolerancia, pero se muestra intolerante con todo lo tradicional, muy en la línea descrita por Giddens en su libro sobre la Tercera Vía. El criterio último es el del «todo vale» y la gente llega a comentar que Nuevo Laborismo es «nueva permisividad». La apuesta por la «libertad» que preconiza Blair en Gran Bretaña, en el fondo defiende «un libertarismo fundado en la absoluta subjetividad de los estilos de vida y por eso incapaz de soportar cualquier vinculación social e histórica» (87).

4.7. Una oportunidad perdida

El tiempo es la variable crítica en el análisis de cualquier líder político o acción de gobierno. La prueba de un auténtico ejercicio de liderazgo es la segunda generación que permite ver hasta qué punto los ideales se han pervertido o no en la conquista del poder (88). En nuestro caso, no podemos esperar a la segunda generación pero sí que estamos a punto de descubrir qué pasará en la segunda legislatura de Blair. Y hacer balance de su primera etapa de gobierno.

Durante el primer año —o incluso el segundo— desde la llegada del *New Labour* al poder, cualquier cosa hubiera sido posible en Inglaterra: el referéndum y la adopción del sistema de moneda única, la coalición progresista con los Liberal-Demócratas, la reforma a fondo de las instituciones o del Estado de Bienestar..., tal era la popularidad y carisma que arrastraba el líder neolaborista.

Tony Blair tuvo en 1997 todas las posibilidades para ejercer un verdadero liderazgo y para avanzar mucho más en la revolución socio-política que prometía su

del Estado de Bienestar», *Revista de Estudios Políticos (Nueva Época)*, núm. 102, octubre/diciembre 1998, págs. 95-128.

(84) *The Times*, de 15 de febrero de 2000.

(85) *The Times*, de 25 de enero de 2000.

(86) BAGEHOT: *The Economist*, de 22 de abril de 2000.

(87) ERNESTO GALLI DELLA LOGGIA: *Corriere della Sera*, de 11 de junio de 2000. El autor se refiere a toda la izquierda europea en general.

(88) MACGREGOR BURNS: o.c., pág. 240.

Manifiesto electoral, puesto que contaba tanto con el apoyo de la prensa como con la ilusión del electorado y una mayoría nunca vista en Westminster a lo largo del siglo xx. Creemos que desaprovechó estas excepcionales oportunidades.

Ello pudo ser debido a un exceso de cautela pero también a que Blair desarrolló unas actitudes que le hicieron perder sucesivamente el apoyo de muy diversos sectores del electorado. Las mujeres, a las que no quiso satisfacer con una reforma de los horarios de trabajo en Westminster, o a las que intentó infravalorar en su conferencia frente al Instituto de la Mujer. Los discapacitados, a los que intentó disminuir los subsidios. Las madres solteras, a las que también se lo puso todo más difícil. Los pensionistas, a quienes descuidó con unas subidas escasísimas de las pensiones. Los viejos laboristas, quienes nunca estuvieron totalmente de su lado y le causaron dificultades desde el principio. Los partidarios de procesos electorales claros y democráticos, a los que siempre quiso imponer, de cualquier forma, su candidato.

Sin quitarle ni un ápice de los muchos méritos al gobierno laborista que ha logrado una eficiencia económica envidiable, hemos de señalar que se ha ejercido un estilo de liderazgo paternalista y controlador. El autoritarismo en el partido y en el gabinete, la desidia frente a la actividad parlamentaria, y las reformas a medias de los Lores han hecho que un gobierno en principio destinado a triunfar en estos foros por su apabullante mayoría, haya tenido que enfrentarse a problemas y revueltas numerosas entre sus propias filas en los Comunes, y en una Cámara de los Lores dispuesta a hacerse oír y a ejercer hasta el fondo los poderes ya muy menguados que posee.

La ilusión entre el electorado por la renovación y modernización prometida ha cedido el paso al desencanto, al ver que la NHS sigue sin funcionar, el crimen aumenta y la educación mejora, aunque no tanto como se podría esperar.

Entre las filas laboristas tradicionales, la pérdida de puestos de trabajo en la industria (Ford, Rover...), el aumento de la superpobreza y el incremento de las diferencias entre el Norte —industrial y más pobre— y el Sur —mucho más próspero— ha causado también desasosiego, provocando las críticas continuas del *Old Labour* que se resiste a desaparecer.

Los medios de comunicación, satisfechos en 1997 de haber encontrado a un político tan «mediático», le van retirando su apoyo conforme avanzaba el año 2000, aunque se lo han devuelto poco antes de las elecciones (89). El problema no es de mensaje sino de actitud, como ya dijimos al principio de estas páginas. Lo que el público y los medios perciben es el afán por controlar todo —incluso a la prensa—, cierta «insinceridad» en los planteamientos, excesivas ganas de gustar a todos y no desagradar a nadie. Era casi imposible que un partido que consiguió el apoyo de *The Guardian* y *The Sun* en 1997 los contentase indefinidamente (90).

(89) Por primera vez en su historia, *The Times* recomienda votar laborista en su editorial de 5 de junio de 2001, «In our time». Lo mismo hacen *The Economist* («The choice is clear», 2 de junio de 2001) o *The Guardian* («Give them a second term», 6 de junio de 2001), entre otros.

(90) Editorial de *The Times*, de 2 de mayo de 1997.

El líder ha de ser exigente acerca de algunos puntos esenciales que tienen que ver con la defensa de los derechos de las personas. Para poder exigir, el líder ha de decidir. El liderazgo se va «haciendo» a base de decisiones y actuaciones. El problema de Blair ha sido que en muchos casos, por agrandar a todos, no ha decidido sino que «ha subcontratado el poder de decisión a sus agentes de relaciones públicas —como Gould— o a los grupos de opinión» (91).

En lugar de gobernar usando todos los medios y oportunidades a su disposición para llevar a cabo la revolución prometida, Tony Blair ha titubeado, ha olvidado a los menos favorecidos de la sociedad y ha perdido una oportunidad histórica de cambiar Gran Bretaña. Quizás también en eso quiera parecerse a Margaret Thatcher, que dejó para el segundo mandato las reformas más espectaculares.

Pese a todo ello, Blair sigue siendo uno de los políticos más populares de Europa y el político preferido por los británicos, a enorme distancia de su inmediato seguidor. Su carisma, algo más ajado, permanece casi inalterable. Ello es debido a que su mensaje y su programa electoral se han adaptado de nuevo a los deseos de los electores. Y también a que los partidos rivales no han aportado ni mensaje ni liderazgo consistente.

Las reformas y el estilo de gobierno ejercido por Blair muestran a un líder estratégico y ejecutivo, pero no a un líder completo en el sentido en que lo entiende Pérez López. Blair ha gestionado bien los aspectos materiales y técnicos del país. Ha emprendido una revolución constitucional con resultados a largo plazo. Está realizando también una reforma del Estado de Bienestar que puede transformar la sociedad británica.

Sin embargo, ha sido incapaz de llegar al liderazgo contributivo por una limitación en sus actuaciones y en sus planteamientos de base, que favorecen sobre todo el individualismo y el utilitarismo más radical en la sociedad que dirige.

5. BLAIR Y THATCHER

En numerosas ocasiones, Blair ha dicho que no quiere que le comparen con líderes laboristas sino con Margaret Thatcher. No sólo porque la «dama de hierro» resultó elegida en tres ocasiones seguidas y se mantuvo en el poder durante once años (92), sino también porque cambió el rumbo de la política inglesa con un mensaje novedoso que incluía el liberalismo y la privatización, después de muchos años de política socializadora. En un trabajo sobre el estilo de liderazgo en Blair, resulta

(91) *The Times*, de 28 de septiembre de 2000.

(92) Margaret Thatcher fue la primera mujer que se convirtió en líder de un partido político británico (en 1975) y la primera en llegar a primer ministro (4 de mayo de 1979), repitiendo éxito en 1983 y 1987. Ningún primer ministro británico había vencido jamás en 3 elecciones generales desde la reforma electoral de 1832. Fue obligada a abandonar el cargo por los miembros de su partido el 20 de noviembre de 1990. PAUL JOHNSON: *Tiempos modernos*, págs. 905 a 912.

interesante comparar sus actuaciones con la forma en que ejerció el gobierno la «dama de hierro»

Blair ha mostrado siempre enorme admiración por Margaret Thatcher y adoptó muchos de sus principios desde el momento en que llegó al poder, además de admirarla personalmente por su determinación (93). Refiriéndose a las reformas económicas de la era Thatcher, Tony Blair señaló en 1998 que muchas de ellas eran actos necesarios para la modernización (94).

De hecho, el partido Laborista, tuvo que aceptar la liberalización thatcherista para reconquistar el poder. En el 2000 incluso se empieza a pensar en privatizar la BBC y Gran Bretaña es la economía más desreglamentada de la Unión Europea (95).

Por su parte, Margaret Thatcher, que desde que dimitió en noviembre de 1990 se ha mantenido en la política británica como un «oráculo» por encima de conservadores y laboristas, alabó en 1995 las reformas que Blair había realizado para modernizar el partido laborista (96) y parece que afirmó antes de las elecciones del 97: «Tony no nos defraudará» (97). Los primeros discursos de Blair se comparan con el programa thatcherista y se afirma que «Nuevo Laborismo es Nuevo Thatcherismo» (98) pues la impresión era que los laboristas estaban acabando lo que la «dama de hierro» había comenzado:

«En cierto sentido, Blair es el último triunfo de la Thatcher, el resultado de su drástico trato a la economía y expectativas británicas; ella misma anunció al principio de la campaña que Gran Bretaña estaría segura en las manos de Blair» (99). Casi tres años más tarde de que un periódico izquierdista realizara este análisis —que resaltó también casi toda la Prensa del momento (100)— un periódico mucho más conservador, el *Financial Times*, afirma que el *thatcherismo* sigue vivo «no sólo en sus seguidores sino también en muchas de las prácticas e ideas del gobierno laborista de Tony Blair» (101). El *New York Times* afirma que Gran Bretaña se ha transformado en una cultura empresarial similar a la americana gracias a Margaret Thatcher y Tony Blair (102).

(93) *The Times*, de 22 de abril de 1995.

(94) *Financial Times*, de 22 de noviembre de 2000, pág. 18.

(95) *La Vanguardia*, de 25 de junio de 2000.

(96) *The Economist*, de 3 de junio de 1995. «In brief».

(97) Palabras atribuidas a Margaret Thatcher y publicadas en el *Financial Times* de 22 de noviembre de 2000, pág. 18.

(98) *The Times*, de 1 de octubre de 1997.

(99) MARIA MARGARONIS: *The Nation Digital Edition*, 26 de mayo de 1997. «The Tony Party».

(100) *The Economist*, de 10 de mayo de 1997, «Europe wheels to the right»: afirma tras la victoria de Blair que «the real winner» no es otra que Margaret Thatcher.

(101) *Financial Times*, de 22 de noviembre de 2000. «Thatcher's legacy» (la cursiva es mía). También RALPH DAHRENDORF en *La Vanguardia*, de 11 de diciembre de 1999, comenta: «En realidad Tony Blair continúa una labor de Margaret Thatcher: la conquista del poder por la clase media británica.»

(102) *New York Times*, de 21 de noviembre de 1999.

De hecho, los laboristas no han desmantelado desde el poder los cambios introducidos por la Thatcher: han mantenido las privatizaciones, los sindicatos siguen teniendo poco poder y el gobierno controla el gasto público. La Thatcher, a decir de Samuel Beer en *The Economist*, practicó y proclamó el liberalismo de Gladstone, Blair el liberalismo de Lloyd George. Uno y otra han acabado con los sentimientos *tories* o socialistas «tradicionales» a favor de la «modernidad» (103).

Otros periodistas comentan con acierto, que no habría existido el *blairismo* sin la «Dama de Hierro». Nadie podría haber imaginado, hace veinte años, que un gobierno laborista querría privatizar el control del tráfico aéreo, o gobernaría bajo la promesa de no subir los impuestos directos, o pretendería eliminar el juicio por jurado. Y ello porque muchas de las políticas de Tony Blair son más *thatcheristas* que la propia Thatcher, y el *New Labour* no existiría si no hubiese habido antes una «Dama de Hierro» (104). Margaret Thatcher abrió con sus medidas el camino hacia el individualismo. Blair recogió el testigo y profundizó en el mismo sentido.

5.1. *Blair y Thatcher. Similitudes*

Las similitudes entre Margaret Thatcher y Tony Blair son más que numerosas. En primer lugar, ambos se educaron en Oxford; y también ambos, pese a haber conseguido llegar a gobernar el Estado, vieron cómo se les denegaba un doctorado honorífico en dicha Universidad.

Una y otro tuvieron que luchar fuerte para conseguir el liderazgo en su correspondiente partido y rompieron «moldes» al hacerlo: la Thatcher fue la primera mujer en ocupar semejante puesto en Inglaterra, y luego la primera mujer primer ministro en Gran Bretaña. Blair fue el más joven en conseguir liderar su Partido y luego el más joven *premier* en doscientos años.

Ambos inician su mandato en el país y en el partido manifestándose como personas muy «inclusivas», pero cuando consiguen asentarse en el poder y lograr sus propósitos se transforman en seres extraordinariamente «exclusivos».

Se cuenta de Thatcher que preguntaba, «¿Es uno de los nuestros?» pues llegó a concebir la política en términos de «nosotros» —los que están en lo correcto— y «ellos» —los que se hallan en el bando equivocado y por lo tanto son «el enemigo»—. Fomentaba con facilidad los enfrentamientos y exigía absoluta lealtad en el gabinete, apartando a cualquiera que le llevara la contraria porque no quería perder tiempo en discusiones internas.

«Tanto en el foro nacional como en el internacional —comenta Gardner— Thatcher dejó bien sentado que era intransigente —alguien que elaboraba su postura, la declaraba sin ambigüedades, e ignoraba en gran medida las críticas o los conse-

(103) SAMUEL BEER: «Liberalism rediscovered», en *The Economist*, de 7 de febrero de 1998.

(104) RAFAEL RAMOS: «El thatcherismo vive diez años después», *La Vanguardia*, de 27 de noviembre de 2000.

jos—. En las cumbres internacionales, casi siempre se situaba en el centro de la controversia. (...) Una frase memorable escrita en octubre de 1980 por el escritor de discursos Ronald Millar captaba su postura perfectamente: *La dama no es partidaria de los desvíos*» (105).

La misma evolución puede observarse en Tony Blair. Cuando presenta en 1996 su programa político de cara a las elecciones, afirma que quiere crear *one nation society* donde todas las personas puedan realizar su potencial (106). En Blackpool, ese mismo año, vuelve a insistir sobre el particular con acentos de nuevo kennedianos: *«I don't care where you are coming from. It's where your country is going what matters. If you believe in what I believe in, join the team»* o, más adelante, *«Forget the past. NO more bosses versus workers. You are on the same side. The same team. Britain united. And we will win»* (107).

Después de su llegada al poder, Blair incorpora a grandes ejecutivos y hombres de negocios para colaborar con el gobierno y se gana el respeto de un sector tradicionalmente hostil al laborismo por medio de medidas, manifiestos y contactos de todo tipo (108). Convierte el gobierno y el partido en una máquina supereficiente controlada por asesores de imagen. Se rodea de estrellas del pop, artistas, personalidades y hombres de negocios como Rupert Murdoch. Los que le comparaban con la Thatcher no dejan de destacar que —a diferencia de ésta— Blair no busca la confrontación (109) sino que quiere incluir a todo el mundo en su proyecto (110). En mayo de 1997, tras el tradicional discurso de la reina, afirma Blair que él habla para toda la Nación y que sus medidas también son para todos: «Mi Gobierno trata de gobernar para el beneficio de *toda* la Nación» (111).

A cambio, exige también que todos se impliquen en la modernización y todos se sacrifiquen. Las reformas suponen elecciones duras: tomar el trabajo que te ofrezcan, pagar tus propios estudios, depender menos del Estado [«Advierto al país con toda honestidad: podemos tener la revolución educativa, la revolución sanitaria, la revolución del Bienestar, pero ello supone elecciones duras. Significa que todos tenemos que implicarnos, y significa modernización» (112)].

El resumen de esta primera etapa inclusiva lo encontramos en el periodista Anthony Howard, el cual llega a calificar a Blair como el más «ecuménico» de to-

(105) HOWARD GARDNER: o.c., pág. 303. La misma idea la refleja la propia Margaret Thatcher en la Conferencia Conservadora de 1980: «You turn if you want to. The lady is not for turning».

(106) *The Times*, de 5 de julio de 1996. «Blair unveils big idea of one nation».

(107) TONY BLAIR: «Discurso en el Congreso Laborista de 1996».

(108) En *The Economist*, de 2 de mayo de 1998, se citan algunos de los hombres de negocios que han colaborado con Blair: Lord Simon, presidente de BP, en Industria y Comercio. Martin Taylor del Barclays Bank, y Peter Davis de Prudential, colaboran en las reformas del Bienestar.

(109) *The Times*, de 1 de octubre de 1997. «Future conditional».

(110) BERNARD BERGONZI: «What does Tony want?», *Commonweal*, de 6 de noviembre de 1998. Y *The Economist* de 2 de mayo de 1998: «The strangest Tory ever sold».

(111) TONY BLAIR, citado en *The Times* de 15 de mayo de 1997.

(112) TONY BLAIR: «Discurso en el Congreso Laborista de 1997».

dos los líderes políticos y a decir que pertenece a la «escuela política de la inclusión» para diferenciarse de la tradición exclusivista que caracterizó al laborismo en el pasado (113).

Pero después de los primeros años de «inclusividad» el primer ministro laborista adopta una actitud diferente. Quien no está con él, la modernización y las fuerzas del progresismo, ha de incluirse en el bando contrario de las «fuerzas oscuras del conservadurismo» a las que hacía referencia en su discurso de 1999 frente al partido.

Blair y Thatcher coinciden también en muchas de sus «fobias». Ambos atacan los privilegios y a las personas que los detentan (114), ambos coinciden en su antipatía frente a los viejos laboristas, y en especial contra Ken Livingstone (aunque la señora Thatcher consiguió desembarazarse de él, y Blair tuvo que aceptarlo de nuevo como alcalde de Londres).

Por otra parte, y ésta es una de las paradojas de Tony Blair, su tendencia natural es a no «desencantar» a nadie y por eso «rehace» su discurso según sea el auditorio que tiene enfrente (115). Realmente, en las encuestas de opinión nunca Margaret Thatcher contentó tanto como Blair. En diciembre de 1981 (dos años después de iniciar su mandato), sólo el 23 por 100 de los encuestados dijeron que estaba haciendo un buen trabajo, nada que ver con los resultados de Blair en noviembre de 1999, todavía en la cresta de su popularidad (116).

En su momento de máxima popularidad, después del triunfo en las Malvinas (1982), la Thatcher consiguió en las encuestas un 59 por 100 de satisfacción popular. En octubre de 1997 Blair gozaba de un 75 por 100 de satisfacción, mientras sólo un 13 por 100 de la población encuestada se mostraba insatisfecha de su gestión (117).

Por eso, temas que le pueden granjear impopularidad como la entrada de Inglaterra en el sistema de moneda única, la reforma del sistema electoral o del Estado de Bienestar, son sucesivamente apartados de la agenda del primer gobierno laborista.

Tanto Margaret Thatcher como Tony Blair se acercan al electorado hablando de «lo nuevo», de «medidas radicales» y de virajes en la vida política y social. Ambos «consideran que es su misión salvar a Gran Bretaña». En los años setenta de la baja

(113) ANTHONY HOWARD: «In the long run we are all radical», *The Times*, de 2 de octubre de 1997. Howard habla del ecumenismo de Blair refiriéndose a que pretende no sólo modernizar Gran Bretaña sino también Europa y la democracia en general.

(114) *The Economist*, de 3 de junio de 2000.

(115) Por ejemplo, cuando se presenta frente al *Women's Institute* quiere arreglar sus ataques del Congreso laborista de 1999 y se presenta como un hombre moderado, amante del orden y los valores familiares. Fue abucheado. Cfr. *The Times* mayo 2000.

(116) La encuesta MORI publicada en *The Times* el 25 de noviembre de 1999 muestra que el 54 por 100 de los encuestados está satisfecho con la actuación de Blair, el 36 por 100 no. El 55 por 100 votaría a los laboristas si se celebraran en ese momento las elecciones, sólo un 25 por 100 votaría conservador y un 14 por 100 a los liberal-demócratas.

(117) Datos extraídos de *The Times* de 2 de octubre de 1997.

productividad y pobres relaciones industriales. En los noventa de su mediocridad, dependencia del Bienestar y cinismo (118).

Ambos celebran el liberalismo y la responsabilidad individual pero luego se intrusivamente en todos los departamentos ministeriales y programas. Blair llega al extremo de decir que quiere que se le relacione con cualquier nueva medida que pueda ser exitosa (119).

También los dos parecen coincidir en su recelo de los sindicatos. De una forma clara, la señora Thatcher, siempre solapadamente Tony Blair. Cuando la «Dama de Hierro» llegó al poder en 1979 el poder de las Uniones estaba en uno de sus mejores momentos y cuando lo abandonó, éstas habían perdido gran parte de su influencia. Margaret Thatcher consiguió, por medio de cinco leyes diferentes a lo largo de tres parlamentos, que desaparecieran muchos privilegios de los sindicatos y que fueran ilegales muchas formas de huelga y actividad de piquetes (120). Al debilitar a los sindicatos, infligió un golpe mortal a la clase obrera, que ya no se recuperará en adelante (121).

Tony Blair quería prescindir de las *trade unions* pero nada hay más difícil para un ministro «socialista»... e inglés. Cuando llega al poder, el apoyo económico de los sindicatos al *Labour Party* está en los niveles más bajos de los últimos años (sólo el 30 por 100 del presupuesto del partido procede del sindicato) y en el Congreso anual de las uniones, Blair deja claro que no van a recibir un trato especial por parte del gobierno laborista. Aunque en el congreso de 1999, Blair pide a las *trade unions* una mayor aportación económica sólo refuerza mínimamente los derechos de las uniones (122).

Margaret Thatcher tiene ideas económicas y sociales claramente individualistas y de *laissez faire*, llegando a decir que «no existe eso que llamamos sociedad». Con mayores dificultades porque esto va radicalmente en contra de la tradición socialista, Tony Blair también se adhiere a esta visión y por eso propugna la coalición con los liberal-demócratas de cara a constituir un frente progresista y liberal que permita tener apartados a los *tories* del poder durante mucho tiempo.

A pesar del *laissez faire* una y otro se decantan por el «control». De su partido, de sus colaboradores, del Parlamento... Delegan poco y conforme van creciendo en poder y popularidad, se manifiestan intolerantes, poco flexibles y con la convicción de que van a perpetuarse en el cargo. Thatcher comentó a un entrevistador. «Creo que me he convertido un poco en una institución» (123). Aunque no logró mante-

(118) «Future conditional», *The Times* de 1 octubre de 1997.

(119) TONY BLAIR, «Touchstone issues» (memorandum elaborado por el primer ministro, filtrado a la prensa y publicado en *The Times* el 18 de julio de 2000).

(120) PAUL JOHNSON: *Tiempos modernos*, pág. 906.

(121) RALPH DAHRENDORF: *La Vanguardia* de 11 de diciembre de 1999.

(122) *The Economist*, de 12 de febrero de 2000.

(123) GARDNER, en la o.c., página 313, citando a YOUNG: *The Iron Lady: A Biography of Margaret Thatcher*, Farrar, Straus and Giroux, Nueva York, 1989, pág. 545.

nerse en el poder, la *lady* tenía razón. Diez años después todavía sigue despertando pasiones y el *thatcherismo*, como ya hemos dicho, sigue vivo.

Respecto a Blair, sus actuaciones en lo que se refiere a los candidatos laboristas para Gales o para Londres muestran que tiene instintos centralizadores. Pero sus convicciones intelectuales le piden que descentralice (124). De nuevo otra paradoja *New Labour* que hacen que la gente se pregunte qué es realmente lo que desea Blair ¿Quiere devolver el poder?, ¿O quiere quedárselo? La Thatcher no tuvo nunca problemas con sus instintos y por eso su mensaje resultó más creíble.

Margaret Thatcher, señala Howard Gardner en el capítulo que le dedica dentro de su libro *Mentes líderes*, «mostraba poca comprensión y simpatía por los pobres y los inmigrantes que padecían la mayor parte de sus medidas» (125). Su «reinado» fue una «historia de triunfo para las clases medias y de tragedia para los mineros» (126). Como comenta Ralph Dahrendorf, entre Blair, y su ataque a la aristocracia, y Thatcher, que arremete contra los obreros, «los dos estamentos típicamente británicos han sido desarticulados» (127). También en este sentido Blair sería un continuador de la Thatcher.

Al propio tiempo, y aunque resulte más difícil de demostrar, tampoco Tony Blair parece inclinarse excesivamente hacia los grupos menos favorecidos de su sociedad. Parecen atraerle mucho más los empresarios, los artistas de la *cool Britannia*, los artífices de la globalización y otros grupos de elite. Roy Hattersley comenta en su libro *Fifty years on* (128) que el *New Labour* ya no busca acabar con las desigualdades sociales, y que ha abandonado a los pobres en su búsqueda de votos de las clases medias urbanas. Pretende corregir la «exclusión» desregulando los mercados de trabajo, pero con ello sólo consigue una política de «sálvese el que pueda» en la que los menos privilegiados tienen mucho más que perder.

Margaret Thatcher se benefició de una relación especial con el presidente de los Estados Unidos, Ronald Reagan, que realizaba en su país reformas muy similares a las británicas. Lo mismo ha ocurrido con Tony Blair y sus continuos contactos con Clinton y luego Bush, sus reuniones de la Tercera Vía, o su idea de que Gran Bretaña ha de ser un puente entre Europa y los Estados Unidos.

Ambos políticos británicos, fueron los primeros en «aceptar» dentro de la comunidad política internacional, respectivamente a Gorbachov y Putin. Margaret afirmaba que Mijail Gorbachov era un hombre con el que se «podía hacer negocios». Tony Blair fue el primer estadista occidental en abrir sus brazos y los de su país al presidente de Rusia. Gracias a ellos, muchos otros recelos cayeron en otras partes de Europa.

(124) «The strangest Tory ever sold», *The Economist*, de 2 de mayo de 1998.

(125) HOWARD GARDNER: o.c., pág. 304.

(126) RAFAEL RAMOS: «El *thatcherismo* vive diez años después», *La Vanguardia*, de 27 de noviembre de 2000.

(127) RALPH DAHRENDORF: *La Vanguardia* de 11 de diciembre de 1999.

(128) ROY HATTERSLEY: *Fifty years on: A prejudiced history of Britain since the war*, Little, Brown, Londres, 1997.

Una y otro son personas de indudable coraje, virtud que es muy necesaria para un líder. Además de mostrar coraje al emprender una guerra como la de las Malvinas, la Thatcher mostró *directamente* su valor cuando sufrió un atentado en el congreso del partido en Brighton y siguió trabajando como si tal cosa.

Por suerte Blair no ha tenido que demostrar su valor en ningún percance personal. Pero ha aguantando con un mínimo coste político la tremenda campaña en contra que se fue gestando a lo largo del año 2000, la crisis del petróleo en ese mismo año, la rebelión de las bases en el congreso del partido, y las múltiples epidemias animales que asolaron el Reino Unido el año 2001. Ha mostrado energía y coraje en la resolución del problema de Irlanda del Norte y en la guerra de Kosovo.

Las causas de la caída de Margaret Thatcher han sido objeto de variados estudios: arrogancia respecto a los miembros de su Gabinete, ceguera respecto a lo absurdo de las *poll tax* e intolerancia hacia Europa.

Algunas de estas características, especialmente la primera y —respecto a otras iniciativas— la segunda, se manifiestan también en Tony Blair a lo largo de su legislatura, pero especialmente en el curso del año 2000.

5.2. Blair y Thatcher. Diferencias

También se advierten diferencias entre Thatcher y Blair. Por supuesto respecto a sus actuaciones, Blair devuelve poder y Margaret Thatcher lo centraliza. Ella dejó a Londres sin alcalde, Tony Blair se lo retoma.

También hay diferencias respecto a los orígenes. Margaret Thatcher era la única hija de un tendero y la primera en su familia en ir a la Universidad, quizás por eso siempre mostró cierta desconfianza hacia los intelectuales. Tony Blair, por el contrario, es el hijo de un abogado y siempre se ha sentido a gusto entre la *intelligentzia*.

La primera tenía una confianza aplastante en sí misma, lo que le permitió llegar hasta donde lo hizo. Tony Blair tuvo un fulgurante comienzo y demostró gran confianza en sí mismo en un principio al imponerse a las bases del Partido para conseguir la modernización (129).

Supo desde un principio —como lo supo Margaret Thatcher en su momento— que las medidas que proponía iban a requerir decisiones cada vez más duras una vez en el gobierno, y parece preparado para afrontarlas. La popularidad de que goza pueden ayudarle a tomar estas decisiones y ha de aprovechar esos momentos de máxima fervor por parte del público.

Pese a ello, conforme avanza la primera legislatura parece retroceder la confianza que Blair tiene en sí mismo. No acaba de creer en sus posibilidades, tal como de-

(129) Cfr. *The Times* de 2 de octubre de 1996, SIMON JENKINS: «Labour men and tory measures». Se narra cómo Blair consiguió hacer retirar la Cláusula IV de los estatutos del Partido Laborista.

nuncia el ex líder liberal-demócrata Paddy Ashdown en sus memorias. Nunca acaba de liberarse de las presiones de la opinión pública, del partido o de sus colaboradores a la hora de decidir, tal como en el caso de la coalición con los liberal-demócratas (130). Desde que se alzó con el control sobre el Partido Laborista, la prensa se preguntaba si iba a actuar como conservador o como radical (131). Al final de la primera legislatura las dudas no han sido desveladas del todo. En buena medida, las dudas de Blair le han hecho desaprovechar una oportunidad histórica. Aunque pensamos que su radicalismo se intensificará después de las elecciones.

La señora Thatcher se mostraba mucho más intransigente en sus relaciones internacionales y en sus ideas en el interior. Permitió a los mineros del carbón permanecer en huelga indefinida durante los años 1984 y 1985 (132). A la segunda revuelta en este sector, Blair olvida su política no-intervencionista y manda apoyar al carbón (133). Lo mismo ocurre respecto al gasto público: después de dos años en el que éste se mantiene bajo mínimos, Blair no es capaz de resistir la presión de los tradicionales votantes laboristas y «obliga» a Brown a aumentar los gastos del Tesoro como medio de prepararse adecuadamente para las elecciones (134).

Otra gran diferencia entre Blair y Thatcher es respecto al entorno. La «hija del tendero» gusta de favorecer a los pequeños empresarios, los técnicos, los hombres que se hacen a sí mismos. Y desdeña a los intelectuales, burócratas y sindicalistas, a los que incluye dentro del apartado «ellos» y considera influidos por las ideologías colectivistas. En sus percepciones políticas es muy simple: acude a Hayek y Milton Friedman y no se molesta en crear ni definir nada, aunque políticamente —y sin que haya mediado esfuerzo intelectual alguno por parte de Margaret Thatcher— el término *thatcherismo* «fue acuñado y admitido dentro de Gran Bretaña para denotar la convicción de que el socialismo había fracasado y Gran Bretaña tenía que aban-

(130) PETER RIDDELL: «Diaries of a middle-aged man in a blind hurry», *The Times*, de 23 de octubre de 2000. También JOHN LLOYD, del *Financial Times*, afirma que la característica personal más importante de Blair es su inseguridad y «miedo a caer», *Financial Times*, de 25 de febrero de 2000.

(131) *The Economist*, de 11 de mayo de 1996. «Picturing Tony Blair's premiership».

(132) También en este caso influyó el hecho de que el entonces líder del Partido Laborista, Neil Kinnock, no respaldara las peticiones de los mineros en aras al «interés nacional». Según Paul Johnson, la huelga se convocó con métodos antidemocráticos y antirreglamentarios: la decisión no la tomaron los miembros del sindicato sino los delegados más militantes. Señala que «fue un intento de destruir un gobierno elegido democráticamente y su fracaso fue un hecho trascendente en la historia obrera británica» (*Tiempos modernos*, págs. 907 a 910).

(133) MARK HENDERSON: «Industry profits as Labours eyes general election», *The Times*, de 18 de abril de 2000. También *The Economist* de 22 de abril de 2000. Y PETER RIDDELL, en *The Times* de 4 de mayo de 2000. Sin embargo, en 1998 Blair deja que cierren varios pozos y ofrece ayuda del gobierno para encontrar trabajos alternativos (*The Times* de 4 de mayo de 2000). Tampoco interviene en los planes de reducción de empleo en Ford o Rover a lo largo del año 2000.

(134) «Special Budget 2000», *The Times*, de 25 de marzo de 2000. Señala que habrá gastos mayores de los que se esperaba y pequeñas reducciones en los impuestos. «Loosening the belt», en *The Economist* de 14 de julio de 2000. Afirma que después de tres años de estricto control del gasto público, el gobierno va a empezar a gastar.

donar la intervención estatal a favor de la privatización y la iniciativa individual» (135). Hoy todo el mundo tiene claro qué es el *thatcherismo*.

Blair, por el contrario, se decanta más por los grandes empresarios, los ciudadanos cosmopolitas y partidarios de la globalización, y se rodea también de un círculo de intelectuales que le asesoran en la llamada *Downing University*. Aun así, a decir de David Marquand de la Universidad de Oxford: «No es un ideólogo pero quiere una ideología. De alguna forma intuitiva, sabe lo que no quiere y quizás lo que quiere» (136).

Pese a este deseo de «ideología», Blair es ante todo un pragmático: «*Lo que cuenta es lo que funciona*», ha dicho innumerables veces. Y en ese sentido las ideas retroceden ante la dinámica de los hechos, lo cual es percibido a su alrededor como falta de coherencia política e incluso de auténticas ideas firmes. Su política rehúye las definiciones clásicas de derecha e izquierda, o cualquier otra definición. Pero, como también ha dicho Blair «ganar aplausos de ambos lados es una buena política» (137).

Volviendo al intelectualismo de Blair, desde antes de ganar las elecciones éste había manifestado su deseo de establecer una especie de *brain-trust* que englobara a figuras incluso ajenas al partido para reflexionar sobre los problemas de la sociedad y para explicar lo que el *New Labour* iba a tratar de hacer.

Una vez en el poder, la puesta en marcha del grupo de políticos progresistas: Blair, Clinton, Romano Prodi... dio lugar a múltiples encuentros y seminarios (138), conferencias en Downing Street (139), y congresos internacionales. Pero, en su intelectualismo, Blair sigue chocando con su forma pragmática de entender la política, que le ha creado más de un problema de coherencia. Y hoy, todavía seguimos a la búsqueda de una definición para la III Vía y el Nuevo Laborismo (140). Nadie tiene

(135) HOWARD GARDNER: o.c., pág. 301.

(136) DAVID MARQUAND, citado en *Time.com* de 18 de mayo de 1998.

(137) Citado en *Times.com* de 18 de mayo de 1998.

(138) Ha habido seminarios privados en Chequers, la residencia campestre de Blair, sobre el tema de la Tercera Vía. Encuentros en Inglaterra y Estados Unidos con los Clinton, Larry Summers (economista de Harvard y luego Ministro del Tesoro estadounidense) y otros profesores. Congresos internacionales para políticos progresistas como el Congreso de Florencia del año 2000 o la reunión de Berlín en mayo del mismo año (a la que no asistió Blair por su reciente paternidad).

(139) Durante 1999, tuvo lugar en Downing Str. una serie de 6 conferencias sobre los retos del Nuevo Milenio. Se habló de ciencia, trabajo y ocio, política...

(140) Definiciones de III Vía y New Labour: Primero se definen en negativo: «no-tories», «no-Old Labour». Luego aparecen otras definiciones: «Tony Blair's project is to achieve cultural hegemony by creating a more inclusive politics for a post-ideological age», *The Economist* de 25 de octubre de 1997. «Winning the trust of the centre without betraying the left», *The Economist*, de 19 de diciembre de 1998, hace referencia a un memorandum que escribió Philip Gould años antes de las elecciones. «Indica izquierda y gira a la derecha», *The Economist*, de 2 de mayo de 1998. «La ideología de la III Vía es en parte un instrumento de marketing, en parte pragmatismo y en parte el fruto innovador de los pasados fracasos de la izquierda», *The New York Times*, de 21 de noviembre de 1999.

claro lo que son. Aunque, en definitiva, «la Tercera Vía es cualquier cosa que haga el Nuevo Laborismo» (141).

Otra gran diferencia entre Blair y Thatcher es que siendo los dos políticos grandes oradores, la Thatcher parece encarnar más en su persona el discurso que presenta. No en vano fueron los rusos los que la apodaron la «dama de hierro». En unos momentos en que tuvo que tomar determinaciones muy drásticas y radicales, fue capaz de aguantar y llevarlas hasta el final. O de dimitir cuando descubrió que su partido ya no la apoyaba.

Blair es indudablemente un buenísimo orador, un comunicador privilegiado y una persona que muestra gran encanto en sus discursos. Pero no los «encarna» tanto como la Thatcher. Quizás porque no está tan convencido de sus posibilidades como lo estaba «la dama». Ésta tuvo siempre poca simpatía hacia la idea de una Europa Unida y lo manifestaba claramente en todos los foros internacionales, disputando abiertamente con los representantes de Francia y Alemania. Blair está presente en los mismos foros, pero todavía nadie tiene claro en Europa —posiblemente ni él mismo lo sabe— qué va a pasar con el euro en Gran Bretaña. Depende de no se sabe qué variables económicas, pero sobre todo depende de hacia dónde soplen los vientos en el electorado.

6. CONCLUSIÓN

De 1997 a junio del año 2001 Tony Blair ha ejercido con maestría el primer gobierno laborista después de 17 años de predominio conservador. Ha introducido como programa de trabajo las ideas del Nuevo Laborismo y de la III Vía, ideologías tan eclécticas que permiten incluir en su seno todo lo que el gobierno laborista realice.

Tony Blair prometió sobre todo reformar la constitución y mejorar los servicios sociales. El primer objetivo lo ha conseguido sólo a medias, el segundo está todavía muy lejos de ser logrado. Con la ayuda y gestión excelente de Gordon Brown, su canciller del Tesoro, ha logrado un crecimiento económico espectacular en Gran Bretaña, estabilidad económica y un descenso también espectacular en las cifras de desempleo por medio de medidas muy prácticas y creativas.

Las reformas liberales en el terreno de la economía y de la sociedad que introdujo en los años ochenta la Dama de Hierro, han favorecido en gran medida la orientación del gobierno laborista. En esos aspectos, Blair simplemente ha seguido el camino abierto por los Conservadores y se ha beneficiado de muchas de sus medidas previas. En especial del desmantelamiento de los sindicatos y la política de privatizaciones.

Una vez abierto el sendero de lo económico, a Blair sólo le ha quedado profundizar en lo estructural. Ahí es donde los cambios pueden ser verdaderamente radicales.

(141) BAGEHOT: *The Economist* de 19 de septiembre de 1998.

Blair y Thatcher tienen características de liderazgo muy similares. Ambos son buenos líderes estratégicos y ejecutivos pero ninguno de los dos ha llegado al liderazgo contributivo. Ambos tienen también las debilidades del liderazgo estratégico y ejecutivo, especialmente la tendencia al autoritarismo.

Las medidas de una y otro muestran tendencia a desarrollar una sociedad individualista en la que resulta cada vez más difícil llegar a un liderazgo trascendente. Por el contrario, individualismo, utilitarismo y pragmatismo son los valores en boga que introdujo la señora Thatcher y Blair ha contribuido a desarrollar. Una sociedad así difícilmente será solidaria en el sentido que requiere el nuevo Estado del siglo XXI.

En estos momentos Gran Bretaña está reformando su sistema de Bienestar. El Estado aboga por la privatización de ciertos servicios o pretende potenciar las iniciativas de la sociedad civil y liberarse él de cargas que empiezan a resultar insostenibles. Es difícil que una sociedad acostumbrada a moverse por los criterios de utilidad y atractivo pueda ser motivada en su conjunto para satisfacer necesidades reales de otras personas. No dudamos de que existen abundantes muestras de proyectos poderosos llevados a cabo por la sociedad civil. No en vano Inglaterra, desde Beveridge en adelante, es la cuna de muchas de las medidas que llevaron al Estado de Bienestar tal como lo conocemos hoy. Sin embargo, los líderes que propugnan el individualismo y la búsqueda del beneficio personal pensando que de esta forma se puede llegar a la felicidad general, lo van a tener muy difícil para inculcar valores de solidaridad y filantropía en muchas de sus gentes. Y para resolver los problemas que en todas partes está produciendo un Estado de Bienestar que agoniza. A largo plazo una situación así es insostenible. Por eso decía Pérez López que compensa satisfacer las necesidades reales de los individuos que componen una sociedad. A largo plazo, jugar la baza del liderazgo trascendente puede resultar incluso más rentable.

