

Josep Maria NADAL FERNÁNDEZ

GUARDIOLA:
ANÀLISI DEL SEU DISCURS MÉS ENLLÀ
DEL TERRENY DE JOC

*Treball Fi de Carrera
dirigit per
Maria MUÑOZ ROCA*

*Universitat Abat Oliba CEU
FACULTAT DE CIÈNCIES SOCIALS
Llicenciatura en Publicitat i Relacions Públiques*

2012

El que m'ha educat és el microsistema que és un equip de futbol, un equip de gent que estan junts. Allà m'han donat tot el que jo ara sóc com a persona, a mi m'ho ha donat haver fet esport. Allà m'han ensenyat el que significa guanyar i a celebrar-ho amb moltíssima moderació, m'han ensenyat el que és perdre, que fa mal de veritat, però és que t'ensenya a aixecar-te i a valorar el que costa després guanyar.

Josep Guardiola i Sala

A qui va plantejar, m'ha engrescat i ha estat disponible a tothora per dur a terme aquest projecte.

Al Petit col·leccionista de literatura guardioliana que tan profitosa m'ha resultat.

I a la Clau per poder tenir accés a entrevistar a fonts i experts de gran vàlua en aquest sector.

Moltes gràcies.

Resum

El present treball és una aproximació i anàlisi del discurs de Josep Guardiola com a entrenador del F.C. Barcelona i en quina mesura influeix i és exportable als diferents agents que componen la societat. L'eix central, doncs, és l'anàlisi comunicatiu de Josep Guardiola des de diferents prismes que permetin certa determinació de l'impacte que ha aconseguit, la validesa i l'aplicabilitat dels seus discursos en àrees com l'empresa, la societat civil i les administracions públiques. I tanmateix s'intenta precisar els motius i característiques que han fet que la comunicació del tècnic blaugrana hagi aconseguit tanta notorietat.

Resumen

El presente trabajo es una aproximación y análisis del discurso de Josep Guardiola como entrenador del F.C.Barcelona y en qué medida influye y es exportable a los distintos agentes que componen la sociedad. El eje central, pues, es el análisis comunicativo de Josep Guardiola desde distintos prismas que permitan cierta determinación del impacto que ha conseguido, la validez y la aplicabilidad de sus discursos en áreas como la empresa, la sociedad civil y las instituciones públicas. Y asimismo se intenta precisar los motivos y características que han hecho que la comunicación del técnico blaugrana haya conseguido tanta notoriedad.

Abstract

This paper is an approach and discourse analysis of Josep Guardiola as coach of FC Barcelona and to what extent it influences and is exportable to different agents that make up society. The centerpiece, then, is the communicative analysis Josep Guardiola from different angles to allow some determination of the impact it has succeeded, the validity and enforceability of the speeches in areas such as business, civil society and government. And also endeavors to define the reasons and characteristics that have made the Blaugrana technical communication has gained so much notoriety.

Paraules claus/ Palabras claves / Keywords

Discurs – Josep Guardiola – Comunicació - Societat- F.C. Barcelona
--

Sumari

Introducció	9
I. MODEL PER A L'EMPRESA	13
1. Lideratge i mètode Guardiola.....	13
2. La Masia: el Silicon Valley del futbol?	29
3. Pep-Branding	33
II. SOCIETAT CIVIL	39
1. Esport i ciutadania.....	39
2. La cultura: un poeta? Guardiola.....	44
III. INSTITUCIONS PÚBLIQUES	57
1. L'Obama català	57
2. El valor de tenir valors.....	62
Conclusió	67
Bibliografia	71
Annex.....	73

Introducció

Aquest treball neix a partir de la voluntat d'analitzar el fenomen comunicatiu que ha esdevingut el tècnic blaugrana Josep Guardiola. En la recerca pel desenvolupament del mateix, hom s'ha adonat de la quantitat d'informació que s'ha publicat al voltant de la seva figura. Fet que, a priori, no hauria d'ésser anormal tenint en compte la repercussió mediàtica que té el F.C. Barcelona, club al que entrenava. Ara bé, és precisament en els missatges que es transmeten i en el tipus d'anàlisis que es fan – alguns d'ells s'exposaran durant el treball- on pot sobtar la volada de les idees que el tècnic blaugrana ha transmès a través dels seus discursos. I és que les declaracions de l'entrenador del Barça no tan sols ocupaven pàgines de la premsa esportiva, sinó que sovint eren analitzades per columnistes d'actualitat, temes d'editorials de diaris i fins i tot van ocupar pàgines de societat, política o economia.

Per tant, partint d'entrada de l'exposició d'aquestes circumstàncies es pot entendre que un dels punts d'interès del fenomen comunicatiu que representa Josep Guardiola és com el seu discurs ha calat no tan sols a l'àmbit que fins aleshores era el medi natural de qualsevol entrenador com el futbolístic, sinó que també ho ha fet en moltes altres àrees de la societat que habitualment no es veien influïdes pels missatges transmesos per l'entrenador del Barça. Bo i així, es podria atribuir aquest ressò pel paper transversal que té la institució del F.C. Barcelona a la societat catalana, qüestió que ha derivat i pot derivar en estudis molt profunds¹. Tot i que en certa mesura és evident la palanca mediàtica que representa el Futbol Club Barcelona i que molts estudiosos de la matèria validen aquest paper transversal dins de la societat, això no ha d'anar en detriment de la força a compte personal del discurs Guardiola en tant que si atribuïssim a la importància del Barça tot aquest ressò el seu president és el màxim exponent i no pas l'entrenador.

Amb tot, aquest treball s'emmarca en la finalització de la Llicenciatura de Publicitat i Relacions Públiques. És per això que en tractar-se d'una ciència de la comunicació l'accent de l'anàlisi d'aquest treball no és en el rol que exerceix el F.C Barcelona dins de la societat, tema d'estudi més encaminat cap a la sociologia. Sinó que el propòsit del treball és un estudi comunicatiu del fenomen Guardiola pel que fa a la comunicació. I és arrel d'aquest que apel·lem a la societat com a receptora dels

¹ Vegeu a tall d'exemple Llopis .R (2006) *Clubes y selecciones nacionales de futbol: la dimensión etnoterritorial del futbol español* *Revintsociologia*. Vol. LXIV n° 45 (p.37-66).

missatges del seus discursos i font per analitzar els resultats de l'acció comunicativa de Josep Guardiola.

Així doncs, tot i no ser la finalitat, els respectius agents de la societat sí que esdevenen en aquest treball un mitjà imprescindible de treball per poder evaluar i presentar una anàlisi comunicativa del discurs Guardiola. A més a més, és a qui on rau la singularitat d'aquest entrenador de futbol i que ha motivat l'elecció d'aquest tema, entenent que no és gens habitual que el discurs d'un tècnic sigui adoptat per un gran gruix de la societat i s'erigeixi la seva figura com a referent pel conjunt de la societat. Paradoxalment, Josep Guardiola en un dels seus discursos més emblamàtics tan pel lloc com pel motiu, el lliurament de la medalla d'or del Parlament², afirmava que ell no vol ser exemple de res i que només volia fer el millor possible el seu ofici.

En aquesta línia possiblement el treball s'allunya de la voluntat que pretenia transmetre Guardiola amb l'esmentat discurs, perquè purament la intencionalitat no és analitzar Guardiola com a entrenador sinó com el comunicador que a través dels seus discursos exercint el seu ofici, entrenador de futbol, va impregnant a tota una societat de les seves idees. Caldrà, a més anar desgranant quins són els motius que han fet això possible, com per exemple la buidor de referents socials o la influència del Barça o fins i tot replantejar-se si en el fons els discursos de Guardiola tenen una pretensió exemplificant tot i el no reconeixement del tècnic.

Comptat i debatut, tot treball precisa d'una hipòtesi que en aquest cas s'ha anat presentat al llarg d'aquests paràgrafs introductoris però que podria sintetitzar-se amb la següent pregunta: Quin és l'abast del discurs de Guardiola a la societat catalana i de quina manera els diferents agents l'han adoptat? Aquesta interrogació doble que constitueix la hipòtesi principal es complementa amb una altra que tanmateix deriva d'aquesta i la podríem presentar com a subhipòtesi: esbrinar els motius que han fet possible l'èxit del seu discurs més enllà del terreny de joc. Així, per dur-ho a terme s'utilitzarà com a mètode el mateix discurs de Guardiola com a vehicle per anar analitzant com aquest plana en els diferents agents, teories que modelitzin l'exposat per Guardiola i permetin relacionar-ho amb aquella àrea i finalment un model que ens permeti segmentar la societat per anar analitzant amb concreció cadascun dels agents. En aquest sentit hi ha moltes possibilitats de divisió com per exemple la que proposa la teoria econòmica sobre els agents econòmics, La República platònica

² Discurs realitzat el dia 09/09/2011. Per a consultar la transcripció vegeu annex.

sobre la composició ideal de la societat, però s'ha convingut que una bona proposta de model per aquest treball del discurs de Guardiola és aquell en que la societat queda desglossada en empresa, societat civil i institucions públiques. I és en aquestes tres parts que queda estructurat el treball com a capítols principals amb els seus respectius epílegs.

Exposats ja els motius, les hipòtesis, l'estructura i el mètode d'aquest TFC només manca endegar aquest viatge utilitzant com a vehicle la paraula de Pep³ fent parada als distints agents de la societat i alertant com va dir el mateix Guardiola quan va presentar-se com a entrenador del primer equip al Camp Nou "apreteu-vos el cinturó que ens ho passarem bé"⁴.

³ Terme emprat com a títol del llibre recopilatori de TV3 de la primera temporada de Pep Guardiola a la banqueta. Paraula de Pep, Ara llibres, 2008.

⁴ Guardiola i Sala Josep, 16 d'agost del 2008 Camp Nou.

I. MODEL PER A L'EMPRESA

1. Lideratge i mètode Guardiola

*No preocuparos de nada. Haced lo que sabéis; con paciencia. Los diez hacemos las operaciones igual que siempre, ahora más que nunca es moverse, moverse y moverse y crear constante situación. Abrimos el campo y en principio buscamos la banda, y ya habrá espacios por el centro. ¿Ok señores? ¡Como siempre! ¡Vamos eh!*⁵

Aquestes eren les paraules que Guardiola dirigia als jugadors que envoltant-lo i amb rostre de marcat cansament però sobretot d'exasperació per la defensa numantina que havia plantejat el Shakhtar Donetsk se l'escoltaven amb atenció abans d'iniciar la pròrroga de la final de la Supercopa d'Europa que havia acabat amb empat a zero a la fi del temps reglamentari. Unes paraules que emanen lideratge que destil·len confiança en un estil, un mètode propi en el que es creu i que s'és conseqüent amb ell fins i tot en situacions límit com en aquest escenari descrit, en el que fins aleshores el Barça ofensiu de Guardiola havia estat incapaç de marcar un gol. I aquesta determinació en les paraules de Guardiola es va traslladar als jugadors, qui amb la convicció transmesa pel tècnic van aconseguir fabricar una jugada al límit del temps extra de la pròrroga que començava obrint-se a la banda per crear el mínim però suficient espai al centre perquè Pedro marqués l'únic i el gol de la victòria en aquella final. Un visionari Guardiola? Ell mateix afirmava que el moment més plaent del seu ofici és quan desfà l'entrellat i visualitza l'èxit, l'anticipa, una de les claus que destaquen els professor Cubeiro i Gallardo⁶ del tècnic blaugrana i que relatava el mateix entrenador.

I vaig apuntant tot el que se m'acut de les coses bones del contrari, i de les coses dolentes també. Però arriba un moment acollonant, fantàstic, el que dóna sentit a la professió... Creieu-me si us dic que sóc entrenador per aquest instant. (...) De vegades dura un minut vint, minut i mig, que és quan dic: Ja ho tinc, demà guanyarem. No saps per què, però hi ha una imatge, unes coses que has vist, que et fan dir: Demà guanyarem.⁷

Amb aquestes dues cites de Guardiola es fa palès, no només que Guardiola és un molt bon comunicador sinó que a més hi ha tota una tècnica, un mètode darrere que aplica que si se suma aquesta comunicació configuren un lideratge complert: actitud

⁵ Guardiola i Sala, Josep 28 d'agost de 2009, Mònaco

⁶ Cubeiro J.C., Gallardo, L (2010) Anticipar el éxito. A Mourinho versus Guardiola (pp111- 114). Barcelona: Alienta.

⁷ Guardiola i Sala, Josep 9 de setembre de 2011, Parlament de Catalunya

i aptitud que apunten Gallardo i Cubeiro⁸. D'aquí la vàlua del parlament als jugadors abans d'iniciar la pròrroga, perquè és probablement l'única ocasió en què s'ha pogut observar internament com funciona el Guardiola entrenador, com comunica i no ha defraudat, ans el contrari. Ha demostrat que manté la coherència fins i tot en situacions límit, transmet una serena confiança als deixebles només a l'abast d'un líder amb credibilitat. Josep Cuní expressava en un article aquest control d'un discurs coherent amb els jugadors i els mitjans en paral·lel.

*Porque Pep siempre ha sabido que un partido se juega tanto o más en el campo que en los medios. Para bien y para mal. Y que sus consignas al equipo o tienen el reflejo en las comparencias públicas o pierden credibilidad. Porque hoy el doble discurso se detecta con más rapidez que una falta de ortografía.*⁹

Així doncs, sembla que hi ha un consens entre mitjans i estudiosos en què el fenomen Guardiola que s'analitza en el present treball des de la vessant especialment comunicativa no seria possible sense un mètode i un lideratge que ha transmès. Ara bé, cal qüestionar-se si és vàlida l'extrapolació d'aquest model a altres àmbits i en aquest cas a l'empresa, així sembla apuntar-ho la nodrida literatura que té aquesta pretensió i que part d'ella configura l'eix de les fonts del treball. Així ho considera el Director Científic de La Caixa, Jorge Wagensberg¹⁰, "El Barça pot ser un referent científic. És una organització, un col·lectiu de persones i el motiu d'èxit o de fracàs d'aquest col·lectiu es pot extreure per la resta d'organitzacions socials". A més a més, no és tan sols la literatura qui ha adoptat el model propugnat per Guardiola sinó que a tall d'exemple, la consultora Geiser utilitza el conegut com a "mètode Guardiola" obra de Miquel Àngel Violan en els seus *coachings* a empreses. Violan¹¹ l'autor d'aquest llibre defensa que "Els seus èxits constituïen el que en el llenguatge de la gestió anomenem un *efecte demostració*, és a dir, una experiència d'èxit reveladora de per on hem d'anar". I defensa l'exportació del model dient que és "un ideari, un mètode, un conjunt d'actituds dignes de ser extrapolables a molts àmbits: les empreses, les ONG, l'Administració pública, la classe dirigent... i de manera molt pregonada a les escoles i la comunitat educativa". Per contra i tot i explicar que si més no aporta un *efecte demostració*, un referent que ja s'ha utilitzat en la consultoria al que emmirallar les empreses, el filòsof Terricabras considera que el paradigma individualista vigent és incompatible amb l'aplicabilitat d'aquest model més altruista.

⁸ Cubeiro, J.C., Gallardo, L. (2010) *Liderazgo Guardiola*. Barcelona: Alienta

⁹ Cuní, J. (5 de maig de 2012). La suerte no existe. *La Vanguardia*. p 55

¹⁰ 30 minuts (emès el juny de 2011). Més que futbol. Recuperat juliol 2012 des de <http://www.tv3.cat/30minuts/reportatges/1804/Mes-que-futbol>

¹¹ Violan, M. A., (2010). Camí de Pep-fecció. A *El mètode Guardiola* (pp 22-25). Barcelona: Columna

Quan des d'aquest model individualista social ve admiració cap al Barça és una admiració respectuosa, estètica però no sé fins a quin punt algunes de les nostres empreses i grups socials podran assumir això. Perquè voldria dir un canvi de plantejament i que des del director general fins al conserge, primera, han de ser bons en el seu camp i, després, han d'estar disposat a fer un sacrifici pel bé col·lectiu.¹²

Bo i així, segons Gallardo i Cubeiro¹³ l'admiració està composta de dos elements: un procés d'idealització i un procés d'emulació- voler aprendre d'ell-. I és precisament aquest segon punt el que troben profitós aquests dos professors d'emprar la figura de Guardiola com a element d'aprenentatge. I és que com destaca Wagensberg el que és interessant del Barça és "que funciona, per tant, el podem comparar amb qualsevol entitat, com una fàbrica o una entitat financera i veure què hi pot haver de comú"¹⁴. En aquesta línia Soriano ex directiu de l'àrea econòmica del Barça i expresident de Spanair que va ser un dels primers agosarats en endinsar-se en el món Barça per descriure els aprenentatges i correlacions amb el món de l'empresa descriu la missió del futbol en termes de negoci i no de l'èpica que sol despendre's de les línies de les cròniques d'alguns periodistes sovint.

(El futbol) un negocio en el que, a partir de un contenido- basicamente los partidos- y unos personajes- jugadores, entrenadores- se realizan espectáculos de masas a los que se puede asistir en vivo, se producen y comercializan contenidos audiovisuales y se generan actividades de marketing¹⁵.

En conseqüència doncs, convindria repassar aquelles activitats de les que l'empresa en pot extreure un aprenentatge, pot emular el mètode Guardiola o més aviat és en Pep qui s'ha fixat en certes pràctiques de l'empresa i les ha portat a la gestió de l'equip? Moltes publicacions coincideixen a anomenar a Guardiola com "Pep esponja" per la capacitat d'absorbir tota mena de coneixement i treure'n rèdit d'aquest. Així, per exemple del seu pas per Itàlia li va quedar la importància de la nutrició i de Mèxic la professionalització amb tècniques empresarial del futbol. Deia el seu amic i entrenador a Mèxic Juan Manuel Lillo "*cuando Pep llega a un sitio, no se plantea dónde está, sino cómo puede ser feliz ahí. Quería regresar después de haberse empapado de todo*"¹⁶.

¹² 30 minuts (emès el juny de 2011). Més que futbol. Recuperat juliol 2012 des de <http://www.tv3.cat/30minuts/reportatges/1804/Mes-que-futbol>

¹³ Cubeiro, J.C., Gallardo, L. (2010) Qué significa liderar. Las empresas más admiradas del mundo (pp15-25) A *Liderazgo Guardiola*. Barcelona: Alienta

¹⁴ 30 minuts (emès el juny de 2011). Més que futbol. Recuperat juliol 2012 des de <http://www.tv3.cat/30minuts/reportatges/1804/Mes-que-futbol>

¹⁵ Soriano, F., (2009) La pelota no entra por azar. Barcelona: Aguilar.

¹⁶ García P. (2009) Guardiola cuando acaba el partido. Recuperat 20 de feber 2012 des de <http://www.elcomercio.es/20091128/sociedad/guardiola-cuando-acaba-partido-20091128.html>

En conseqüència, doncs, potser és l'empresa qui ha de repescar amb la mirada posada en Guardiola certes tècniques empresarials que arrenclades poden configurar un mètode, en aquest cas el Guardiola però que no ha de ser un calc sinó un exemple revelador com es comentava a l'inici i descriu en altres paraules Terricabras qui, de fet, no és escèptic per complet amb la utilitat del model Guardiola. "No és veritat que una escola, una empresa pugui funcionar com el Barça però sí que se'n pugui aprendre, que es pugui impregnar de l'aroma Barça".

La flaire que s'ensumaria d'aquesta aroma, del model de Can Barça evocaria amb tota probabilitat a les tulipes importades d'Holanda. Tot i l'existència amb anterioritat de tècnics que van deixar entreveure elements que avui en dia formen part de l'ADN Barça, no és fins a l'arribada de Cruyff qui fa mestratge en Guardiola que el club es dota d'un estil propi, un *know-how* en termes empresarials, que entronca amb la visió organitzacional resumida amb el "més que un club" a l'introduir l'aura estètica que s'havia forjat al voltant del club durant el franquisme al joc del Barcelona. Però per fer realment efectiu aquest model de club- d'empresa- Cruyff capgira la mentalitat imperant aleshores com descriu Besa.

El Dream Team neix d'una idea, de Cruyff que és un visionari. Cruyff no té por i en un club malaltís on sempre es pensava en la fatalitat, ell li dóna una determinació, una cultura guanyadora. I convertir aquella por a perdre en guanyarem li dóna una confiança.¹⁷

Aquesta anàlisi sembla ésser un calc de l'anàlisi que se'n fa de la cita que enceta l'epígraf. La raó precisament de remuntar-nos a Cruyff és l'aprenentatge que Guardiola en fa i com cimenta els fonaments en la proposta de Cruyff per erigir el que s'ha batejat com a model Guardiola. En paraules del seu antagonista, José Mourinho, el Barça manté la filosofia de Cruyff i cada entrenador suposa un *upgrade*, actualització, de la visió de Cruyff. "*Ahora llega Pep, un upgrade, que es de más consistencia por el entendimiento que tiene de esta cultura, pero es un trabajo de upgrades*"¹⁸. I en efecte, Guardiola amb l'actualització metòdica del pensament del tècnic del *Dream Team* sumat a un discurs contextualitzat i perfectament adequat al soci per la coneixença del públic objectiu assoleix una de les visions i fortaleces del pensament de Cruyff que van fer reeixida la seva filosofia i que no és cap altra que la valoració que fa el periodista Ramon Pellicer del cicle de Guardiola. "En Pep ha

¹⁷ 30 minuts (emès el juny de 2011). Més que futbol. Recuperat juliol 2012 des de <http://www.tv3.cat/30minuts/reportatges/1804/Mes-que-futbol>

¹⁸ Cubeiro J.C., Gallardo, L (2010) Anticipar el éxito. A Mourinho versus Guardiola (pp111- 114). Barcelona: Alienta.

canviat amb els seus èxits aquest pensament pessimista endèmic culer¹⁹. De nou clar calc o si més no paral·lelisme del que descrivia Besa del canvi de mentalitat assolit per Cruyff. I és que al capdavant la cita de Mourinho encamina la conclusió sobre la relació entre Cruyff i Guardiola en termes d'empresa i que Besa sintetitza: "Guardiola posa mètode a la idea de Cruyff"²⁰. Així doncs, Guardiola posa mètode a la idea de Cruyff, l'actualitza amb l'*upgrade* que comentava Mourinho; i aquest mètode té com a pilars tres elements que preconitzava a l'informe que va presentar a l'antiga junta barcelonista abans de ser designat com entrenador i que descriuen Gallardo i Cubeiro com la transformació dels tres aspectes clau.

La forma de trabajar (inspirado en el Milán, propuso dar utilidad a la Ciutat Esportiva de Sant Joan Despí para concentrar a los jugadores en un primer entrenamiento, desayunar y almorzar juntos y tener un segundo entrenamiento por la tarde), los servicios médicos y de preparación física (Guardiola entendía que se necesitaba que diagnosticaran mejor las lesiones y se debía mejorar la preparación) y la modernización del estilo de juego (no estar atado al 4-3-3)²¹.

Per tant, és a partir d'aquests elements de treball intern que Guardiola millora el club en termes de gestió del capital humà amb el primer element, de prevenció i eficiència amb el segon- d'aquí que prefereixi plantilles curtes- i de modernització de la tècnica de producció amb el tercer. I el canvi el proposa en un moment crucial pel club, enfonsat en una crisi de resultats i institucional, Guardiola aposta pel conegut a l'estratègia empresarial com una *turnaround strategy* (de capgirament de la situació) on sense un bon comandament és impossible dur-la terme. Aquests tres elements claus van acompanyats d'un altre fet que demostren la contundència del cop de timó que Guardiola fa per redreçar la situació: prescindeix de Ronaldinho, Deco i tot i ser la seva intenció acaba rescatant Eto'o que signa una excel·lent temporada però és traspasat l'any següent. Amb aquesta decisió l'entrenador exhibeix la convicció i fe en el projecte, segons el professor de l'IESE Llopis d'això es pot aprendre que "Guardiola demostra que és preferible persones apassionades amb el projecte que no pas el número ú de la promoció"²². I és ben cert que l'apassionament constitueix un dels elements centrals del discurs de Guardiola i que vol veure en el seu equip. I és que per a Violan "la seva progressiva alopecía i el rostre cansat" són "seqüeles de la gran passió amb què viu i es dedica al futbol. Seria plenament aplicable la

¹⁹ Pellicer, R. (28 abril 2012). "Les reaccions". *El Periódico de Catalunya*, p.14

²⁰ TV3 Seduïts pel Pep <http://www.youtube.com/watch?v=XmoC16jDrlI>

²¹ Cubeiro, J.C., Gallardo, L. (2010) Qué significa liderar. Las empresas más admiradas del mundo *A Liderazgo Guardiola* (pp15-25). Barcelona: Alianta

²² 30 minuts (emès el juny de 2011). Més que futbol. Recuperat juliol 2012 des de <http://www.tv3.cat/30minuts/reportatges/1804/Mes-que-futbol>

frase de Steve Jobs *Do what you Love, and Love what you do*²³. En tots dos casos, a més, el seu lideratge constitueix un dels elements claus de l'estratègia, estratègies que són agosarades tant per reflatar el Barça en el seu retorn com Apple en el seu retorn també, valgui la redundància.

Per tot això, no és d'estranyar aquesta aureola visionària que transmet Guardiola; capaç de visualitzar des d'una jugada de gol a un projecte futur. No obstant, no es parlaria de visionari si no s'acaben duen a terme i per això cal prendre decisions en un context de risc, és a dir, arriscar-se. S'avindrà a reconèixer que arriscar-se és en situació de crisi prescindir de les vaques sagrades de l'equip, en lloc d'optar per una situació intermèdia i hivernar i no arriscar en conjuntures negatives. Però Guardiola no faria bona la dita *qui dia passa any empeny* si no més aviat *qui no arrisca no pisca*, així ho corrobora Violan amb el que considera que demostra el mètode Guardiola. D'una banda és veritat que "hem de dotar-nos d'un estil i ser-hi fidels". Perseverar que diria en Pep²⁴. De l'altra per Violan "però també assumir riscos. I jugar a l'atac. Sobren persones amb padrins i falta promoció de molta gent amb talent que tenim a casa nostra"²⁵. Conseqüentment un punt a destacar del mètode Guardiola aplicable ara més que mai a l'empresa és la gestió valenta del risc. El tècnic fent gala d'aquesta virtut destacada per Cuní del mateix guió fora i dins del camp, sense caure en el doble discurs expressava en una altra situació límit pel que fa al risc com era la seva primera final de la *Champions League* " *Es el momento de demostrar quien somos. (...)No hay miedo, lo dejaremos en el vestuario*"²⁶. Amb tot, Álvaro escrivia analíticament sobre aquestes declaracions dictaminant també que una clau és l'assumpció del risc.

*Guardiola quería decir que el miedo había sido dominado de manera madura y racional para poder practicar así un fútbol grandioso, ofensivo, espectacular y brillante. El fútbol libérrimo de su equipo es fruto de la ausencia de miedo sobre el césped, que no debe confundirse con temeridad. Los jugadores de Pep no han perdido nunca el respeto a los rivales, pero han asumido el riesgo de cara, mientras otros se cerraban miedosos, inseguros y bloqueados*²⁷.

Aquesta determinació pot sonar a arrogància però com expressa Álvaro no s'ha de confondre no paralitzar-se per la por amb temeritat; i per això el discurs de Guardiola

²³ Violan, M. A., (2010). Repartir felicitat. A El mètode Guardiola (pp 37-38). Barcelona: Columna

²⁴ "No us prometo títols però persistiré, persistirem fins al final" anunciava el dia en què es presentava al Camp Nou. Guardiola i Sala, Josep 17 d'agost 2008 Camp Nou

²⁵ Violan, M. A., (2010). L'ofici de viure. A El mètode Guardiola (pp 100-103). Barcelona: Columna

²⁶ Guardiola i Sala, Josep. 26 de maig 2009. Roma

²⁷ Álvaro, F.M.(5 de maig de 2012). "No hay miedo lo dejaremos en el vestuario". *La Vanguardia*. p 55

és alhora molt curós i prudent amb el rival. Component del *Dream Team*, és conscient que van ser imparables fins que es van creure imparables. D'aquí que tot i mantenir la valentia i determinació en aquesta actualització del model holandès la prudència i l'alerta constant sempre són presents en el discurs de l'entrenador. És precisament, amb tot, aquesta cultura de club que ha persistit al llarg dels anys d'ençà de l'arribada de Cruyff i que Guardiola ha recuperat i posat en primer pla que constitueix un element clau des del punt de vista empresarial. "*Cruyff pintó la capilla, y son los próximos entrenadores del Barça quienes tienen la tarea de restaurala o mejorarla*"²⁸ deia Guardiola quan encara era jugador. I, en conseqüència, aprofitar aquest llegat existent al club per polir-lo i sobretot donar-li brillantor per diferenciar-se de la resta és el mateix que crear una cultura d'empresa un *know-how*, com la que poden tenir IKEA o Google entre d'altres. "No tots els equips poden exhibir un estil propi, una manera de fer. Això és un capital preuat que cal conservar, un intangible associat al concepte de senyes d'identitat" afirma Violan. Aquest element del mètode, ben comunicat amb el discurs de Guardiola, és capaç de crear una marca pròpia: la marca Barça. I tot no fora possible sense aquest *know-how* que Guardiola interpreta en el seu model com cabdal.

Continuant amb els paral·lelismes entre líders d'empresa i Guardiola, Àlex Martín, autor del llibre *L'efecte Guardiola*, compara en aquesta anàlisi del mètode Ogilvy i el tècnic blaugrana. Segons l'autor el publicitari es basava en el mètode de treball consistent en "investigació, disciplina professional, brillantor creativa i resultats per als clients". I és aplicable aquesta dinàmica al mètode Guardiola que "estudia els rivals, coneix els seus jugadors i estudia a la resta, disposa d'alineacions sorprenents i desequilibrant i ofereix triomfs als seguidors"²⁹. És aquesta tasca de recerca i comparació que el mateix Guardiola explica "em tanco durant una hora i mitja, o dues hores, amb un o dos DVDs del següent rival. M'assec, agafo un bolígraf i foli i començo a veure els partits de l'equip a què ens enfrontarem"³⁰ que és un punt fort del seu mètode. El tècnic ha creat tota una xarxa d'observadors per conèixer al detall els rivals, es destacava la seva capacitat d'absorció de tota mena de coneixements, aquesta informació dels competidors inclosa. I és que de fet aquest mètode té com una eina de treball important el *benchmarking*. Així ho assenyala Violan.

²⁸ Extreya de Cubeiro, J.C., Gallardo, L. (2010) La identidad: el éxito atrae el éxito. A *Liderazgo Guardiola* (p. 49). Barcelona: Alienta

²⁹ Martín, A. (2012) La perspectiva Ogilvy. A *L'efecte Guardiola* (pp 89-90) Barcelona: Debolsillo

³⁰ Guardiola i Sala, Josep 9 de setembre de 2011, Parlament de Catalunya

És essencialment un experimentat practicant de la tècnica del *benchmarking*. Guardiola aprèn l'estat de l'art, el nivell més elevat del camp a què ens dediquem, per aplicar les ensenyances que se'n deriven i en la mesura del possible fer un pas més enllà³¹.

Una altra tècnica empresarial designada amb vocable anglès, com no podria ser de cap altra manera, que destaquen diferents fonts és el *networking*. Conscient de la importància de teixir una xarxa de contactes amb els qui comparteix entorn laboral, Guardiola ha tingut clar que el seu discurs arriba per com l'elabora però també per qui el filtra, qui fa d'altaveu, ras i curt, els mitjans. Així és pràctica habitual de l'entrenador intercanviar impressions amb els periodistes del seu cercle de confiança. "La seva xarxa és prou nodrida i fidel. Amb això ha implementa unes pràctiques de *networking* força eficaces, imprescindibles en un entorn tan turbulent com el blaugrana" continua explicant Violan. Tanmateix, són un grup de pressió molt important els mitjans, qui sovint tenen conflictes creuats amb els del club. D'alguna manera es podria parlar fins i tot de gestió del *lobby* periodístic més aviat que purament *networking*, o si més no de tractament especial i molt primmirat conscient del valor d'aquest *stakeholder*. Entrevistat expressament en la fase de recerca d'aquest treball sobre la qüestió, un dels periodistes més notables de la ràdio catalana Toni Clapés destacava que "Guardiola ha controlat el vestuari i el que va anomenar Cruyff l'entorn. Què és l'entorn? Doncs són els mitjans de comunicació". A més a més, entrava en un detall de la professió periodística que permeten entendre la capacitat de comunicació integral de Guardiola, qui a banda de gestionar excel·lentment el seu discurs també va una passa més enllà i assoleix un control dels missatgers, és a dir, els mitjans.

Doncs jo crec que amb les seves relacions i el seu saber fer s'ha portat al seu terreny la gran majoria de periodistes. És a dir, la gran majoria de periodistes d'aquest país està amb Guardiola, combrega amb Guardiola i està d'acord amb Guardiola. Això fa que si tu tens alguna informació que pugui anar en contra de l'equip, que pot perjudicar l'equip, no la publicis o que t'ho repensis dos cops perquè fas malbé un discurs que t'ha guanyat.³²

Per tant, es pot comprendre l'interès de l'anàlisi del fenomen Guardiola en termes de comunicació amb aquesta cita del periodista. A l'empresa, doncs, i al mètode Guardiola continuant amb els punts coincidents, la comunicació esdevé un element central i de creació fins i tot de valor. En la trobada amb el periodista Clapés apuntava "si tu analitzes la línia editorial dels mitjans tots han estat amb Guardiola i ha hagut poc discurs contrari Guardiola, tret de Madrid al capdavant l'enemic

³¹ Violan, M. A., (2010). L'obsessió pel detall. A El mètode Guardiola (pp 129-131). Barcelona: Columna

³² Entrevista a Clapés, A. (2 de maig 2012). Barcelona. Vegis l'annex.

esportiu. Jo crec que aquesta és la clau de Guardiola, el control de la informació". En conseqüència Guardiola es va convertir de facto en el *Dircom* del F.C. Barcelona: per la capacitat com a portaveu, per la bona gestió de la relació amb els mitjans i per col·locar aquest discurs a uns altres missatgers crucials: els jugadors. Violan apunta a l'alineament entre el discurs de l'entrenador i els seus jugadors fent que "tots parlen com si fossin una veu única que surt de boques diferents, i així el mateix missatge arriba de fonts diverses". I a sobre apunta a l'esmentat valor estratègic que la comunicació ha de constituir a l'empresa com a font de creació de valor.

Qui escriu això- força anys dedicat a la formació de portaveus- en sap prou d'intentar afavorir l'alineament en el si de les organitzacions. És una de les feines més feixugues- alhora que necessàries- i on es mesura el grau de disciplina d'una organització, i també es veu si creuen de debò en la comunicació, i si la perceben com a eina estratègica³³.

En definitiva, d'aquesta relació entre empresa, el mètode Guardiola i el prisma d'estudi de la comunicació que té el treball un punt de trobada de màxima convergència és la gestió de la comunicació com a eina estratègica per fer vàlida la frase de "fer bé les i coses, i fer-ho saber" imprescindible per fer-les bé del tot. En una altra entrevista ad hoc al periodista de Gol TV i veu dels partits de Barça i Madrid, Josep Maria Deu, també es decantava per aquest element comunicatiu com a eina essencial del mètode.

A part dels títols, Guardiola ha estat capaç de marcar un criteri en la gestió de la comunicació. Ha esta capaç de complir el repte de no concedir entrevistes a canvi de fer tantes rodes de premsa com li han demanat. També ha aconseguit unificar el discurs dels jugadors i els directius³⁴.

A tall d'exemple recorda l'estratègia adoptada davant les provocacions de Mourinho. "El Barça no ha contestat perquè Guardiola no ha volgut, però quan ha cregut que era necessari, va fer una resposta històrica". L'entrenador amb la resposta, realitzada amb la contundència adequada i en el moment adequat, semifinals de la *Champions League* amb el Madrid, va crear un element de motivació pels jugadors qui continguts per l'estratègia de comunicació marcada pel seu cap no responien a les provocacions de Mourinho i es van fer seva la "resposta històrica", segons Deu, del seu líder. I és que el lideratge de Guardiola també constitueix un element fonamental del mètode, fixi's per exemple que es parla de mètode Guardiola i no mètode Barça o que es parla del *Pep team* mentre que el nom de Cruyff el precursor

³³ Violan, M. A., (2010). L'alineament. A El mètode Guardiola (p. 41). Barcelona: Columna

³⁴ Entrevista a Deu, J.M. (maig 2012). Sant Feliu de Llobregat. Vegis integra a l'annex.

de tota la filosofia no serveix per batejar l'emblemàtic *Dream Team*. Sense allunyar-se de la comunicació però enllaçant-ho amb el lideratge pròpiament dit Violan creu que “el líder contemporani és mediàtic o no és líder. Aguantar la pressió mediàtica forma part del portafolis d'habilitats que ha de tenir el dirigent d'una organització plenament exposada a l'ull públic, com ara un club d'elit”³⁵. Aquesta és la primera característica que es pot extreure del lideratge proposat per Guardiola, però quins elements estructurals més construeixen aquest lideratge, crucial pel mètode?

En primer lloc, caldria entendre aquest lideratge mediàtic com una condició necessària però no suficient, la cita de Cuní a l'inici recordava la penalització del doble discurs i el mateix Violan matisa la importància de la capacitat de comunicació dient que un líder és més “que habilitats de comunicació: és un seguit d'actituds coherent, una bateria d'hàbits reiteradament implementats, una manera de fer. És només l'exemple que arrossega (Confuci)”³⁶. I predicar amb l'exemple és una cosa que no ha mancat mai en la seva forma de lideratge, compromès totalment amb la seva feina. D'aquí doncs que sempre hagi tingut molta cura del detall i la coherència entre el que predica i fa, conscient que no es pot exigir als altres el que un mateix no aconsegueix. El compromís amb la institució i l'esforç en favor del col·lectiu són trets i condicions indispensables per entendre el lideratge de Guardiola. No s'entendria sinó que tan bon punt arribar al club pagués de la seva butxaca una televisió gegant pel club per visualitzar en condicions òptimes els vídeos, sent conscient de la importància de cuidar fins al mínim detall en un esport d'elit i que només amb l'exemple els jugadors se sentiran arrossegats. Així especulant, Messi no hagués cuidat potser tant la dieta, element clau per Guardiola, d'ençà de l'arribada de l'entrenador, cosa que ha servit per prevenir el gran percentatge de lesions que patia any rere any.

Un altre exemple és la puntualitat del tècnic, s'ha dit moltes vegades que era el primer en arribar i l'últim en marxar de Can Barça. De fet, la puntualitat és condició sine qua non per la salut col·lectiva; Guardiola va establir una sanció de 100€ per minut de retard als entrenaments que havien de pagar tots els jugadors amb independència de l'infractor. I, a més a més, els diners anaven destinats a una causa social, en comptes de servir per pagar els sopars de la plantilla, conscient de la importància dels detalls i que no podia beneficiar la infracció als infractors. “Amb els

³⁵ Violan, M. A., (2010). Parlar per parlar. A El mètode Guardiola (pp 60 i 61). Barcelona: Columna

³⁶ Violan, M. A., (2010). Què carai és un líder. A El mètode Guardiola (pp 75-77). Barcelona: Columna

petits detalls es marca la diferència en les activitats ultracompetitives”³⁷ explica Violan, d'aquí que Guardiola interpreti cadascun d'ells, inclosa la puntualitat com un exemple de compromís i esforç o no. En un article al diari Ara sobre el decàleg de l'entrenador es presentava la cultura de l'esforç com un element indispensable.

03. Córrer. La cultura de l'esforç per damunt de tot: Aquesta va ser la seva promesa des del primer dia: potser l'equip no guanyaria títols, però s'esforçaria al màxim per aconseguir-los. I fa tot just unes setmanes reclamava riure menys per córrer més. El Barça, l'equip que desplega el futbol més estètic, més tècnic, més precís, també és un equip que pateix, que treballa, que pressiona³⁸.

Si s'ha assenyalat al tècnic en aquesta analogia amb l'empresa com a excel·lent director de comunicació, a la vegada la gestió del personal configura un element clau. En efecte, la relació entre teories de direcció de persones i el model proposat és una línia que se'n deriva de l'estudi d'aquest fenomen Guardiola. Tot i que directament la hipòtesi d'aquest treball no versa d'això, de retruc amb el propòsit de cercar l'aplicabilitat del model en altres caps hom s'adona que és oportú en aquesta explicació del lideratge incidir-hi. “La baixa forma d'Henry durant la seva primera temporada va fer que Guardiola se l'endugués a sopar. L'endemà el Barça jugava contra el València, Henry es va posar les piles i va aconseguir tres gols”³⁹ dona Violan com a clar exemple d'aquesta vessant de gestió de persones que representa Guardiola. Així, de models de lideratge que empenen com a variable les persones Cubeiro i Gallardo⁴⁰ en proposen un basat en els entrenadors de la lliga espanyola a partir d'un article de Javier Caballero. En ells es resumeixen quatre elements: el tarannà de l'entrenador, filosofia i visió, relació amb els mitjans i gestió del grup. A més s'afegeix la principal debilitat de cadascun d'aquests models de lideratge.

- Apassionat (antiga escola): temperamental i volcànic de l'antiga escola. Senzillesa marcial: guanyar a tota costa. Relacions conflictives amb la premsa. No té por d'encarar-se a les estrelles per imposar la autoritat. Principal debilitat les formes fan que perdi el fons del seu missatge moltes vegades. Exemples d'aquest: Aragonés Clemente i Van Gaal.

³⁷ Violan, M. A., (2010). L'obsessió pel detall. A El mètode Guardiola (pp 129-131). Barcelona: Columna

³⁸ Arroyo, N. (28 d'abril 2012). Decàleg del Guardiolisme. Ara. Suplement especial

³⁹ Violan, M. A., (2010). L'art del petit gran detall A El mètode Guardiola (pp 141-144). Barcelona: Columna

⁴⁰ Cubeiro J.C., Gallardo, L (2010) Las diez cualidades del líder coach. A Mourinho versus Guardiola (pp 60- 62). Barcelona: Alienta.

- Consentidor (amic): Actitud recta i estàndard dels valors humans. Autogestió evitant els càstigs. Respectuós amb la premsa. Equip en detriment d'estrelles. Principal debilitat, tou en excés. Exemples d'aquest: Del Bosque, Rikjaard i Pellegrini.
- Autoritari (centurió): No es casa amb ningú ni jugadors ni directius i extremadament resultatista. El control, el protagonisme i la planificació com a elements principals. Estratègia de cridar l'atenció amb els mitjans, descentrar al rival i treure pressió a la resta de l'equip. És molt exigent amb tots els jugadors, aposta per entrenaments amb pilota i adapta el model al rival. Principal debilitat, el fort caràcter i el model de joc resulta incompatible a la llarga amb molts clubs. Exemples d'aquest: Mourinho, Schuster i Capello.
- Filòsof (estratega): Metòdic obsés del treball, amb una mentalitat moderna: entrenaments curts, qualsevol eina de motivació és vàlida. Llibertat total del jugador, tret dels aspectes disciplinaris. Només tracta amb els mitjans amb les rodes de premsa amb atenció. Aconsegueix lidiar amb els millors jugadors del món per alinear-los per crear un bloc. Principal debilitat, realitza massa la funció d'entrenador, pecant en excés. Exemples d'aquest: Guardiola, Cruyff i Lillo.

Com es pot apreciar amb aquesta proposta de model tots ells tenen virtuts i defectes que tan sols contextualitzats pel lloc i el moment indicaran si és un estil de gestió destinat a l'èxit o el fracàs. En qualsevol cas al tractar-se de Guardiola, fixant-se en els elements que configuren el seu estil apareixen molts dels elements destacats com el detallisme, la gestió amb els mitjans o la disciplina. D'altres tot i abordar-los potser no han estat subratllats al llarg de la disquisició amb tanta rellevància com l'alineament per formar el bloc. No obstant, sí que és veritat que de manera implícita s'ha anat veient aquest propòsit en el lideratge de Guardiola, prescindint dels serveis de jugadors com Ronaldinho o Ibra per la falta d'implicació⁴¹ o la capacitat d'unificar el missatge dels jugadors a pesar de la diversitat d'interessos, nacionalitats i caràcters que formen un grup. La motivació i elements per assolir-la en aquest cas destaca la utilització d'elements moderns, però és sobretot predicar amb l'exemple com es transmet l'apassionament del tècnic amb el seu ofici cap els jugadors. Nogensmenys, és evident que tot ajuda i que com a bon comunicador, sap com

⁴¹ Vegis la cita de Llopis d'aquest capítol anteriorment, peu de pàgina número 22.

arribar de la millor manera als seus receptors, ja sigui amb un sopar o amb un vídeo de motivació dels jugadors minuts abans de la final de Roma. Aquesta síntesi entre exemplaritat com a element de motivació i la capacitat de gestionar la diversitat ensems la descriu Violan en les qualitats que té el lideratge proposat per Guardiola. “Els bons líders detecten el talent dels seus, esperonen el seu compromís i la fam de triomf sense que les diferències culturals ho impedeixin, perquè les saben entendre i gestionar. I perquè són líders que ells mateixos demostren compromís en estat pur”⁴².

Amb tot, però és evident que resulta difícil ser crítics davant d'un discurs que - emprant la terminologia de Clapés- “ha guanyat” al gran gruix de la societat. Però que a més, a banda de produir un excel·lent producte, el joc, i vendre comunicant molt bé la idea, el discurs, Josep Guardiola té l'aval dels resultats, en aquest cas esportius: 14 de 19 títols possibles (destacant el triplet i les dues *Champions League*) a més de ser l'entrenador culer amb el percentatge de victòries més alt (72,46%). Malgrat tot, partint de la premissa que tot sistema és perfectible hi ha punts com s'apuntava en l'estil de lideratge febles. Violan dedica un capítol del seu llibre a parlar del tema arribant a la conclusió de “Defectes: És capriciós. Aquí capriciós vol dir que quan una cosa deixa d'agradar-li no està de rebutjar-la. De dir: au, bon vent i barca nova”⁴³. Aquest apreciació va realitzar-se dos anys abans que Guardiola anunciés que deixava el club, però és molt útil per explicar possiblement el perquè del no perllongament de la seva relació amb el Barça. Un altre defecte que s'abordarà també en el proper epíleg és l'encert en la gestió econòmica dels fitxatges, com destaca el periodista Juan B. Martínez referint-se al fitxatge de Ibrahimovic i la marxa d'Eto'o que va suposar la transacció més cara- estimada en 65 milions d'euros, 46 en efectiu-.

*Por allí se le fureon al Barcelona bastante millones en tiempos no precisamente boyantes. La cuestión monetaria no ha sido asunto de Guardiola, por muy plenipotenciario que haya parecido, pero a Pep sí se le puede hacer el reproche de que si el goleador africano siempre ha sido un jugador convulso, se salió del fuego para caer en las brasas de Ibra*⁴⁴.

L'exdirectiu barcelonista i amic de Pep Guardiola Evarist Murtra⁴⁵ deia que hi ha empresaris que han de fer un ERO alguna vegada a la vida, Guardiola, en canvi, ho

⁴² Violan, M. A., (2010). Creieu en els miracles? A El mètode Guardiola (pp 32-34). Barcelona: Columna

⁴³ Violan, M. A., (2010). No té cap defecte, aquest noi? A El mètode Guardiola (p. 53). Barcelona: Columna

⁴⁴ Martínez, J.B. (13 maig 2012) Cuestión de feeling. *La Vanguardia*. p. 72.

⁴⁵ Murtra E. (28 abril 2012). “Un català universal”. *El Periódico de Catalunya*, p.10 i 11

havia de fer més de 50 vegades a l'any amb les alineacions, per una "persona profundament honesta es conviu malament amb aquest tipus de decisions, encara que evidentment són inevitables". Com inevitable han estat els efectes colaterals dels acomiadaments d'alguns dels jugadors del Barça, els casos més sonats els que apuntava Martínez: Eto'o i Ibrahimovic.

En un article a *Mundo Deportivo* titulat *Guardiola y la relación con sus "ex" Artús*⁴⁶ recull les principals crítiques que han llançat sobre Guardiola antics subordinats seus. Començant per Eto'o que expressava "*Me esperaba de él que me diera una explicación sobre los motivos por los que me tenía que ir, pero no me ha dicho nada. No he obtenido ninguna respuesta ni la espero en el futuro*". Hleb creia que "*favorece a los jugadores españoles. Las reuniones importantes para decidir cualquier cosa de peso estaban formadas por españoles únicamente*". Ibrahimovic és el més sarcàstic i potser la crítica que ha fet més fortuna quan va escriure "*cuando entro en una habitación en la que está Guardiola, él sale fuera. No sé si es que me tiene miedo. Guardiola es el filósofo que ha roto mi sueño de estar en Barcelona*". A més de sarcàstic es mostrava pragmàtic i al capdavant menys crític "*Tal y como estaba la situación, estoy contento. El entrenador no me quería y yo no le haré perder más el tiempo*". I Touré Yaya sembla apuntar aquest discurs metafísic gairebé intel·ligible "*Cuando yo le preguntaba, me decía cosas raras. Por eso me fui al City. En un año no pude hablar con él. Si Guardiola hubiese hablado conmigo, me habría quedado en el Barça*". En tots ells, paradoxalment la màxima crítica que se'n desprèn és a nivell comunicatiu. Paradoxalment, atès que el treball neix atret per la capacitat de comunicació de l'entrenador però sembla que l'única pega que troben els crítics amb el tècnic sigui d'índole comunicativa: per omissió del missatge- cas d'Hleb o Eto'o- o per mala transmissió d'aquest- cas de Yaya i Ibrahimovic-.

Cert és que l'objectivitat d'aquestes declaracions pot veure's afectada pel ressentiment, no expressen comentaris similars altres ex jugadors com Henry, Márquez o Gudjhonsen. Fet que fa pensar en si aquesta dissonància en la comunicació entre tècnic i jugador és per desinterès o fins i tot interessada tenint present que "*Otro valor de Guardiola, fútbol al margen, estriba más en lo que calla que en lo que dice, no habla más de la cuenta, una actitud que contrasta en el mundo verborreico*"⁴⁷ que ressalta Sanchís, periodista de La Contra de La Vanguardia. Per acabar aquest punt Bojan- ex blaugrana també- potser recorda que

⁴⁶ Nota: totes les cites de jugadors d'aquest paràgraf són de Artús (2012). *Guardiola y la relación con sus ex*. Recuperat 8 d'agost 2012 de http://www.mundodeportivo.com/20120802/fc-barcelona/barca-guardiola-keita-eto-o-toure-bojan-hleb-ibrahimovic_54331598820.html

⁴⁷ Sanchís, I. (12 maig 2012) Hemos sido modélicos. *La Vanguardia*. p. 55.

casos com aquest en la gestió directiva són inevitables quan diu “*Muchas cosas que han pasado me han sabido muy mal. Como socio, creo que es el mejor entrenador; como jugador, no puedo decir lo mismo*”⁴⁸.

La darrera feblesa en la gestió Guardiola és la virtut esdevinguda defecte fruit de l'obsessió, la fina frontera que separa el detallista de l'obsés possiblement ha estat sobrepassada per Guardiola en moltes ocasions. Aquesta abnegació prorrogada pot dur inexorablement a l'extenuació com ha estat el cas i argumenta Pàmies “Si a l'entrenador li falta tot el que ens ha donat aquestes quatre temporades, a la força ha de sentir-se buit”⁴⁹. En conseqüència, com ja augurava Cruyff la segona temporada, no permet la sostenibilitat del model de lideratge sense una delegació gradual.

*(Pep Guardiola) conseguirá lo que él quiera. Es obsesivo con los detalles y está perfectamente integrado. Lógicamente tiene que ir desapareciendo este seguimiento tan cercano de todo, si no acabará enfermo. Ha demostrado que sabe, que puede y ahí están los títulos*⁵⁰.

No debades, resulta incongruent en certa mesura propugnar el mètode Guardiola sense aquest compromís al que apel·lava Violan amb la comparativa amb Jobs. Conseqüentment, aquest apassionament esdevé alhora element positiu i negatiu del lideratge que impulsa Guardiola; en essència recupera la idea de l'amor per l'ofici en el benentès de quelcom més que una qüestió crematística i on la paraula ofici té una amplitud de significat més gran que la que implica purament la feina. “Només hi ha una cosa que m'imputo a mi: estimo el meu ofici, tinc passió pel meu ofici”⁵¹ afirmava Guardiola. Si bé en essència és positiu, en forma, és a dir, pel que fa a la gestió no resulta tan modèlic, atès que la insuficient temprança, la contenció en l'apassionament pot conduir a un desgast excessiu, punt dèbil que s'ha exposat anteriorment.

A més a més d'aquest apassionament, resumint en el paradigma de gestió que presenta Guardiola hi ha la comunicació com a eina estratègica de l'organització. En primer lloc, perquè ha sabut contextualitzar el seu discurs al club, gràcies a què s'ha impregnat des de jove dels ideals Barça i, a més, des de dins del club. I a la vegada

⁴⁸ Artús (2012). *Guardiola y la relación con sus ex*. Recuperat 8 d'agost 2012 de http://www.mundodeportivo.com/20120802/fc-barcelona/barca-guardiola-keita-eto-o-toure-bojan-hleb-ibrahimovic_54331598820.html

⁴⁹ Pàmies, S. (28 d'abril 2012) Traumàtic però no dramàtic. *La Vanguardia*. p. 54.

⁵⁰ Cubeiro, J.C., Gallardo, L. (2010) Un estilo propio de liderazgo: ¿Qué tiene Guardiola? A *Liderazgo Guardiola* (p. 135). Barcelona: Alienta

⁵¹ Guardiola i Sala, Josep. 9 de setembre de 2011, Parlament de Catalunya

ha introduït els seus matisos com el canvi de mentalitat cap a discursos positius i valents sense descuidar el seny. Per últim, ha aconseguit monopolitzar l'emissió dels missatges i que els jugadors i directius s'alineessin amb aquests missatges passant a ser en comptes de nous emissors, simples missatgers. Per això s'ha de menester un control absolut de la comunicació, sense que impliqui una limitació total- excés de zel- pels mitjans de comunicació que tenen interessos creuats en aquest punt. El periodista Llimós recordava que Guardiola ha estat l'únic entrenador del Barça que no ha concedit entrevistes; afirmava també que "ha *bunqueritzat* molt el club i el vestidor, però en canvi ha compensat aquestes dificultats i que a priori, farien que tinguéssim d'ell una opinió perversa"⁵² amb un discurs molt potent i una proposta estètica i un mètode basat en l'esforç. El discurs potent, en tant que vehicle de transmissió de lideratge, és un element indispensable per entendre com Guardiola ha utilitzat la comunicació com una eina de gestió dels jugadors i de motivació. Aquesta aplicabilitat de la gestió de la comunicació de Guardiola a l'empresa no tan sols l'avalua la hipòtesi presentada en aquestes línies, sinó també l'escola de negocis ESIC Business & Marketing School que atorgà a Guardiola el premi *Master de comunicació* l'any 2010, sorprenentment al superar prestigiosos periodistes, comunicadors o mestres del món de la publicitat.

En definitiva, Gallardo i Cubeiro⁵³ potser responen recurrent al pare del lideratge com a ciència, el professor de Harvard Warren Bennis, a la pregunta inicial de si Guardiola era un visionari. Comptat i debatut, s'han exposat els elements extrapolables del mètode i lideratge Guardiola a l'empresa, però això no ha implicat directament una resposta a la pregunta, tot i que sí de forma tàcita. I és que Bennis associava lideratge a visió (la idea inculcada per Cruyff i metoditzada per Guardiola), comunicació (el seu bon discurs i gestió), confiança (canvi de mentalitat d'aficionats) i desenvolupament (el joc excel·lent és el desenvolupament de la idea de Guardiola). Tot plegat conforma el que van batejar el mateix Bennis i el seu col·lega Nurt Nanus lideratge visionari, atès que la màxima importància rau en crear una visió de futur, positiva i inspiradora. I, per tant, per aquesta capacitat, per exemple en directius d'empresa, no és pas gratuït afirmar que, arribats aquest punt de l'argumentació es pot afirmar que Guardiola és un visionari: un líder visionari.

⁵² Llimós R. (2 juliol 2012) extret de l'entrevista realitzada pel treball, Vegeu annex.

⁵³ Cubeiro J.C., Gallardo, L (2010) Un nuevo liderazgo. A Mourinho versus Guardiola (pp 60- 62). Barcelona: Alienta.

2. La Masia: el Silicon Valley del futbol?

Mira, mare, quan em llevi i obri els finestrons, el primer que veuré cada dia és el Camp Nou⁵⁴.

Va ser la primera frase que li va venir al cap a un adolescent Guardiola de 13 anys el dia que va ingressar a la Masia i coneixia quina era la seva habitació. Aquell jovencell format al planter sis anys més tard debutaria com a jugador del primer equip de la mà de Cruyff demostrant la capacitat de crear i modelar el talent de la Masia, lloc on resideixen els jugadors de les categories base del F.C. Barcelona. Entenent aquests orígens de l'entrenador es pot entendre també perquè en l'anomenat model Guardiola i essent més genèrics, Barça la Masia forma part de la pedra angular del model de negoci del club. Citant a Laporta, el president blaugrana que va decidir nomenar Pep com entrenador del primer equip, *"era la historia del club reencarnada en una persona, un chico de pueblo trabajador que crece en La Masia y que Cruyff lo pone a jugar diciendo: desde hoy jugarán Pep y diez más"*⁵⁵.

En conseqüència, doncs, Guardiola és producte i productor del Barça, organització que per la seva carrera ha representat la història del treballador que comença des de la base i va evolucionant per totes les etapes possibles fins arribar a la direcció general, mancant-li només la presidència. Aquest fet palesa, doncs, que en termes empresarials el club propicia el creixement del talent des de la base, fent vàlida aquella frase de "el talent atreu al talent". A més a més, aquesta filosofia organitzacional xoca frontalment amb la pràctica molt estesa sobretot en el món del futbol en la que un club gran no procura tant per la formació sinó per la professionalització, és a dir, fitxar en detriment de formar. El director adjunt del Marca, Santiago Segurola, feia la comparativa següent i no per recurrent poc interessant *"el Madrid se ha basado en el negocio, en el marketing, en algo que está muy de moda: la contratación de personas. El Barça ha hecho algo totalmente distinto, se basa en el método"*⁵⁶. D'aquesta manera és capaç d'aprofitar el *know-how* dels seus jugadors que l'han adquirit a còpia d'anys de formació en el mateix club o el que es coneix com *learning by doing* dins de l'empresa. És a dir, no es tracta només de localitzar el talent sinó també de modelar-lo per alinear-lo amb el *know-how*, l'estil Barça. Un estil definit per una visió de Cruyff segons Besa: per

⁵⁴ Guardiola i Sala, Josep. 28 de juny de 1984

⁵⁵ RTVE (2012) Laporta: *"Si por mí fuera, el próximo presidente sería Guardiola y Xavi el próximo entrenador"*. Recuperat 30 abril de 2012 <http://www.rtve.es/deportes/20120326/laporta-si-fuera-proximo-presidente-seria-guardiola-xavi-proximo-entrenador/510686.shtml>

⁵⁶ 30 minuts (emès el juny de 2011). Més que futbol. Recuperat juliol 2012 des de <http://www.tv3.cat/30minuts/reportatges/1804/Mes-que-futbol>

jugar a futbol se n'ha de saber. El rondo com element central de la tècnica: amb poc espai pot passar de tot.

Tanmateix, aquesta aposta tan decidida per la base comporta un risc elevat, atès que la vàlua dels joves jugadors rau en la seva potencialitat i projecció i no pas en la seva consolidació, cosa que sí succeeix amb els fitxatges de primer nivell contrastats ja al mercat. Ara bé, el cost d'adquisició és molt elevat i, per tant, el cost del fracàs creix exponencialment; en canvi en el cas de la Masia és molt inferior. Aquest model de la Masia d'aposta pel talent i la potencialitat inherent d'aquest s'assimila al model nord americà que abandera el *Silicon Valley*, on els joves emprenedors i els inversors i empreses que aposten pel jove talent tenen trobada. Les empreses localitzades a *Silicon Valley*, situat a la costa californiana dels Estats Units, tenen a més un *know-how* també en comú que és el del sector de la informàtica i les noves tecnologies. D'aquesta manera es produeix el procés simbiòtic que s'intenta descriure en el cas del Barça: en el que el talent crea més talent, atès que els joves confien en un model dirigit per experts en el creixement de noves empreses i les empreses confien en les noves idees que aporten els joves.

Potser, el corrent més fort que uneix el passat i el present la Vall són les ganes de "jugar" amb tecnologia nova, la qual cosa, conjugat amb un alt grau d'enginyeria i canalitzat per una administració astuta, ha contribuït notablement a crear el centre neuràlgic que veiem avui⁵⁷.

Aquesta confluència entre passat i present del *Silicon Valley*, al model Barça l'encarna com deia Laporta Guardiola, qui, de la mateixa manera que empresaris com Jobs, confia en aquests jugadors joves, nou emprenedors, perquè tal vegada ell ho va ser. Gallardo i Cubeiro⁵⁸ identifiquen l'alt grau d'enginyeria, tot assenyalant a Guardiola com a arquitecte final d'aquest projecte. En aquest projecte hi influeixen tres elements pel tècnic. L'entorn logístic: en l'actualitat no n'hi ha prou amb talent per ser competitiu, cal la Ciutat Esportiva com a laboratori d' I+D per inculcar l'estil de joc i experimentar què és ser professional. Uns perfils de gestors professionals però a la vegada propers, començant pel mateix Guardiola, on a banda de realitzar el paper de cap s'actua com a formador. I per últim un organigrama tècnic totalment professionalitzat, incorporant a les categories base ex futbolistes d'alt nivell per demostrar la creença en aquest model que trametin una cultura esportiva allunyada

⁵⁷ Timothy J. Sturgeon, *Massachusetts Institute of Technology* | Timothy J. Sturgeon, *Massachusetts Institute of Technology SV Globalization*

⁵⁸ Cubeiro J.C., Gallardo, L (2010) Pep Guardiola. Temporada tres. A Mourinho versus Guardiola (pp 50- 55). Barcelona: Alienta

de “el pedigrí frívolo de pertenecer a un club como el Barça y formar parte de su cantera en tanto que potenciales figuras del futuro”⁵⁹. A més a més, en el cas del Barça B es fa una distinció entre jugadors vertebradors, veterans que permeten mantenir el nivell competitiu de l'equip però potencialment no tenen projecció pel primer equip, i “les perles”, orientades a acabar al primer equip; d'aquí que per descarregar-los la pressió competitiva que pot limitar la seva formació existeixin els vertebradors. En aquesta enginyeria finalment es troben tres fases per a la consolidació del talent: la primera de reserva-rotació, la segona de rotació-maduració i la tercera de jugador clau, començant a introduir-se al primer equip per mesurar la consolidació i valor d'aquell talent.

No és d'estranyar feta aquesta explicació entendre l'interès que ha despertat per a moltes institucions i estudiosos la gestió del talent del Barça, molt propera al *Silicon Valley* pel que fa a la captació i potenciació del talent. S'ha comprovat l'exhaustiu model per fer factible que aquesta inversió en I+D que es fa des del club acabi produint els seus fruits. No debades, en la cita anterior a banda de posar l'accent en la enginyeria es destacava la gestió astuta de l'administració qui en lloc de posar traves, catalitzava la vinguda de talent. En aquest aspecte és molt important la formació i si s'apel·la al *Silicon Valley* inexorablement també s'ha de fer esment a l'altra costa americana, concretament a Massachussets on s'apleguen els centres acadèmics de més renom entre ells el Massachussets Institute of Technology (MIT). Violan precisament dedica un capítol del seu llibre a la comparativa entre aquesta institució i el Barça, per entendre l'èxit de les institucions que atreuen el talent. Segons Israel Ruiz, vicepresident de finances del MIT, “la manera de fer de la Masia blaugrana és un exemple de la manera d'actuar que té el mateix MIT. A la Masia només hi entra el millor. I d'aquests escollits per a la glòria només una minoria arribarà al primer equip”. Un sistema propi de la meritocràcia i molt piramidal però que assegura d'altra banda una formació d'alt nivell com apunta l'autor en el que considera la clau de la proposta.

Però sens dubte l'acumulació de talent promou el talent. Quan es crea un determinant ambient, qui en forma part es veu portat a assumir de manera natural unes determinades pautes de millora contínua. Calen uns fonaments sòlids però també el pas del temps, la millora en el disseny del sistema permet escurçar la durada però mai s'ha de rebaixar el nivell.⁶⁰

⁵⁹ Cubeiro J.C., Gallardo, L (2010) Pep Guardiola. Temporada tres. A Mourinho versus Guardiola (p. 51). Barcelona: Alienta

⁶⁰ Violan, M. A., (2010). El MIT: máxima motivación A El método Guardiola (pp 148-151). Barcelona: Columna

Ara bé, la principal pega que subratllen els distints autors que han aprofundit en la matèria és la dificultat de Guardiola per compatibilitzar la compra de talent amb la creació de talent. Si bé s'ha mostrat com una excel·lent palanca pels joves, el tècnic no ha mantingut la mateixa excel·lència en la captació de talent extern amb l'elevat cost econòmic que comporta. Es pregunta Violan a fil dels fitxatges d'Ibrahimovic i Txiguinsky "Guardiola, irracionalment tossut? Malbaratador de recursos? Massa contemplat? Són dos fitxatges en què Guardiola ha acabat perdent crèdit com a comprador de talent"⁶¹. Per Gallardo i Cubeiro la problemàtica rau en què com en totes les cultures fortes i d'èxit, l'equip de Guardiola no ho té fàcil a l'hora d'incorporar talent d'altres equips. Potser Cruyff autor dels fonaments d'aquest model arriba fins el moll de l'os de la problemàtica.

Si el Barcelona es el mejor equipo del mundo, no todos los jugadores pueden jugar en este equipo; solo pueden hacerlo los mejores, y los mejores se descubren por detalles muy específicos. Comprar a alguien que tiene que meterse ahí dentro, en este equipo, es difícilísimo. La línea que separa el que vale del que no es muy fina⁶².

Amb tot, Guardiola conscient del valor d'aquest model pel Barça li ha sabut treure el màxim rèdit apostant per jugadors formats a les categories inferiors del club i ha esdevingut l'ambaixador d'aquest model basat en la formació del talent. En aquest cas però el discurs de Guardiola a favor d'aquest model no es construeix a partir de les paraules sinó dels fets, la qual cosa enforteix més el seu missatge de convicció plena cap a la Masia. Ara bé, Nike amb la pretensió d'associar la marca a la cultura de l'esforç i del talent que s'ha anat descrivint al llarg del capítol va contractar a Guardiola perquè verbalitzés aquests valors associats a la Masia. Així, en l'anunci després d'aparèixer Guardiola presentant la Masia com un entorn paradisiàc diu "Massa bo per ser real? Cert. Aquest no és un lloc de vacances. Aquí necessites tenir ganes, ganes de ser més ràpid, ganes de ser més llest, ganes de ser el millor. A veure si tens el que cal?"⁶³. Sens dubte, un discurs, tot i ésser publicitari, molt coherent amb el model descrit en aquest epígraf i extrapolable a l'empresa. I precisament, sobte l'extrapolació al terreny comercial i publicitari del discurs de Guardiola sense perdre credibilitat, ans el contrari versa el proper epígraf.

⁶¹ Violan, M. A., (2010). No té cap defecte aquest noi A El mètode Guardiola (pp 53-57). Barcelona: Columna

⁶² Cubeiro J.C., Gallardo, L (2010) Pep Guardiola. Temporada tres. A Mourinho versus Guardiola (p. 51). Barcelona: Alienta

⁶³ NIKE (2012). Pep Guardiola, el perfecto embajador de 'La Masia'. Recuperat (agost 2012) des de <http://www.sport.es/es/noticias/barca/pep-guardiola-perfecto-embajador-masia-1850901>

3. Pep-Branding

Una feina és temporal, una marca personal és per sempre .
Ignasi Brun especialista en Personal Branding ⁶⁴

Des del punt de vista de l'empresa i la vinculació amb Guardiola, s'ha analitzat com la comunicació és considerada com una eina estratègica per la creació de valor i l'alineament en el si de l'organització. A més a més, s'ha comprovat com Guardiola a banda de crear, transmet els missatges, gràcies als dots comunicatius, molt eficaçment aportant, conseqüentment, l'esmentat valor que pot crear la comunicació. Tanmateix, la forma de comunicar ha de guardar coherència amb el posicionament com a marca del club, si no fos així la difusió de missatges bidireccionals portarien a la desorientació de l'aficionat a l'hora de posicionar el club; d'aquí la importància de l'alienament. En aquests termes Guardiola ha estat capaç d'interioritzar la connotació de la marca Barça, posicionada i diferenciada de la majoria de clubs com una institució transversal a la societat civil, no limitant-se exclusivament al terreny de joc, per consolidar encara més la marca Barça.

No obstant, tal i com analitza Violan "és prodigiós com Guardiola s'ha posicionat com l'actiu més valuós del Barcelona. La seva marca personal està a l'altura del club i fins i tot en alguns aspectes la supera"⁶⁵. És a dir, Guardiola ha estat capaç de fer que el seu discurs tingués més valor en certes ocasions que el de la institució dit d'una altra manera, a vegades la marca Barça ha depès del que Violan anomena com a "marca personal" de Guardiola o en aquest treball s'ha catalogat com *Pep branding*, marca amb un posicionament molt associat al Barcelona però alhora per separat. Un episodi on es va comprovar aquest fenomen va ser quan des del Barça es va anunciar el patrocini de la samarreta per part d'una fundació del Qatar vinculada al govern. A priori, suposava una ruptura amb el posicionament de club insígnia de la defensa dels valors democràtics que representava, per la vulneració d'alguns drets en aquest país; però amb el vistiplau del patrocini per part del tècnic semblava guanyar credibilitat la validesa i coherència d'aquest patrocini. Concretament Guardiola ho va justificar fent de la debilitat una virtut i el seu missatge com a marca tenia molta validesa perquè transmetia també experiència, atesa la seva etapa a aquell país. Deia de Qatar "es sin duda el país del mundo

⁶⁴ Ignasi Brun és soci i director comercial i de màrqueting en Soymimarca, empresa de la qual és cofundador. Ha treballat en àmbits de màrqueting i comercials en empreses del sector publicitari com American Sportswear, Bassat Ogilvy, Wottoline, Systemprom (grup McCann).

⁶⁵ Violan, M. A., (2010). El MIT: màxima motivació A El mètode Guardiola (pp 148-151). Barcelona: Columna

*islámico más abierto, más occidental, sino no le hubieran dado el Mundial. Se quieren abrir al mundo occidental, donde las democracias están mucho más instauradas*⁶⁶.

De fet com valora Violan “el futbol pot catapultar una marca arreu del món” d'aquí que el patrocini de grans clubs sigui una pràctica tan cotitzada per les grans empreses a la recerca de la vinculació i aprofitament de l'exposició dels clubs als mitjans. Gallardo i Cubeiro fan una comparativa entre elements en comú que tenen les deu empreses més valorades i el F.C. Barcelona, arribant a aquesta conclusió. “*De hecho, en el fútbol como en la vida, una Marca es una promesa de valor*”⁶⁷. I si s'analitza l'estat de la promesa de valor del Barça es comprovarà com diu Violan com en “aquests moments la marca Barça és una de les més prestigioses del planeta. I la de Pep Guardiola, la número 1 a Catalunya”⁶⁸. El fet que la marca Barça sigui una de les més reconegudes al món, és gràcies al compliment de la seva promesa de valor que no es limita a guanyar, sinó que consisteix en saber guanyar. La prova que evidencia que la marca Barça ha estat capaç de posicionar-se així en el seu públic objectiu, l'aficionat al futbol, és els aplaudiments i elogis que va rebre l'equip després de caure eliminat, sense rompre amb la fidelitat a la seva proposta de joc, a les semifinals de la *Champions League* d'enguany. Pel que fa la marca Guardiola posicionada al capdavant a Catalunya, el màxim exponent que revela la validesa d'aquesta afirmació és la medalla d'or que li va concedir el Parlament de Catalunya. Si bé és una distinció a l'abast de molts pocs, i tots ells eminències, molts analistes van coincidir a apuntar que el Parlament se sentia més premiat per premiar Guardiola, que el mateix premiat. Així ho resumia Pàmies a la crònica de l'endemà “El lliurament, esclau de les conviccions de la litúrgia civil, combinava una escenografia de valors més necessària per qui organitzava l'homenatge que no pas per qui rebia la medalla”. I acaba afirmant que “la història de les concessions honorífiques és un exemple de com compaginar-se les motivacions propagandístiques i la necessària pedagogia de l'exemple”⁶⁹. Per tant, en aquest cas és una nova organització, la cambra catalana, qui busca una relació d'associació entre Catalunya i Guardiola per potenciar la seva marca, de retruc Guardiola també.

A banda de patrocini i propaganda, la imatge de Guardiola ha estat explotada en un altre àmbit, la publicitat convencional. Hi ha disparitat d'opinions pel que fa a la

⁶⁶ Guardiola i Sala, Josep. 20 de setembre de 2011 a Barcelona

⁶⁷ Cubeiro, J.C., Gallardo, L. (2010) El Pep Team: misión, visión y valores. A *Liderazgo Guardiola* (p. 32). Barcelona: Alienta

⁶⁸ Violan, M. A., (2010). Guardiola i la intel·ligència política. A *El mètode Guardiola* (pp 158-160). Barcelona: Columna

⁶⁹ Pàmies. S. (9 de setembre 2011). Tot esperant les metralletes. *La Vanguardia*. p.16.

utilització comercial del seu discurs perquè si una condició va ser indispensable a l'hora d'acceptar ser la imatge del reposicionament de Banc Sabadell, com a banc no tan sols d'empreses sinó també orientat al particular, va ser la de no aparèixer anunciant cap tipus d'interès amb un cartell. I, a més, ell es veia comunicant els valors que el caracteritzen, "els valors que volia el Banc Sabadell per posicionar-se. Valors que són la cultura de l'esforç, afany de superació i treball en equip, respecte a les persones" com explica en una entrevista Jaume Guardiola president de la institució. A més a més, de l'associació amb la imatge de Pep Guardiola en destacava els efectes positius de notorietat, missatge convincent i transversal tant social com territorialment.

Guardiola i el que representa ha ocupat un espai molt gran a la societat i busques això : impacte, notorietat. El fet que en el moment de reposicionament d'una marca utilitzis una persona molt coneguda i que té un enorme respecte per tota la societat és positiu. Una cosa que ha aconseguit Guardiola és que malgrat representar un club concret d'un territori concret, la seva imatge i el model que va posar en marxa és transversal i arriba a totes les capes socials i a tots els indrets⁷⁰.

Així la prova més tangible de la força del discurs de Guardiola com a marca pròpia es pot trobar als resultats de la primera campanya del banc en la que va participar com a únic protagonista. El Banc Sabadell va triplicar la notorietat de la marca a Catalunya i la va duplicar a la resta de l'Estat espanyol. Es va demostrar la transversalitat també a la resta de comunitats espanyoles de la imatge de Guardiola, molt associada com s'ha descrit i més endavant es dedica un epígraf a Catalunya. A tall d'exemple, descriu Violan que a la ciutat d'Algeciras, quan feia una sessió de grup del mètode Guardiola, els participants d'aquella ciutat "feu madridista i bastió de la hispanitat, em van fer palès al torn de preguntes la seva admiració per Guardiola i el seu rebuig per Laporta"⁷¹. Laporta és l'exemple paradigmàtic de l'efímer que és el prestigi d'una marca personal al llarg del temps, si no es gestionen excel·lentment els missatges.

L'exportació de la marca Guardiola fins i tot supera fronteres i oceans. Així, un país no massa avesat al futbol que no sigui l'americà, els Estats Units, també reconeix la imatge de Guardiola com la de líder exitós, de valors i d'equip. Bill Gates, per exemple, va signar un acord amb el F.C. Barcelona per fomentar les accions

⁷⁰ 30 minuts (emès el juny de 2011). Més que futbol. Recuperat juliol 2012 des de <http://www.tv3.cat/30minuts/reportatges/1804/Mes-que-futbol>

⁷¹ Violan, M. A., (2010). Guardiola i la intel·ligència política. A El mètode Guardiola (pp 158-160). Barcelona: Columna

solidàries de la seva fundació. En l'acte de presentació de l'aliança amb Gates⁷², un dels empresaris més influents de la història, va qualificar a Guardiola com a "geni". I per arribar a comprendre la notorietat del fenomen Guardiola com un personatge que sobrepassa els terrenys de joc, fins i tot un periodista nord-americà li va preguntar que, vist que és famós pel seu joc en equip, si podria ensenyar als membres del Congrés dels Estats Units a treballar plegats per superar la crisi del deute en la que es veien immersos. Més enllà de l'anècdota de la pregunta, s'observa com aquest paper polifacètic que té Guardiola a Catalunya i Espanya també és exportable amb menys intensitat probablement arreu del món com expressava Violan amb la marca Barça, i, a més a més, amb els matisos particulars del discurs Guardiola.

*No soy del Barça, pero soy un enamorado del estilo de Guardiola, que encarna al líder del futuro, cercano, humilde, con capacidad de escuchar, motivador y silencioso. Silencioso porque lidera con el gesto, con su forma de actuar, sin necesidad de hacer declaraciones ni de criticar a nadie*⁷³.

D'aquesta afirmació d'Alfredo Díez cal destacar l'esmentada transversalitat de la imatge Guardiola, tot i no ser barcelonista l'exposa com a model de lideratge. I en segon lloc també convé subratllar la qualitat de silencios i contingut. L'entrenador ha fet front al desgast de l'exposició mediàtica moderant molt les compareixences públiques tret de les rodes de premsa, no concedint entrevistes particulars a cap mitjà o no oferint-se per campanyes sense finalitats solidàries. En aquesta línia, ha gestionat la seva marca personal amb el concepte publicitari de *menys és més*, conscient que la validesa del seu discurs no és compatible amb una banalització i sobreexposició dels seus missatges ja que llavors perdria la qualitat de silencios i humil. És per això que sobta que cedís la titularitat del seu discurs al Banc Sabadell en la campanya ja esmentada perquè la reciprocitat en el benefici públic és si més no qüestionable, si es deixa al marge la qüestió econòmica. Aquesta és l'anàlisi crítica que feia Puigverd sobre la presència de Pep a la campanya.

Guardiola, seguramente, no pretendía ser un símbolo. Pero lo era. Y los símbolos deben permanecer bajo el velo del misterio. Al comercializar legítimamente sus virtudes y al permitir que los publicistas conviertan sus valores en cursi prosa de eslogan, ha roto su propio hechizo. No podemos discutirlo. Es un hombre libre. Pero si en un mundo tan duro y áspero como el fútbol su

⁷² El tiempo.com (2011) Bill Gates elogió a Josep Guardiola y lo calificó de 'genio'. Recuperat el 14 d'agost des de http://www.eltiempo.com/deportes/futbol/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-10036704.html

⁷³ Cubeiro J.C., Gallardo, L (2010 Escuchar con atención. A Mourinho versus Guardiola (pp. 90-91). Barcelona: Alienta

*contención era el mayor testimonio de su lucidez, la sobreexposición y la charlatanería publicitaria le alejan de aquella virtud y le desnudan.*⁷⁴

Així doncs, si bé es podria entendre la utilització del seu discurs com un element positiu, en el benentès que és tan potent que ell no l'amolla a l'anunciant sinó que és l'anunciant que l'adapta a ell, Puigverd anota tot el contrari i veu una debilitat del seu discurs: la incongruència entre el que prediqui i executa amb aquest anunci. No obstant, l'afebliment de la marca personal de Guardiola a tenor dels resultats és ínfima: resultats de la campanya i resultats esportius del Barça. Perquè evidentment la millor forma que ha tingut l'entrenador d'apaivagar els possibles fronts de crisi arran de l'anunci ha estat els resultats esportius i la forma d'assolir-los. Això, malgrat tot, no eximeix d'assenyalar críticament a què l'escenari i el format escollits són erronis. I és que trenquen i frivolitzen el seu discurs i es pot dubtar de l'autenticitat de la marca Guardiola, risc elevat per sostenir l'equilibri exclusiu del domini del funambulisme entre discurs i repercussió mediàtica de Guardiola. Per això, probablement i de forma encertada en la nova campanya del Banc Sabadell, destinada als plans de futur, l'agència SCPF -autora de la primera campanya també i dirigida en totes dues ocasions⁷⁵ per Toni Segarra- tot i decidir mantenir com a *key visual* de l'anunciant a Guardiola canvia de format passant a unes xarrades informals on el missatge no es fica tan en calçador, ja que no és guionitzat i és fruit de la conversa amb el director Fernando Trueba que es vincula i de forma molt més sotil el discurs de Guardiola i el producte que ofereix l'anunciant. L'eficàcia d'aquesta segona campanya podria però ésser qüestionada sense el treball de camp de la primera que va aconseguir la notorietat i el posicionament cap al particular, indispensable per després trenar un missatge publicitari més elevat.

Finalment, en la gestió de la marca Guardiola tot just s'inicia una nova etapa desvinculada del F.C. Barcelona. Violan estimava que en certs aspectes Guardiola ha superat la marca Barça, l'ha eclipsada o, més ben dit, l'ha sotmesa al seu discurs; no de forma pejorativa sinó constructiva per aconseguir tal vegada enfortir-la encara més. Bo i així caldrà calibrar la força del discurs de Guardiola i la seva imatge sense aquesta fabulosa *Joint Venture* que constituïa amb el F.C. Barcelona, perfecte aliança i altaveu de la seva marca personal. Existeixen antecedents de la marca Guardiola desvinculada al Barça pròpiament, la seva etapa de jugador fora del club. En aquesta de la mà precisament del publicista Lluís Bassat, candidat a la

⁷⁴ Puigverd S. (18 d'octubre 2010). Obama Guardiola: ¿el desencanto? . La Vanguardia. p.25.

⁷⁵ Per poder veure totes les peces de les campanyes vagis a <http://publi.es/tag/banco-sabadell-pep-guardiola/> (recuperat el 8 d'agost de 2012)

presidència del club, no va acabar de convèncer als socis culers perquè apostessin per la candidatura del publicista de la qual en formava part ocupant la posició de director esportiu. En aquesta etapa però també, quan s'allunya del Barça és quan pica més pedra aprenent d'altres cultures i llengües, entrevistant-se amb entrenadors per forjar "el mite" (titular literal de La Vanguardia l'endemà d'anunciar la seva marxa) Guardiola, o altrament conegut en termes de *branding* com *Love brand*. És profundament interessant des del prisma d'aquest epígraf veure com es reposiciona i en quin estat queda la marca Guardiola després de deixar el càrrec d'entrenador blaugrana perquè com anunciava la cita de l'inici de l'epígraf "una feina és temporal, però una marca personal és per sempre".

II. SOCIETAT CIVIL

1. Esport i ciutadania

En Pep és un home educat que té el que antigament era una assignatura indispensable a les escoles: urbanitat.⁷⁶

Evarist Murtra exdirectiu del Futbol Club Barcelona va emprar aquest mot per definir una de les qualitats que més es valoren del discurs d'en Pep Guardiola i que segurament ha propiciat que el seu discurs penetri a un gran gruix de la societat. Murtra és un bon amic d'en Pep d'aquí que fos un dels escollits a l'hora de treure un discurs que perfilés la figura del de Santpedor el dia que se li atorgava la medalla d'or al Parlament de Catalunya. Precisament, Murtra va creure oportú considerar l'abast social d'aquesta cerimònia destacar sobretot aquesta qualitat. Més endavant s'analitzarà exclusivament el discurs del Parlament ubicat en la part política. Ara, si en la primera part d'aquest TFC es relacionava l'empresa i el discurs de Guardiola sobretot per analogia en la gestió de grups, aquí s'analitza el discurs de Guardiola per tota la simbologia i la connotació més enllà de l'estrictament esportiva que conté i que ha fet possible que fos adoptat per la societat civil.

No ha de sobtar doncs que utilitzés una paraula com urbanitat definida al diccionari com "qualitat de la persona que posseeix bones maneres, que conviu en grup respectant la personalitat d'altri i que observa les normes de convivència i de tracte social" en comptes de paraules com esportivitat que malgrat una connotació positiva aquesta fineix on també ho fa l'esport. Guardiola, tal i com s'anirà exposant al llarg d'aquest apartat, ha demostrat un compromís materialitzat de formes diverses amb la societat civil i no només amb el futbol. Un dels propòsits d'aquest capítol és esbrinar el perquè d'aquesta relació compromesa amb la societat civil.

L'adéu de Guardiola és una notícia que va més enllà de l'univers esportiu. Som davant d'una figura pública que ha transmès una capacitat de lideratge poc comú (...) donant sempre mostres d'un tarannà reflexiu i dialogant a la vegada que ferm i resolt. Guardiola encarna uns valors positius que han arribat al conjunt de la societat, especialment a Catalunya⁷⁷.

Aquest editorial de La Vanguardia defineix molt bé l'abast del discurs de Guardiola i com mica en mica ha penetrat en la societat a l'encarnar uns valors molt positius. Murtra hi estava d'acord expressant que "seguint el seu exemple, no hi ha

⁷⁶ Murtra E. (28 abril 2012). "Un català universal". *El Periódico de Catalunya*, p.10 i 11

⁷⁷ (28 abril 2012). "L'adéu de Guardiola". *La Vanguardia*, p. 18

problema no ens farem mal". Ara bé, si a l'inici del treball destacàvem les paraules de Guardiola quan deia que no ha volgut ser exemple de res tan sols volia fer el millor possible el seu ofici, com és que ha esdevingut en l'imaginari col·lectiu tot un referent per a la societat? David Carabén, cantant de Mishima, apuntava un dels possibles motius per entendre aquest compromís. "És un exemple total de líder social: algú amb un grandíols talent que retorna a la societat tot el que ha rebut"⁷⁸. Possiblement se sent en deute amb aquesta societat d'aquí que presti la seva imatge per accions solidàries com una festa a favor de la infància⁷⁹ o participi en un concert contra la SIDA. No debades, res d'això és nou en un esportista, ni faria diferenciar Guardiola de molts altres esportistes que també participen en aquesta mena d'accions solidàries. Per tant, no s'hauria d'entendre com un retorn social el que ha portat la figura de Guardiola a aquest posicionament.

Una de les formes de trobar resposta a aquesta qüestió és reprendre les paraules de Murtra. "Pep és un privilegiat. És de les poques persones que conec que duen a terme en la seva vida i en la seva activitat professional l'urgent, l'important i l'essencial". Així, és gràcies al fet que tant en l'àmbit personal com professional manté el mateix compromís que la societat l'ha pres com a model. I és que en múltiples ocasions es produeix una dissonància entre la imatge solidària que els esportistes volen projectar i accions que realitzen al terreny de joc. Sense anar més lluny, Mourinho, antítesi de Guardiola, difícilment podrà projectar aquesta imatge després de l'agressió a Tito Vilanova. Així ho valorava l'exfutbolista i ara periodista Michael Robinson qui sempre s'ha mantingut bastant objectiu en l'anàlisi dels dos clubs, atès el seu origen anglès.

El fin no justifica los medios. Perjudica a la reputación del Real Madrid. Florentino Pérez ha pagado un precio muy alto. Es como un francotirador, no quiero llamarle asesino a sueldo, pero un día recibió un sobre marrón con un montón de dinero y fotos de los que tenía que liquidar. Y ha ido cumpliendo⁸⁰.

Aquest comentari a banda de confirmar la necessària correlació entre les actituds projectades fora i dins del camp incorpora una altra reflexió. Per tant, a més de ser cert que és necessari que el discurs als diferents canals- dins i fora del club- mantingui un mateix missatge també aquests canals -en aquest cas el club al qual representen- com explica Robinson es poden veure afectats de forma positiva o

⁷⁸ David Carabén (28 abril 2012). "Les reaccions". *El Periódico de Catalunya*, p.14

⁷⁹ sim Europa press (18 03 2012) "El Tibidabo de Barcelona acoge la fiesta solidaria Un cop de mà a favor de la infància". *La Vanguardia*, p. 12

⁸⁰ Robinson M. (2012) *Mourinho es un francotirador... no quiero decir asesino a sueldo* Recuperat 18 de juliol 2012 des de

http://pda.elpais.com/index.php?module=elp_pdaps&page=elp_pda_noticia&idNoticia=20120718e1pnepcul_22.Tes&seccion=cul

negativa, essent pernisiós l'efecte en el cas de Mourinho. Guardiola sembla ser conscient d'aquests efectes que en lloc de considerar-los efectes colaterals els eleva a raons de ser, tal i com expressa Murtra. Explica que pel tècnic:

L'important és guanyar amb els codis de noblesa que qualsevol esport comporta. L'essencial és ser lleial a la institució que es representa. I el Barça és una institució que ja molt pocs dubten que és més que un club per la seva vinculació amb la ciutadania. "Esport i ciutadania", com va encunyar Josep Sunyol i Garriga, expresident del club, assassinat a la Serra de Guadarrama al principi de la Guerra Civil.

Així doncs, es pot establir que el discurs de Guardiola es catapultava, s'exponencialitza gràcies a la voluntat del Barça d'exercir un paper social més enllà del destinat a un club convencional. Guardiola implícitament ha aconseguit fer realitat la intenció que va sintetitzar l'expresident del Barça Sunyol qui "creu que l'esport i que el FCB podien ser un instrument educatiu molt potent i valuós"⁸¹ just en el moment que començava a professionalitzar-se el futbol als anys 20 i 30 i el futbol comença a perdre aquest compromís social. *"Insistía en que los nuevos adeptos al espectáculo deportivo solo serían buenos "esportius" si también devenían practicantes. Y también debían ser buenos ciudadanos, de comportamiento cívico irreprochable"*⁸² explica l'historiador Santacana del missatge de Sunyol. Així, com s'ha subratllat, Guardiola mostra aquesta actitud ciutadana, aquesta urbanitat, que compatibilitza amb les seves obligacions esportives i que contràriament al que succeeix amb Mourinho generen un efecte positiu per a la institució reforçant aquest rol dins de la societat que va apuntar Sunyol amb el lema esport i ciutadania que evolucionaria en un nou lema nascut el 1968 de les paraules d'un altre president del club Narcís Carreras.

*Vengo con todo aquel entusiasmo que vosotros podéis pedir porque el Barça es algo más que un club de fútbol, el Barça es más que un lugar de esparcimiento donde los domingos vemos jugar a un equipo, más que todas las cosas es un espíritu que llevamos muy arraigado, son unos colores que estimamos por encima de todo.*⁸³

En efecte, "el més que un club" sí que va aconseguir fer fortuna i que el Barça esdevingués aleshores d'igual manera que ho ha fet ara Guardiola referent social, gràcies al context en el que es van pronunciar les paraules. I és que en el Barça es va concentrant en aquella època tota una "complexa mitologia identitària" com

⁸¹ Badia J. (2011) "Josep Suñol i Garriga: viure i morir per Catalunya" Lleida, Pagès editors

⁸² Santacana C. (2011) 'Esport i ciutadania', un sueño republicano. Recuperat 16 juliol 2012 http://deportes.elpais.com/deportes/2011/08/06/actualidad/1312615314_850215.html

⁸³ Carreras Narcís, 17 de gener de 1968

descriu Jordi Salvador⁸⁴ en la seva tesi doctoral. A més, explica que es configura com un dels únics àmbits que permet una tímida reivindicació catalanista i antifranquista, amb la particularitat que, “en ser una manifestació indirecta, ambigua, hiperbòlica i, al mateix temps, un espai de permissivitat obligada, el règim no pot fer sinó tolerar-lo com un mal menor”. És des d'ençà que es forja aquest paper del Barça de més que un club, d'una institució que “ocupa molt espai social a Catalunya”. Així, el F.C. Barcelona comença a ser un espai per moviments pujants i majoritaris en la societat catalana com ho va ser just abans del franquisme l'esmentat moviment d'“esport i ciutadania”.

En los años sesenta y setenta, los nacionalismos vasco y catalán encontraron en el fútbol un catalizador de sus aspiraciones, que iba a tener su continuidad con la llegada de la democracia, cuando comenzó a evaporarse la retórica patriótica que acompañaba a los encuentros de la selección española, y el fútbol conoció una nueva fase de acentuación etnoterritorial⁸⁵.

Bo i així, fora bo no caure en l'error de limitar la idea “més que un club” a moviments nacionalistes o si més no d'exponent de catalanitat⁸⁶, d'igual manera que el lema esport i ciutadania no perseguia una finalitat política “ *el discurso oficial (del règim) no dejó de recordar que hay que alejar el deporte de la política; en realidad, se referían a los valores democráticos y de participación*”. Per tant, és sobretot en la funció de referent dels valors democràtics i de participació que la institució s'ha relacionat amb la política però essent un moviment transversal, ja que com defineix el mateix F.C. Barcelona la divisa 'més que un club' és una definició oberta i possiblement és aquesta flexibilitat el que la fa tan encertada per definir la complexa identitat i paper del F.C. Barcelona a la societat civil. Potser cal remetre a la justificació literal que fa d'aquest eslogan el mateix club.

El FC Barcelona és 'més que un club' a Catalunya, perquè és la institució esportiva més representativa del país i un dels seus millors ambaixadors. També, per raons diferents, el FC Barcelona és més que un club per a moltes persones de la resta de l'Estat espanyol que van veure al Barça un ferm defensor dels drets i les llibertats democràtiques⁸⁷.

Accions com l'acord amb Unicef, l'aposta per la formació en tots els àmbits inclòs l'escolar dels jugadors de la Masia o concerts reivindicatius celebrats al Camp Nou

⁸⁴ Salvador J. (2004) Fútbol metáfora d'una guerra freda: estudi antropològic del Barça.(Tesi doctoral, Universitat Rovira i Virgili,2004) p. 83-109

⁸⁵ Llopis .R (2006) “Clubes y selecciones nacionales de fútbol: la dimensión etnoterritorial del fútbol español” Revintsociologia

⁸⁶ Vegeu l'epígraf d'aquest mateix capítol “La catalanitat del discurs”

⁸⁷ FC Barcelona (2012). *Més que un club*. Recuperat 19 juliol 2012, des de http://arxiu.fcbarcelona.cat/web/castellano/club/club_avui/mes_que_un_club/mesqueunclub.html

són exemples que corroboren l'esperit del F.C. Barcelona de referent social tan ben sintetitzat amb el "més que un club". En conseqüència, Guardiola producte primer d'aquesta filosofia- es va formar a la Masia- i productor posteriorment d'un discurs amb aquesta filosofia mateixa, ha aconseguit reforçar la idea de "més que un club" des de la banqueta però alhora s'ha trobat amb el mitjà ideal per a la difusió del seu discurs personal que convergeix amb el posicionament del club. En una entrevista que un servidor va poder realitzar a l'ara president del Barça Sandro Rosell, preguntat per qui aporta més a qui en aquesta funció més enllà del terreny de joc diu "Crec que Guardiola està tan orgullós del Barça com el Barça de Guardiola, i que se sent plenament identificat amb el Club i el que representa en tots els sentits"⁸⁸. Rosell també explicava que "el Barça sempre ha estat conscient del seu paper en el país, de la seva responsabilitat social i solidària que canalitza a través de la Fundació i de que té uns valors que transmet als seus esportistes i ells a tot el món".

En conclusió, doncs, es pot afirmar que hi ha una raó per entendre com és possible que Guardiola esdevingués un referent social, si havia afirmat que només volia fer de la millor manera el seu ofici. Aquesta raó bàsica, que deixa entreveure Rosell amb la seva resposta, és que per exercir el millor possible el seu ofici, entrenador del Futbol Club Barcelona, el seu discurs com deia Murtra ha de ser lleial als valors de la institució que si bé neixen en l'esport tenen repercussió en tota la ciutadania. Guardiola ho ha entès i ho ha incorporat al seu tarannà i discurs. D'aquí que el seu amic David Trueba afirmés "*trata al fútbol con tanta delicadeza y cariño que es imposible no apreciar en ese juego algo más que un negocio, una pasión irracional o una exhibición de destrezas*"⁸⁹. L'èxit acompanyat d'aquest discurs tan coherent on el fi no justifica els mitjans com apuntava Robinson no han fet vàlid allò que deia Borges de "*es increíble cómo una cultura que se desarrollaba con juegos como el del ajedrez, haya degenerado a juegos tan vulgares como el fútbol*"⁹⁰ en el cas de Pep. Perquè com explica de nou Trueba "*Pep ha logrado que muchos que somos escépticos o ajenos al fútbol, vivamos la peripecia de este Barcelona suyo como un reto propio*". Un repte no només esportiu, sinó d'esport i, sobretot, de ciutadania.

⁸⁸ Rosell S. 7 maig del 2012. Vegeu entrevista íntegra a l'annex

⁸⁹ Trueba.D (28 abril 2012). "El mejor ejemplo de amistad". *El Periódico de Catalunya*, p.11

⁹⁰ (A: Peicovich, 1995:26)

2. La cultura: un poeta? Guardiola

Cridem qui som i que tothom ho escolti.
I en acabat, que cadascú es vesteixi
com bonament li plagui, i via fora!,
que tot està per fer i tot és possible.

Miquel Martí i Pol

La unió entre un poeta i un músic és clara: el segon atret pels versos del primer busca els arranjaments pertinents per donar forma a través de la música al fons, a les paraules que ha disposat curosament el primer, l'artista de la paraula. Miquel Martí i Pol i Lluís Llach van establir aquesta mena de relació simbiòtica. Llach admirat pel vers de Martí i Pol feia admirar musicant alguns poemes encara més la figura del poeta. Els versos triats per encapçalar aquest epígraf en són una bona mostra, pertanyents al poema de Miquel Martí i Pol "Ara mateix" al que el cantautor de Verges va posar-li música. Ara bé, no solament han estat triats en aquest inici sinó que si precisament obren l'epígraf d'aquest treball d'estudi de Guardiola és perquè l'entrenador va concloure recitant aquests versos acompanyat d'una de les veus més reconegudes ara mateix, Silvia Pérez Cruz, i del ja esmentat Lluís Llach la seva intervenció al concert "Les nostres cançons contra la SIDA"⁹¹. Possiblement l'escenari més multitudinari, 14.000 persones congregades al Palau Sant Jordi, on Guardiola va fer una exposició pública de la seva vessant més cultural.

Ara, si malgrat l'admiració, la relació entre poeta i músic té una finalitat professional, entesa com l'ofici sense entrar en la qüestió crematística, sobte i cal destacar com un home de futbol com Josep Guardiola ha penetrat i s'ha integrat en aquest entorn cultural fins el punt de protagonitzar un moment estel·lar en un concert farcit de referents de la música catalana com Rosell, Peret, Llach o Quintana. I és que en Pep al llarg dels anys ha anat forjant una amistat i relació en cercles d'artistes i intel·lectuals degut a les seves inquietuds culturals poc usuals en el món del futbol però en el seu cas necessàries. "*La vita è un'altra cosa che non solo il calcio*"⁹² explicava a un periodista italià quan era interrogat sobre els seus plans de futur el dia que anunciava que no seguiria amb les regnes de l'equip la temporada següent. I precisament, és en aquest apartat de cultura que el mateix Guardiola, sense necessitat d'extrapolacions o teoritzacions no dutes a la pràctica com en el cas de l'empresa, que flirteja amb activitats no relacionades pròpiament amb el seu ofici

⁹¹ 3/24 (2012) *Guardiola, Llach i Cruz emocionen amb l' "Ara mateix", de Martí i Pol, un Palau Sant Jordi ple contra la sida*. Recuperat el 9 de juny de 2012 des de <http://www.324.cat/noticia/1756592/musica/Guardiola-i-Llach-emocionen-amb-lAra-mateix-de-Marti-i-Pol-un-Palau-Sant-Jordi-ple-contra-la-Sida>

⁹² Guardiola i Sala, Josep. 27 abril 2012

però sí amb aquest vincle que sent ell amb la societat civil. Des de sempre ha tingut un interès innat per la cultura, així “participar en uns Jocs Florals a tercer de BUP li desperta l'ànima de lector de poesia, però no la constància d'anar escrivint de forma estructurada”⁹³, bo i així amb el pas del temps i gràcies a la seva posició privilegiada podrà conèixer a Llach i Martí i Pol, personatges pels que sent profunda admiració. Així, per exemple, quan va morir el poeta català, Guardiola va agafar el primer avió des de Qatar on jugava aleshores per poder assistir al seu enterrament. El vincle que l'unia molt ben relatat per tots tres (Guardiola, Llach i Martí i Pol) al documental *l'Àlbum d'en Pep*⁹⁴ amb el poeta era tan gran que a banda de visites sovint a casa de Martí i Pol, Guardiola participava activament en actes com un recital poètic a Martí i Pol l'any 1997 amb l'actriu Ariadna Gil al Saló del llibre juvenil. Precisament també eren a prop deu anys més tard Gil i Guardiola quan Llach també s'acomiadava, en aquest cas solament dels concerts, amb l'últim recital a Verges, on es podia veure entre el públic un joiós Guardiola vibrant amb una de les seves cançons favorites com és el *Viatge Ítaca*⁹⁵ amb versos premonitoris aleshores per l'encara no entrenador del Barça com “*Quan surts per fer el viatge cap a Itaca, has de pregar que el camí sigui llarg, ple d'aventures, ple de coneixences.*”

Curiosament la relació de Gil i Guardiola encara té un altre personatge en comú a banda de Miquel Martí i Pol i Lluís Llach: el cineasta David Trueba. Parella de Gil i gran amic de Guardiola després que aquesta els presentés, la seva amistat s'ha anat mantenint al llarg de tots aquests anys i és precisament el seu amic qui ha escrit un dels articles que més bé dissectionen tant per la coneixença del personatge com per l'estètica i l'originalitat del plantejament de l'article que s'han fet sobre Guardiola a l'entrenador del Barça. En aquest article Trueba expressava “*Acercarse con interés a la moda, al cine, a la lectura, a la música, han sido síntomas de que Guardiola valoraba la consistencia de vivir en algo más que ser reconocido en tu oficio*”, comptat i debatut el que després Guardiola confirmaria amb l'esmentada cita en italià. No debades, és evident que en tant que personatge públic i que resulta impossible la impermeabilitat total entre les inquietuds a la feina i fora d'ella, aquest gust per la lectura i el fet de cultivar aspectes més intel·lectuals fora del terreny de joc també han tingut una incidència en la imatge pública de Guardiola i el seu discurs. Així doncs, convé fer un repàs i valoració de com ha afectat a la figura de Guardiola aquest aspecte i en quina mesura i com ho ha integrat al seu discurs.

⁹³ Collell, J. (2009) *El vailet de la Masia. Pep Guardiola* (p. 37-60) Barcelona. Columna

⁹⁴ TV3 (emès el 16 juny 2008). L'àlbum d'en Pep. Recuperat juliol 2012 des de <http://www.tv3.cat/videos/499569/Un-repas-a-la-seva-vida>

⁹⁵ Guardiola apareix al minut 3'26" de la cançó de Llach, recuperat el 10 juliol 2012 des de <http://www.youtube.com/watch?v=lnJhQ-kp9Kk>

Guillermo Amor company seu durant molts anys a la Masia i el Dream Team deia “es uno de los futbolistas y no hay muchos, se pueden contar con los dedos de una mano, que es inteligente dentro y fuera del campo.”⁹⁶ I és evident que aquest perfil atípic de jugador que té ha estat rebut com quelcom positiu per a la societat a l'hora de considerar-lo com un referent. Guardiola en ocasions se'l pot classificar com un personatge renaixantista que ha intentat cultivar-se en molts àmbits i de la mateixa manera que ha aprofitat per impregnar-se de les coses positives de cada entrenador, fora del camp ha intentat anar agafar tot allò que li ha semblat interessant de gent diversa.

No és d'estranyar doncs que a un molt jove Guardiola se'l veiés per televisió molt interessat protagonitzant una entrevista amb un grup teatral anomenat Vol Ras a l'espai Fantàstic de TVE2 on els mateixos jugadors del Barça passaven a l'altra línia de foc i en comptes d'entrevistats eren entrevistadors⁹⁷. A Guardiola a banda de l'interès gens figurat durant l'entrevista, se'l veu molt còmode amb el paper d'entrevistador, de periodista. A més, no va ser l'única ocasió en que el seu intrusisme el duia a fer de periodista perquè entre el desembre del 2006 i el febrer de 2007 va seguir aleshores president del Govern espanyol José Luis Rodríguez Zapatero per diferents ciutats del món preparant un documental que mai veuria la llum. “Según han confirmado algunos de ellos (periodistas), el futbolista está atento a cualquier detalle, no sólo relacionado con el Presidente sino también con el trabajo de los informadores”⁹⁸.

Així doncs, ja s'intueix com des de sempre ha tingut una gran vocació comunicativa i que a més ha buscat aprendre de professionals de la comunicació d'entre els quals té amics com Jordi Basté o Mònica Terribas. De l'amistat amb Terribas tan sols cal comprovar el seu discurs de presentació a la cerimònia de lliurament de la medalla d'or del Parlament de Catalunya. L'amistat amb Basté comença quan Guardiola que era un oient habitual del programa de Basté a Catalunya Ràdio és entrevistat poc abans d'un partit on és convocat amb el primer equip tot i que encara no ha debutat. Basté li pronostica que debutarà, l'escèptic Guardiola accepta per antena convidar-lo a sopar si així és. “La veritat és que Basté li fa trampa. Sap que Cruyff el té en compte a l'onze titular. Aquella connexió és el preludi de l'estreta amistat entre el jugador i el periodista”⁹⁹.

⁹⁶ Amor, G. Extret del documental l'Àlbum del Pep

⁹⁷ Per veure l'entrevista integra <http://www.edhdeportes.com/index.php/zona-mixta/694-guardiola-el-presentador-de-tv> (recuperat 10 juliol de 2012)

⁹⁸ El Confidencial Digital (2006). *La productora Mediapro amplia el seguimiento a Zapatero para su "reportaje personal", mientras Pep Guardiola hace amigos entre la prensa*. Recuperat 21 juliol 2012 des de <http://elconfidencialdigital.com/politica/035645/la-productora-mediapro-amplia-el-seguimiento-a-zapatero-para-su-reportaje-personal-mientras-pep-guardiola-hace-amigos-entre-la-prensa?IdObjeto=10128>

⁹⁹ Collell, J. (2009) . *Pep Guardiola* (p. 58) Barcelona. Columna

Un día, no sé cómo ni por qué, Pep apareció por mi estudio -tercia el diseñador Antonio Miró-. Me dijo que le encantaba mi ropa y le empezamos a vestir. Hasta el punto que «me dijo que le haría mucha ilusión desfilarse para mí... y yo, feliz, recogí el guante». Durante un tiempo, Pep frecuentó el despacho : «Él tenía una lesión larga y solía pasarse por aquí. Sobre todo, nos encantaba charlar de música y de libros»¹⁰⁰.

En efecte, tot i desconèixer-se fins quina mesura induït per la seva companya, Cristina Serra, professional de la moda, Guardiola també té un gran interès per aquest món i en aquest paper d'inquiet tastaolletes cultural també va participar l'any 1993 en la desfilada del seu amic i dissenyador Antonio Miró del Saló Gaudí Home. "Damunt les onades de la moda fa una incursió extrafutbolística, molt comentada per l'opinió pública"¹⁰¹. Però el ressò públic no ha estat sempre positiu com en el cas de la desfilada i aquestes inquietuds culturals que avui en dia s'ha convingut que potencien el perfil de referent públic per perseguir una formació total com a persona, quan era sobretot jugador generaven molta polèmica. El porter Zubizarreta opinava "Da una cierta sensación de intelectualidad de cara a alguna gente que igual no le ha gustado demasiado. Hay gente que dice que los jugadores somos muy burros pero en el momento que alguien se sale de lo normal eso tampoco le parece bien" sobre aquesta qüestió quan el jugador abandonava el club sense el consens general que ha gaudit amb la seva marxa com a entrenador. En aquesta línia, el periodista de El País en aquest mateix documental relatava d'aquesta manera el perquè d'aquest debat.

Si ho fa per excés és esnobisme si ho fa per decés és perquè és tonto. Quan en Pep ha començat a sintonitzar amb allò que es coneix com la societat civil i ha supurat aquesta dualitat entre el soci i l'aficionat que desperta grans personatges de la història del barcelonisme, amb Sanmitier, Reixach, amb Núñez o amb Cruyff: el soci i l'aficionat a favor en contra. La persona que és capaç de generar aquest debat vol dir per mi que és molt intel·ligent i molt interessant¹⁰².

El motiu de crítica principal rau en què com a futbolista, no hauria de perdre el temps ni dedicar esforços que poden fer-li perdre el focus en la seva feina: el futbol. Així, quan va fer la desfilada, tot just sortia d'una lesió- descans obligat que va aprofitar per conèixer a Miró- i va ser vist amb mals ulls per aquesta raó. Els partidaris

¹⁰⁰ García P. (2009) Guardiola cuando acaba el partido. Recuperat 20 de feber 2012 des de <http://www.elcomercio.es/20091128/sociedad/guardiola-cuando-acaba-partido-20091128.html>

¹⁰¹ Collell, J. (2009) . *Pep Guardiola* (p. 89) Barcelona. Columna

¹⁰² Declaracions de Zubizarreta i Besa al documental L'Àlbum d'en Pep

d'aquesta argumentació són els que li "pengen la llufa" d'intel·lectual esnobista com comentava Besa, però aquestes inquietuds no semblen gens supèrflues sinó com hem descrit un element natural en Guardiola. Així, Guardiola fins i tot, i és aquí on se centra l'interès, ha abandonat el discurs tòpic i recurrent al món del futbol en el que s'incita a uns arguments que busquen bàsicament una pujada de testosterona i ha introduït elements molt més estilístics i elaborats propis d'un lletraferit com ell.

*La sensibilidad de Pep hacia la poesía y su devoción por novelistas como José Luis Sampedro (le encanta 'La vieja sirena'), Enrique Vila-Matas, Truman Capote (su cuento 'Ataúdes tallados a mano' le parece extraordinario) o Quim Monzó dibujan un espíritu inquieto y cultivado, decididamente poco habitual en el universo futbolístico*¹⁰³.

El seu amic Trueba també confirma aquest apassionament però apunta a una sèrie d'autors que demostren aquesta voluntat de traslladar al seu ofici el seu aprenentatge en altres camps, ja que s'ajusten molt als consells que busca un líder.

*Sobre la mesa de su despacho en los campos de entrenamientos se acumulan los libros, unos enviados por las editoriales, otros por amigos, otros por los propios autores, y en los lomos alcanzas a leer obras de Marco Aurelio, Baltasar Gracián o Séneca, Guardiola es un lector y un espectador bastante común, nada relamido*¹⁰⁴.

La capacitat de treure rèdit de les seves coneixences culturals ha beneficiat i enriquit profundament el seu discurs. La música ha estat un recurs emprat amb assiduitat per motivar els jugadors, el "Viva la Vida" d'un dels seus grups preferits Coldplay va esdevenir l'himne del Pep Team. I ja al terreny personal a la banda sonora pròpia de Guardiola no hi pot faltar "Amor particular" pel Barça i Catalunya, "Viatge a Ítaca" per la dura travessa fins retornar a la seva particular Ítaca: El Barça i "Que tinguem sort" que descriu a la perfecció l'agredolç comiat d'un entrenador que ha marcat una etapa del barcelonisme: totes elles del seu bon amic i admirat Llach. També es pot musicar l'episodi de la renovació, en aquest cas l'escenari és el Palau de la Música i els qui toquen són Manel, un grup de pop català que agradava a Guardiola i que van aconseguir encara més popularitat després que en una de les seves cançons- una corranda- en la que gent del públic és pujada a l'escenari per improvisar uns versos, aprofitant que allà hi havia el tècnic es van improvisar aquesta corranda "Només volem una cosa que el Guardiola renovi"¹⁰⁵. Si a la música se li afegeix l'afició al cinema, llavors hom es troba amb el muntatge que va demanar per a la final de

¹⁰³ Garcia P. (2009) Guardiola cuando acaba el partido. Recuperat 20 de febrer 2012 des de <http://www.elcomercio.es/20091128/sociedad/guardiola-cuando-acaba-partido-20091128.html>

¹⁰⁴ Trueba, D. (22 agost 2010) Guardiola El hijo del paleta. *El País*

¹⁰⁵ Vegeu l'actuació a <http://www.youtube.com/watch?v=FZITCtOg4xo> (Recuperat 10 juliol 2012)

Roma per motivar el seus jugadors on es combinava escenes de la pel·lícula *Gladiator* amb imatges dels jugadors¹⁰⁶, demostrant com tota aquesta sensibilitat de recursos culturals pot ser emprada per reforçar el seu discurs. Precisament David Trueba, dels qui més li ha ensenyat de cinema, valida aquesta capacitat de vincular qualsevol element en el seu discurs, en aquest cas la cultura amb una metàfora molt il·lustrativa inclosa en l'article ja citat.

Si tú le cuentas una anécdota de Paco de Lucía o de Belmonte o de Cary Grant, él la archiva con devoción, pero la aplica a su juego, como si fuera un ejercicio, como si le regalas a un cocinero una raqueta de pimpón y lo primero que pensara es cómo usarla de sartén.

Així doncs, a partir d'aquesta anàlisi es pot adonar que "la llufa d'esnobisme" i d'actuar d'intel·lectual com a clixé potser s'allunya de la figura de Guardiola qui, al capdavall, tan sols cultiva unes inquietuds que amb el pas del temps ha demostrat que no tan sols han estat positives per saciar el seu interès personal, sinó per fer més ric i, conseqüentment, més potent el seu discurs. Potser mai ha oblidat la frase d'un dels líders de l'equip quan va debutar amb el Barça i que va tenir un paper rellevant per introduir-lo al grup i que casualitats de la vida també va tenir un paper protagonista en l'adéu de Guardiola, Andoni Zubizarreta. "*Lo que siempre le he dicho a Pep es que a donde fuese, si estuviese con intelectuales, cineastas, músicos, escritores... Él lo que tenía que demostrar es que tiene pasión por lo que tiene pasión: el fútbol.*"

Concloent, al llarg d'aquest apartat s'ha vist com dins d'aquest món de la cultura en el que Guardiola s'ha integrat tenia com a debilitat la poesia fins i tot quan encara era un marrec a BUP i participava als Jocs Florals. El mateix Pep justifica la seva admiració cap a Martí i Pol dient " Diu (Martí i Pol) que la poesia és l'art dels pobres i té certa raó. (Dels poetes) m'agrada la capacitat que tenen de sintetitzar conceptes, idees, paraules en una frase, en unes línies tan petites."¹⁰⁷ I precisament és aquesta la lliçó que millor ha après Guardiola i ha integrat en el seu discurs conscient de l'efecte que té en el receptor com revela Trueba "*a Guardiola le obsesiona que los mensajes motivantes sean cortos, claros, sencillos, asequibles, eficaces*". Afirmava Guardiola que la "cultura és necessària per a créixer" i el seu discurs creix quan es planta davant dels jugadors i, com si d'un poema de Martí i Pol es tractés, pocs minuts abans de la final del Mundialet de Clubs que consagraria el Barça d'en Pep els recita "si perdem seguirem sent el millor equip del món, si guanyem serem

¹⁰⁶ Padró S. Un Oscar de Champions (2009) Recuperat 10 de juliol 2012 des de <http://www.youtube.com/watch?v=TIVnj22axmU>

¹⁰⁷ Guardiola i Sala, Josep extret de l'Àlbum d'en Pep

eterns”¹⁰⁸ i en acabat quan ja han fet història es rebla el clau amb aquell “tot guanyant, tot per guanyar” reminiscència clara dels versos que encetava aquest epígraf. No és d’estranyar doncs que en la presentació d’un llibre clar exponent del cercle de la cultura l’autor, l’escriptor Jordi Nopca, quan pregunten “un poeta?”¹⁰⁹ respongui “Pep Guardiola” perquè en la cultura on Guardiola ha buscat referència ja ha esdevingut també referència.

3. La catalanitat del discurs

Nosaltres hem caigut moltes vegades com a equip i com a país, i ens hem aixecat i ho seguirem fent tantes i tantes vegades. Mira si és petit el país que des de dalt d’un campanar sempre es pot veure el campanar veí, imagina’t si és petit!¹¹⁰

D’aquesta manera Pep Guardiola conclouïa una de les rodes de premsa més antològiques com a entrenador. Era la vigília del partit d’anada de semifinals de la *Champions League* del 2011 contra el Real Madrid i el partit estava envoltat d’una polèmica encetada pel tècnic rival, Jose Mourinho, que afirmava que el Barça havia gaudit de favors arbitrals per guanyar la primera copa d’Europa de Guardiola com a entrenador. Aquestes paraules citades venien precedides d’una contestació rotunda del tècnic blaugrana per primera vegada en tota la temporada a les diferents acusacions que havia llençat Mourinho des que dirigia el conjunt blanc. Va ser la primera i possiblement darrera vegada que Guardiola responia de manera tan directa; sense arribar a trencar amb la seva filosofia d’ignorar els atacs i al·lusions del tècnic madridista, atès que es va justificar dient que mai fins llavors el portuguès s’havia adreçat de forma tan directa i que en cap cas volia entrar en una polèmica fora del terreny de joc. “ *El señor Mou me ha tuteado, yo le tutearé. Mañana nos enfrentamos en el campo, fuera nos ha ganado. Le regalo su Champions fuera del campo*”¹¹¹. Sens dubte la cita que iniciava aquest epígraf reblava el clau d’una de les rodes de premsa pel context exposat que m’és ha fet vibrar els culers i que acabava amb aquesta apel·lació a la identificació del Barça i el país, en referència a Catalunya, tot acabant parafraçant uns versos de “País petit” una cançó emblema de Lluís Llach.

En aquest sentit aquesta afirmació final concordava amb la música de tot el discurs realitzat aquell dia on estranyament van sobresortir la vehemència i la contundència

¹⁰⁸ Guardiola i Sala, Josep 18 de desembre de 2009 Abhu d’Habi

¹⁰⁹ Piquer. E (15 març 2012) Un poeta? “Pep Guardiola”. *Ara* p. 45

¹¹⁰ Guardiola i Sala, Josep 27 d’abril 2011 Madrid

¹¹¹ Guardiola i Sala, Josep roda de premsa semifinals Champions 27 d’abril 2011 Madrid

en les paraules pronunciades per Guardiola, fins i tot en les referències a la seva concepció de Catalunya. Guardiola ha utilitzat habitualment i no se n'ha amagat el terme país per referir-se a Catalunya, però potser en poques ocasions ha tingut una connotació tan reivindicativa o si més no amb un esperit tan propi del nacionalisme català i el plantejament historicista d'aquest que s'adiu molt amb la frase de caure com a país. De fet, té una reminiscència clara a una de les frases cèlebres del catalanisme, el famós "tornarem a sofrir, tornarem a lluitar i tornarem a vèncer" de Lluís Companys¹¹². Aquest, a més, no és l'únic episodi en el que Guardiola adoptava una frase mítica que ha calat en l'imaginari catalanista adaptant-la a la situació del club tal i com Mònica Terribas, exdirectora de TV3 i amiga del de Santpedor, recordava el dia del lliurament de la Medalla d'Or al Parlament.

Tenia només 21 anys quan va jugar i guanyar la final de Wembley. Què es podia dir? Què es podia dir al balcó de la Generalitat? Com es podia traspassar als ciutadans aquella emoció? I va ser ell qui va convertir aquella Copa en referent de la catalanitat, recuperant la frase de Tarradellas: "Ciutadans de Catalunya, ja la tenim aquí!" Insisteixo, aquell nano tenia 21 anys!¹¹³

Com es pot comprovar Guardiola essent un jovecell tenia inculcat de forma natural el fort vincle existent en una majoria de la població entre el Barça, Catalunya i la seva història paral·lela o entrecreuada segons com es miri. De fet, aquest podria apuntar-se, tal i com descriu Terribas com un punt per aconseguir fer creïble i proper el discurs, atès que s'alineen la concepció simbòlica i sentimental que té Guardiola de Catalunya i la que al llarg dels anys ha demostrat tenir la institució del Barça. En efecte, el Barça és molts cops un aparador per transmetre aquesta concepció de país, amb trets marcadament singulars al que pot tenir una altra comunitat autònoma. Afirmava Éric Abidal jugador estranger del Barça en una entrevista "*Lo seguro es que el corazón de un catalán es catalán, no español (...) Sobre todo lo noté el año pasado cuando ganamos la Copa. Es la Copa de España. Así que cuando la gana Cataluña, la sensación del pueblo es diferente. Eso no te lo enseña el club, pero tú lo ves*"¹¹⁴ sent molt més radical en el seu plantejament que qualsevol afirmació de Guardiola. "*Cataluña no es España, es otra cosa y eso hay que sentirlo. El Barça es otra historia. Cuando llegas aquí del Arsenal te sorprende ver a*

¹¹² Companys Lluís 1936, després de sortir de la presó per haver proclamat l'Estat Català.

¹¹³ Terribas M. al Parlament de Catalunya 9 de setembre de 2011

¹¹⁴ Cabezas, F; García, A. (08 febrer 2010). Entrevista a Abidal: El corazón de un catalán es catalán, no español. *El Mundo*. p.24

tanta gente, es un shock. Hay que vivirlo para entenderlo"¹¹⁵, també explicava de forma contundent Therry Henry en una entrevista.

Nogensmenys, Guardiola no ha fet cap d'aquestes afirmacions tan categòriques i tanmateix mai ha estat el catalanisme l'eix central del seu discurs. És més com expressava Terribas, Guardiola ha esdevingut un referent de catalanitat, terme diferent al de catalanisme, mentre que el primer està vinculat a "la qualitat d'ésser català"¹¹⁶ el segon té un significat més vinculat a moviments o afeccions més activistes que simplement la qualitat. De fet, és per aquest motiu que el títol de l'epígraf un cop analitzat tot el seu discurs és la catalanitat del seu discurs i no pas el catalanisme, perquè en cap cas hi hagut un activisme polític i una pretensió nacionalista més enllà de la descripció de la seva concepció de país, com per exemple sí que es va produir amb l'antic president del club Joan Laporta. Potser cal analitzar fins quin punt és a partir de l'expressió de la seva idea que es fan lectures partidistes en un sentit i un altre, inclòs aquell més catalanista que pretén emmirallar-se en Guardiola. En aquesta línia Jaume Collell fa la següent crítica comparant el cas d'en Pep amb el de Charly Reixach a la seva època.

La Catalunya ceballuda durant el tardofranquisme li adjudica (a Reixach) automàticament el paper de símbol intern, com el d'Òmnium Cultural o la Nova cançó, però exercir de patum li resulta massa ample. A en Pep, quan comença a ser famós també sent l'alè dels qui l'enarboren com a bandera i no se'n fia gens perquè no sap què pretenen en el fons. Per què des de certs fronts s'alcen tòtems allà on tan sols hi ha persones que fan el seu ofici?¹¹⁷

Per tant, la integració de la catalanitat, del fet català, és un element més d'un discurs amb moltes connexions entre les quals es troba aquesta que fan possible que tingui tanta força, ja que aquest element en concret entronca amb el simbolisme que representa per Catalunya el Barça, però en qualsevol cas no deixa de ser el discurs d'un entrenador que entén i sent aquest simbolisme i no el d'un activista amb pretensions polítiques. Així també ho expressa Raül Llimós¹¹⁸ "No crec que sigui la seva voluntat fer bandera de res. Però sí que a través del seu discurs percebem que té una idea de país, que se sent català, sense fer bandera de res lluita pels interessos".

¹¹⁵ Martínez. J.B.. (27 febrer 2009) Entrevista a Henry: Catalunya no es España y eso hay que sentirlo. *La Vanguardia* p. 47

¹¹⁶ Diccionari de la llengua catalana. Institut d'Estudis Catalans

¹¹⁷ Collell. J. (2009) . *Pep Guardiola* (p. 48) Barcelona. Columna

¹¹⁸ Llimós R. (2 juliol 2012) extret de l'entrevista realitzada pel treball, Vegeu annex.

Guardiola ha estat prou explícit en les seves declaracions d'aquesta idea de país que té, però cal reiterar que molts cops l'ha integrada en el seu discurs com un element més, normalitzant aquesta idea més aviat que reivindicant-la. Una mostra molt clara es produeix en l'odissea a Pamplona, episodi que té lloc quan l'equip de Guardiola es presenta amb una demora de vora 50 minuts al partit per un seguit de malentesos amb la Federació Espanyola de Futbol que segons la versió del club els havia assegurat que s'ajornava el partit si les condicions meteorològiques impedièren que s'enlairés qualsevol avió cap a Pamplona, com així va ser. La Federació però es va fer enrere, va exigir la celebració del partit el mateix dia però va ser permissiva amb el retard dels blaugranes, fet que van aprofitar sectors madridistes per atiar la idea que el Barça té molt poder a la Federació. *“Somos de un país llamado Cataluña y estamos ahí arriba, en una esquina, así que pintamos poco en todo lo demás. Si quieren engañar a la gente allá con sus problemas.”*¹¹⁹ argumentava Guardiola per desmentir l'existència d'un tracte de favor.

Aquesta declaració corrobora i exemplifica, tot i que amb certa exacerbació, com integra la catalanitat al seu discurs. Ara bé, esmentar Catalunya en aquesta justificació significa que Guardiola va utilitzar la política, en la justificació d'un fet del seu ofici: el futbol? “Ell no té la voluntat de ser l'ambaixador d'una selecció de Catalunya però com que pensa que som un país petit, d'allà dalt i treballador i diferent a la resta de pobles de l'Estat espanyol en el seu discurs fa servir aquest tipus de referències” respon Llimós a aquesta pregunta. I, a més, Llimós acaba reforçant la idea de plena integració de Catalunya, és a dir, la catalanitat del seu discurs sense intencionalitat política, malgrat que reconeix que podria arribar a interpretar-se. “No crec que volgués assumir ni el paper del seleccionador català *in pectore*, ni de líder espiritual del país com a vegades ho ha pogut semblar, ell té una facilitat per expressar idees que els altres pensem i diem quan el sentim justa a la fusta.”

El Barça ha anat adquirint un paper transversal a Catalunya, és a dir, que el club no representa tan sols la ciutat de Barcelona o part d'ella essent un simple club de futbol, tenint en compte l'existència del R.C.D. Espanyol, sinó que per un gran gruix de la població representa el conjunt de Catalunya. La taula d'aquest estudi de Llopis sobre la identificació dels clubs de Futbol així ho avala .

¹¹⁹ Guardiola i Sala, Josep. 5 de desembre de 2010 Pamplona

Tabla 8.
Imagen del F.C. Barcelona en España y Cataluña

Imagen del F. C. Barcelona (%)	Un equipo de fútbol	La ciudad de Barcelona	Cataluña
En Cataluña	21	17	53
En el conjunto de España	35	28	29

Fuente: La imagen de Cataluña en España

120

És doncs en aquest benentès que Guardiola incorpora, sense que grinyoli pels mateixos aficionats, la concepció de Catalunya en els seus discursos com a representant del Futbol Club Barcelona. A més a més, no suposa cap esforç, ans el contrari, per a Guardiola entendre i integrar aquesta representació de Catalunya al seu discurs. I és que com expressava Llimós tot i no fer bandera, sí que ha lluitat pels seus interessos. És en l'ús de la llengua catalana que l'entrenador bagenc ha mostrat el seu compromís amb la normalització d'aquesta. L'ha utilitzada tant en les rodes de premsa com en discursos de agraïments, sent conscient que és un atractiu aparador per a la llengua que l'idoltrat entrenador del Barça l'empri.

*“Somos un país con una lengua propia y cuando salimos, los que la hablamos, la usamos”*¹²¹. Afirmava Guardiola en un capítol que il·lustra perfectament aquest fet. En una roda de premsa a Kiev després que fos preguntat pels periodistes ucraïnesos sobre el perquè de l'ús del català en part de les seves respostes en comptes de la utilització del castellà per a totes va respondre això; en sentir la resposta de Guardiola els periodistes locals van arrencar a aplaudir valorant molt positivament i simpatitzant amb la defensa proactiva del català del Guardiola atesa la sensibilitat amb les llengües minoritàries que existeix a Ucraïna. I és que el compromís de Guardiola amb la cultura passa també per la llengua: la catalana en sobresurt. Així, significatiu és que l'endemà de les acusacions del Partit Popular sobre el malbaratament de fons públics destinats a Òmnium Cultural¹²², Guardiola es presentés a la seu de l'entitat per fer socis al seus fills de l'entitat de la qual ja era associat el mateix Guardiola i que té com a lema: llengua, cultura i país . Aquest lema del qual Guardiola se sent partícip, tal i com demostra la seva adhesió a l'entitat, podria sintetitzar la forma d'integrar en el seu discurs la catalanitat, però si es permet la llicència substituint cultura per esport.

¹²⁰ Taula extreta de Llopis .R (2006) “Clubes y selecciones nacionales de futbol: la dimensión etnoterritorial del futbol español” *Revintsociologia* p. 54

¹²¹ Guardiola i Sala, Josep. 9 desembre 2009, Kiev.

¹²² Relaño/Martiarena (19 abril 2012). Nacidos para incordiar. *La Vanguardia*

Concloent, es podria extreure d'aquest epígraf que tal i com expressava Terribas, Guardiola ha sabut interpretar molt bé la funció simbòlica i exponent de la catalanitat que suposa el Barça per incrementar el valor del seu discurs; en tant que el Barça ha esdevingut com exposava la taula anteriorment presentada un símbol transversal de Catalunya. Degut aquest fet, doncs, el seu discurs en ocasions ha aconseguit arribar més al seu públic objectiu perquè en aquest sentit ha apel·lat a una qüestió molt sensible i sentimental: clau per fer-se propis discursos aliens.

Alfredo Relaño, director d'AS, expressava *"El Madrid valora la victoria, el Barça se ama más allá de los logros (...) Creo que el Barça es un ámbito sentimental y el Madrid más un instrumento de conquista"* i és gràcies això que s'ha produït un encaix perfecte entre la concepció de Catalunya de Guardiola i de la institució. Bo i així, en aquesta vessant del seu discurs no ha perseguit tot i el seu compromís públic i exposició de les idees cap finalitat política que quasi sempre han estat exposades després de pregunta prèvia. *"El técnico del Barça rehúye la identificación pública con cualquier partido y sólo rebuscando en las hemerotecas se puede inferir que Pep es un nacionalista poco estridente, que defiende una selección catalana oficial"*¹²³ valorava un article del diari el Comercio que explicava les inquietuds de Guardiola fora del camp.

Així doncs, podríem dir que la catalanitat és una part natural del seu discurs, que és inherent a les idees de Guardiola i que no ha calgut forçar gens el seu discurs per adaptar-lo al que representa el Barça, essent novament aquesta naturalitat un valor del seu discurs. *"El modo como los clubes más internacionalizados salvaguardan su conexión local a través de capitanes o líderes que simbolizan la especificidad local del club"*¹²⁴ i Guardiola ha entès i ha representat de forma excel·lent aquesta figura social, que no pas política. Perquè al capdavant Guardiola no ha deixat de tenir clar que el seu objectiu, propòsit és fer el millor possible la seva feina: jugador primer i després entrenador. Per això no és d'estranyar que si tirem d'hemeroteca podem veure que les seves declaracions més compromeses i clares han estat fora del Barça *"Yo me siento muy ligado a mi país Cataluña, aquello que siento dentro de mi cabeza, de mi corazón. Un país que hace 800 años que tiene su propia lengua,*

¹²³ Garcia P. (2009) Guardiola cuando acaba el partido. Recuperat 20 de feber 2012 des de <http://www.elcomercio.es/20091128/sociedad/guardiola-cuando-acaba-partido-20091128.html>

¹²⁴ Llopis .R (2006) "Clubes y selecciones nacionales de futbol: la dimensión etnoterritorial del futbol español" Vol. LXIV n° 45 (p.37-66)

*absolutamente propia y uno lo siente como parte de su vida*¹²⁵, entenent que dins del club havia de ser fidel aquesta catalanitat transversal però un cop ja està deslligat ja no té aquesta funció de representativitat global. D'aquí que aquest estiu s'apuntava, malgrat no està confirmat que va donar suport a una marxa de l'Assemblea Nacional Catalana per la independència¹²⁶, tot i que no hi va assistir. Caldrà doncs veure si de forma rara fuig d'aquest posicionament més transversal de la catalanitat o fins i tot si aquesta catalanitat transversal assumeix uns plantejaments més sobiranistes que antany i Guardiola tot canviant el seu posicionament roman encara en aquesta catalanitat transversal.

¹²⁵ Guardiola i Sala, Josep (2006). *Entrevista a Eurosport* Recuperat el 10 de juliol de 2012 des de <http://www.youtube.com/watch?v=BdhwZeU77N0&feature=related>

¹²⁶ 3/24 (2012) *Guardiola dona suport a la Marxa per la Independència, segons l'Assemblea Nacional Catalana*. Recuperat el 10 de juliol de 2012 des de <http://www.324.cat/noticia/1785772/catalunya/Guardiola-dona-suport-a-la-Marxa-per-la-Independencia-segons-lAssemblea-Nacional-Catalana>

III. INSTITUCIONS PÚBLIQUES

1. L'Obama català

El fet que els meus 15 minuts de fama s'hagin estès una mica més de 15 minuts és una cosa sorprenent per a mi i completament difícil de comprendre per la meva dona.

Barack H. Obama 44è President dels EUA

Durant el procés de recerca i d'investigació prèvia a la redacció d'aquest treball es van realitzar diverses entrevistes a persones expertes en la matèria. Concretament en l'entrevista al periodista Josep Maria Deu, el locutor de Gol TV, assenyalava que era massa agosarada l'opinió d'algunes persones que creien que el model Guardiola no funcionaria en altres clubs. Però que per contra ell veia que no existien rèpliques de Guardiola en altres àmbits. I afirmava que "tot i que s'han editat desenes de llibres parlant del model Guardiola. O els llibre estan mal fets o no els sabem llegir, però no trobo al Guardiola de la política, que és l'àmbit on faria més falta identificar un líder"¹²⁷.

Precisament, la intencionalitat d'aquest capítol és veure quines coincidències hi ha entre l'ideal del dirigent de les institucions governants i més a l'engròs públiques i el discurs que defensa Guardiola. De fet, la primera qüestió que plana és rebatre l'afirmació de Deu de la inexistència de referents similars en la política, potser no pas en la catalana o espanyola, però sí en la que marca tendència i referència la nord-americana. Amb freqüència autors que han analitzat el fenomen Guardiola han buscat paral·lelismes entre el noi de Santpedor i Barack Obama. Així diu Violan "de tant en tant es tendeix a dir que Pep Guardiola és l'Obama català. De raons no en falten: tots dos són personatges actuals, prou joves, elegants i esportius, grans comunicadors i seductors de mena. En qualsevol cas, inspiren confiança"¹²⁸. És clar, que a l'hora d'analitzar sempre és recurrent buscar símls entre els líders del sector. Així com a l'apartat empresa, la comparativa Guardiola-Jobs és molt factible per aquesta circumstància, el referent en lideratge públic és Obama. Tant per tant, potser l'etiqueta de "Pep esponja" justifica l'eclecticisme del seu model que no es limita en aprendre tan sols del món futbolístic, sinó de tot allò que pugui ser aplicable al cap però d'orígens ben diversos: cultura, empresa, publicitat i perquè no també política. Així doncs, quins elements tenen en comú Obama i Guardiola? I fins quin punt anomenar-lo l'Obama català és un recurs literari poc fonamentat?

¹²⁷ Entrevista a Deu, J.M. (maig 2012). Sant Feliu de Llobregat. Vegis integra a l'annex

¹²⁸ Violan, M. A., (2010). L'Obama català?. A *El mètode Guardiola* (p 62). Barcelona: Columna

En la cita de Violan en destaca la joventut, elegància i, especialment per l'àrea d'estudi d'aquest treball, la gran capacitat de comunicació. En tots dos casos es tracta de personatges molt mediàtics que han sabut treure el màxim rèdit d'aquesta circumstància. En un entorn laboral tan mediatitzat el seu discurs, tan ben construït com comunicat amb al seu domini de l'oratòria, ha fet créixer exponencialment l'abast dels seus missatges. Així, el "Yes we can" d'Obama o el "si ens aixequem ben d'hora" de Guardiola ja han passat a formar part de l'antologia i l'imaginari dels seus respectius pobles- és clar, que la frase de Guardiola a més petita escala-. Obama va sacsejar la política, fent del seu discurs la seva principal eina estratègica, evidenciant l'ostracisme comunicatiu de la resta de candidatures a capdavanter del món. Per la seva banda, Guardiola també ha aconseguit convertir la potencial amenaça de l'exposició constant als mitjans en virtut, gràcies a la importància que atorgava a cada roda de premsa com descriu Violan.

Estem, doncs, davant un dirigent esportiu amb una excel·lent formació mediàtica i una gran capacitat de concentració davant els periodistes. Els mateixos periodistes reconeixen que les rodes de premsa a can Barça han fet un tomb de qualitat des de l'arribada del noi de Santpedor¹²⁹.

Tot i semblar fàcil i recurrent la comparativa amb Obama i fins i tot amb certa presumptuositat- a les hemeroteques es pot recordar el cèlebre i infortunat vaticini de Leire Pajín comparant a Obama i Zapatero¹³⁰- les coincidències entre Guardiola i el president dels Estats Units van més enllà de les aptituds comunicatives. Cubeiro les enumera en un article comparatiu d'ambdós líders. Explica que tots dos són joves pel seu càrrec (Obama 1961, Guardiola 1971), han assolit un ràpid ascens des de les arrels de la política i el futbol sense passar per etapes intermèdies com l'alta política o clubs d'elit prèviament al seu nomenament. Exhibeixen un enorme formació sumada a una gran capacitat de formació. I han aconseguit la consecució molt ràpida de reconeixements i distincions exercint el seu càrrec; a Obama li van concedir el Premi Nobel de la Pau el primer any del seu mandat i a Guardiola el títol de millor entrenador del món. Tot això després que en un any i mig Obama passés de ser un desconegut per la gran majoria de nord-americans a assolir la presidència dels Estats Units i en el mateix temps, Guardiola passés d'entrenar al Barça B a aconseguir els sis títols possibles, proesa que mai havia aconseguit cap entrenador. Són, a més, el primer president dels EUA afroamericà i entrenador català en guanyar la Champions respectivament. I Cubeiro acaba explicant "en un entorno de

¹²⁹ Violan, M. A., (2010). L'Obama català?. A *El mètode Guardiola* (p 63). Barcelona: Columna

¹³⁰ El País (2009). *Pajín considera un "acontecimiento histórico" que Obama y Zapatero lideren a la vez EEUU y la UE*. Recuperat el 18 d'agost de 2012 des de http://www.elpais.com/videos/espana/Pajin/considera/acontecimiento/historico/Obama/Zapatero/lid-eren/vez/EEUU/UE/elpvindnac/20090603elpepunac_4/Ves/

grave crisis, dos faros, dos iconos, dos incomparables generadores de ilusión. ‘Yes, they could’¹³¹.

Guardiola como Obama, ha sabido entender que las cosas se consiguen sumando. Su liderazgo ha traspasado el vestuario, como no puede ser de otro modo en una sociedad organizada, en cierta manera, alrededor del fútbol. Su discurso esperanzador a la vez que comedido convenció a los culés¹³².

Aquesta és l'aproximació cap a la comparativa d'Obama i Guardiola que proposa Albert Medrán on se subratlla la continuïcia del seu discurs també. En tots tres casos- Violan empra la paraula confiança, Cubeiro il·lusió i Medrán esperança- l'efecte que aconseguen tots dos líders és gràcies al contrast. Un contrast amb la resta de líders que accentua la brillantor de les seves qualitats per si el seu discurs catalitzador d'emocions positives no bastés. D'aquesta forma és molt més fàcil el reconèixer el dirigent esdevingut líder entre la mediocritat de la resta de la classe dirigent, per la crisi a la que estan immerses les institucions públiques.

Ara bé, com explica Puigverd l'admiració exacerbada és un perill que corren els autors d'aquests discursos quan resulta que en lloc d'emular, s'adula el líder com a font única dels problemes. *“Cuando más sus virtudes exhibía en campaña, más conseguía Obama seducir, pero la seducción restaba fuerza al ‘Yes, we can’, que se transformaba en ‘Yes, I can’¹³³*. En aquest sentit Puigverd utilitza el recurs de comparar el fenomen amb les tragèdies gregues i la figura del deus ex *máquina*. I és que a la part final de les tragèdies antigues, un déu de l'Olimp entrava en escena i solucionava els embolics dels humans, paper reservat a aquests dos líders originats arrel d'una crisi en les seves institucions. Si és clar que en el cas d'Obama és la financera, la de Guardiola transcendeix la crisi esportiva del Barça quan el va agafar i s'eleva fins a la crisi de valors de la societat. Per això, l'autor apunta a què s'ha atribuït a Guardiola el rol que interpreta Obama als Estats Units.

El equivalente catalán de Obama no es un político, sino un entrenador. Josep Guardiola. Durante un par de largos años ha maravillado. No solamente por sus grandes éxitos, sino por sus muchas virtudes. Talento, trabajo, estudio, rigor, meticulosidad, vocación de servicio, ilusión, inteligencia emocional, espíritu de sacrificio, responsabilidad, liderazgo compartido, consciencia trágica de su cargo. Todos pensábamos: “¡Ojalá en la política, la empresa, el periodismo y la judicatura abundaran personas con las virtudes de Guardiola!”

¹³¹ Cubeiro (2010). Capítulo II: Obama y Guardiola más allá de la sorpresa. *Executive Excellence*. nº67 (p. 25).

¹³² Cubeiro, J.C., Gallardo, L. (2010) La identidad: el éxito atrae el éxito. A *Liderazgo Guardiola* (p. 46). Barcelona: Alienta

¹³³ Puigverd S. (18 d'octubre 2010). Obama Guardiola: ¿el desencanto? . La Vanguardia. p.25.

L'autor del llibre "Raó Blaugrana: el Barça com a filosofia", Bernat Nadal pronosticava encertadament que "Obama aguantarà més que Pep Guardiola"¹³⁴. I així ha estat. Una de les causes possiblement és el fenomen descrit per Puigverd; si bé Obama ha esdevingut el líder del seu país, *in iure*, Guardiola ho ha representat, *de facto*. Així doncs, configurar en l'imaginari català com el guia fins i tot de qüestions alienes al Barça ha provocat un gran desgast extra al tècnic bagenc. Feia aquesta descripció de la situació el periodista i amic de Guardiola Jordi Basté un cop Guardiola va anunciar que no continuaria amb les regnes del Barça.

Pep está harto de Guardiola. Agotado de sí mismo. 'Vale ya de Pep' -se le oye exclamar- Convertido por la sociedad en un injusto guía espiritual que dice muy poco de Cataluña como país, ha hecho de sus frases con sentido común, encíclicas dominicales. Sus ruedas de prensa han sido puestas como ejemplo por la simplicidad del conjunto. (...) Elevado por los propios políticos, el Parlament de Catalunya le entregó con justicia la Medalla d'Or de la institució. Ese día acarició la gloria con un discurso de patria en vena que simplificó en un valiente 'si ens llevem ben d'hora, ben d'hora, ben d'hora, aquest país serà imparable'¹³⁵.

Precisament la litúrgia de l'acte, l'escenografia del Parlament de Catalunya i l'excel·lència del discurs investien a Guardiola o si més no, oficialitzaven el seu lideratge social, incloent-hi les institucions públiques. Pel que fa al contingut del discurs destacava l'apologia a l'amor per l'ofici "Només hi ha una cosa que m'imputo a mi: estimo el meu ofici, tinc passió pel meu ofici"¹³⁶; la defensa de l'esport com a mecanisme de formació: "però el que m'ha educat és el microsystema que és un equip de futbol, un equip de gent que estan junts"; la humilitat – que deriva d'humus, arrelat a la terra- "jo no vull ser exemple de res. Jo vaig néixer a Santpedor, un poble prop de la capital del Bages. Jo només vull fer el meu ofici el millor possible", i l'estocada final amb l'esperonament al país lloant la cultura de l'esforç: "I no oblildeu mai que si ens aixequem ben d'hora, però ben d'hora, ben d'hora, i no hi ha retrets ni excuses i ens posem a pensar, som un país imparable. Creieu-me que som imparables".

A més, tot aquest contingut embolcallat per un continent impecable. L'elegància de la indumentària escollida més la comoditat amb què la duia sumat a unes pauses

¹³⁴ Cubeiro, J.C., Gallardo, L. (2010) La identidad: el éxito atrae el éxito. A *Liderazgo Guardiola* (p. 46). Barcelona: Alienta

¹³⁵ Basté, J. (6 de maig de 2012). Seremos un país imparable. *La Vanguardia*, p.80

¹³⁶ Totes les cites de Guardiola i Sala, Josep d'aquest apartat ha estat extretes del discurs al parlament, vegis el discurs transcrit íntegrament a l'annex.

adequades però àgils i un to de veu adient per a l'ocasió sintetitzaven amb la forma la intenció del contingut: solemnitat i naturalitat a la vegada assolint l'emotivitat pretesa. Així descrivia Pàmies la virtut a la crònica de l'esdeveniment "Guardiola ha après a dosificar-se i a dominar cada gest sense perdre la naturalitat i deixant que al seu voltant creïessin fenòmens d'idolatria"¹³⁷.

Una idolatria perniciosa en tots dos casos, en el d'Obama perquè l'esperança del candidat convertit en mite obstrueix el pragmatisme requerit per la presidència. I en el cas de l'entrenador català perquè es desvia i queda esbiaixada la força del discurs d'algú que és més que un entrenador convertit en l'*Obama català*. Amb tot però, Guardiola ha consolidat en aquests quatre anys el que qüestionava Cubeiro dels dos líders, si podrien consolidar el seu model més enllà de la sorpresa.

*Kennedy no pudo con el 'complejo militar industrial'. Se enfrentó a él y murió asesinado. Mandela cambió las reglas políticas de su país (el apartheid), pero no las económicas. ¿Podrán Obama y Guardiola transformar el poder, supuestamente desde dentro?*¹³⁸

A Guardiola no només l'avalen els resultats, tan apreciats en la classe dirigent, per demostrar el canvi que ha patit el F.C. Barcelona sinó també "quedaran dues paraules impensables abans: model i sistema" com explica Pàmies. I és que mentre els resultats d'Obama perillen per no ser capaç d'implantar i consolidar el model propugnat en campanya, els resultats de Guardiola han aconseguit consolidar al Barça el projecte que va dissenyar, sent la seva màxima herència. Caldrà comprovar si renoven o no a Obama i quin és el seu llegat si no ho fan. De moment però es pot contrastar la validesa del que anticipava fa temps Rahola de Guardiola "*su legado no es ni volátil, ni huidizo. Es un legado 'built to last', por usar la expresión de Obama en su 'National Address'. Es decir, es un legado para perdurar*"¹³⁹.

¹³⁷ Pàmies. S. (9 de setembre 2011). Tot esperant les metralletes. *La Vanguardia*. p.16.

¹³⁸ Cubeiro (2010). Capítulo II: Obama y Guardiola más allá de la sorpresa. *Executive Excellence*. nº67 (p. 25).

¹³⁹ Rahola. P. (22 de febrer de 2012). Dejen en paz a Guardiola. *La Vanguardia*. p.17.

2. El valor de tenir valors

Deixa-m'ho transferir a aquell qui es dedica al servei públic, al servei al país, com és el nostre cas. En el meu cas de de l'òptica privilegiada del president de Catalunya. El meu instant d'or, allò que ho justifica tot, és comprovar que aquest país, Catalunya, ha estat capaç de parir gent tan sana i ferma com tu.

President de la Generalitat Artur Mas a Guardiola

A banda de l'assimilació a Obama per extrapolar el model de Guardiola a les institucions públiques mercès al les qualitats destacades com capacitat comunicativa, orígens humils o gestió d'un ràpid ascens, altres autors relacionen el model Guardiola amb altres qualitats que han de tenir els responsables d'aquestes institucions. Àlex Martín compara les virtuts que proposa Maquiavel en el seu tractat de política *El Príncep* amb el propòsit d'aconsellar al governant. Així compara l'entorn blaugrana amb els agents que incorpora Maquiavel al seu llibre: equipara la posició d'entrenador pel moment a la del príncep, la de l'equip a l'exèrcit i la de l'afició al poble. En el tractat destaca la necessitat que el príncep es fixi en les gestes d'antics governants per copsar l'essència d'aquests dirigents, cap mena de dubte de la força inspiradora per Guardiola de Cruyff i la recerca de consells per part de tècnics amb models reeixits com Menoti o Bielsa. Segons el pensador florentí un príncep ha de ser temut i estimat alhora i Guardiola genera als seus vassalls, els jugadors, aquesta sensació coneixedors que d'igual manera que imposa un enorme compromís reconeix i esperona al jugador que s'esforça. El dirigent ha de tenir el poble al seu favor, sinó no se'n sortirà a les adversitats; curiosament en aquesta darrera temporada ha estat quan l'afició ha demostrat el seu suport més incondicional al tècnic malgrat ser la més complicada esportivament amb un sol títol. Finalment, acaba amb un consell molt útil i oblidat per a un gran gruix de dirigents quan passen de candidats a governants.

Maquiavel diu que un príncep ha d'escollir amb molta cura els seus consellers, que ha de fugir dels aduldors i envoltar-se de persones que tinguin la capacitat de dir la veritat sense faltari-li al respecte. No hi ha dubte que Guardiola s'ha rodejat d'un equip tècnic format per persones d'absoluta confiança, amb les quals fins i tot ha compartit els seus dies a la Masia del Barça, com ara Tito Vilanova i Aureli Altimira¹⁴⁰.

El poder repta: és una gran oportunitat i amenaça a la vegada. La funció de representativitat dels dirigents de les institucions públiques costa de combinar amb la gestió de pactes i relacions de forces per poder exercir aquesta representativitat. Per

¹⁴⁰ Martí, A. (2012) *Maquiavèl·lic*. L'Efecte Guardiola. (pp. 157 i 158). Barcelona: Debolsillo

això s'ha de menester un tipus d'intel·ligència concreta: la política. "Ras i curt: és l'habilitat de gestionar en benefici propi les relacions de poder, en les seves relacions amb el president Laporta, Guardiola ha palesat grans dots d'intel·ligència política"¹⁴¹. A més, d'aconseguir-ho amb Laporta va exhibir la mateixa habilitat amb Rosell qui apostà per la continuïtat i autonomia de Guardiola, tot i ser escollit per Laporta i ell ser el principal representant de l'oposició a Laporta. Al llarg de la seva carrera esportiva també ha hagut d'emprar aquesta qualitat per guanyar-se el favor de tot un reguitzell de noms amb disparitat de tarannàs: Cruyff, Núñez, Robson, Van Gaal o Capello entre d'altres. Aquesta qualitat és imprescindible per a la bona praxis de la diplomàcia i és la qualitat dels grans estadistes, aquells governants capaços d'aglutinar el consens necessari per mobilitzar gent amb pensaments molt diversos cap a una mateixa causa: en el cas de Josep Guardiola la blaugrana.

Guadint d'aquest consens en la complexitat d'una institució endèmicament dividida com és la barcelonista, Guardiola pot fet carrera política dins del Barça o el que és el mateix esdevenir president del club. Antecedents existeixen, el més rellevant el de Beckenbauer que es va convertir en president després de ser llegenda com a jugador del Bayer de Munic. "Té el perfil adequat per ser un bon candidat a la presidència del FC Barcelona? Sí. Els valors que el jove entrenador ha posat en pràctica al llarg de dues temporades són perfectament extrapolables als requeriments d'un càrrec tan elevat"¹⁴² considerava Violan. L'esmentat consens també es produeix en aquesta qüestió, l'antagonisme de presidències que representen Laporta i Rosell no treu que tots dos convinguin a reconèixer a Guardiola com un molt bon futurible president del club. "*Si por mí fuera, el próximo presidente sería Guardiola y Xavi el próximo entrenador*"¹⁴³ expressava Laporta. Rosell preguntat en l'entrevista *ad hoc* per aquest treball apuntava a l'evolució natural del tècnic.

Si el veig com a futur president? Si s'ho proposa, ho serà segur, i estic convençut que seria un bon president perquè coneix el Barça com ningú. Ha estat resident de La Masia, aplega pilotes, jugador del planter, jugador del primer equip, capità, entrenador...ser president seria l'últim esglaó de la cadena del Barça. Només falta que ell ho vulgui ser¹⁴⁴.

¹⁴¹ Violan, M. A., (2010).Guardiola i la intel·ligència política- A *El mètode Guardiola* (pp. 158-160). Barcelona: Columna

¹⁴² Violan, M. A., (2010).Guardiola *for president?*. A *El mètode Guardiola* (pp. 136-137). Barcelona: Columna

¹⁴³ RTVE (2012) *Laporta: "Si por mí fuera, el próximo presidente sería Guardiola y Xavi el próximo entrenador"*. Recuperat 30 abril de 2012 <http://www.rtve.es/deportes/20120326/laporta-si-fuera-proximo-presidente-seria-guardiola-xavi-proximo-entrenador/510686.shtml>

¹⁴⁴ Rosell S. 7 maig del 2012. Vegeu entrevista íntegra a l'annex

Una altra de les qualitats que els autors que s'han endinsat en la comparativa entre Guardiola i el model per les institucions públiques és la valentia en la presa de decisions, que ja s'apuntava en l'apartat empresa, del tècnic, lligada tanmateix a l'exercici del seu càrrec sense resultatismes o altrament conegut com electoralisme que figura en l'esquema mental de molts governants. Sobta que en una societat on l'error greu no es penalitza quasi bé mai amb el cessament o la dimissió del càrrec dins les institucions públiques, un tècnic excels renunciï el seu lloc perquè no es veu capacitat ha exercir-lo amb la mateixa energia que ha pregonat necessària durant aquest temps: "estic buit i necessito omplir-me". Com a bon aficionat als grups catalans, entre d'altres Mishima, potser va fer cas a la lletra d'una de les seves cançons "i, de fet, la vida ja ho té això de recordar-te constantment el gran valor i la modèstia, l'honestedat de qui diu que no". Recursos lírics a banda, Álvaro argumenta sobre la reflexió pels dirigents que se'n pot extreure seguint aquest fil.

*Fijémonos en los políticos hoy en Europa: muchos no se atreven a explicar claramente las duras reformas que impulsan y tratan de disimular, todo por miedo de perder las elecciones. A varios gobernantes les cuesta tomar decisiones y argumentarlas porque no soportan imaginarse fuera del poder, su falta de coraje nace de aquí. No quieren admitir que sólo están de paso. Todo lo contrario del punto de partida de Pep Guardiola. Al tomar conciencia de su caducidad, el de Santpedor ha imaginado un fútbol liberado del temor a dejar de ser el entrenador del primer equipo del Futbol Club Barcelona. Es la libertad de quien no se aferra al banquillo.*¹⁴⁵

No atribuir a elements externs, a qüestions de l'atzar, el present i l'avenir d'allò que hom dirigeix és un tret del model Guardiola, mancat en les institucions públiques que sovint assenyalen a la conjuntura econòmica com a crisi aliena a les seves possibilitats eximint-se així de l'obligatorietat de posar-hi remei. Guardiola tot i firmar deixant sempre la paraula sort, va afirmar "la sort no existeix" referint-se a què sense la merescuda preparació prèvia mai s'aprofitarà l'oportunitat. "Es entonces y solo entonces cuando la preparación y la oportunidad se fusionan. Fue así, como Voltaire definió la suerte, antes, mucho antes, de que la frase la personalizara Pep Guardiola"¹⁴⁶ argumentava Cuní. Aquesta filosofia propugnada pel tècnic resulta modèlica per Josep Masebeu, Director de Braval, un projecte amb els nens del Raval que comenta com l'entrenador no s'excusa en factors externs com l'arbitratge per fe entendre als nens en situacions de risc social elevat, que no poden atribuir al seu entorn el seu baix rendiment acadèmic o comportament incívic. La cita següent

¹⁴⁵ Álvaro, F.M. (5 de maig de 2012). Que sean valientes. *La Vanguardia*. p. 55

¹⁴⁶ Cuní. (5 de maig de 2012). Suerte. *La Vanguardia*. p. 55

en una roda de premsa, preguntat pels àrbitres i les campanyes dels mitjans afins al madridisme atacant-lo, sintetitza molt bé el seu discurs.

Si ens queixem, no guanyaríem res. No em represento a mi, represento un club. Potser pensen que sóc un impostor, però ho sento així. Contra els altaveus, no hi ha res a fer: perdrem sempre. Hi ha cinc milions d'aturats, com per queixar-me de l'àrbitre¹⁴⁷.

En conclusió, hi ha molts elements que es poden encabir en els punts que ha de tenir en compte tot representant de les institucions públiques. En cap cas però és el mateix Guardiola qui s'erigeix com adoctrinador en aquest camp, sinó que *“lo bueno y lo malo, se lo echa encima una sociedad necesitada de modelos. Quizá hastiada de gente que impone valores de egoísmo, oportunismo y egolatría, desde la tribuna privilegiada de la televisión o los medios o los negocios o la política”*¹⁴⁸ esgrimeix el seu amic Trueba, apuntant a l'estat insà dels agents de poder. Perquè al capdavant el valor més gran capaç de generar tot aquest consens i despertar el fenomen de l'exemplaritat és el valor de tenir valors. Altres jugadors i entrenadors han aconseguit grandeses similars a la de Guardiola fins i tot presidents, com és el cas de Laporta, però no aquest reconeixement. I tot pels valors com explica Murtra.

Som forts en la mesura que els nostres valors ho són. No n'hi ha prou de tenir bons resultats esportius. Ho demostren els resultats de les darreres eleccions presidencials de juny del 2008, en què el representant del continuisme va patir una aclaparadora desfeta. Com es pot explicar aquests resultats després de set anys d'èxits esportius, de la millora en l'aspecte econòmic, d'haver impulsat un Barça més solidari? No hi ha altra explicació que la nefasta gestió cívica¹⁴⁹.

Uns valors que es reconeixeran encertats, si es poden transmetre als més petits amb orgull i amb el desig de fer créixer gent sana i ferma. Que així sia desitja Iniesta.

*Los valores para conseguir las cosas son fundamentales. Este grupo tiene mucho talento per sobre todo un grupo humano muy bueno. (...) Ser normal. La sociedad lo que quiere es ver gente que disfruten con lo que hace y valoren las cosas que tienen. Ojala mi niña pueda crecer con estos valores y sabiendo que las cosas cuestan mucho*¹⁵⁰.

¹⁴⁷ Guardiola i Sala, Josep. 31 de gener del 2012. Sala de premsa del Camp Nou.

¹⁴⁸ Trueba, D. (22 agost 2010) Guardiola El hijo del paleta. *El País*

¹⁴⁹ Violan, M. A., (2010). Pròleg “Esport i Ciutadania l'ànima Blaugrana” per Murtra, E. A *El mètode Guardiola* (pp. 15-21). Barcelona: Columna

¹⁵⁰ 30 minuts (emès el juny de 2011). Més que futbol. Recuperat juliol 2012 des de <http://www.tv3.cat/30minuts/reportatges/1804/Mes-que-futbol>

Conclusió

L'anàlisi de les implicacions del discurs Guardiola és un fenomen força recent i vigent. La frescor encara del fenomen impossibilita l'existència d'una literatura reposada i consolidada, tot i que ja hi ha certs autors immersos en la matèria que han estat inclosos com a bibliografia bàsica pel desenvolupament del present treball. Sorprèn, però, la correlació inversa entre la producció massiva d'informació esportiva, concretament del F.C. Barcelona, i la poca proliferació de treballs acadèmics que han estudiat la qüestió. Discernir tanmateix entre investigadors del fenomen capaços d'aportar valor acadèmic i informació sense transcendència, ha estat un treball feixuc atès la ingent quantitat d'informació produïda entorn de la qüestió. Amb tot, aquest treball de documentació i recerca ha estat orientat a resoldre la hipòtesi plantejada a l'inici del treball "quin és l'abast del discurs de Guardiola a la societat catalana i de quina manera els diferents agents l'han adoptat?" arribant a les següents conclusions.

- A. L'abast del model és transversal dins la societat degut al gran ressò social del càrrec que ocupava l'entrenador però sobretot per la forma en què l'ha exercit. En aquest exercici del càrrec la gestió ha tingut un paper clau, gràcies a les aptituds comunicatives de l'entrenador: preparació del discurs, conèixer a qui s'adreça, ser agradós en el gest i parlar amb el cor sense perdre el cap. En aquesta línia, es conclou a partir de l'estudi d'aquest discurs que la força de la comunicació obliga a tot tipus d'institucions a professionalitzar la gestió de la comunicació, per així potenciar els aspectes positius i diluir-ne els nocius lligats a una societat mediatitzada.

- B. Sobre l'adopció en altres àmbits s'ha comprovat com cognitivament resulta útil pels autors assimilar el discurs Guardiola a un model o modelitzar-lo fins i tot. És a dir, es juga amb la dicotomia de Guardiola com a model o el model Guardiola. En la recerca dels trets principals que defineixen en cada àmbit aquest model s'ha trobat que en l'empresa és un *exemple revelador*. Ha professionalitzat a través de l'adopció de teories empresarials el sistema blaugrana i és l'empresa qui fixant-se en aquest model pot entendre el perquè de la utilització d'aquestes pràctiques sovint en desús o menystingudes en el si de les organitzacions.

Tanmateix, en l'àmbit del *management* i més concretament en l'estudi del lideratge es pot comprovar com Guardiola encaixa amb el model de lideratge visionari que proposa la literatura pertinent. Així com el líder que és capaç de canalitzar les necessitats individuals cap un objectiu més gran: la creació d'una gran organització. Això no implica una falta d'ego o interès propi en l'activitat de

Guardiola. De fet, són increïblement ambiciosos aquests líders, però la seva ambició és principal i fonamentalment per la institució, deixant un llegat, una visió després del seu pas.

En aquest sentit, a més de la vessant esportiva, el seu discurs ha enfortit enormement la funció transversal a la societat pretesa per l'organització que representava, el F.C. Barcelona, essent ell el principal portabandera de dos conceptes històricament lligats a la institució: *més que un club* i *esport i ciutadania*, incorporant-hi un tercer: *el valor de tenir valors*.

- C. A més del recurs per a l'estudi de la qüestió del model, s'ha emprat la comparació per trobar el paral·lelisme amb altres líders del seu ofici com Jobs o Obama. Aquesta comparativa és resultat d'un recurs per cercar els punts en comú dels líders de diversos àmbits que afecten de forma global. La comunicació, l'excel·lència i la confiança dels receptors del seu discurs són els elements principals. D'altra banda es conclou que el líder actual fuig del doble discurs, l'avalua només el seu treball i la forma de fer-lo i entre els elements de com fer-lo hi ha com comunicar la feina feta.

L'excel·lència en un camp condueix a l'exemplaritat i exportació d'aquest en d'altres. S'han d'entendre els elements que es poden extreure's del discurs en cada context però en tots ells pot imperar els pilars bàsics del discurs Guardiola: passió, humilitat, professionalitat, esforç, valentia i ganes d'aprendre. Indefectiblement són valors imprescindibles pel sentit comú, l'element filosòfic del discurs Guardiola i que permet arribar a la següent conclusió social.

- D. A banda de l'òptima comunicació per transmetre l'excel·lent praxis del seu ofici, el mèrit de l'exercici del càrrec de Guardiola s'ha exacerbat per la manca de lideratge en altres àmbits on el seu discurs ha ocupat la buidor que existia. Pot ser referència relativa, inspirativa, per aprendre pràctiques adequades, però no absoluta en un camp en el que Guardiola no ha tingut una pràctica real.

Finalment cal afegir en aquesta conclusió que amb la fi d'aquest treball s'enceten línies de recerca i aprofundiment en diversos àmbits. Des del punt de vista de l'empresa veure l'aplicabilitat del model Guardiola en una organització distinta al F.C. Barcelona. Així com, analitzar els resultats obtinguts pel F.C. Barcelona sense Guardiola però amb el seu model vigent, principal llegat de l'entrenador.

Des del punt de vista de la comunicació, analitzar la força del discurs de Guardiola en un altre context que no sigui el Barça. Així com una anàlisi més exhaustiva de la

figura com a comunicador solament de Pep Guardiola. I fins i tot utilitzar la línia iniciada amb l'anàlisi de la marca personal de Guardiola, per fer un retrat més profund del *branding* personal en aquest mercat analitzant aquest personatge.

Per acabar des del camp més sociològic i/o històric analitzar amb detall el fenomen Guardiola per poder-lo entendre i encabir-o en les explicacions i anàlisis de l'efecte social que té el F.C. Barcelona en la història moderna del país.

En qualsevol dels casos hom encoratja a qui, bé s'hagi despertat o simplement s'hagi estimulat amb la lectura d'aquest treball, tingui inquietuds i interès per aprofundir sobre els diversos fronts i conclusions aportades. I és que excepcionalment no es farà cas d'allò que deia Guardiola en el seu comiat de descomodar-se el cinturó sinó que se seguirà a aquell principi que romandria amb la marxa de l'entrenador, jugar sota un principi que no té final.

Bibliografia

Fonts bàsiques

Llibres:

COLLELL, J. (2009) *Pep Guardiola*. Barcelona. Columna
CUBEIRO J.C., GALLARDO, L (2010) *Mourinho versus Guardiola*. Barcelona: Alienta.
CUBEIRO, J.C., GALLARDO, L. (2010) *Liderazgo Guardiola*. Barcelona: Alienta
VIOLAN, M. A., (2010). *El mètode Guardiola*. Barcelona: Columna

Articles de revistes:

CUBEIRO, J.C. (2010). *Capítulo II: Obama y Guardiola más allá de la sorpresa. Executive Excellence*. nº67 (p. 25).
LLOPIS .R (2006) *Clubes y selecciones nacionales de futbol: la dimensión etnoterritorial del futbol español Revintsociologia*. Vol. LXIV nº 45 (p.37-66).

Articles de diaris:

ÁLVARO, F.M.(5 de maig de 2012). No hay miedo lo dejaremos en el vestuario. La Vanguardia. p 55
ARROYO, N. (28 d'abril 2012). Decàleg del Guardiòlisme. Ara. Suplement especial
CUNÍ, J. (5 de maig de 2012). La suerte no existe. La Vanguardia. p 55
MURTRA E. (28 abril 2012). Un català universal. El Periòdic de Catalunya, p.10 i 11
PUIGVERD S. (18 d'octubre 2010). Obama Guardiola: ¿el desencanto?. La Vanguardia. p.25.
TRUEBA, D. (22 agost 2010) Guardiola El hijo del paleta. El País semanal. p.25

Recursos audiovisuals:

30 MINUTS (emès el juny de 2011). Més que futbol. Recuperat juliol 2012 des de <http://www.tv3.cat/30minuts/reportatges/1804/Mes-que-futbol>
TV3 (emès el 16 juny 2008). L'àlbum d'en Pep. Recuperat juliol 2012 des de <http://www.tv3.cat/videos/499569/Un-repas-a-la-seva-vida>

Fonts secundàries

Llibres:

BADIA J. (2011) *Josep Suñol i Garriga: viure i morir per Catalunya* Lleida, Pagès editors
MARTÍN, A. (2012) *L'Efecte Guardiola* Barcelona: Debolsillo
SORIANO, F., (2009) *La pelota no entra por azar*. Barcelona: Aguilar

Audiovisual:

PADRÓ, S. Un Oscar de Champions (2009) Recuperat 10 de juliol 2012 des de <http://www.youtube.com/watch?v=TIVnj22axmU>
TV3 Seduïts pel Pep. Recuperat el 10 de juliol de 2012 des de <http://www.youtube.com/watch?v=XmoC16jDrII>.
Eurosport. Entrevista a Guardiola. Recuperat el 10 de juliol de 2012 des de <http://www.youtube.com/watch?v=BdhwZeU77N0&feature=related>

Articles diari:

BASTÉ, J. (6 de maig de 2012). Seremos un país imparable. *La Vanguardia*, p.80
CABEZAS, F; GARCÍA, A. (08 febrer 2010). Entrevista a Abidal: El corazón de un catalán es catalán, no español. *El Mundo*. p.24
CARABÉN.D. (28 abril 2012). "Les reaccions". *El Periódico de Catalunya*, p.14
LA VANGUARDIA (28 abril 2012). "L'adéu de Guardiola". *La Vanguardia*, p. 18
MARTIARENA, A. (19 abril 2012). Entrevista a Relayo: Nacidos para incordiarse. *La Vanguardia*. p.30
MARTÍNEZ, J.B; VIVANCO,F. (13 maig 2012) Cuestión de feeling. *La Vanguardia*. p. 72.
MARTÍNEZ. J.B.. (27 febrer 2009) Entrevista a Henry: Catalunya no es España y eso hay que sentirlo. *La Vanguardia* p. 47
PÀMIÉS. S. (9 de setembre 2011). Tot esperant les metralleres. *La Vanguardia*. p.16.
PÀMIÉS. S. (28 d'abril 2012) Traumàtic però no dramàtic. *La Vanguardia*. p. 54.
PIQUER. E (15 març 2012) Un poeta? "Pep Guardiola". Ara p. 45
RAHOLA. P. (22 de febrer de 2012). Dejen en paz a Guardiola. *La Vanguardia*. p.17.
SANCHÍS, I. (12 maig 2012) Hemos sido modélicos. *La Vanguardia*. p. 55
TRUEBA.D (28 abril 2012). "El mejor ejemplo de amistad". *El Periódico de Catalunya*, p.11

Tesis:

SALVADOR, J. (2004) *Futbol metàfora d'una guerra freda: estudi antropològic del Barça*. (Tesi doctoral, Universitat Rovira i Virgili, 2004)

Pàgines web:

ARTÚS, J. L. (2012). *Guardiola y la relación con sus ex*. Recuperat 8 d'agost 2012 de http://www.mundodeportivo.com/20120802/fc-barcelona/barca-guardiola-keita-eto-o-toure-bojan-hleb-ibrahimovic_54331598820.html
EL TIEMPO.COM (2011) Bill Gates elogió a Josep Guardiola y lo calificó de 'genio'. Recuperat el 14 d'agost des de http://www.eltiempo.com/deportes/futbol/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-10036704.html
ROBINSON, M. (2012) *Mourinho es un francotirador... no quiero decir asesino a sueldo* Recuperat 18 de juliol 2012 des de http://pda.elpais.com/index.php?module=elp_pdaps&page=elp_pda_noticia&idNoticia=20120718e1pnepcul_22.Tes&seccion=cul
SANTACANA C. (2011) *'Esport i ciutadania', un sueño republicano*. Recuperat 16 juliol 2012 http://deportes.elpais.com/deportes/2011/08/06/actualidad/1312615314_850215.html
3/24 (2012) *Guardiola dona suport a la Marxa per la Independència, segons l'Assemblea Nacional Catalana*. Recuperat el 10 de juliol de 2012 des de <http://www.324.cat/noticia/1785772/catalunya/Guardiola-dona-suport-a-la-Marxa-per-la-Independencia-segons-lAssemblea-Nacional-Catalana>

Annex

1. **Entrevista a Sandro Rosell** (pàgines 74 i 75)
2. **Entrevista a Josep Maria Deu** (pàgines 76 i 77)
3. **Entrevista a Miquel Àngel Violan** (pàgines 78 i 79)
4. **Entrevista a Toni Clapés** (pàgines 80 i 81)
5. **Entrevista a Raül Llimós** (pàgines 82 i 83)
6. **Transcripció discurs de Josep Guardiola i Sala per l'atorgamament de la medalla d'or del Parlament de Catalunya** (pàgines 84 i 85)

Entrevista a Sandro Rosell president del F.C. Barcelona (7 de maig del 2012)

Sandro Rosell: diplomad en Ciències Empresarials i MBA per ESADE. Va començar la seva vida professional a l'empresa Myrurgia, passant posteriorment al departament de màrqueting internacional del Comitè Organitzador dels Jocs Olímpics de Barcelona'92 (COOB 92). Va ser vicepresident del Futbol Club Barcelona entre 2003 i 2005. És propietari de l'empresa Bonus Sports Marketing, SL (BSM) dedicada al màrqueting esportiu. És el 39è president del Futbol Club Barcelona des del 1 de juliol de 2010.

1. Creu que el discurs de Guardiola va més enllà del terreny de joc i del paper que tenia en la comunicació del club tradicionalment l'entrenador?

Hem de partir de la base que Guardiola no es un entrenador de futbol qualsevol. Ja quan era futbolista, era un jugador diferent dintre i fora del camp, i la seva manera de parlar i el seu discurs no era el que estàvem acostumats en un jugador de futbol. Guardiola es una persona que sempre ha tingut inquietuds, que s'ha interessat per la cultura, pel país, i el seu bagatge i coneixement del Barça dona un gran contingut al seu discurs. En el futbol sempre han abundat els tòpics, però el Pep Guardiola es una de les persones menys tòpiques que conec. Sempre aporta alguna cosa, alguna visió diferent, quan parla de futbol o del que sigui.

2. Quina/es creu que són les claus per a què Guardiola comuniqui tan bé els seus missatges?

Sens dubte, la credibilitat que transmet és una de les claus. La gent escolta al Pep i se'l creu, perquè transmet naturalitat, parla amb el cor però sense perdre mai el cap. El seu to sempre es pausat, assenyat, rarament transmet sensació de nerviosisme, tot el contrari, sempre transmet control absolut de la situació.

3. Com a president s'ha hagut d'adaptar a l'autonomia del discurs de Guardiola dins del club? I fins quin punt Guardiola al ser més que un entrenador convencional amb el seu discurs dirigeix el rumb del club com a institució?

En absolut. La paraula no és adaptar, si no respectar, perquè fa molts anys que conec a Guardiola i ell a mi, i crec que els dos tenim molt clar quin els el nostre paper. Ell té el màxim respecte per la figura del president del FC Barcelona i jo la tinc per la del nostre

entrenador. Sempre hem buscat el màxim consens amb el primer equip a l'hora de prendre decisions que l'afectaven directament, i la junta mai s'ha ficat en temes esportius.

- 4. Vostè que s'ha criat i ha viscut sempre molt lligat al club, creu que la figura de Guardiola i els seus missatges transmeten a la perfecció la idea que el Barça és més que un club i que té una funció dins del país més enllà de l'esportiva?**

El Barça és més que un Club, ho era abans de Guardiola, ho ha estat amb ell d'entrenador i ho serà quan Guardiola no estigui la propera temporada. El Barça sempre ha estat conscient del seu paper en el país, de la seva responsabilitat social i solidària que canalitza a través de la Fundació i de que té uns valors que transmet als seus esportistes des que son petits i que també vol ajudar a transmetre tots els nens, de casa nostre i de la resta del món. I es veritat que tant Guardiola, amb la humilitat del seu discurs i el respecte que sempre transmet pels rivals, i el comportament dels nostres jugadors dins i fora del camp, han estat una gran eina de transmissió d'aquets valors.

- 5. Qui aporta més a qui en aquesta funció més enllà de l'esportiva: Guardiola al Barça o el Barça a Guardiola? El veu en un futur com a president del club?**

Crec que Guardiola està tant orgullós del Barça com el Barça de Guardiola, i que se sent plenament identificat amb el Club i el que representa en tots els sentits. Si el veig com a futur president? Si s'ho proposa, ho serà segur, i estic convençut que seria un bon president perquè coneix el Barça com ningú. Ha estat resident de La Masia, recull pilotes, jugador del planter, jugador del primer equip, capità, entrenador...ser president seria l'últim esglaió de la cadena del Barça. Només falta que ell ho vulgui ser.

Gestionat per Ketty Calatayud: Directora editorial i de continguts del F.C.

Barcelona

T. 93 496 75 85

F. 93 496 37 67

E-mail: ketty.calatayud@fcbarcelona.cat

Entrevista a Josep Maria Deu periodista de Gol TV (2 de maig de 2012)

Josep Maria Deu: Professional de la comunicació. Actualment, narrador de partits de futbol a Gol TV. Professor de periodisme esportiu a la Universitat Internacional de Catalunya. Departament de comunicació d'Aigües de Barcelona. Anteriorment, Rac 1, Ona, Catalunya Ràdio.

1. Creu que el discurs de Guardiola va més enllà del terreny de joc i del paper que tenia en la comunicació del club tradicionalment l'entrenador?

La credibilitat, al meu entendre, és el principal valor del discurs de Guardiola. En aquest cas, la credibilitat es basa en la seva intel·ligència, la seva cultura general i el gran coneixement del club, entre altres. A més, és humil i respectuós.

Quan Guardiola comença a fer d'entrenador del Barça, el club està en un moment delicat (el president acaba de rebre un vot de censura, l'equip no guanya, etc). En aquell moment faltava una persona capaç de liderar el Barça. Guardiola aconsegueix explicar la filosofia i tothom entén què diu. Guardiola connecta amb la gent blaugrana, el club assoleix un alt grau d'estabilitat i aconsegueix títols.

A part dels títols, Guardiola ha estat capaç de marcar un criteri en la gestió de la comunicació. Ha estat capaç de complir el repte de no concedir entrevistes a canvi de fer tantes rodes de premsa com li han demanat. També ha aconseguit unificar el discurs dels jugadors i els directius. Un exemple podria ser l'estratègia adoptada davant les provocacions de Mourinho. El Barça no ha contestat perquè Guardiola no ha volgut, però quan ha cregut que era necessari, va fer una resposta històrica. Em refereixo a la roda de premsa on va dir allò del puto amo.

2. Creu que la figura de Guardiola i els seus missatges transmeten a la perfecció la idea que el Barça és més que un club i que té una funció dins del país més enllà de l'esportiva?

Si el Barça és més que un club, l'entrenador és més que un entrenador. Però no crec que Guardiola vulgui ser el líder del país, tot i que hi ha hagut algun moment que ho ha pogut semblar. Per exemple, el dia que li van donar la medalla d'or del parlament, va fer un discurs on va acabar dient: "si ens aixequem ben d'hora i no hi ha retrets, som un país imparabile".

Els resultats són determinants. En el primer partit de Guardiola com a entrenador (al camp del Numancia) el Barça va perdre. Després de aquella primera derrota va dir: "si perdem contra el Racing de Santander (segon partit) vindré a la sala de premsa i *me daréis de hostias*". El Barça va empatar. Les critiques que va rebre durant les primeres jornades van ser dures i probablement l'haguessin condemnat si hagués continuat perdent. De res no li hauria servit ser un excel·lent comunicador.

3. És exportable el model Guardiola a altres àmbits de la societat?

Guardiola ha aplicat un model al Barça que ha estat un èxit. Algunes persones consideren que el mateix model no funcionaria a un altre club. Això, ara, no ho sabem. Tampoc veig rèpliques de Guardiola en altres àmbits, tot i que s'han editat desenes de llibres parlant del model Guardiola. O els llibres estan mal fets o no els sabem llegir, però no trobo al Guardiola de la política, que és l'àmbit on faria més falta identificar un líder.

Hi ha valors com treball en equip respecte, autodisciplina, responsabilitat, afany de superació, que es poden aconseguir a través de l'esport, i que Guardiola ha fomentat.

Entrevista a Miquel Àngel Violan autor de “El mètode Guardiola” (22 d’agost de 2012)

Miquel Àngel Violan: És llicenciat en Periodisme i Dret, MBA per ESADE i professor de comunicació corporativa a l’Institució Empresa i l’EAE Business School. Exsubdirector de l’Avui, va ser coach de comunicació del pilot Jorge Lorenzo. És considerat un dels millors conferencians d’Espanya sobre comunicació.

1. Com resumiria els principals aprenentatges que en pot extreure Guardiola del que ha batejat com ha mètode Guardiola? Elements clau?

- Que cal tenir uns valors ben definits i aplicar-los.
- Que aquests valors es palesen a través d’actituds i es plasmen en maneres d’actuar.
- Que indefectiblement la intel·ligència cooperativa és clau. Junts fem més que per separat.
- Que pensar en els altres es clau per fonamentar relacions de cooperació.

2. Centrant-nos en la comunicació, creu que Guardiola és el perfecte exemple que demostra que la comunicació és una eina clau i estratègica dins d’una organització per la creació de valor?

- Les maneres de comunicació d’en Pep demostren que pots influir en la motivació de la gent per fer les coses bé, inspirar-los. També demostra que una bona comunicació aporta prestigi.

3. Quina/es creu com expert en formació de portaveus que són les claus per a què Guardiola comunicui tan bé els seus missatges?

- Una elevada intel·ligència natural ja d’entrada.
- Que s’ho prepara molt bé.
- Que aspira sempre a fer-ho millor.
- Que té en compte a qui s’adreça.
- Que domina els ressorts essencials de la llengua.
- Que parla amb molta convicció.
- Que gestualment és una persona agradable.
- Que és extremadament prudent i calculador. No és espontani però és autèntic.

**4. Com creu que gestionarà Guardiola el seu futur, desvinculat del Barcelona?
Tindrà la mateixa força el seu discurs sense aquesta *Joint Venture* amb el Barça?**

Haurà de modular el seu discurs en funció de a on treballi. Però en essència serà el mateix Pep.

5. Creu que en Pep té al cap "Guardiola for president del Barça" aviat? O fins i tot, té inquietuds polítiques per entrar a la política catalana activament?

És prou intel·ligent com per saber que podria arribar a ser president del Barça però també que ha de desitjar ser-ho i en qualsevol cas només desvetllar aquest desig -si fos el cas- en el moment oportú.

No crec que li atregui la política clàssica.

Entrevista a Toni Clapés director i presentador del programa radiofònic Versió RAC 1 (2 de maig de 2012)

Toni Clapés: Va iniciar la seva carrera en el món de les radiofórmules musicals. A mitjans dels anys 1990 va formar part del programa radiofònic El Terrat, presentat per Andreu Buenafuente, a Ràdio Barcelona (Cadena SER). Juntament amb la resta d'integrants d'aquest programa, el 1994 va fer el seu debut televisiu com col·laborador de l'espai Tot per l'audiència, presentat per Javier Sardá i emès per TV3. Posteriorment, va participar en altres espais de la televisió autonòmica catalana: Sense Títol, presentat també per Buenafuente i Persones humanes i solvència contrastada, ambdós acompanyant Mikimoto. El 1997 debuta en solitari amb l'espai Efectes secundaris. La seva fama, a nivell nacional, li arriba el 1998 quan Sardá l'incorpora a l'elenc de col·laboradors del programa Cròniques Marcianes, de Telecinco. En aquest espai, líder de la televisió nocturna a Espanya, Clapés desenvolupa la seva faceta d'imitador de personatges famosos. Paral·lelament, inicia la seva carrera com a presentador radiofònic en solitari al capdavant del programa Versió original, emès des de 1997 per Catalunya Ràdio i posteriorment per RAC 1 amb el títol Versió RAC 1.

Quins punts creu, com expert en comunicació, que són els principals del discurs de Guardiola i que podria aplicar en qualsevol àmbit?

Al cap i a la fi el que fa Guardiola és sentit comú. O sigui, jo estic totalment convençut amb el discurs de Guardiola, però és el discurs del sentit comú. És a dir, és evident que qui s'aixeca d'hora, s'esforça, hi dedica hores i converteix el seu ofici, en aquest cas la seva feina, amb una feina artesanal- on només tot és teòric sinó que ho passes a la pràctica- és l'eix central de qualsevol feina. Siguí la feina del Guardiola, la de portar un programa o de qualsevol empresa. El que fa Guardiola és dir coses que són de sentit comú. El que passa és que estem en una societat que quan algú parla amb sentit comú en sorprenem. Òndia el que ha dit Guardiola. Una cosa de les que em sorprenen actualment és que tothom fa referència a aixecar-se ben d'hora ben d'hora. Però si això és de tota la vida! El que passa és que s'ha deixat de fer i s'ha subratllat amb el discurs de Guardiola.

Per tant, considera que se n'ha fet un gra massa?

No, crec que ha estat una persona que ha subratllat coses de sentit comú. I que com que vivim en un país on el sentit comú és inexistent i ho hem vist amb els polítics, surt una persona i parla i aplica el sentit comú, llavors és la gran descoberta. Realment tenim un problema. Si Guardiola és la llum i el camí, què estan fent els altres?

Com creu que ha gestionat la comunicació per transmetre aquest sentit comú i sobretot en un àmbit com és el del futbol on sovint precisament no hi ha sentit comú?

Guardiola ha aconseguit controlar el vestidor i allò que va anomenar Cruyff l'entorn. Què és l'entorn? Són els mitjans de comunicació. Llavors, crec que amb les seves relacions i el seu saber fer s'ha portat al seu terreny la gran majoria de periodistes. És a dir, la gran majoria de periodistes d'aquest país està amb Guardiola, combrega amb Guardiola i està d'acord amb Guardiola. Això fa que si tu tens alguna informació que pot anar en contra de l'equip o tens alguna informació que pot perjudicar l'equip no la publicis o que te n'estiguis de publicar-la o que t'ho repensis dos cops perquè fas malbé un discurs que t'ha guanyat que és el discurs de Guardiola.

Quan es parla de control de l'entorn és aquest control. Si tu analitzes la línia editorial dels diaris esportius i de la resta de diaris, tots han estat amb Guardiola: sigui a la televisió, a la ràdio o sigui a la premsa. Hi hagut poc discurs contrari a Guardiola, per no dir cap. L'únic discurs contrari ha estat a Madrid, que al cap i a la fi és l'enemic esportiu. I jo crec que aquesta ha estat la clau de Guardiola: el control de la informació.

Entrevista a Raül Llimós director d'esports de RAC1 (2 de maig de 2012)

Raül Llimós: És el presentador del programa el Primer Toc a l'emissora de ràdio RAC1, emissora líder d'audiència a Catalunya. En aquesta emissora del Grup Godó exerceix també com a director d'Esports i col·labora en les narracions dels partits del Barça per l'emissora. Col·laborador del diari esportiu El Mundo Deportivo i coautor del llibre Barça. Estem fent història.

Com sintetitzaria els principals punts del discurs Guardiola?

D'entrada veníem d'una època on la paraula de moda era autocomplaença i on percebies que hi havia poc sacrifici, poca feina, poc treball i Guardiola, d'entrada, el que fa és introduir paraules com: persistència, humilitat, sacrifici, mètode, treball. Tot això ho introdueix a través del seu discurs i del seu dia a dia amb la seva filosofia de treball. Ho veus amb fets. Després d'una època on tot anava cap avall després de ser a dalt i l'entrenador no va ser el líder que calia per aturar la dinàmica negativa, en canvi, arriba Guardiola hi ha com un punt d'inflexió canvia la dinàmica negativa i tot torna a anar cap a dalt a través dels fets i, a més, acompanyat d'un discurs molt potent- té moltes habilitats comunicatives- que reforça aquesta sensació que tenim. "Ostres alguna cosa ha canviat, ara penquen més, aquí hi ha més rigor i més professionalitat".

I ha introduït, fa servir un mètode que és molt visible, però a més a més ell a les rodes de premsa marca la línia amb un respecte cap als rivals, amb un discurs hiperprudent, humil, persistir fins al final, de treballar i treballar. Tot aquest còctel fa que hagi estat molt potent el discurs de Guardiola remarcant força aquestes idees.

El catalanisme és un punt del seu discurs?

Sí, no crec que sigui la seva voluntat fer bandera de res, de convertir-se en el líder espiritual del país. Però sí que a través del seu discurs percebem que té una idea de país, que se sent català, sense fer bandera de res lluita pels interessos de Catalunya.

Quan explica a la roda de premsa que ve d'un país que és Catalunya d'allà al nord, no creu que assumeix el paper d'ambaixador o de seleccionador català més que el d'entrenador?

Ell no té aquesta voluntat, però com que ell pensa així: que som un país petit, treballador d'allà dalt, que som diferents a la de pobles de l'Estat espanyol, doncs ell en el seu discurs fa servir habitualment aquest tipus de referències. Però no crec que volgués assumir ni el paper del seleccionador català *in pectore*, ni de líder espiritual del país com a vegades ho ha pogut semblar, ell té una facilitat per expressar idees que els altres pensem i diem al sentir-les just a la fusta.

Com s'explica el consens que ha tingut Guardiola a la premsa?

Doncs perquè ho ha fet molt bé. No hi ha un altre secret. Ha treballat molt bé, amb molt rigor i professionalitat, el contrast amb l'anterior etapa ha estat molt bèstia. Ha aconseguit títols i ha sabut treure el màxim rendiment d'una plantilla magnífica. Ha aconseguit optimitzar el rendiment del millor jugador de la història que és Leo Messi, l'ha entès com ningú. A nivell humà ha transmès aquesta sèrie de valors que també són extrapolables a altres àmbits de la vida: humilitat, treball i cultura de l'esforç. I amb això fins i tot ha aconseguit vèncer a les progressives restriccions que ha anat introduint a la feina dels periodistes.

És a dir, Guardiola és l'entrenador que més difícil ens ha posat la feina perquè ens ha tancat els entrenaments, ha blindat la ciutat esportiva, ha dossificat molt en rodes de premsa la presència dels jugadors, no ha donat entrevistes (el primer entrenador de la història del Barça que no dona entrevistes, ho ha compensat amb rodes de premsa molt llargues i constants), aquesta última temporada ha prohibit als jugadors donar entrevistes. És a dir, ha búnqueritzat molt el club i el vestidor, però en canvi ha compensat aquestes dificultats que ens ha posat que a priori faria que tinguéssim una opinió d'ell una mica pervertida amb tot el que he anat comentat. Per tant, tots els elogis que ha rebut Guardiola són justificats perquè salta a la vista que és una evidència que ha fet les coses molt bé. I només li podem estar agraïts per tot el que ens ha regalat.

Transcripció discurs de Josep Guardiola i Sala per l'atorgamament de la medalla d'or del Parlament de Catalunya (9 de setembre de 2011)

Em preguntava si aquest lloc, la institució més important d'aquest país, imposava, i creieu-me que imposa, i molt. Si l'elogi debilita, estic fos, després de tot el que s'ha dit. Sincerament, us parlaré amb el que sento. Jo vaig ser escollit. Qualsevol altre podia haver estat escollit per entrenar el FC Barcelona, però em van escollir a mi. El mèrit el tenen els que em van escollir. M'ho va dir el David [Trueba] el dia que el president Laporta i la seva gent em van escollir: "Creu-me, l'únic mèrit que tens és que has sigut l'escollit". I vaig pensar que era una molt bona manera d'afrontar la meva professió; la millor manera. Després d'això, em diuen: "Sí, bé, però heu guanyat tot el que heu guanyat", i és cert. Però el que sé, els coneixements que tinc per poder transmetre als meus jugadors, també els he après, tampoc no em pertanyen a mi. Pertanyen a tots els entrenadors que he tingut, perquè, uns més que d'altres, tots m'han aportat alguna cosa. Dels companys que he tingut en vaig aprendre molt, i dels jugadors que tinc ara també n'he après molt. Jo visc la meva professió d'aquesta manera. Només hi ha una cosa que m'importo a mi: estimo el meu ofici, tinc passió pel meu ofici.

L'adorava quan jugava, l'adoro quan l'entreno, quan en parlo, quan estic amb gent discutint d'això i d'allò. Al final tot es redueix a instants. En totes les feines que tenim, tot acaba en un instant, sempre hi ha un moment que ens fa joia, que disfrutem, i el vull compartir amb vosaltres. Abans de cada partit que juguem, un dia abans o dos dies abans, me'n vaig al soterrani de Can Barça, on no hi ha llum exterior i hi ha un petit despatxet que m'he arreglat. Allà em tanco durant una hora i mitja, o dues hores, amb un o dos DVDs del següent rival que em preparen el Carles, el Dome i el Jordi, que també m'acompanyen en aquesta aventura. M'assec, agafo un bolígraf i foli i començo a veure els partits de l'equip a què ens enfrontarem. I començo a apuntar: el central dretà juga millor que l'esquerrà, l'extrem dret és més ràpid que l'esquerrà, aquests juguen pilotes llargues, aquests juguen així... I vaig apuntant tot el que se m'acut de les coses bones del contrari, i de les coses dolentes també. Però arriba un moment acollonant, fantàstic, el que dóna sentit a la professió... Creieu-me si us dic que sóc entrenador per aquest instant. Tota la resta és un afegit que un, evidentment, ha de portar. Imagino que per al president de la Generalitat també hi ha moments de joia i d'altres en què ha de fer el protocol. Doncs jo tinc aquest instant de màxima joia. De vegades dura un minut vint, minut i mig, que és quan dic: "Ja ho tinc, demà guanyarem". No saps per què, però hi ha una imatge, unes coses que has vist, que et fan dir: "Demà guanyarem". No us penseu que tinc cap fórmula màgica, perquè ho penso sempre i de vegades hem perdut, i això faria enfonsar tota aquesta teoria. Però us ho dic per la passió que tinc per aquest ofici, que imagino que és la mateixa en les seves professions. Jo estimo aquesta feina per aquest moment. Llavors ja m'encarrego jo de dir als meus païos: "Nanos, ho hem de fer així", i de vegades surt i de vegades no. Em direu, és suficient? No ho sé, però és el

meu. És d'aquesta passió que no sé d'on he agafat, perquè el meu pare el més rodó que ha vist era una rentadora, el meu avi per part de pare no el vaig arribar a conèixer, i l'avi per part de mare prou feina tenia d'amagar-se durant la postguerra. Per tant no tinc una herència familiar, però tinc aquesta passió, i la tinc igual que quan era petit.

I m'agradaria fer una petita reivindicació de la meravella que és l'esport, no el futbol, l'esport. A mi els meus pares m'han educat força bé, molt bé, diria, l'escola m'ha ajudat, però el que m'ha educat és el microsystema que és un equip de futbol, un equip de gent que estan junts. Allà m'han donat tot el que jo ara sóc com a persona, a mi m'ho ha donat haver fet esport. Allà m'han ensenyat el que significa guanyar i a celebrar-ho amb moltíssima moderació, m'han ensenyat el que és perdre, que fa mal de veritat, però és que t'ensenyen a aixecar-te i a valorar el que costa després guanyar. He après que un entrenador decideixi que avui no jugo, perquè ell pensa per tots i jo només pensava per mi, he après que un company és millor que jo i es mereix jugar, he après que els retrets i les excuses no serveixen absolutament per a res. Quan perds és responsabilitat teva. L'esport, de ben petit, amb el Barça, que és on més temps he estat, és tot que m'ha fet com a persona. Del Barça en podríem parlar molta estona, perquè en parlo cada tres dies, però voldria fer-hi una referència petitíssima. Avui només vull citar en Valero Rivera, un meravellós entrenador d'handbol que un dia em va dir: "El Barça ens fa bons a tots, viu la teva professió donant gràcies a aquesta institució, i no visquis mai demanant alguna cosa d'aquesta institució". És una altra cosa que m'ha acompanyat i cada dia que sóc allà amb els meus jugadors sempre reivindico com n'arribem a ser de privilegiats.

Amb 23 anys em van fer Un tomb per la vida i amb 40 em donen la Medalla d'Or de la institució més important d'aquest país. Em sembla que és un mica precoç tot això, però sapigueu que en part sóc aquí perquè hem guanyat molt darrerament, i això ajuda que m'hagin donat aquesta medalla. Però creieu-me que si no haguéssim guanyat tant estaria igual d'orgullós per com la nostra gent ens hem esforçat perquè les coses funcionessin i que la gent estigués orgullosa de tots nosaltres.

Permeteu-me només una cosa: jo no vull ser exemple de res. Jo vaig néixer a Santpedor, un poble prop de la capital del Bages. Jo només vull fer el meu ofici el millor possible. Procuo que la gent vegi tot allò que faig amb aquesta passió, només vull que sentin això que sento jo. Jo només intento ser un bon amic dels meus amics, que quan deixi aquesta obsessió de feina probablement retrobaré, només procuro ser un bon fill dels meus pares, i sobretot, sobretot, procuro ser un bon company de la meua companya, que junts puguem disfrutar del meravellós espectacle que és veure créixer la Valentina, el Màrius i la Maria. Amb l'objectiu de no empenyar-los gaire perquè sabran que els seus pares seran allà per ajudar-los.

Molt honorable presidenta del Parlament, és un honor immens poder rebre aquesta medalla. De part de la meva família, i de part meva, no sé quan li podrem tornar tanta gratitud. Només espero comportar-me de la millor manera que sé. I no oblideu mai que si ens aixequem ben d'hora, però ben d'hora, ben d'hora, i no hi ha retrets ni excuses i ens posem a pensar, som un país imparable. Creieu-me que som imparables.

Moltes gràcies i visca Catalunya.

