



¿CUÁL ES EL ROL DE UN CONSULTOR POLÍTICO?

CARLOS FARA

Consultor político en toda América Latina y expresidente de Asacop Alacop (@carlosfara)

Un consultor es alguien que analiza y elabora respuestas a los problemas objetivos y subjetivos que tiene el cliente (organismo, funcionario, candidato, empresa, ONG, sindicato, etc.). Si fuera un analista político, sólo analizaría. Un consultor analiza y propone cursos de acción. Al final, sobre todo se nos contrata por lo segundo más que por lo primero.

a) Analiza

Siempre parte de algún tipo de diagnóstico lo más riguroso posible. A veces hay recursos para un examen más profundo y otras no. Lo importante es trazar un mapa de situación lo

más completo posible. Cuantas más herramientas pueda disponer, mejor.

Puede contar con información estadística, estudios de opinión, datos secundarios, informantes claves (dirigentes, periodistas) o análisis realizados por otros. Debe mostrarse lo más empapado posible frente al cliente.

Por ejemplo, cuando se trata de realizar un diagnóstico de situación para una campaña electoral, el consultor necesita saber:

- el estado de la opinión pública
- la información social, económica y política.

Ambas cuestiones deben conjugarse para tener una idea cabal de con qué escenario se va a enfrentar.

b) Elabora respuestas para resolver problemas

Decíamos que elabora respuestas a los problemas objetivos y subjetivos que tiene el cliente. ¿Por qué objetivos y subjetivos? Porque a veces el cliente tiene problemas que no sabe que tiene, y también plantea interrogantes sobre cosas que le preocupan pero que quizá no sean tan importantes.

Ejemplo de problemas objetivos: la mayoría de los políticos –sobre todo los que tienen mucha experiencia– no son tan conscientes de que tienen problemas de comunicación o de desempeño en los medios, para lo cual necesitarían un *media training*. Muchos se niegan o lo relativizan.

Ejemplo de problemas subjetivos: el candidato está preocupado porque no tiene tanta presencia en las redes sociales como su principal adversario. Quizá no es tan importante, pero alguna respuesta hay que dar para la tranquilidad espiritual del cliente.

Un consultor es el que le busca la quinta pata al gato, el pelo al huevo, que inventa lo que no existe, que modifica el escenario a partir de su estrategia, ya sea con comunicación, con acciones políticas o con negociaciones. Debe cambiar la correlación de fuerzas, o ayudar a mantener la existente.

El consultor debe sorprender, si no, no se nota su valor agregado.

Pregúntese todos los días por qué deberían seguir contratándolo, por qué es usted imprescindible, por qué no necesitan buscar otras opiniones.

Las soluciones que se ofrezcan no solo deben tener la particularidad de poder funcionar en la realidad, sino que además deben ser vistas como verosímiles por el cliente. Muchas veces tenemos grandiosas ideas, pero que la contraparte no compra, porque no las ve posibles. Hay que estar dispuesto a perder discusiones todo el tiempo. La política *per se* es un ámbito bastante cauteloso y conservador, al que no le gusta mucho el exceso de creatividad o innovación. Por lo tanto, la salida correcta implica muchas veces una actitud proactiva de parte del cliente que no siempre está.

Todo lo que no funciona, no sirve. Por eso es que uno debe nutrirse de teoría, pero no aferrarse a ella ciegamente. Todo el tiempo hay que estar dispuesto a revisar la rutina intelectual que nos lleva a determinadas conclusiones.

El rol de coach / psicólogo

Desde otra perspectiva, el consultor tiene dos funciones. La mitad de su trabajo tiene que ver con su *expertise*: la comunicación, las estrategias, la opinión pública, el estado de situación política. La otra mitad está relacionada con su rol de psicólogo / contenedor / ordenador / motivador del cliente y de su equipo. Esto es, cómo el cliente logra atravesar las dificultades aparejadas al objetivo trazado, cómo asimila la estrategia y cómo el grupo mantiene la moral alta para dar la pelea. Muchas veces uno se pregunta por qué un proyecto político contrata durante tantos años a un consultor que no siempre logra los resultados: la respuesta es que el consultor ocupa el rol de un médico de familia, que orienta, anima y hasta interviene en los conflictos entre sus integrantes.

El consultor ¿es un antropólogo?

Hay una frase maldita en esta profesión que es “acá las cosas son diferentes”. Muchos clientes nos quieren indicar que su territorio tiene una especificidad que no se da en otras partes. A medida que uno va incorporando millas a su mochila profesional llega a la conclusión de que –más allá de las diferencias culturales, históricas, institucionales, sociales– existen fuertes denominadores comunes en todos los contextos. Lo cual no significa que uno deba aplicar mecánicamente una

propuesta estratégica “enlatada” (aunque todos nos enamoremos de nuestros casos estrella).

Lo cierto es que me ha pasado más de una vez que alguien dice “¿pero por qué contrataron a alguien que no es de acá? ¿él qué sabe de nuestra idiosincrasia?”. Sabemos que comprar autos no es lo mismo que convencer a votantes. Sin embargo, las multinacionales trasladan a alguien que estaba en el Sudeste Asiático para que comande el Mercosur. ¿Por qué? Porque sabe de un tipo de mercado específico, y luego lo que debe hacer es adaptarse culturalmente al nuevo contexto sociocultural. Lo mismo sucede con los consultores: sabemos de nuestro *expertise* y luego debemos penetrar en la matriz cultural local para ver cuáles herramientas funcionan.

Es por eso que nuestro trabajo tiene un alto componente antropológico. Se trata de realizar una inmersión en el sistema de valores local, sus costumbres, sus creencias, sus modos de construir percepciones, su lenguaje, sus metáforas. Esa es la fase de especificidad que tiene la tarea, ya que las coordenadas de tiempo y espacio son irrepetibles. En 1998 conocí a un excelente profesional del marketing: Josep Chias. Se dedica sobre todo al marketing de ciudades, pero también al de gestión pública y al electoral. Chias me dijo: “si quiero que un carioca vote de determinada manera, tengo que comer como un carioca, vivir como un carioca, pensar como un carioca”. Es decir, ponerse en la piel del votante.

A partir de eso siempre leo mucho sobre la historia del lugar, sobre sus costumbres. Sólo como comida local cuando estoy ahí, me adapto a sus horarios, sus modalidades de trabajo, y me intereso hasta en los detalles menos significativos para comprender a los votantes en su real dimensión, y no dejarme llevar sólo por lo que me dice el cliente (que vive ahí, que tiene sus percepciones, pero no es un consultor; si no, no nos contrataría). Porque una cosa es mimetizarse y otra contaminarse.

Como reza Napolitan en una de sus 100 recomendaciones: “Toda campaña es diferente; toda campaña es igual”. La sabiduría está en comprender cuánto hay de especificidad y cuánto de denominador común.

Todos estos conceptos están desarrollados en mi libro ¿Cómo ser un consultor político?, al cual se puede acceder en www.politicsflix.net.