



EL DÍA A DÍA EN UN GABINETE

ELI GALLARDO

Politólogo. Ahora jefe de gabinete en el Ajuntament de Marratxí. Antes fue dircom, técnico en comunicación en Conselleria y consultor político (@EliGallardo_com)

En los últimos cinco años he trabajado en tres gabinetes, dos de ámbito local y uno autonómico. He sido dircom de un gobierno local, asesor técnico de comunicación en una consejería del gobierno de Balears y ahora, jefe del gabinete del primer ayuntamiento. Creo que es necesario apuntar el contexto porque cada uno de estos gabinetes presentaba sus particularidades, y aquí trataré de resumir los puntos en común entre ellos.

El tablero mediático

(1) El principal factor compartido es que existe un *liderazgo político central*, en el que los actores del gabinete actúan e interactúan

desde el perímetro, como unas piezas de ajedrez. El tablero es principalmente mediático: todo se evalúa bajo el rasero de los *media*. Trataremos de calcular los tiempos y las palabras en atención a cómo lo van a enfocar después los compañeros de prensa. Una comisión parlamentaria, un pleno municipal o un “canutazo” con los medios, debe estar lo más calculado y limitado posible.

(2) Por eso es fundamental conocer el *ambiente*, en términos de Easton, el contexto. Y el contexto viene dado por las noticias que nos llegan a través de los canales de comunicación tradicionales y de los digitales. Todos los miembros de los gabinetes en los que he trabajado son nativos digitales, en muchos casos *early adopters*, y estamos conectados a todas horas por condición natural.

(3) En esa disposición casi horizontal del equipo, se hace necesario que el líder político cuente con un número dos para coordinar el equipo formalmente. No es tanto una competencia de tipo jerárquica, como de dirección de personas por objetivos, donde cada uno tiene su atribución de funciones, que obedecen al objetivo común.

(4) Existe, sin embargo, un factor de tipo informal (y casi metafísico), que hace que ese equipo funcione mejor o peor, y es la empatía. No tanto la empatía con terceros, como conocer qué piensa el líder del equipo, cómo actuaría y si podemos adelantarnos a sus instrucciones. Por ejemplo, si Comunicación debe compartir una noticia positiva en redes, si el jefe de gabinete debe hacer una llamada previa a una reunión o si vamos a colocar un titular en el pleno y debemos intuir a quién filtrárselo.

(5) Como ninguna decisión es baladí, y menos tratándose de los medios y de los profesionales que trabajan detrás, en los gabinetes siempre existe el momento de la *inferencia*, de plantearse cuál será la reacción en medios por parte de los periodistas, opinadores y de los usuarios de las redes ante una noticia. Sin duda, los factores mencionados antes, como el ambiente, la coordinación del equipo y la empatía serán fundamentales para esta evaluación y, si fuera necesario, para preparar un plan alternativo o de crisis.

Contar con un equipo que conozca al líder político, que se profese confianza recíproca (del líder hacia el equipo y de los miembros del

gabinete hacia el político) es fundamental para saber cómo y cuándo reaccionar si fuera necesario. La cuestión motivacional y de confianza es primordial.

El tablero político

Además de mediático, el tablero tiene otra cara, que es mucho más política, no tanto de mensaje comunicacional, como de relaciones de poder entre actores políticos, como son los partidos, los medios y otras organizaciones. Como parte de un gabinete, los miembros forman parte de un *hard core* en el que sus interacciones se miden siempre en atención a esa membresía. El tuit de un jefe de gabinete sobre el partido de fútbol del domingo, por banal que parezca, sigue siendo el tuit del número dos de un líder político.

En este tablero político, de interacción entre actores políticos, es muy importante el sistema relacional, tanto formal como informal, entre los miembros del gabinete y terceros, especialmente actores con foco mediático. Contar con las competencias académicas para el desempeño del trabajo es casi tan importante como tener las habilidades y los contactos que permitan conseguir los objetivos marcados por el líder político. Si parafraseáramos a Ortega y Gasset, podríamos decir que “yo soy yo, mis circunstancias y mi agenda de contactos”. Un jefe de gabinete sin contactos en organizaciones empresariales o sindicales, o un jefe de comunicación que desconozca el sistema de los medios y a sus profesionales, será una rémora para el equipo y para el líder político, y además será susceptible de aparecer en los medios como una debilidad para éste.

Más importante aún que el sistema relacional con terceros, hay que destacar que el trabajo desempeñado por el gabinete responde a un mandato electoral en favor de unas personas que pertenecen a un partido. Un concejal me recordó durante una discusión que a él lo habían votado y a mí no, para hacer valer su opinión sobre un tema, frente a mi visión técnica. Es decir, que hay política también en la toma de decisiones internas en el gabinete.

Es frecuente que los miembros de los gabinetes pertenezcan al partido del líder, aunque no haya sido mi caso particular. En todos los gabinetes en los que he trabajado, el gobierno ha sido una coalición de partidos que ha

contado con técnicos sin afiliación y con experiencia en el sector privado, especialmente en organismos o empresas relacionados con los medios de comunicación. La visión desde el sector privado es muy importante dentro de los gabinetes, ya que la flexibilidad y disponibilidad horarias son la tónica, al contrario de lo que ocurre en el sector público, además de la gestión de tareas por objetivos, no tanto por competencias.

El trabajo dentro de un gabinete, de un *hard core* que forma parte de un núcleo aún mayor, es muy intenso y requiere de una visión amplia. Espero que estas líneas hayan servido para ilustrar los elementos comunes al trabajo en gabinetes, que es muy relevante para el correcto funcionamiento del engranaje político.



León, 15 y 16 de mayo

VI ENCUENTRO INTERNACIONAL DE COMUNICACIÓN POLÍTICA