

## **TRANSCRIPCIÓ ENTREVISTA PERSONAL A JORDI OLIVERES**

**Jordi Oliveres i Prats es director d'Estratègia Local**

**Roger Fort Gasia, politòleg, Master en Marqueting Polític, Estratègies i Comunicació Política (ICPS)**

**Desembre de 2010**

### **PART I. EL CONSULTOR POLÍTIC I EL POLÍTIC**

**1. R.F.- Que és un consultor polític? Com definiria la seva tasca? Quins atributs i habilitats ha de manejar?**

**J.O.-** Hi ha molts tipus de consultor polític. Hi ha gent que assessora i hi ha gent que fa consultoria intel·ligent. Tots nosaltres, la consultoria intel·ligent, que és el que podem fer nosaltres, es basa amb fer que el producte final sigui del client, no del consultor. Et posaré un exemple, nosaltres som com ginecòlegs, si el client com una parella que va al ginecòleg, tenen problemes en la concepció, han provat de tenir una criatura, però no se n'acaben de sortir, nosaltres els ajudem en la concepció, en l'estratègia, la idea, la capacitat de produir algun resultat, etc, etc. Després, un cop està concebuda la criatura els ajudem en l'embaràs, i per tant doncs prestem suport en el desenvolupament de la criatura. Però la criatura de qui és? És del ginecòleg? No. La missió del consultor intel·ligent és que sempre el client tingui molt clar que la criatura és seva, no és del consultor. I evidentment ajudem en el part de la criatura i fem el post-part i a de vegades doncs de tant en tant ens ensenyen la criatura com... ens envien fotos de la criatura com va creixent. Aquest és el nostre paper. És el tipus de consultoria que fem.

**2. R.F.- En quina mesura creu que influeix el seu consell/assessorament al polític?**

**J.O.-** Nosaltres no pretenem influir, la nostra tasca no és influir, la nostra tasca és que el polític i el directiu públic pugui ser millor en la seva feina amb les eines que nosaltres els hi podem aportar. Nosaltres ens interessa que el polític, el client, sàpiga més de com desenvolupar la seva feina, després d'haver interaccionat amb nosaltres. Però nosaltres no influïm ni en aspectes ideològics, ni en cap aspecte de valors, ni de la vessant estrictament política,

nosaltres el que dotem al polític és de mitjans, de mètodes que li serveixen per fer més ben feta la seva feina i perquè siguin més eficients, més productius, etc. Tècniques i mètodes. A més a més, el que sempre busquem és que amb aquesta interacció amb el polític hi hagi un aprenentatge del polític d'aquests mètodes i d'aquestes tècniques, això també és una obsessió per part de la gent que fem consultoria intel·ligent, perquè ens interessa que el client progressi. Perquè entenem que la política, la direcció pública, té un component professional. I aquest component professional, com tota professió requereix d'uns aprenentatges, i és bo que els polítics facin un recorregut de tots els aprenentatges que són necessaris per la seva feina. I n'hi ha molts d'aprenentatges a fer en el món de la política. I un dels problemes que ens trobem habitualment, és l'excés de mortalitat en els polítics. Hi ha molts canvis de polítics, perquè pleguen, per canvis de govern, etc, etc. I no dic que no sigui legítim, però et trobes sempre amb noves fornades de gent que s'incorpora al món de la política, i que tenen un problema de professionalitat, des del punt de vista, no polític, no dels valors i ideologies, sinó des del punt de vista dels mètodes i tècniques al servei de l'acció política i la direcció pública.

### **3. R.F.- Quin és l'objectiu del consultor polític?**

**J.O.-** Produir alguns productes que permetin utilitzar aquests mètodes i metodologies al servei del directiu públic o del polític.

### **4. R.F.- L'acostumen a contractar per un aspecte concret o per "algo" més global com una campanya com l'estratègia?**

**J.O.-** L'estratègia també és una cosa molt concreta. És un producte com pot ser els temes de marketing institucional, instrumentalitzar un gabinet de premsa, fer operacions participatives o bé pensar o repensar les estructures organitzatives dels municipis o dels governs, o ajudar-los en temes més operatius com temes de recursos humans, etc. Fent molta formació. El nostre codi ètic ens obliga sempre a fer propostes concretes, a concretar les propostes i que el client sàpiga exactament quins són els productes finals del servei que nosaltres li prestarem. És a dir, nosaltres sempre concretem allò que el client tindrà al final del nostre suport i assistència tècnica. Per tant, per entendre'ns, nosaltres som capaços de fer d'spin doctors d'una campanya electoral, que vol dir tots els aspectes de la campanya electoral o bé centrar-nos en només en un aspecte concret de la campanya, com pot ser discurs, plantejaments estratègics, o anàlisi sociològica o temes de disseny d'enquestes o dissenys d'operacions al carrer, etc. En altres àmbits, en temes de recursos humans, des de l'elaboració de relacions de llocs de treball o bé reflexions de l'estructura organitzativa, la relació entre polítics i directius i tècnics, com s'estructura aquesta relació, com ha de ser el treball dels polítics en un ajuntament, com ha de

ser el treball dels directius i dels tècnics, com s'estableixen les relacions entre ells, i com es coordina tot plegat perquè la maquinaria funcioni.

**R.F.- Normalment treballeu per persones d'àmbit local, municipal o també autonòmic...**

**J.O.-** Nosaltres treballem per qualsevol institució pública més els para-institucionals, fundacions, cambres de comerç... aquest tipus d'institucions que també fan un servei públic per entendre'ns, i per tant, treballem tant a l'àmbit local, ajuntaments, diputacions, com governs autonòmics, com govern de l'estat, parlaments, etc.

**5. R.F.- Quin grau de responsabilitat s'atribueix al consultor polític? (resultats electorals, imatge, valoració, etc.)**

**J.O.-** De responsabilitat no en tenim nosaltres de responsabilitat. Nosaltres hem de ser responsables de la nostra feina i el polític és responsable de la seva. Nosaltres som responsables d'oferir-li un servei, vist un entorn, unes circumstàncies, vistes un conjunt d'oportunitats o un conjunt de problemes. La nostra responsabilitat és oferir el conglomerat de solucions. És a dir, davant d'un conglomerat de problemes has d'oferir un conglomerat de solucions. I el que sí sempre has de fer, és donar opcions al client. Perquè la decisió sempre ha de ser del client. No només ha de ser del client, sinó que com a consultor has de procurar que el client decideixi. No oferir paquets tancats, i això és bo, sempre hi ha alternatives, sempre hi ha opcions. I sempre un polític... la política és l'art de la decisió, i per decidir sempre has de tenir opcions, si no tens opcions estàs fent de buròcrata. Si no hi ha opcions, perquè decideix un polític?. Discrecionalitat entre opcions diferents o alternatives, o evolucions o intensitats d'un mateix procés. I per tant, la nostra responsabilitat és aquesta, oferir opcions, perquè el polític pugui fer la seva feina, que és decidir.

**6. R.F.- Li demanen millorar la projecció pública a ciutadans i mitjans, o també temes relacionats amb l'àmbit intern (partit, govern, departament, etc.)?**

**J.O.-** De tot tipus. Nosaltres fem consultoria en les dues vessants. Temes de gabinets de premsa, comunicació, màrqueting institucional, discurs, coaching per polítics i per directius en habilitats i també ajudem als polítics a vegades en termes de donar-los-hi mètodes per fer planificació de carrera, coalicions de govern, etc. Per tant, tant treballem amb el polític, en període d'eleccions o pre-electoral, com amb el polític que està governant. I la comunicació

externa i interna, i els temes de gestió interna, i de comunicació externa formen part de les nostres tasques.

**7. R.F.- El com per damunt del què?**

**J.O.-** No, hi ha d'haver-hi QUÈS perquè hi hagi COMS. No són coses separables. El que sí que és veritat és que una idea, és a dir, que podria ser un QUE, una idea en termes de màrqueting és la capacitat de produir alguna cosa. Per tant, estan absolutament lligats, una idea que no ets capaç de produir-la, ja no és una idea, per tant, estan el que i el com absolutament lligats. Per altra banda, nosaltres també diem que les idees es basen en un 95% de transpiració i un 5% d'inspiració. És a dir, que hi ha d'haver-hi molta feina, suar molt perquè aparegui una idea que sigui útil al client.

**8. R.F.- Perquè els polítics i els partits necessiten l'assessoria externa?**

**J.O.-** Perquè dintre de les seves organitzacions no disposen de totes les tecnologies, mètodes i habilitats que són necessàries per fer la seva feina. I per tant, han d'anar a fora a buscar allò que no tenen a dins de la seva estructura, tant de partit com de govern. I nosaltres els hi oferim la possibilitat de que incorporin això a dintre de la seva estructura de govern o de partit. Perquè com et deia abans, entenem que ha d'haver-hi aprenentatge, tant aprenentatge personal del polític com de les pròpies organitzacions i les organitzacions també aprenen a fer les coses de manera diferent.

**9. R.F.- Com va entrar al món de la consultoria política?**

**J.O.-** Jo vaig començar al món de la consultoria política comprant consultoria política. Jo he conegut el món de la consultoria política exercint responsabilitats públiques, i per tant, fent de client, de formació, de temes organitzatius, de temes de comunicació, d'estratègia, de desenvolupament organitzatiu, de recursos humans, etc.

**R.F.- Això és molt comú, no?**

**J.O.-** Depèn de la teva pròpia capacitat d'aprenentatge i professionalitat.

**10. R.F.- Quin és el prototip de candidat per treballar-hi correctament? Fins a quin punt considera entendre i empatitzar amb els seus client important?**

**J.O.-** El prototip de candidat ideal és el que ens contracta a nosaltres, el que contracta Estratègia Local S. A.

Qualsevol persona tingui les característiques personals que tingui, pot ser un bon candidat. El que ha de fer és potenciar les seves virtuts, i cadascú té les que té, i els seus valors i la seva ideologia. I per tant, qualsevol candidat és un bon candidat si fa de bon candidat.

El que és important és ficar-se en el seu marc conceptual, és a dir, entendre el seu marc conceptual que és el que vol, a que aspira, quins són els seus objectius i com nosaltres podem ajudar-lo a aconseguir aquests objectius. Nosaltres no tenim com a objectiu fer-nos amics dels nostres clients, a vegades et fas amic d'un client, però no és la nostra missió. No parlaria d'empatia, d'entesa potser sí, jo utilitzo un concepte, que és el concepte de la confiança. Nosaltres procurem que el client, el polític ens tingui confiança, això és molt important. Per altra banda, nosaltres tenim un codi ètic molt estricte i el codi ètic també serveix, és molt transparent, el codi ètic també serveix per donar aquesta confiança en el polític. Nosaltres tenim un sub-lema com a empresa que és que treballem per tots els colors i realment treballem per tots els colors.

**11. R.F.- Pot treballar amb un candidat o partit oposat a la seva ideologia?**

**J.O.-** Sí, clarament. Perquè no ens ficquem ni amb els valors ni amb la ideologia. La nostra feina no és definir els valors dels candidats ni la seva ideologia. Nosaltres aportem mètodes perquè el candidat pugui explotar al màxim els seus valors, la seva ideologia sigui quin sigui el seu àmbit d'actuació, el govern, l'oposició... Nosaltres ens trobem còmodes ajudant a que el sistema polític progressi, i interessa que tot el sistema polític progressi adequadament i es professionalitzi i si aconseguim això estem entusiasmats.

E nostre codi ètic ens limita en coses que podem fer i coses que no podem fer. Per exemple, si hem treballat per un partit polític determinat amb unes tecnologies determinades en un territori determinat, tenim un període de cadència de 2 anys per treballar amb un partit oposat a aquest partit al mateix territori amb la mateixa tecnologia. Per nosaltres, és un tema important, el codi ètic és contractual. El nostre codi ètic forma part del contracte que signem amb el client.

## **PART II. LA RECEPTIVAT DEL SISTEMA A LA CONSULTORIA POLÍTICA**

**12. R.F.- Quina receptivitat veu en la classe política d'aquest país en la consultoria política?  
(obertura a l'assessorament extern)**

**J.O.-** És com tot. Hi ha gent que té molt males experiències en l'àmbit de la consultoria política i això genera una espècie de crosta, i resistència a contractar consultoria política. Alguns fracassos o que no han trobat, diguem-n'hi el producte o la consultoria adequada a les seves necessitats. Però tot i així, amb nosaltres la receptivitat és bona. El que passa que no hi ha molta cultura de la contractació de la consultoria política. La cultura de l'estat major és una cultura dèbil en el nostre país. I la consultoria política externa forma part de la cultura de l'estat major. I per tant, en la mesura que la cultura de l'estat major progressi, per línia executiva, la direcció pública, la direcció de partits, progressarà la consultoria.

**R.F.- Què vols dir amb cultura de l'estat major?**

**J.O.-** L'estat major és, segons Minzberg,, a part de l'estructura directiva dins de les organitzacions, per tant fora de l'estructura executiva dintre de la piràmide de l'organització, han d'haver-hi dos peces: el suport, i la tecnoestructura, l'estat major. L'estat major és la tecnoestructura. L'estat major normalment té forma de trèvol, és la santíssima trinitat, són tres peces diferents però que són una unitat en si mateixa. Les tres peces són la comunicació, la planificació i estratègia i l'organització. Pensar l'organització, observar l'organització, la comunicació interna dins de l'organització i l'externa, i la planificació tant interna com externa de l'estratègia cap a dins i cap a fora. I això és bo que no estigui dins de l'estructura executiva de l'organització. Perquè? Perquè els directius que han de manar els seus subordinats tenen prou feina estar dirigint l'organització i no poden pensar a estonetes. I per tant, hi ha d'haver-hi un lloc, fora, però al costat de dalt de tot de l'organització que faci aquesta funció. Això a l'exèrcit en saben un munt, hi ha els generals "con mando en plaza", que són els executius, són els que van a la guerra per entendre'ns, que estan tot el dia contant soldats i fent instrucció i després hi ha els generals d'estat major. L'estat major de l'exèrcit és un lloc on s'observa l'enemic, s'observa que fan les tropes, es vigila als generals "con mando en plaza", que els soldats facin la instrucció i que la facin ben feta, són els que planifiquen les maniobres per tenir l'exèrcit preparat, són els que defineixen l'estratègia, són els que parlen en nom de l'exèrcit, és a dir, són els que estableixen la comunicació i són els que defineixen com ha d'estar organitzat i quines unitats. Per tant, d'estats majors a l'exèrcit en saben un munt.

La cultura de l'estat major, en aquest país és pobre. Hi ha més cultura executiva. I que quan a l'estat major d'una organització li falten recursos o mètodes és quan poden aparèixer, és quan apareix la feina de la consultoria política intel·ligent.

**13. R.F.- Quins recels i quines oportunitats desperta la consultoria política en els partits i els polítics?**

**J.O.-** Depèn del tipus de consultoria. Si és consultoria de la bona com la que oferim nosaltres, no hi pot haver-hi recels. I oportunitats, totes. És a dir, qualsevol polític que vulgui progressar, professionalitzar-se, aprendre el seu ofici, millorar en el seu ofici necessita algú amb experiència que l'ajudi en aquest progrés professional, i a vegades, els partits o les organitzacions funcionen amb el model de polític sènior que ajuda un polític junior a progressar adequadament. Però de vegades això no és suficient o no es produeix. I per tant, nosaltres, el que venim, és a donar suport en aquest procés professional dels polítics. I per tant, aquesta és l'oportunitat que veuen molts polítics, sobretot nosaltres fem molta formació de regidors, alcaldes, directius, tècnics i a través de la formació també veuen la necessitat d'incorporar aquestes tecnologies a la seva organització.

D'altra banda la consultoria intel·ligent, tenim un avantatge i és que nosaltres com que hem vist moltes coses i hem vist moltes situacions i hem treballat amb moltes organitzacions diferents trobem els llocs comuns amb més facilitat, és a dir, a vegades algun polític et diu els meus problemes són A, B, C, D... i de vegades nosaltres li diem compte perquè d'aquest conglomerat de problemes, el que és més important primer de tots és el D, perquè resolent el D, després tots els altres deixen de ser un problema. Nosaltres ho expressem molt gràficament, com deia Goëtte, nosaltres no necessitem menjar-nos tota la poma per saber que té un cuc. Nosaltres agafem la poma i diem, té un cuc, i sabem on és el cuc. No ens hem de menjar tota la poma per trobar el cuc.

**14. R.F.- Es produeixen col·lisions entre els spin doctors de cada partit i el seu assessorament?**

**J.O.-** No perquè el nostre paper és donar suport a aquests assessors interns. És a dir, el nostre paper precisament és de donar suport a allò que els consultors interns o els spin doctors o els responsables d'àmbits sectorials, de campanyes, necessiten. A vegades, això que et deia, que moltes vegades et plantegen que tenen aquestes coses per fer en les que tenen alguna dificultat o si tenen algun tipus de consultoria o assessorament o de suport. I nosaltres reflexionem conjuntament amb ells sobre què és el que nosaltres podem fer en cada un d'aquests àmbits i quin creiem nosaltres quin és el més essencial que es resolgui.

No ho poden veure això com una ingerència. Nosaltres mai diem el que han de fer, compte, nosaltres oferim alternatives. I la decisió és seva. D'aquestes alternatives ells decideixen quina trien tirar endavant.

**15. R.F.- Creu necessari que el sistema polític, de partits i electoral canviï per tal que sigui més permeable al món de la consultoria política?**

**J.O.-** No, perquè sigui més permeable a la consultoria política, no ha de canviar ni el sistema polític, ni els partits ni el sistema electoral; està bé com està. Una altra cosa és que les persones i les organitzacions han de veure que des del món de la consultoria política els podem ser útils en la mesura que hi ha gent que ho tasta, ho prova, ho contrasta i veu que li és útil i es fan clients de la consultoria política. Nosaltres mai pretenem 'segrestar' el polític, nosaltres entrem i sortim. Almenys la nostra empresa. Som com els ginecòlegs, nosaltres ajudem a la concepció, l'embaràs, el naixement, fem l'ajuda post-part i de tant ens envien fotos de la criatura, i fins la propera criatura nosaltres no ens posem en la vida de la família

**R.F.- Vols dir que hi ha altres consultories que 'segresten'**

**J.O.-** Jo et dic el que nosaltres fem, no et puc dir el que fan els altres. Nosaltres no pretenem 'segrestar' el client. Nosaltres com els ginecòlegs, si han quedat contents, quan vulguin tenir un altre fill potser ens truquen o potser no. Però no formem part de la vida de la família.

Un partit pot tenir sempre una mateixa consultoria, clar que sí, però pot també 'tastar-ne' d'altres, comparar, perquè de vegades hi ha unes consultories més adequades per unes coses, i d'altres, per altres. Estratègia Local és una consultoria que té 23 anys de vida, que tenim un bagatge professional important i que per tant podem oferir tots els serveis de consultoria que necessiten per progressar adequadament els professionals de la política.

**16. R.F.- A què atribueix les diferències/grau de desenvolupament en la consultoria política entre EUA, Europa i Espanya/Catalunya?**

**J.O.-** Als Estats Units tenen molt clar que per dedicar-te a la política has de tenir, hi ha d'haver-hi un component professional i que les trajectòries polítiques han de ser llargues, i que els aprenentatges no són trivials i que es basen en trajectòries diguem-ne sòlides. Quan aquí de vegades es ridiculitzava el Reagan perquè havia sigut actor de cinema, la gent oblidava que aquest home havia tingut una trajectòria política densa i llarga, governador d'un estat als EUA no és qualsevol cosa i per arribar a ser-ho has de ser un polític de primera.

**R.F.- L'Obama no tant....**

**J.O.-** Però si dedica des de petit. A més a més, requereix d'uns aprenentatges, jo recordo que l'any 1989 vaig anar a Anglaterra, vaig passar-m'hi un mes fent una sèrie d'interaccions amb partits polítics i amb diferents organitzacions del govern, etc. I un dia em van portar al Partit Conservador britànic. I una de les coses que feien és que per ser candidat a candidat del partit havies de demostrar una sèrie d'habilitats i coneixements, i els hi feien exàmens. Aquí encara no fem exàmens, als regidors, als candidats a diputats... però el que sí s'ha d'anar és al camí de



la professionalització, d'adquirir tots aquells aprenentatges que són necessaris per exercir la teva funció. Aquest camí de la professionalització pots fer-lo a través de mestres de la política o bé també pots apel·lar a gent amb experiència i professionals de la política perquè t'ho ofereixen des del món de la consultoria.

**17. R.F.- Com creu que el gran públic valora actualment els assessors en comunicació/consultors polítics?**

**J.O.-** La consultoria política per la seva pròpia raó de ser i la manera en la que treballa ha de ser necessàriament discreta. Una altra cosa és que a vegades pots tenir algunes aparicions de caràcter mediàtic. Però no han de ser els protagonistes els consultors. Els protagonistes han de ser els polítics. Torno a l'exemple del ginecòleg: el protagonista del bateig de la criatura no és el ginecòleg, quan es bateja la criatura els protagonistes són els pares, els padrins, els avis, la família, i el ginecòleg també ha ajudat que aquella criatura sortís bé, però no és el protagonista el dia del bateig. Els consultors no han de ser els protagonistes del treball polític. I per tant, la seva visibilitat de cara a la gent pot aparentar un cert 'obscurantisme', són gent que fan coses 'd'amagat'.

**R.F.- Però si creus que han de tenir poca rellevància mediàtica, com combatre la desconeixença de la gent sobre la consultoria política i la gent que la coneix té la idea aquesta que són els que mouen els fils a l'ombra, és a dir, com combatre aquesta visió que potser hi ha una mica a la societat si no es dona conèixer la consultoria política a mitjans**

**J.O.-** La millor manera de que la gent tingui una bona percepció de la consultoria política són els resultats. Que els polítics facin si pot ser millor la seva feina. Però no forma part de... el consultor massa mediàtic crec que, segons com, pot perdre credibilitat. Tu has de tenir credibilitat amb els teus clients i companys de professió, el gran públic ha de veure que és una funció necessària. I que es pot explicar amb transparència, molts dels contractes de consultoria, la majoria, són contractes públics amb administracions públiques, que són públiques, són públics els contractes i els resultats dels contractes. Per tant, la transparència és la millor garantia, la transparència des del punt de vista dels recursos públics és la millor de les garanties i de les publicitats. I és el que et pot permetre que la gent ho entengui millor.

### **PART III. EL PROTAGONISME DELS CONSULTORS POLÍTICS ALS MITJANS**

**18. R.F.- Es critica a la professió, que alguns consultors polítics aprofiten la seva posició per erigir-se com a celebritats i aprofitar la seva professió pel benefici propi Vostè què en pensa?**

**J.O.-** És una opció personal. Nosaltres no defugim mai expressar cap opinió ni cap entrevista sempre i quan se'ns permeti complir el nostre codi ètic: nosaltres no podem parlar de feines concretes dels nostres clients, podem parlar de la nostra professió en els mateixos termes que estic parlant amb tu avui. Però no anar més enllà a no ser que un client concret t'autoritzi a fer-ho..

## **PART V. LA PROFESSIÓ DE LA CONSULTORIA POLÍTICA EN L'ACTUALITAT I TENDÈNCIES DE FUTUR**

**19. R.F.- Descrigui breument el mapa formatiu i laboral de la consultoria i l'assessoria política i en comunicació d'aquest país**

**J.O.-** Hi ha una oferta molt àmplia, moltíssim, cada any Catalunya es produeixen 500 llicenciats en Ciències Polítiques, 1000? 800? Moltíssims. El problema és que és un tipus d'ofici que s'aprèn de mestres de l'ofici. És a dir, com tots els oficis. La carrera et dona uns coneixements que et serveixen per acreditar que els tens. Però aquests coneixements no t'habiliten professionalment. Però això passa en aquesta professió i en moltes d'altres, i la millor manera d'aprendre l'ofici és treballant amb gent de l'ofici. I treballant amb gent de l'ofici que tinguin voluntat a més a més de que tu també puguis fer coses d'aprenentatge mentre estàs treballant en aquest ofici. Hi ha altres maneres d'aprendre aquest ofici. Si et dediques al món de direcció pública o a la política s'aprèn molt d'aquest ofici.

**20. R.F.- Creu que l'oferta formativa en consultoria política/comunicació política és suficient? Com creu que evolucionarà en un futur?**

**J.O.-** Sí, de fet, n'hi hauria d'haver més perquè voldria dir que el mercat és més gran. Jo crec que encara és un mercat que ha de créixer en aquest país. Té possibilitats de créixer, clarament.

**21. R.F.- Creu que el gremi està suficientment agrupat/organitzat? Què proposaria?**

**J.O.-** Hi ha alguns intents, i ha el Col·legi de Politòlegs, després l'ACOP, un seguit d'organitzacions que agrupen a diferents professionals d'aquest àmbit que està bé que

existeixin i que ajudin a defensar, a agrupar a gent diferent, que treballen de forma diferent en aquest àmbit. És un gremi molt atomitzat i tampoc veig que l'existència d'un gremi fos o que el treball d'un gremi o que es necessiti actuar gremialment per entendre'ns. Cadascú és responsable del seu... de la seva professionalitat i de la seva empresa i dels productes que ofereix. El que sí que està bé, alguns intents que s'estan fent, per exemple d'intentar des d'aquests organismes, a començar articular algun codi ètic conjunt pel gremi. És el que nosaltres, que fa 23 anys que tenim codi ètic, i que és contractual amb els nostres clients, ens sembla bé. Ho tenim assumit des de fa molt temps. És bo per consultories que comencin que vegin la necessitat i la bondat que té dotar-se d'un codi ètic. Hi pot haver un codi ètic marc i després adaptar-ho a la realitat de la teva pròpia empresa.

**22. R.F.- Quina relació té amb altres assessors/consultors en la matèria? Creu que és un món endogàmic?**

**J.O.-** No, en absolut. És exogàmic. Perquè les consultories que funcionen són productores de noves consultores. Perquè una consultora que funciona es veu no amb la gent que incorpores sinó amb la gent que marxa de la teva empresa, perquè hi ha molta gent que quan ha fet un aprenentatge i té una visió empresarial, decideix muntar la seva pròpia empresa. Per tant, no és endogàmic, no, és al revés, és centrífug el nostre món.

**R.F.- Hi ha recels entre consultors?**

**J.O.-** No, el que hi ha són professionals que són responsables dels seus mètodes i procura cultivar els seus mètodes i tampoc explicar-los a la competència. Això és com una fàbrica, si tu generes un procés... el problema és que no hi ha patents aquí, perquè les idees són difícils de patentar, i els mètodes de les ciències socials són difícils de patentar. Hi ha pocs sociòlegs o politòlegs que hagin patentat mètodes. El que sí que hi ha són consultories que generen i produeixen nous mètodes de treball. I n'hi ha que simplement s'aprofiten dels mètodes dels altres. Perquè un cop tu has aplicat un mètode és fàcilment reproduïble.

**23. R.F.- Com valora el rol del consultor polític en la Catalunya actual? Com creu que evolucionarà?**

**J.O.-** Crec que té un paper important, que evolucionarà en la mesura que evolucioni la cultura de l'estat major en les diferents institucions.

**24. R.F.- Quins reptes i amenaces té la professió en l'actualitat i en el futur?**

**J.O.-** Reptes... doncs que el polític, que les carreres polítiques fossin més llargues. La política necessita que les carreres polítiques siguin llargues i que la gent es quedi a la política. És tota la societat la que ha fet una inversió molt important en formar un polític. I quan tens un polític format, enviar-lo a casa és malversació de recursos públics, perquè s'hi ha esmerçat un munt de recursos públics perquè aquella persona hagi adquirit aquella professionalitat. Per tant, jo el que desitjo és que hi hagi carreres polítiques més llargues i professionals.

En quan a amenaces, per mi l'amenaça és a vegades la institucionalització de la consultoria política i pública.

**25. R.F.- Què és lo millor, lo pitjor, el que sobra i el que falta en la consultoria política d'aquest país?**

**J.O.-** El que crec és que falta més consultoria professional, el que falta són més clients, és a dir, que el polític visualitzi que els hi podem ser útils.

I sobrar, no sobra res.

El pitjor és que pot haver-hi un tipus de consultoria, que no és consultoria, que és assessoria, és a dir. Nosaltres sempre diem que no donem bons consells, no donem consells nosaltres. A vegades hi ha algun tipus d'assessoria que el que fan és donar consells. Nosaltres per exemple no som d'escriure 200 pàgines que ningú es llegeix, per entendre'ns. La síntesi, la concreció, la conceptualització de les coses és el que hauria de ser. Lo pitjor que hi pot haver és un polític amb una mala experiència de consultoria. I n'hi ha. Perquè, com he dit al principi, genera resistència a tornar a contractar consultoria. Per mi això és el pitjor.

Lo millor és que Catalunya té molt bons professionals de la consultoria.

**R.F.- Catalunya, puntal en consultoria política**

**J.O.-** Perquè fa molts anys que s'hi treballa, perquè, com menys recursos tens, més has de pensar. Abans d'ocupar-t'he t'has de pre-ocupar. I com que nosaltres vivim en un entorn en que hi ha escassetat de recursos perquè masses recursos se'n van fora i no tornen, aquesta escassetat de recursos en el món públic fa que la gent hagi de pensar abans de fer. I quan et poses a pensar abans de fer, els consultors polítics tenim un espai.

**26. R.F.- Creu que el món de la consultoria política està molt tancat només per uns privilegiats? Engrescaria a algú a "muntar" la seva pròpia consultoria política?**

**J.O.-** Clarament sí, però ha d'entendre que ha de tenir unes habilitats professionals per poder ser realment útil amb el seu client. No pots enganyar al client. Per exemple, nosaltres, el nostre codi ètic diu que ... si provem un mètode per primer cop amb un client estem obligats a explicar-li que és la primera vegada que apliquem aquell mètode amb aquell client. I per tant, que té un component clínic, de risc i experimental. Però això ho fem perquè creiem que ha de ser així i a més a més perquè ho diu el nostre codi ètic. Jo entenc que les persones que comencen han de ser més agosarades, però corren riscos. Lo ideal és haver passat una temporada dins de l'administració pública o donant suport a algun polític des de posicions de col·laboració o el que sigui... sempre és útil en el món de la consultoria. També és útil dedicar-se directament a la política. Un bon polític pot ser un molt bon consultor en el món de la política, de l'organització.... sobretot si ha adquirit aprenentatges en el desenvolupament de la seva activitat.

**R.F.- Però algú com jo que acaba d'estudiar polítiques i un màster, perquè jo tinc un amic que ara ha muntat una consultoria.**

**J.O.-** Jo no ho faria. Perquè necessitaria un bagatge, un aprenentatge. El que passa és que pots ser molt atrevit i a lo millor et surt bé. Pensa que hi ha moltes consultories o molts consultors que viuen d'un producte, que coneixen un producte i que només venen aquell producte. Si tu domines bé un producte i només vens aquell producte et pots guanyar la vida. El que passa és que hi ha consultories com la nostra, que som de gamma, d'espectre ampli, de tot el color de l'arc iris. Això requereix un bagatge i unes experiències prèvies molt diferents.

**R.F.- Els contactes són importants?**

**J.O.-** És important que algú et conegui. Perquè abans he dit que la confiança és molt important. Si amb algú tens confiança prèvia, com a consultor hi tens molt guanyat i aquesta confiança pot venir depèn de si és conegut, amic, saludat. Però l'important és construir la confiança amb el client. I aquesta confiança nosaltres l'adquirim amb gent de tot l'espectre polític, però la confiança es basa sobretot amb la teva professionalitat. Si ets un bon professional generes confiança amb el client.

**27. R.F.- Observant l'estat de les coses actual, quina perspectiva futura de la professió veu a Catalunya i Espanya?**

**J.O.-** Si les institucions públiques paguen puntualment hi veig bones perspectives. Si les institucions públiques no paguen les seves factures, poden estar produint el tancament d'un munt de consultories polítiques i autònoms de la professió, perquè. la consultoria política i

pública es basa en els pressupostos públics i amb els pressupostos dels partits. Estem en moments difícils, de crisi i les administracions això de pagar les factures a 60 dies no saben el que és. Per tant, això vulguis o no és un llast que com empresari és greu i poden estar matant algunes consultories amb aquesta manera d'afrontar la despesa.

## **PART VI. CANVIS QUE AFAVOREIXEN LA CONSULTORIA POLÍTICA**

**28. R.F.- Com valora l'auge de la comunicació política al nostre país en els últims anys? Perquè s'està produint aquest auge?**

**J.O.-** Perquè és necessari. La política és comunicació, estratègia i organització alhora. Els polítics tenen necessitat de liderar dintre de les organitzacions on estan, perquè és bo per l'organització, i a més a més han de comunicar les seves idees, els seus programes, els seus valors a la ciutadania, i per tant, és necessària tota aquesta vessant.

**29. R.F.- Com valora la creixent publicació, ficció audiovisual i blogosfera sobre la consultoria i comunicació política?**

**J.O.-** Això em sembla molt bé, perquè és crear afició. Això és com el joc del Barça, que crea afició. És positiu, i per tant, em sembla molt bé.

**30. R.F.- Quin impacte estan tenint les tecnologies 2.0 en la consultoria política? Quin paper té l'assessor polític en les noves tecnologies?**

**J.O.-** Un dels papers que ha de tenir el consultor polític és ajudar al polític a tocar de peus a terra. Això és un complement, però no pot substituir moltes de les altres vessants més clàssiques del treball polític. I certament, a vegades té alguns riscos. En el sentit de que hi ha polítics que han quedat 'segrestats' pel 2.0, i això és un error, només treballar aquest segment del mercat.

**31. R.F.- Creu que la professionalització de la política a la que vostès contribueixen s'acabarà estenent en tots els nivells? Perquè?**

**J.O.-** Jo ho reclamo, i demano que no s'estigmatitzi la professionalització de la política, perquè no deixa de ser una professió, hi ha una sèrie d'aprenentatges que són necessaris per fer el teu treball polític. I quan algú ho aprèn, es professionalitza. I quan algú sap fer una cosa, és un professional d'aquesta cosa. Hi ha un munt de tecnologies i mètodes que han de conèixer els

polítics i els directius públics per fer millor i més ben feta la seva feina. Per tant, aspirem a que segueixi creixent la professionalització dels polítics.

**32. R.F- Quin paper creu que poden tenir els mitjans de comunicació tradicionals i els nous mitjans digitals en aquest procés?**

**J.O.-** Ser-hi i potser ser una mica més exigents amb els polítics. El 70-80% del que publiquen els diaris és periodisme de font. Han de ser més crítics amb el periodisme de font. Els periodistes i els mitjans de comunicació en general haurien d'accentuar la seva capacitat d'analitzar allò que se'ls hi ofereix des del sistema polític, i d'això n'hi ha molts exemples, de que el que fan simplement és transcriure en un altre suport el que els hi diuen. I això fa mal a la professió del periodisme i la comunicació i fa mal al polític.

**Moltes gràcies per la seva col·laboració,**