

Alfonso Ramírez de Arellano

*Manual de superviviencia
del empleado público*

...o cómo defenderse del político de turno



ALMUZARA

2007

© ALFONSO RAMÓN RAMÍREZ DE ARELLANO ESPADERO, 2007
© EDITORIAL ALMUZARA, S.L., 2007

1ª edición: abril de 2007

Reservados todos los derechos. «No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea mecánico, electrónico, por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del *Copyright*.»

COLECCIÓN SOCIEDAD ACTUAL

EDITORIAL ALMUZARA

Director editorial: ANTONIO E. CUESTA LÓPEZ

www.editorialalmuzara.com

pedidos@editorialalmuzara.com - info@editorialalmuzara.com

Diseño y preimpresión: TALENBOOK

Imprime: TALLER DE LIBROS, S.L. (www.tallerdelibros.com)

I.S.B.N: 978-84-96710-43-6

Depósito Legal: CO-174-07

Hecho e impreso en España - *Made and printed in Spain*

Introducción

Desde hace casi treinta años disfrutamos en España de una democracia representativa. Durante este tiempo se ha venido desarrollando una línea de trabajo político preocupada por profundizar en la participación de la sociedad y de los ciudadanos, pero también ha ido emergiendo otra interesada en la representación política en su sentido más teatral de puesta en escena. A esta última pertenecen los políticos que confunden la función de representarnos con la de «representar» para nosotros y para los medios de comunicación social. No son mayoría, pero se les ve y se les oye mucho, y en contra de la opinión que tienen de sí mismos, no sólo son malos políticos sino también pésimos actores, por eso cansan tanto.

Como ciudadanos espectadores todos tenemos que sufrirlos a poco que conectemos la radio o la televisión, pero es que además un importante sector de la población adulta de este país tenemos que padecerlos como sus subordinados más o menos directos, porque son nuestros jefes. ¿Se imaginan la situación de tener que obedecerlos diariamente? Consuélese los empleados del sector privado, que tantas ventajas nos atribuyen a los del sector público, pensando que al menos no los tienen que soportar en el trabajo.

Como no deseamos que nadie se llame a engaño, hemos dejado bien claro en el título del libro que se trata de un manual de supervivencia y no de un ensayo científico sobre la clase política de nuestro país. Somos conscientes de que el cuadro que presentamos puede resultar parcial e injusto para con los buenos políti-

cos. Desearíamos que estos últimos no se dieran por aludidos, no nos referimos a ellos. El texto critica, sobre todo, a los malos y a los estúpidos; a veces, también, a los incautos. Ellos son los responsables de que técnicos y empleados necesitemos un libro de autoayuda para desempeñar nuestro trabajo cotidiano.

Pensando en los lectores que no trabajan en la Administración Pública, conviene hacer una aclaración sobre el uso del término «político» a lo largo del texto. En primer lugar, nos referimos a todos aquellos cargos que han sido elegidos directamente en elecciones locales, autonómicas o nacionales. En segundo lugar, a todos los nombrados por éstos para formar los equipos de gobierno y de dirección política. Y en tercer lugar —y ésta es la cuestión más delicada—, a todos aquellos que ocupan un puesto intermedio de dirección al que se podría y debería acceder por méritos profesionales, pero que los políticos de nivel superior han preferido nombrar «digitalmente». A estos últimos se los denomina con frecuencia cargos «político-técnicos» o «técnico-políticos», y nosotros, para abreviar, los designaremos como *politécnicos*. Cualquiera de ellos puede ser nuestro jefe en la Administración.

El manual pretende ser un instrumento práctico de ayuda en la vida laboral de técnicos y empleados, por lo que en casi todos los capítulos, además de análisis y reflexiones sobre la peculiar forma que tienen nuestros jefes de ejercer el poder, se ofrecen una serie de recomendaciones prácticas.

La sección de Consejos prácticos y ejercicios recoge esas recomendaciones destinadas a hacer más fácil la adaptación a la situación concreta que cada uno vive con su jefe. Usted no puede cambiar al político que tiene por jefe, pero puede mejorar, evitando daños en carne propia, su capacidad de adaptación a los distintos retos que le plantea su relación con él. El objetivo es desarrollar habilidades sociales, emocionales y cognitivas que nos permitan adaptarnos con flexibilidad y creatividad al marco específico de las relaciones laborales que mantenemos con nuestros jefes políticos.

Este manualito está dedicado a mis camaradas de la Función Pública en sus más diversas variantes (no me olvido de los empleados de las subcontratas de la Administración en que se han

convertido las ONGs), en tanto que afectados por un problema común. Entre vosotros no me avergüenza identificarme por mi nombre, mi edad, y mi problema, como si de una asociación de «funcionatas anónimos» se tratase, pero, como no puedo realizar una distribución clandestina de este panfleto ni reservar el derecho de admisión para quien todos sabéis, voy a considerar la posibilidad de conservar el anonimato hasta que blinde mi contrato o me jubile.

El poder y la mediocridad

La erótica del poder

Durante una época estuvo muy de moda aquello de la «erótica del poder», pero nosotros, modestamente, nunca vimos claro que meterse a político hiciese a nadie más atractivo o erótico. Sin embargo, todos hemos presenciado el acelerado deterioro físico y psicológico de muchos de ellos. Quizá a lo que haga referencia la frase es al hecho de que algunos políticos lo mezclan todo: las relaciones laborales con las sexuales y el resto de las funciones biológicas y sociales, particularmente la alimentación, con la política. Y es que, una vez que se ingresa en el omnímodo mundo de la política, ya todo es política. Ésta es una ley de aplicación universal que nos separa a unos de otros, a los políticos del resto de los mortales.

Así es como los vemos la inmensa mayoría de nosotros: metidos en su burbuja de comidas de trabajo y coches oficiales; relacionándose entre ellos; inasequibles a la opinión de los demás y al sentido del ridículo; moviéndose a un ritmo y reaccionando ante estímulos diferentes al resto de los contribuyentes; o sea, como una especie aparte. Ellos, en cambio, se ven de otra manera. Ellos y sus acólitos prefieren decir que son un reflejo de la sociedad y que cada sociedad tiene los políticos que se merece ¡Algo malo hemos debido hacer!

Relaciones de poder

Una vez instalados en su nuevo dominio suelen pensar que el mundo tiene un significado diferente del que hasta entonces le habían atribuido —si es que le habían atribuido alguno— y, como en una revelación, descubren que todo en la vida gira en torno al poder. Por tanto, las relaciones sociales son *también* relaciones de poder.

Pero ¿qué quieren decir con «relaciones de poder»? Francamente, lo ignoramos. Suponemos que no se refieren a que —como el sexo, la edad, la clase social, el aspecto físico, etcétera— siempre están presentes en las relaciones humanas. Lo que sería razonable, más bien nos inclinamos a creer que con el término «poder» aluden a la dominación pura y dura. O sea, identifican las relaciones de poder con las de dominación.

La dominación encaja muy bien con una concepción vertical de las relaciones —sólo puedo ser dominador o dominado— y con la «disciplina de partido». Desde ese punto de vista estarían muy cerca del estilo militar o de la secta, pero la obediencia explícita no va con la estética de los tiempos, hay que adornarla, darle un poquito más de clase que ellos confunden con el lujo y recientemente con el glamour. Por cierto, ¿qué pensarán que es el glamour? Y ahí es donde comienza a complicarse la cuestión, al menos para nosotros, sus subordinados, ya que con palabras mal traducidas del inglés y modales afectados intentan hacernos creer que no somos siervos sino colaboradores y que ellos no son déspotas sino coordinadores. El resultado es que no se les entiende. «¿Qué habrá querido decir con lo de «A día de hoy, hay que poner en valor la sostenibilidad del sistema de bienestar social y hacer más eficiente el control de calidad...»?» No los entendemos, aunque tenemos la desagradable sensación de que si no cumplimos la orden implícita en el enrevesado mensaje, se nos va a caer el pelo.

Recursos humanos

Pero el asunto se complica del todo cuando han recibido un cursillo acelerado de dirección de recursos humanos y desean

poner en práctica —¿en valor?— sus nuevos conocimientos con nosotros.

Trate de imaginarlos siguiendo mentalmente las tres consignas aprendidas en el módulo formativo del fin de semana en un hotel de la costa:

1º) *Crear un clima de confianza*. Ahí comienzan las bromas que no vienen al caso mientras nos palmea el hombro o la espalda (reconozco que cuando uno de ellos levanta la mano, siempre tiendo a apartar la cara como si me fuera a agredir).

2º) *Motivar al adversario (perdón, al empleado)*. Es cuando, en mitad de una sarta de frases hechas, se nos queda mirando a los ojos como queriendo transmitir «Confío en usted», pero se le nota que está pensando «¿Quién diablos es este tipo del que no puedo recordar su nombre?».

«¿Cuál era el tercer paso?» —se pregunta—. «Bueno, dos de tres, 66% de acierto, no está mal», para concluir primero mentalmente «¡A la mierda con el *marketing!*», y después de viva voz «Mira, Rodríguez, eso, eso, Domínguez o como te llames, la cosa va bien, pero podemos mejorar, ¿vale?». Entonces no sólo resultan incomprensibles, sino también peligrosos, porque como no están seguros del terreno que pisan, en cualquier momento pueden resbalar culpándonos a nosotros de la caída.

Como hemos dicho, en términos generales carecen del sentido del ridículo, pero a cambio han desarrollado una percepción muy paranoica de la realidad, de modo que si sospechan que los hemos pillado en un momento de inseguridad o debilidad, nos machacarán.

Consejos prácticos y ejercicios

Incompetencia y poder

Estamos seguros de que usted ya se ha dado cuenta de que, por regla general, los malos jefes suelen combinar la incompetencia, que es su común denominador, con ciertas características y

circunstancias individuales que convierten el trato con ellos en una tarea aún más difícil. Por ejemplo, algunos parecen venir al trabajo a echarse un pulso con los técnicos; otros a experimentar el placer del mando o de la seducción. Hay quien viene a demostrar lo que vale, a que lo escuchen, o simplemente porque no aguanta en su casa. Usted quizá no pueda hacer nada en relación con la incompetencia de su jefe, pero ha de evitar por todos los medios que esas otras circunstancias se conviertan en su problema. Digamos que la incompetencia del jefe recae sobre el conjunto de la organización, pero su estilo de dirección puede amargarle la vida a usted si no sabe como evitarlo.

La suma de incompetencia y poder produce multitud de consecuencias perjudiciales en el trabajo, además suele provocar un efecto doble sobre la personalidad del político: sobrevaloración de sí mismo e hipersensibilidad a la crítica (sobre todo si procede de los de abajo). La cuestión es que usted tiene que adaptarse a una personalidad con esas características. ¿Qué puede hacer? Comience por plantearse la siguiente pregunta «¿Cómo puedo relacionarme con alguien que padece una inflamación crónica del ego en razón de su cargo?».

Usted ya sabe por experiencia que si bien una *sonrisa bobalicona* puede constituir un mecanismo de defensa genérico cuando desconoce el motivo por el cual lo llama a su despacho por primera vez, también tendrá que estar muy atento para modificarla por *cara de palo* o *expresión distraída* en una fracción de segundo, según las circunstancias. Por ejemplo, justo cuando su político está equivocando el significado de la palabra *óbice* o está pronunciado *cohexión* o *inflacción*, y la duda cruza por su mente, no es el momento en que debe verle sonreír. O sea, usted debe disponer de recursos expresivos y velocidad suficientes para adaptarse con flexibilidad a cada situación.

Pero si usted es de los que tiende a enfrentarse con los jefes (aunque después se arrepienta), de los que cae fácilmente en sus provocaciones (de rivalidad o seducción) o de los que tiene una pobre opinión de ellos y se le nota en la cara, usted debe ensayar tácticas de evitación con el fin de ampliar su repertorio conductual.

No obstante, conviene hacer una aclaración sobre las recomendaciones y tácticas defensivas que proponemos en los apartados de *consejos y ejercicios prácticos* antes de seguir adelante. Siempre tienen que ver con la relación que usted establece con su jefe, en modo alguno, con su trabajo. Más bien al contrario: con frecuencia, usted tendrá que sortear la incompetencia de su jefe para poder desempeñar correctamente su trabajo. Las tácticas de evitación son legítimas y recomendables cuando nos toca en suerte un mal jefe, pero sólo en lo referente a nuestra relación con él y sus majaderías, no respecto a la tarea. Hay un hilo que le conecta a usted con su trabajo y a éste con el servicio público a los ciudadanos que nunca debe romperse, ni siquiera bajo presión de su jefe.

Volviendo al tema, recuerde: la extrema susceptibilidad en materia de conocimientos es un atributo de muchos de ellos. Si usted es experto en alguna materia y su jefe es un mediocre, usted representa una amenaza potencial para él, aunque no se lo proponga.

Frente al espejo

Sonrisa bobalicona.- Debe dar a entender «Soy inofensivo».

Cara de palo.- «No tengo opinión».

Almax.- Si quiere desvincularse de una situación absurda en la que pretende involucrarle su jefe o evitar comprometerse con alguna de sus propuestas descabelladas, puede abrir un sobrecito de Almax y tomárselo con cara de desagrado. Mandará el mensaje «No estoy disponible, me duele el estómago».

Expresión distraída.- El mensaje para el otro es «No me entero de nada». Mediante una equilibrada combinación de distracción (de lo que hacen los demás) y una gran concentración en una actividad cotidiana como sacar punta a un lápiz, puede llegar a fundirse de tal manera con el entorno que llegue virtualmente a desaparecer como *Figura del paisaje*.

Un ejemplo de esto último nos lo ofrece Muñoz Molina en su novela *Ardor guerrero*, en la que el personaje Salcedo sortea con habilidad los peligros —la irracionalidad del poder militar— mediante un sofisticado empleo de técnicas psicológicas evasivas:

«El de Salcedo era un simulacro perfecto de presencia, un prodigio budista de quietud: estaba y al mismo tiempo no estaba, era un desertor íntimo que escapaba inadvertidamente del cuartel por la trampa de su ensimismamiento, sin necesidad de escaquearse ni de emborracharse o ponerse ciego de canutos, simplemente ordenando las cuartillas con membrete y los calcos en la máquina antes de escribir el informe, o dedicando algo más de un minuto en sacarle punta al lápiz... Encaraba las sinrazones, las barbaridades y los abusos del ejército con una mezcla de incrédulo asombro y resignación... También había logrado economizar hasta el límite los recursos verbales con los que explicaba sus reacciones al espectáculo de la vida militar. Se encogía de hombros, fruncía los labios, movía tristemente la cabeza y declaraba:

—Te cagas».

Espejo en parejas

Si tiene compañeros que se encuentren en su misma situación, pueden recurrir a una variante que se practica en pareja. Consiste en lo siguiente: se coloca uno frente al otro, y mientras uno intenta ensayar aquellas expresiones y actitudes que le cuestan más trabajo representar, el otro las reproduce tal y como las ve; después se hace al revés. Además de ser muy divertido, el ejercicio puede ofrecer resultados sorprendentes para los participantes, sobre todo cuando nuestro compañero nos devuelve imágenes que no se corresponden con nuestras expectativas. Por ejemplo, creemos estar poniendo *cara de palo*, pero se nos nota perfectamente lo que pensamos de nuestro jefe. O creemos ser «la viva estampa de la dignidad», pero nuestro compañero nos devuelve una expresión como de estar oliendo mierda.

Generalmente, nuestro dominio expresivo es deficitario en algunos aspectos. Quizá no podamos corregirlos todos, pero conviene que conozcamos nuestros puntos flacos expresivos para evitar malentendidos que a veces nos acompañan durante toda la vida. La mayoría tenemos tendencia a quejarnos de que en determinadas ocasiones —casi siempre las mismas— somos víctimas de una mala interpretación por parte de los demás. ¿No será que nuestro cuerpo y nuestro rostro expresan algo diferente de lo que nosotros creemos estar transmitiendo en esas circunstancias? Pregúntele a su compañero de espejo o a su pareja.

Para practicar éste y otros ejercicios deberá adoptar una actitud lúdica, lo cual redundará doblemente en su beneficio, ya que además de reírse, logrará distanciarse emocional y cognitivamente de la situación. Esto es fundamental para su salud mental, puesto que si usted tiene un mal jefe y se lo toma demasiado en serio, su equilibrio mental corre peligro.

Resumiendo, podemos decir que los estilos de relación que técnicos y empleados adoptamos con nuestros jefes son múltiples y variados. Van desde hacerles burdamente la pelota hasta montar el numerito de la dignidad técnica y la coherencia, pasando por poner cara de póquer a todas horas y ante cualquier circunstancia (en todo caso puede probar con el mus, que es más castizo y ofrece más opciones). En general, todas estas tácticas son bien conocidas por el poder, por lo que los políticos con cierta experiencia sabrán de sobra cómo respondernos, pero lo que no se esperan de ninguna manera es que los tratemos con delicadeza. Sí, delicadeza, como si manipulásemos una bomba, como si su frágil equilibrio interno pudiera romperse en cualquier momento con peligro para nosotros. Mire a su alrededor: es admirable la profesionalidad de enfermero o de desactivador de explosivos que demuestran algunos técnicos en el trato con su jefe.

Recuerde:

- 1º) Amplíe su repertorio expresivo.
- 2º) Cultive su sentido del humor.
- 3º) Trátelos con delicadeza.

Índice

Introducción • 7

El poder y la mediocridad • 13

La erótica del poder • 13

Relaciones de poder • 14

Recursos humanos • 14

Consejos prácticos y ejercicios • 15

Incompetencia y poder • 15

Frente al espejo • 17

Espejo en parejas • 18

Confianza y paranoia • 21

Confianza • 21

Paranoia • 22

Consejos y ejercicios prácticos • 24

Relajación y proyección mental • 25

Un antropólogo en la corte del sátrapa • 27

El partido y el poder • 31

El misterio del partido • 31

El punto de vista biológico • 31

Conflicto interior • 32

La guerra es la guerra • 33

Consejos prácticos y ejercicios • 33

Opciones en la batalla • 33

Refugiado • 35

No tengo nada que perder • 35

Burro • 36

Figura del paisaje • 36
Pacifista • 37
Niño que corre tontamente hacia el peligro • 37
Madre que pierde el tacón tratando de alcanzar a su hijo • 37

La soledad del poder • 39

Biografía del poder • 39
El protojefe • 40
La soledad • 41
Las leyes de la física • 42
Consejos prácticos y ejercicios • 43
Nietzsche • 43
Cantos de sirena • 44
Duvú • 46

Lengua y cultura • 47

Don de lenguas • 47
En el medio está ¿la virtud o la mediocridad? • 49
Consejos prácticos y ejercicios • 51
Usted no habla idiomas • 51
La construcción del personaje • 51
Transferencia • 52
Azorín • 52
Construcción mental sobre el mando • 54
SuperManolito • 54

Las leyes de la estupidez humana • 57

Las cinco leyes • 57
Categorías resultantes del análisis de coste y beneficio • 58
Macroanálisis • 59
El político ingenuo/desgraciado • 59
El político malvado • 61
El político estúpido • 62
El político inteligente • 63
Consejos prácticos y ejercicios • 63
Brando • 64
De perdidos al río o más de lo mismo • 65

Dinámica de grupos • 67

Sociólogo, mediador, conductor de grupos humanos • 67

Dirigiendo equipos • 68

La tradición y las resistencias al cambio • 70

Consejos prácticos y ejercicios • 71

Juegue y diviértase • 71

Equipo creativo • 71

Mobbing • 73

La Ilustración • 73

Qué hacer con ellos • 74

Mobbing • 74

¿Cómo descubrir a un psicópata organizacional? • 77

¿Cómo desenmascarar al acosador narcisista? • 78

Advertencia • 79

Consejos y ejercicios • 80

Qué hacer en caso de acoso • 80

Veterinario • 80

Descubra su patrón de conducta • 81

Un poco de humor, por favor • 82

Poder y comunicación • 85

Poder mediático • 85

Información y comunicación • 86

Proyección mediática • 86

Consejos prácticos y ejercicios • 87

Dos maestros de la comunicación • 87

Los cinco axiomas de la comunicación. • 88

Los rituales, pasatiempos y juegos de Eric Berne • 94

El análisis transaccional • 94

Como la vida misma • 99

Tres historias • 99

Cuando un político se fija en ti • 99

Amor en la cumbre • 102

Terror en la oficina • 104

Arte dramático • 109

El punto de vista dramático y sus elementos • 109

El hechizo del drama • 111

Consejos prácticos y ejercicios • 112

Los géneros teatrales • 112

Dramaturgo y crítico teatral • 115

Director de puesta en escena • 115

Maqueta o simulador laboral • 115

La perspectiva actoral • 116

Epílogo • 119