

Medio	Revista Capital
Fecha	15-5-2015
Mención	Descifrando a Bachelet. Mención al Rector de la UAH.



DESCIFRANDO A BACHELET



Fue tema obligado por, al menos, las 108 horas que tardó en definir su nuevo gabinete. Qué está pasando por la cabeza de la presidenta era la pregunta que se hizo medio Chile por más de cuatro días. El desenlace no hizo sino confirmar que más allá de la evidente tensión que soportó entre razón y emoción, la mandataria se mantiene fiel al hermetismo más estricto, al control cruzado de la información y a no confiar pese a haber delegado enormes responsabilidades en sus equipos, a los que les exige no tener agenda propia.

→ POR EQUIPO CAPITAL

T

odavía no eran las 7 de la mañana del lunes 11 de mayo, cuando la presidenta Michelle Bachelet salió desde su casa en La Reina y comenzó su viaje a La Moneda para anunciar el cambio de gabinete más drástico que se ha adoptado desde el retorno a la democracia: no sólo cambió a todo su equipo político, sino también reemplazó al ministro de Hacienda, Alberto Arenas, por el PPD, Rodrigo Valdés.

En Palacio comenzaban a llegar poco a poco los ministros para la ceremonia fijada a las 9 de la mañana, en el salón Montt Varas. Así lo hizo el vocero Álvaro Elizalde, quien comentó al ingresar que todavía no había sido llamado por la presidenta. Recién a las 8:10, le pidieron ir a la oficina de la mandataria donde recibió la noticia: dejaría de ser parte del equipo.

Minutos después, Elizalde se enteró de que la vocería la mantendría el PS, pero pasaría al —hasta ese momento— embajador de Chile en Argentina, Marcelo Díaz. El hasta entonces vocero no encajó bien la noticia, dicen sus cercanos. Sobre todo porque había invertido no sólo tiempo y ganas en llevar adelante el programa de la Nueva Mayoría: como jefe de comunicaciones de la campaña presidencial no recibió remuneración, sino que retiró sus ahorros vía APV, como una manera de “contribuir” a la cruzada.

El hermetismo y la demora de la decisión dejaron a varios miembros del gabinete con un sabor amargo. Tuvieron que pasar un tenso fin de semana en el que no dejaron de trabajar para saber, finalmente, si seguirían siendo parte del Gobierno. Pero el cambio era inminente a la luz de las últimas encuestas que marcaron inéditos índices de baja aprobación: un 29% de acuerdo a la última encuesta CEP, para una mandataria que cerró con un 80% de aprobación su primer período.

Pero, más allá de estas cifras, el alejamiento ciudadano con la presidenta también se refleja en escenas como la de marzo pasado, cuando —tras el aluvión en el norte del país— Bachelet fue increpada por un hombre cubierto de barro. “Me duele que la gente no me crea”, dijo en la entrevista que dio a Mario Kreutzberger, donde, precisamente, anunció el cambio de gabinete que vendría.

Es el antes y el después de una líder cuyo estilo de trabajo y forma de tomar decisiones la llevaron en dos oportunidades a La Moneda. El mismo talento que hoy la tiene enfrentando un complejo momento, mientras empuja los proyectos de reforma constitucional y laboral de su ambicioso programa de gobierno.

Una líder hermética, pero cercana sobre la cual, hoy, tras la salida del último eslabón de su antiguo equipo –Rodrigo Peñailillo– son varios los que se preguntan qué pasa por su cabeza, cómo afrontará sus próximos tres años de gobierno y si mantendrá el estilo coloquial, pero siempre defensivo, que la caracteriza hasta ahora.

Hermetismo, aunque duela

La desinformación de un ministro clave del gabinete de Bachelet, que supo de su salida menos de una hora antes de que se hiciera público el nuevo equipo de la presidenta –que fue lo que ocurrió con Elizalde– habla de uno de los elementos que distinguen el trabajo de la mandataria: el trabajo discreto y la reserva de la información, coinciden quienes han trabajado con ella.

“La presidenta Bachelet toma las decisiones importantes en la soledad más absoluta. En el cambio de gabinete de 2008, que tiene ciertas semejanzas al reciente, porque salieron cinco ministros, los secretarios de Estado no supieron de nada. Yo era vocero y nunca me preguntó, y sé que a Viera Gallo tampoco. El único hombre de confianza que entonces conversó con ella fue su jefe de gabinete, Rodrigo Peñailillo”, recuerda Francisco Vidal.

También el trabajo compartimentado (dividir la información para evitar filtraciones) es una característica que algunos atribuyen a provenir de una familiar perteneciente a las Fuerzas Armadas, pero otros más bien a su paso por la RDA, donde vivió sus años de exilio, entre 1975 y 1979. En el caso de los nuevos ministros, como Jorge Burgos, éste comentó que sólo se enteró el domingo por la tarde de que formaría parte del “segundo tiempo” del gabinete y en qué rol. A ministros sectoriales también se les comunicó la noticia el fin de semana, pero a través de la jefa de gabinete, Ana Lya Uriarte. Una excepción parcial a esta fórmu-

la fue Máximo Pacheco, quien igualmente recibió un llamado cerca de las 8 de la noche, pero por parte de la mandataria quien, afirman fuentes de gobierno, le habría recalado su continuidad en función del “sentido estratégico” del sector y a la alta rotación que había tenido la cartera en administraciones previas.

El anuncio de cambio de gabinete que realizó la mandataria en la entrevista con Mario Kreuzberger, es otro ejemplo de la importancia que asigna Bachelet al secreto en su administración: lo analizó con su jefa de gabinete, Ana Lya Uriarte, y su asesora de prensa, Haydée Rojas, y sólo lo comunicó a los ministros esa tarde. Personeros de los partidos se enteraron viendo la televisión.

Cercanos a la presidenta afirman que es un rasgo que ya era visible durante la campaña para su primer mandato y que se hizo más notorio una vez que llegó por primera vez a La Moneda, en 2006. El dividir la información le facilitaba identificar quién había filtrado anuncios o el contenido de reuniones reservadas, persona que, rápidamente, quedaba expuesta a salir de su círculo de confianza.

Inusual prueba de admisión

Pero para salir del círculo de confianza, antes se tiene que haber entrado en éste y en el entorno de Michelle Bachelet coinciden en que la mandataria –en conjunto con las competencias técnicas– tiene un atípico método para seleccionar sus confianzas y así armar equipos. Un dirigente político que trabaja con ella desde su primer período, y que en esos años fue considerado parte de su “círculo de hierro”, asegura que Bachelet “parte hablándote de otras cosas, de la vida. No entra nunca de inmediato en la conversación política. Es su manera, espontánea, natural, directa y coloquial de entrar en confianza. Y ella espera que uno haga lo mismo. Así, ella va formando rápidamente un equipo humano con muchos códigos, con chistes internos”.

Se trata de códigos nunca verbalizados. Por lo mismo, agrega, “cuando un político se queda en la formalidad con ella, es que no entendió nada y va quedando fuera. Y eso le ocurrió a varios”.

Reprobar esta virtual prueba de admisión puede ocurrir tanto a un funcionario de menor rango hasta a alguien de máxima importancia en el gabinete. Sus ex ministros del Interior del primer período, Belisario Velasco y Andrés Zaldívar, se cuentan entre quienes no estrecharon lazos con la mandataria bajo estos códigos a los que Bachelet daba rienda suelta en su primer gobierno, cuando era común que las reuniones político-sociales terminaran en guitarrero y baile. Precisamente fueron éstas las que acercaron a Bachelet, quien se declara agnóstica, con personalidades como el rector de la Universidad Alberto Hurtado, Fernando Montes, quien disfruta de este tipo de reuniones.

En el entorno de la presidenta recalcan que se trata de un rasgo auténtico de su personalidad y no de algo calculado. Adriana Delpiano, ex directora del Área Socio-Cultural de la Presidencia y luego intendenta Metropolitana de Bachelet en su primer período, resume así ese aspecto de la mandataria: “Siempre se destacó por ser muy cálida, amorosa. Le pedí una vez que hiciéramos una reunión con los directores de las fundaciones, algo inédito para un presidente de la República. Y lo hicimos. Después, mientras fui intendente, le pedí que invitáramos a los cores metropolitanos a La Moneda. Y accedió. Ella se interesa en los temas, en las reuniones, lo pasa bien, no va a saludar y se va... ella se queda pegada, conversando de chincol a jote”.

Círculos de confianza

El ascenso de Rodrigo Peñailillo, que terminó el primer gobierno de Bachelet muy empoderado y que luego se transformó en ministro del Interior, deja de manifiesto la importancia que la mandataria asigna a armar equipos de confianza, afirman quienes la han tratado desde que trabajaba como ministra de Salud. Y, para algunos, la partida de éste, tras 10 años de trabajo junto a la mandataria, habla de la crisis del modelo que ella incorporó a su gestión.

Un ex asesor de la jefa de Estado recuerda que los códigos afectivos no estuvieron ausentes de la relación de ambos y menciona que, por ejemplo, él solía tratarla de “jefa” en vez de “presidenta”. “Era una muestra de cariño, de una relación jerárquica, pero de mucha confianza y funcionaba por la diferencia de edad. Él la admira mucho, era la lealtad convertida en persona”, cuenta.

La proximidad de ambos y el empoderamiento con el que Peñailillo actuó en estos 14 meses de gobierno manifiestan, para miembros de su equipo, las diferencias que ella establece en sus niveles de confianza. Mientras la mayoría de sus ministros sectoriales puede contarse dentro de los círculos externos de confianza, en el interior estaba Peñailillo y sigue estándolo el ministro Nicolás Eyzaguirre, a quien se atribuye la llegada del nuevo ministro de Hacienda: “Valdés jamás se lo hubiera planteado sin la asesoría de Eyzaguirre. No estaba en su radar”, afirma un estrecho colaborador de Bachelet. Otra es hoy su jefa de gabinete, Ana Lya Uriarte.

A su círculo más próximo lo recibe en su casa o va a la de ellos. Las comidas son también un punto que ejemplifica esta proximidad. En ocasiones, en Cerro Castillo, donde quienes han trabajado con ella manifiestan que se la ve más coloquial, dándose espacios para temas no políticos. Es ahí donde, por ejemplo, da rienda suelta a su estilo desenfadado y al humor que, más que irónico, comentan sus cercanos, es franco. “Le gusta contar chistes y no se arruga si son subidos de tono”, dice un ex asesor.

Crisis y “Peñadependencia”

Diferentes miembros del entorno de Bachelet mencionan que una de las diferencias más notorias entre el primer y segundo período de Bachelet es que, mientras para el primero tuvo tiempo suficiente para aplicar a cabalidad su sistema para armar equipos, que incluyeron a colaboradores como María Angélica Álvarez –la Jupi–, Juan Carvajal, Ricardo Solari, Paula Walker o el mismo Peñailillo, al regresar de su trabajo en ONU Mujeres para asumir como candidata de la Nueva Mayoría, no tuvo el tiempo suficiente para rearmar a su círculo de hierro. Los miembros que quedaban del equipo anterior, o se habían alejado para asumir otras funciones, o su relación con Bachelet se había debilitado por la distancia.

Con la Jupi, afirman en el entorno de la mandataria, se produjo un desgaste que terminó alejándolas. Esta semana la Jupi estuvo en Venecia, como parte de sus actividades como agregada de prensa de la embajada chilena en Italia. Y con Paula Walker, con quien desarrolló un lazo más estrecho en Estados Unidos, la relación también se fue debilitando –en lo que influyó, entre otros episodios, el video de “Los poderosos de siempre”–, hasta que fue removida de la Secom.

Si bien entre su círculo cercano, quienes trabajan con ella en el segundo piso, se puede nombrar a Patricia Poblete, Ana Lya Uriarte y Pedro Güell, una alta fuente del PS y cercano a la mandataria asegura que se generó una “Peñadependencia” de su parte, que terminó pasándole la cuenta.

“A ella la idea de sacar gente de su equipo interno, le duele el alma”, cuenta uno de sus ex ministros del primer período, en relación al lapso de tres meses que transcurrió entre el estallido del caso Caval mientras estaba de vacaciones en el lago Caburgua y la salida del primer ministro. “Ahora la veo muy quebrada”, dice, por otra parte, Vidal.

Intuiciones y consejos

Fue durante la entrevista dada a Mario Kreutzberger que la presidenta Michelle Bachelet volvió a nombrar un elemento al que da gran importancia al decidir: sus intuiciones. Cuando “Don Francisco” le preguntó por qué no volvió a Santiago cuando se enteró de las acusaciones contra su hijo Sebastián Dávalos, Bachelet respondió: “El error fue no haberme venido, porque tuve la intuición de que tenía que venirme, y haber enfrentado el tema ahí”. Y agregó: “Fui aconsejada a no volver”.

Un análisis similar había realizado en diciembre pasado, cuando, en una entrevista con Capital, fue consultada por el orden del ingreso de proyectos de la reforma educacional: “Mi primer sentido fue partamos por la educación pública, mientras vamos haciendo los otros avances”, dijo.

La frase causó revuelo y se comparó con el debut del Transantiago. Funcionarios de su administración de esos años recuerdan que en una de las presentaciones que el entonces ministro de Transportes, Sergio Espejo, hacía a Bachelet, ella le preguntó a éste si estaba seguro de que los paraderos y otros equipos estarían listos para dejar atrás las micros amarillas, tras lo cual habría añadido: usted es el ministro. Bachelet habló de esto en una entrevista en 2007, donde calificó de error “no haber escuchado mi instinto y haber pensado que quienes tenían el tema en sus manos, a lo mejor lo tenían más claro”.

Para su ex vocero del primero gobierno, Francisco Vidal, las menciones de Bachelet a sus intuiciones son un elemento de transparencia y no buscan eludir sus responsabilidades. “El hecho de reconocer públicamente que ella pensaba de otra manera a la forma en que se tomó la decisión, demuestra que habla con la verdad, aunque eso tenga un costo político”.

Cambio de plan

Antes de las 7 de la mañana del martes 12 de mayo comenzaron a llegar a La Moneda los integrantes del nuevo equipo ministerial de la presidenta. No se habían cumplido 24 horas desde el cambio de gabinete cuando, a las 7:15, comenzó el primer consejo de gabinete de este segundo tiempo. A la izquierda de Bachelet estaba el canciller, Heraldito Muñoz y, a su derecha, el ministro del Interior, Jorge Burgos, cuya llegada es vista entre ex ministros de la mandataria como el intento de una fórmula diferente. Con él, Bachelet tiene una relación cercana, pero no es parte de su círculo más estrecho.

Una conducción marcada por un brazo político DC de llegada transversal, y otro técnico, un economista respetado por el empresariado como Rodrigo Valdés, con una meta inmediata: los resultados que se podrán mostrar en la cuenta anual del 21 de mayo, dicen en el entorno presidencial.

Esta visión es compartida por analistas como Max Colodro, quien considera que Bachelet “nombró a un primer ministro, una especie de pánzer, que se va a instalar en La Moneda con mucha fuerza y como el gran conductor político, sin sombras, un DC muy moderado y abierto al diálogo, una lógica muy distinta a la que venía operando hasta ahora”. Un cambio de consenso, a diferencia del único nombre que se mantuvo del equipo político, la DC Ximena Rincón, quien enrocó Trabajo con Javiera Blanco, generando algunas suspicacias entre dirigentes empresariales.

“Poner a una DC a cargo del ministerio del Trabajo podría asegurar los votos en el Senado para la reforma laboral” afirma uno de estos dirigentes

Sobre qué ocurrirá de aquí en adelante con las decisiones de la presidenta, miembros del entorno de Bachelet afirman que Ana Lya Uriarte llegó para ocupar el lugar dentro del círculo íntimo que alguna vez tuvo Peñailillo. “Ella es la que hoy cumple ese rol cercano y amigable que Michelle Bachelet necesita para operar. Y en este contexto en que perdió a Paula Walker y a Rodrigo Peñailillo, ella cumple un rol fantástico”, dice un cercano a ambas.

Pero otros creen que la presidenta no reproduciría el mismo esquema de estos 14 meses y su primer período, y que usaría más de un “orejero”, manteniendo, eso sí, la discreción como elemento de continuidad.

Delegar el poder

Una vez que se ha obtenido la confianza de Bachelet, dice un ex colaborador, la mandataria da espacio a su equipo para hacer su trabajo. “Uno, con el tiempo aprende a conocerla y sabe qué cosas no le van a gustar. Uno aprende a ser una extensión de Bachelet”, resume.

Según este asesor, la presidenta tiene el mérito, por lo menos en su primer gobierno, de crear equipos cercanos al poder, pero que, sin embargo, no intentan hacer uso de él para beneficios personales. “Eso es muy difícil y en algunos casos casi imposible. Ahora no le ha resultado mucho, pero puede que, por ejemplo, con Isabel Allende logre una relación más de ese tipo, porque ella es de la misma línea”, comenta un ex colaborador.

Otros cercanos advierten, sin embargo, que una vez que se transgrede esa confianza, es posible conocer otro lado de la presidenta, el de sus momentos de molestia. “No le gusta que le anden preguntando todo el tiempo, en eso es distinta a Sebastián Piñera, que le gustaba estar metido y enterado de todo”, comenta otro colaborador.

Uno de sus ex ministros políticos del primer período, que prefiere mantener su nombre en reserva, apunta a que el estilo de “delegar pero al mismo tiempo no involucrarse, tiene ventajas pero también inconvenientes, porque si alguien se equivoca, ella puede decir que no fue consultada. Es como si te entregara un cheque en blanco, pero con fecha”, resume el ex secretario de Estado.

En la rutina de la confianza que Bachelet instaure con sus ministros, ella nunca espera decirle a alguien lo que tiene que hacer. Es más, lo encuentra indignante y cuando eso ocurría durante su primer gobierno, recuerda uno de sus ex asesores, ella repetía: “Yo nunca le fui a preguntar al presidente Lagos qué tenía que hacer como ministra de Salud o Defensa”. Su lección es que los ministros deben saber hacer su trabajo y en algunos puntos, ella toma decisiones en conjunto con ellos. ●●●



La salida del ministro de Hacienda fue leída como una señal potente, no sólo por lo histórica, sino que también porque de alguna manera supuso a la presidenta renegar de su norma de no dejarse pautear.

Para su ex vocero del primero gobierno, Francisco Vidal, las menciones de Bachelet a sus intuiciones no buscan eludir responsabilidades.

La reserva, el hermetismo con que se maneja la información en el entorno presidencial, tuvieron su máxima expresión con la salida de Álvaro Elizalde: el ministro se enteró de la decisión 50 minutos antes de la ceremonia.

