

# GUÍA DE COMUNICACIÓN POLÍTICA A NIVEL DESCENTRALIZADO



Konrad  
Adenauer  
Stiftung



I P E S M

INSTITUTO  
PERUANO DE  
ECONOMÍA  
SOCIAL DE  
MERCADO





**GUÍA DE COMUNICACIÓN POLÍTICA  
A NIVEL DESCENTRALIZADO**



# **GUÍA DE COMUNICACIÓN POLÍTICA A NIVEL DESCENTRALIZADO**

**Mathías Mäckelmann • María Teresa  
Pineda • Martha Meléndez • Héctor  
Pantigoso • Carlos Gómez • Álvaro Ugarte**



**Konrad  
Adenauer  
Stiftung**



**I P E S M**

**INSTITUTO  
PERUANO DE  
ECONOMIA  
SOCIAL DE  
MERCADO**

*Guía de comunicación política a nivel descentralizado*

©Mathías Mäckelmann

©María Teresa Pineda

©Martha Meléndez

©Héctor Pantigoso

©Carlos Gómez

©Álvaro Ugarte

*Cada artículo es responsabilidad exclusiva de su autor/a*

© Instituto Peruano de Economía Social de Mercado – IPESM

Calle Santa Luisa N° 155 oficina 701, Lima 27 – Perú

Telf. +511 221-6819

Correo electrónico: [administracion@ipesm.com](mailto:administracion@ipesm.com)

Web: [www.ipesm.com.pe](http://www.ipesm.com.pe)

© Fundación Konrad Adenauer – KAS

Av. Larco N° 109, piso 2, Lima 18 – Perú

Telf. +511 416-6100

Correo electrónico: [kasperu@kas.de](mailto:kasperu@kas.de)

Web: [www.kas.de/peru/es](http://www.kas.de/peru/es)

*Edición, corrección de estilo y diagramación:*

Glenda Montejo Valle

Primera edición: diciembre de 2015

Fecha de impresión: marzo de 2016

Tiraje: 500 ejemplares – Distribución gratuita

ISBN: 978-9972-2560-5-9

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú: 2016-03572

Impreso en J&O Editores impresores S.A.C.

Jr. Rufino Torrico N° 225 – Lima

Derechos reservados. Se autoriza la reproducción total o parcial de este documento siempre y cuando se haga referencia a la fuente bibliográfica.

## Tabla de contenidos

9	Introducción
11	La importancia del diseño de mensajes y estrategias de comunicación <i>Mathías Mäckelmann</i>
23	¿Cómo armar una campaña política? <i>María Teresa Pineda</i>
35	Desarrollo de una relación fluida con los medios de comunicación locales <i>Martha Meléndez</i>
49	Comunicación Política desde los Gobiernos regionales en el Congreso de la República. <i>Análisis de los casos: La Ley de Presupuesto del Sector Público 2014 y los Gobiernos regionales de Apurímac, Ayacucho y Madre de Dios</i> <i>Héctor Pantigoso</i>
59	El uso de las redes sociales en política <i>Carlos Gómez</i>
75	Identificación de los temas claves para establecer una relación entre las secretarías regionales, los medios de comunicación y la comunidad <i>Álvaro Ugarte</i>
87	Sobre los autores
91	Fundación Konrad Adenauer (KAS)
93	Bibliografía





## Introducción

La comunicación es un proceso complejo por el cual el emisor busca transmitir un mensaje. Su objetivo es llamar la atención del receptor y que este comprenda qué es lo que se quiere transmitir (más que aceptarlo). En ese proceso intervienen elementos diversos que pueden tanto facilitar como dificultarlo. El proceso de comunicación es efectivo cuando se logra la comprensión del mensaje; esta situación ocurre en todos los ámbitos de la naturaleza humana y puede considerársele más un «arte» que un proceso mecánico.

De otro lado, la política es una ciencia que estudia la relación de poder entre los ciudadanos y el Estado; en ella, la comunicación, y el proceso que esta abarca, no puede estar ausente. En este contexto, el propósito de la comunicación es generar acción para alcanzar ciertas metas y permitir que la información fluya entre gobernantes y gobernados. Esto es lo que se conoce como «comunicación política».

El Instituto Peruano de Economía Social de Mercado ha acompañado al Partido Popular Cristiano en su afán de difundir los valores y principios que lo impulsan. Por ello, ya que la comunicación política cumple un papel fundamental en el funcionamiento del sistema democrático, organizó —con el auspicio de la Fundación Konrad Adenauer— talleres de capacitación política que incluyeron los contenidos necesarios para establecer lineamientos y estrategias de comunicación política que coadyuven a la labor de difusión de los principios social cristianos en sus mensajes, ya sea

---


que se trate de una *comunicación* intrapartidaria<sup>1</sup> o de una *comunicación* extrapartidaria (entre militantes, dirigentes, partidos políticos y sociedad civil).

Sabemos que en una sociedad carente de la comunicación, la política se vería limitada tanto en su alcance y significado como en sus posibilidades. En tal sentido, consideramos imprescindible analizar y comprender los efectos y la importancia de la comunicación política durante las campañas electorales, y en los períodos entre estas, de tal forma que los mensajes transmitidos impacten, capten la atención y sean interiorizados por los actores políticos y por la población.

En un tiempo en el que los medios de comunicación ejercen un poder que muchas veces sobrepasa las posibilidades del ciudadano común, los autores cuyos aportes se compilan en los diversos artículos de esta *Guía de comunicación política a nivel descentralizado* contribuyeron, durante todo el proceso de capacitación, a establecer las pautas necesarias para lograr una adecuada comunicación política, con el afán de mejorarla y tratando de conciliar los intereses tanto de los actores políticos como de la población.

---

<sup>1</sup> La comunicación entre militantes, entre militantes y dirigentes, y entre dirigentes.

A high-angle, close-up photograph of a person's hands using red-handled scissors to cut a piece of dark paper. The person is wearing a grey sweater and a silver watch. The table is cluttered with various design materials, including a black marker, a pink highlighter, a white paper with text, and other tools. The background is slightly blurred, showing a workshop or office environment.

# La importancia del diseño de mensajes y estrategias de comunicación

Mathías Mäckelmann



## Todo parte del mensaje

Posicionar un mensaje en la mente de las personas y lograr que estas lo asocien positivamente a un partido político o a un candidato determinado es un ejercicio que toma tiempo y mucha paciencia. Por eso, los partidos deben comenzar esta labor antes de la contienda electoral y, en el mejor de los casos, realizar una campaña permanente que fortalezca su imagen ante la ciudadanía.

La gran ventaja de un partido político frente a un movimiento creado con fines electorales es que, a diferencia de este, el partido es una institución estructurada y prevaleciente en el tiempo. Sin embargo, el partido político estará en desventaja frente a esta clase de movimientos durante los periodos no electorales en los que, por lo general, no cuenta con los recursos económicos necesarios para implementar una campaña permanente.

El objetivo principal de mantener una comunicación fluida y constante con el ciudadano es lograr el reconocimiento, la legitimidad y el respaldo de la opinión pública, mediante la difusión de mensajes y acciones concretas, con el fin de llegar al poder. Muchos candidatos poco conocidos comienzan sus campañas apenas dos o tres meses antes de los comicios, una vez garantizados los recursos financieros, y luego deben invertir muchas horas de trabajo en darse a conocer. En esas condiciones, tendrán poco tiempo para difundir las propuestas o los mensajes que los diferencien de sus competidores, especialmente de aquellos a quienes el elector ya conoce (el ciudadano promedio no suele votar por candidatos desconocidos, aunque tengan las mejores propuestas). Quizá se hagan famosos gracias a alguna anécdota o a algún evento fuera de lo común; sin embargo,

este golpe de suerte no siempre llega y no lograrán calar a tiempo en la conciencia del elector.

## Diferénciese a través del mensaje

En marketing, el concepto de *ventaja comparativa* o *factor diferenciador* alude a los atributos de un producto o servicio que lo distinguen de sus competidores y que coadyuvan a posicionarlo en la mente del consumidor. Todo producto debe contar con una identidad propia, una marca, que le permita sobresalir en un mundo saturado de información, lleno de competidores cada vez más parecidos entre sí.

En política, también es necesario que los candidatos cuenten con una ventaja comparativa, porque los electores —al igual que los consumidores— viven en un mundo sobreinformado. Se sabe con certeza que las decisiones electorales, en su mayoría, son más emotivas que racionales, pues las personas no suelen interesarse en la política y, por lo tanto, no se informan lo suficiente antes de elegir.

En nuestro país, las últimas campañas electorales nos han demostrado que es muy difícil que quien aspira a un cargo público logre establecer una ventaja comparativa respecto de sus competidores, ya que los ejes de la campaña giran en torno a ciertos problemas coyunturales bien definidos, como la inseguridad ciudadana, la corrupción y la falta de trabajo, que todos los candidatos incluyen en sus agendas.

La ideología política es otro aspecto a partir de cual el candidato puede establecer una ventaja comparativa. En países con larga tradición democrática, como Estados Unidos y Alemania, los electores todavía suelen votar por las ideologías a las que representan los diferentes partidos políticos (aunque esta tendencia también está cambiando). En cambio, en Latinoamérica, las elecciones están personificadas y muy centradas en los candidatos, por lo general.

En el Perú, durante la última década, los resultados de los comicios han favorecido principalmente a los candidatos con posturas moderadas y a los cuales el elector percibe más alineados hacia el centro. En este contexto, cada vez es más complejo diferenciarse de los competidores, ya sea por agenda o por ideología.

Para desarrollar una identidad sólida y una ventaja comparativa que lo diferencie de la competencia, un buen candidato debe tener ideas claras

y una excelente reputación; pero, ni siquiera estos atributos garantizan el éxito en las urnas. Existen varios ejemplos de candidatos aventureros o extravagantes que lograron hacerse muy conocidos antes de los comicios —y que, definitivamente, tenían una identidad fuerte—, pero que no obtuvieron los votos necesarios, porque no inspiraron suficiente confianza en el electorado como para confiarles el gobierno de una ciudad o de un país.

Ganarse un nombre y diferenciarse del resto es todo un reto para un candidato poco conocido. Muchos recurren a la publicidad extravagante o generan algún evento o incursión sorpresiva que los catapulte desde el anonimato hasta el show de la campaña. No obstante, estas acciones no siempre rinden frutos, ya que podrían tener un efecto contrario en su imagen y hacerlo ver como una persona poco seria para el cargo. Una acción de esta naturaleza tiene que planificarse adecuadamente para que ayude a potenciar las virtudes del candidato, de preferencia mediante alguna acción por el bien común.

Un error de campaña también puede hacer que un candidato desconocido esté, de pronto, en boca de todos, pero por una acción o frase desafortunada. Como es lógico, debemos evitar a toda costa este tipo de diferenciación; por ello, es importante que contemos con un plan de manejo de crisis bien estructurado, antes del inicio de la campaña.

El diseño de una estrategia de diferenciación efectiva requiere tiempo. La marca de un candidato no se construye de la noche a la mañana; si no se hace un trabajo previo, la propaganda política que, por lo general, se concentra en las semanas previas a las elecciones no será suficiente para generar una diferencia significativa. Debemos tener en cuenta que los fondos de campaña suelen ser limitados y que los espacios en los medios de comunicación tradicionales son muy costosos; por ello, es importante dosificar bien la inversión. Si el candidato —bien por sus atributos personales, bien su trayectoria política— no tiene una fuerte ventaja comparativa, necesitará una minuciosa estrategia para construirla. Todo político tiene que trabajar en su comunidad: debe asistir a eventos sociales y aparecer en los medios de comunicación; asimismo, debe tener presencia y actividad constante en las redes sociales y, sobre todo, tiene que posicionarse como experto en algún tema específico. Es importante que no solo posea un buen discurso, sino que también dé el ejemplo y convenza con sus acciones.



## Construir una historia

El *storytelling*<sup>1</sup> es una técnica comunicacional que consiste en elaborar y transmitir mensajes mediante relatos o historias. Si bien el marketing y la publicidad la utilizan constantemente, la política no tiene porqué ser ajena a ella. En efecto, con ayuda del *storytelling* podemos crear una historia en torno al candidato, que inspire y ‘enganche’ emocionalmente a los electores<sup>2</sup>.

Cuando queremos dar a conocer ciertos atributos del candidato, el hacerlo por medio de una historia es una técnica efectiva que nos permitirá conectar emocionalmente con la audiencia y, al mismo tiempo, diferenciarlo de sus adversarios. Dado que las herramientas clásicas del marketing resultan cada vez menos efectivas para posicionar una marca, debido a la similitud entre los productos (candidatos) y a la cantidad de estímulos que los electores reciben diariamente, esta técnica apela al niño que llevamos dentro para contarle una historia que despierte su interés y lo conmueva. Recuerde cuando usted era niño: ¿qué era más emocionante que el que sus padres le contaran un cuento antes de dormir? Y si ese cuento contenía, además, una lección o enseñanza, es casi seguro que, aún hoy, usted recuerda ese mensaje. Así funciona el *storytelling*.

Debemos resaltar, sin embargo, que no se trata solo de adaptar *La caperucita roja* para que encaje en su campaña de marketing (aunque recuerdo que una conocida marca de cerveza lo hizo con cierto éxito), sino de construir un relato que impresione, pero que se ajuste a una estrategia de comunicación bien definida y sustentada en una investigación cualitativa (grupos focales<sup>3</sup>). Una vez definidos los objetivos de comunicación, los publicistas podrán dar rienda suelta a toda su creatividad.

Otro factor importante es que el relato tiene que ser auténtico y no fingido; debe ajustarse a la realidad: un candidato que crea una leyenda, que exagera sus logros y distorsiona su biografía, pierde credibilidad. Si, por el contrario, la historia se concentra en las necesidades actuales de sus electores y, por ejemplo, apela a una vivencia propia de su niñez para construir un relato que destaque su capacidad de resiliencia, podrá sintonizar mejor con la audiencia.

---

1 Término inglés que significa narración de historias.

2 En este caso, también se le denomina *branding* emocional o publicidad emocional.

3 Del inglés *focus group*: técnica de investigación de mercado que permite conocer las opiniones y actitudes de un público determinado.

En la actualidad, la mayoría de comerciales que vemos por televisión se valen del *storytelling*: pueden ser los divertidos comerciales del centro de idiomas en línea *Open English* o las historias que nos hacen recordar nuestra niñez en los reclames de fideos o de panetones.

Si bien nuestros estrategas políticos aún no utilizan mucho el *storytelling* en el diseño de sus campañas, es recomendable que empiecen a hacerlo, ya que es una herramienta útil para vencer la desconfianza y el rechazo natural que los ciudadanos sienten por la política.

## La construcción del mensaje

El mensaje es la idea central que el candidato, o el partido, quiere comunicarle al electorado y, al mismo tiempo, es lo que lo diferencia de sus competidores.

Un mensaje efectivo responde a la pregunta fundamental que todo candidato debe hacerse antes de postular: ¿Por qué deberían *votar por mí*?

Observe el siguiente ejemplo de Dell’Oro (2013):

*«Ustedes ya pudieron ver lo que fuimos capaces de hacer en estos cuatro años de gobierno, pero para el futuro tenemos previsto un plan mejor para lograr construir 1500 viviendas. Ya contamos con la financiación necesaria y cada adjudicatario solo pagará una cuota mensual de \$ 700 por mes. Este plan se llamará: ‘Todos pueden, todos pagan’»* (p.125).

El mismo autor señala que, por lo general, en toda campaña hay tres elementos que, si bien no siempre coinciden, de una manera u otra, se repiten:

- lo que el candidato es;
- la imagen que intenta proyectar y
- lo que los votantes finalmente perciben. (p.120)

El mensaje es la propuesta del candidato y debe ser distinto al de sus competidores (de otra manera, los electores podrían confundir las propuestas). Además, tiene que estar bien posicionado en la mente del votante el día de la elección —el día más importante—, ya que de su decisión dependerá que accedamos o no al poder. Por ello, todo mensaje

debe tener las siguientes siete características:

- claridad
- concisión
- credibilidad
- conexión
- convencimiento
- consistencia
- contraste

Todas las piezas publicitarias que se necesiten para la campaña electoral podrán elaborarse una vez definido el mensaje. Cada spot, aviso, mención y afiche, así como las entrevistas, las conferencias de prensa, los mítines, los eventos y las actividades en las redes sociales, tienen como único fin comunicar el mensaje con eficacia.

Una manera de simplificar y resumir el mensaje es mediante eslóganes<sup>4</sup>. Cada eslogan contendrá una sola idea, así que se podrán crear varios de estos lemas para comunicar el mensaje central.

Estos son algunos ejemplos de eslóganes:

**«SURCO MERECE UN CAMBIO»**

**«SEGURIDAD Y TRABAJO»**

Sin embargo, a la hora de crear eslóganes es importante que sea creativo y específico para que sus lemas no sean iguales a los de sus competidores. Le recomendamos que el mensaje sea:

- diferenciador
- corto
- suene bien
- creativo
- claramente entendible
- preciso
- optimista

---

<sup>4</sup> Del inglés *slogan*. Fórmula breve y original, utilizada para publicidad, propaganda política, etc.

El candidato también es parte del mensaje y debe tener presente que tanto su personalidad y su manera de expresarse como su lenguaje corporal, e incluso su origen étnico, comunican.

## La elaboración de la estrategia

Antes de elaborar una estrategia comunicacional tendrá que responder las siguientes preguntas:

1. ¿A quién me voy a dirigir?
2. ¿Qué le voy a decir?
3. ¿Cómo se lo digo?

Una buena estrategia nos permitirá transmitir el mensaje correcto a la audiencia correcta y, al mismo tiempo, será el punto de partida de toda campaña. Por ello, es fundamental que, antes de empezar a planificar, conozca bien cuál es su grupo objetivo: debe investigar sus características demográficas, socioeconómicas y su estilo de vida; válgase de los datos cuantitativos y cualitativos que pueda obtener mediante estadísticas (ONPE<sup>5</sup>, INEI<sup>6</sup>, entre otras), grupos focales, entrevistas en profundidad y encuestas.

Sin embargo, lo más importante es que conozca bien qué es lo que piensan los electores y qué temas les preocupan; solo así podrá elaborar una estrategia de comunicación a la medida de los problemas reales de la población.

Además, debe conocer cuáles serían los temas eje de la campaña para que, una vez que haya definido el mensaje, pueda seleccionar las herramientas de comunicación más adecuadas (publicidad gráfica, eventos, prensa, comunicación directa, comunicación digital) para las características del electorado, las particularidades locales, la cobertura mediática y, claro, su presupuesto.

<sup>5</sup> Oficina Nacional de Procesos Electorales.

<sup>6</sup> Instituto Nacional de Estadística e Informática.

## El posicionamiento del candidato

Un posicionamiento efectivo es aquel que, mediante una estrategia de comunicación adecuada, logra situar el elemento diferenciador del candidato en la mente de los votantes. El posicionamiento obedecerá a la percepción que se tenga del candidato: el elector lo comparará con sus oponentes y le adjudicará ciertos atributos. Esta valoración dependerá de causas tanto racionales como emotivas. Este proceso, largo y difícil, debe trabajarse estratégicamente, tomando en cuenta la segmentación de la audiencia y los atributos del candidato y su partido.

## El candidato como marca

La única manera de posicionarnos en la mente del elector es diferenciándonos de nuestros competidores. Así, una marca personal fuerte será aquella que tenga un valor diferenciador y una ventaja competitiva que nos haga atractivos para nuestro público objetivo.

Para diseñar la estrategia de posicionamiento del candidato, debemos tener en cuenta los siguientes cuatro elementos:

- el candidato
- el grupo objetivo
- los competidores
- el contexto político

Cuando hay muchos competidores en una elección, todos tienden a decir y ofrecer lo mismo. Entonces tendremos que ser creativos y buscar un atributo que diferencie a nuestro candidato; aunque parezca que no tiene ninguno, siempre lo hay. Un factor muy importante en este proceso será la segmentación de las audiencias claves; para determinarlas debe estudiarlas cuidadosamente y dividir las según su propensión a dejarse seducir por nuestro mensaje de campaña.

La marca personal del candidato está intrínsecamente ligada a los valores que este representa y a la importancia que los electores le otorgan a dichos valores. Cuando nuestra marca está bien construida, la audiencia percibe inmediatamente cuál es nuestro atributo principal y vota por nosotros. Por el contrario, cuando nuestra marca es débil, el elector no nos reconoce ningún atributo positivo y termina votando por nuestro oponente.







¿Cómo armar  
una campaña  
política?

María Teresa Pineda





## Presentación

Las estrategias de las campañas políticas han cambiado radicalmente en los últimos diez años: hemos pasado de repartir volantes al envío masivo de correos electrónicos con un solo clic; los mítines multitudinarios han quedado en el olvido porque ahora las grandes convocatorias se hacen de manera virtual.

En esta nueva era digital, los políticos esperan obtener la mayor cantidad de «me gusta»<sup>1</sup> en *Facebook* y contratan *community managers*<sup>2</sup> que generen *hashtags*<sup>3</sup> novedosos. Además, utilizan *Twitter* para expresar, en 140 caracteres, puntos de vista que, con algo de suerte, pueden convertirse en titulares.

Uno de los ejemplos más significativos de la incorporación de la tecnología al ámbito político es la exitosa campaña del entonces candidato y ahora presidente de los Estados Unidos, Barack Obama.

Pese a ello, los medios digitales no han destronado a la prensa convencional. Es más, consideramos que no tienen asidero las predicciones apocalípticas que vaticinan la pronta desaparición de los medios de comunicación tradicionales; sin embargo, es claro que estos ya no cuentan con un dominio absoluto, aun cuando siguen siendo el espacio natural para debatir los temas públicos y de actualidad política.

---

1 Del inglés *gustar*. En *Facebook* = *Like*.

2 Del inglés. Gestor de comunidades virtuales.

3 Los *hashtags* son palabras, frases o grupos de caracteres alfanuméricos, empleados en la red social *Twitter*, mediante los cuales se agrupan varios mensajes sobre un mismo tema; se identifica fácilmente, ya que están compuestos por el símbolo # (hash) y un nombre o etiqueta (tag).

Es importante resaltar que las nuevas herramientas digitales imponen, también, nuevas reglas de juego. En este punto, términos como «participación», «transparencia» o «rendición de cuentas» han cobrado un nuevo sentido, tanto para los gobernantes como para la opinión pública, e, incluso, han dado lugar a la doctrina de Gobierno Abierto (que se caracteriza por aplicar los principios de la filosofía del movimiento de software libre a la democracia).

Se nos presenta, entonces, un gran desafío: no se trata solo de adaptarse, tenemos que conocer, comprender y dar un buen uso a los nuevos medios de comunicación. En otras palabras, debemos pasar de espectadores a protagonistas.

## El poder del conocimiento

La información es una fuente de riqueza inmaterial pero debemos saber cómo utilizarla de manera eficaz. En un contexto globalizado como el actual, tener acceso a la información no es suficiente para alcanzar el poder, ya que —como bien saben los empresarios y los administradores de los medios de comunicación, los expertos en marketing, los periodistas y, naturalmente, los políticos— este radica en el conocimiento y no en la información.

Es claro que ninguna acción política será posible sin comunicación, por eso es indispensable ser eficiente en el proceso. Todo político tiene un mensaje que transmitir, pero necesita la participación de un mediador que lo difunda a la audiencia: los medios de comunicación. Sin embargo, los periodistas no son simples transmisores; además de difundir, también analizan, comentan y critican; es decir, tienen una opinión en el debate.

## La prensa como empresa

Los medios de comunicación son empresas privadas que buscan rentabilidad y cuyo esquema de negocio se basa en la comercialización de espacios publicitarios, no en los contenidos. Si bien tienen el deber de informar de una manera objetiva y veraz, es importante que dejemos de verlos de forma idealista, como entidades creadas exclusivamente para satisfacer a la audiencia.

De otro lado, no podemos esperar que los periodistas reciban la información y la reproduzcan literalmente, sin mayor cuestionamiento. Tampoco debemos creer que los hombres de prensa son nuestros amigos

o aliados, mucho menos debemos tratar de presionarlos.

Para empezar a trabajar nuestra relación con los medios de comunicación, tenemos que conocer la línea informativa de cada uno. Nuestras posibilidades de acercarnos a los periodistas serán mejores si entendemos los criterios que rigen su trabajo.

Los reporteros siempre están a la caza del ángulo desconocido de la noticia y durante las entrevistas tratan que los entrevistados revelen algo que capte la atención del público. Recuerde: el periodista no trabaja para usted, sino para el medio al cual pertenece.

## La difusión convencional

Los medios tradicionales como la radio, la prensa escrita y la televisión presentan el contraste de opiniones sobre la actualidad pero, además de ello, también existen muchos ejemplos que grafican las veces que han asumido roles que impulsaron la transparencia en la gestión pública, como el caso de la Vía Expresa del Callao y —recientemente— el caso *Lava Jato*.

En esas y en otras ocasiones, los hombres y mujeres de prensa han dejado de ser testigos de la actividad política para convertirse en promotores de una sociedad participativa y, en cierto modo, han contribuido al descrédito de los partidos o del sistema político al investigar actos de corrupción.

## La nueva fuerza informativa

En 2008, Ben Self diseñó la campaña digital que llevó a Barack Obama a ganar la presidencia de los Estados Unidos. La estrategia de Self no solo logró recaudar quinientos millones de dólares en donaciones, sino que consiguió involucrar a más de dos millones de simpatizantes activos en las redes sociales (su lista de contactos superaba los trece millones de direcciones electrónicas).

Las redes sociales también pueden servir para coordinar acciones comunes entre distintos movimientos ciudadanos. Un ejemplo de ello son los «indignados» de España, un movimiento que, en mayo 2011, dio lugar a numerosas protestas pacíficas en cincuenta y ocho ciudades, convocadas a través de las redes sociales por la plataforma digital *Democracia Real Ya*<sup>4</sup>. Los «indignados» exigían cambios políticos, económicos y so-

4 [www.democraciarealya.es](http://www.democraciarealya.es)

ciales y sus protestas tuvieron repercusión mundial (en las redes sociales se identificaron con el hashtag #spanishrevolution).

Los políticos deben ser conscientes de que, hoy en día, cualquier persona con un teléfono móvil es un informante o un activista en potencia.

## Uso práctico de las redes sociales

Observe el siguiente gráfico:

### EL USO DE LAS REDES SOCIALES EN LA CAMPAÑA POLÍTICA

	<b>BOLETÍN ELECTRÓNICO:</b> se difunde a través de una lista de correos y permite informar al público objetivo de manera personalizada, mediante textos, audios y videos.
	<b>FACEBOOK:</b> permite difundir eventos, enviar invitaciones, e involucrar a los simpatizantes en el proceso. Cuando se lleve a cabo una actividad, debe publicarse una breve resumen y una foto, y un enlace a la nota completa de la página web.
	<b>PÁGINA WEB:</b> en épocas de campaña debe actualizarse frecuentemente con noticias ilustradas, por lo menos una vez al día.
	<b>TWITTER:</b> su impacto es distinto y, si es personalizado, debe ser manejado por el mismo personaje político. Esta herramienta permite conseguir apoyo financiero y promocionar actividades a nivel internacional.

## Organizar y dirigir la comunicación

Durante la campaña, muchos candidatos cometen el error de creer que deben —y que pueden— manejar su propia estrategia de comunicación. Lo cierto es que toda agrupación política tiene que contar con un gabinete u oficina de prensa, con personal especializado y con autonomía funcional, que analice, planifique, organice y dirija las acciones de difusión. Este equipo no se encargará solo de redactar notas de prensa o comunicados: tiene que generar oportunidades de noticia, programar presentaciones y monitorear y evaluar el contenido de las informaciones que difunden los medios; además, tiene que prever las situaciones de crisis que pudieran afectar la imagen y reputación del partido o del candidato, y desarrollar planes de contingencia en caso que estas se produzcan. Se trata, sin duda, de una labor compleja que no puede encargársele a practicantes o a amigos de buena voluntad pero con poca experiencia en estas lides.

## Lo que queremos transmitir

Todo acto comunicativo tiene por objeto dar un mensaje. El mensaje es la parte fundamental del proceso de intercambio de información mediante canales verbales, escritos o audiovisuales, entre el emisor y el receptor.

En política, para lograr una comunicación eficaz se debe transmitir, de manera organizada, un mensaje bien elaborado que persuada a los electores. Este mensaje tiene que ser breve y contundente; además, debe contar con un componente emocional que facilite su comprensión. Para lograr el impacto deseado, el mensaje también tiene que ser novedoso, actual y relevante para la opinión pública.

El mejor punto de partida para diseñar nuestro mensaje es saber a quién nos dirigimos; solo así podremos comunicarnos en un mismo idioma y no avanzaremos a ciegas. Para ello, tendremos que segmentar correctamente a nuestra audiencia. Entre los métodos que se pueden emplear con este fin destacan las encuestas; esta técnica nos permitirá conocer las características de nuestro público objetivo: ¿dónde vive?, ¿cuáles son sus necesidades?, ¿qué expectativas tiene? e, incluso, ¿qué le desagrada? La información que obtengamos nos permitirá saber en qué zonas podríamos obtener una mejor votación.

## Conocer al oponente

El conocer las fortalezas y debilidades de nuestros oponentes en la contienda electoral nos brinda una gran ventaja para poder neutralizarlo y derrotarlo, ya que, tal como mencionamos al referirnos al mensaje, una correcta identificación nos permitirá tomar decisiones adecuadas para captar la mayor cantidad de votos posible o, incluso, ganar una elección.

Ciertamente, cada vez es más complicado afrontar un proceso electoral, porque las exigencias del electorado se tornan mayores. Este es un reto para los candidatos, porque los electores exigen mayor información y transparencia; además, comparan, analizan y critican.

## La (re) creación de una imagen

Tal como refiere Reeves (1997), la imagen pública es «un recurso, un instrumento, una herramienta, un proceso y un método para acceder al poder; para competir por él; para ejercerlo y para conservarlo». Así, la imagen de un político es un producto que tiene que perfeccionarse hasta que la opinión pública lo acepte: debe convertirse en una figura que se identifique con el electorado y que se diferencie de sus oponentes. Con este fin será necesario definir una estrategia de comunicación orientada a activar los recuerdos significativos en la memoria semántica (asociada a los significados, entendimientos y conocimientos conceptuales que no se relacionan con experiencias concretas) del elector para, en consecuencia, mejorar su posicionamiento como candidato. Este proceso debe evaluarse permanentemente para realizar los ajustes que sean necesarios.

## Enfrentando situaciones críticas

Ocultar información, en política, siempre equivale a mentir. Un candidato nunca debe poner en riesgo el capital más valioso con el que cuenta: su credibilidad. Ocultar la verdad tiene consecuencias desastrosas (recuerde el sonado caso *Watergate*, que en 1972 dio lugar a la renuncia de Richard Nixon a la presidencia de los Estados Unidos, y el caso *Lewinsky* que en 1998 puso a Bill Clinton al borde de un juicio político).

Ante el estallido de una crisis informativa, el manejo debe ser rápido para así evitar un daño mayor. En ningún caso debe tratar de ocultar o desconocer el contenido de la denuncia periodística. Antes de responder, analice todos los factores involucrados y recuerde que el silencio o una

respuesta tardía solo incrementará la gravedad de la situación. Finalmente, haga frente a la situación y responda con la verdad.

## Enfrentando a la prensa

Ya sea que recibamos una invitación o que propiciemos una entrevista, debemos tener en cuenta algunos aspectos importantes:

- Antes de una entrevista, el periodista se prepara e investiga; por lo tanto, espera respuestas detalladas.
- Cuando lo entrevisten, debe ser convincente, espontáneo, carismático e inspirar respeto.
- No existe el «*off the record*», todo lo que diga será publicable.
- Sustente sus declaraciones con cuadros estadísticos, fotos o videos.
- Con argumentos sólidos, desarrolle las ideas fuerza que haya seleccionado previamente.
- Si va a leer, hágalo de manera natural, haga inflexiones y transmita confianza con el tono de voz.
- No ironice ni utilice frases en doble sentido.
- No caiga en la provocación. Las preguntas agresivas solo buscan que el entrevistado pierda los papeles.
- Tanto la vestimenta como la expresión e, incluso, la mirada pueden proyectar una imagen negativa o positiva; especialmente en televisión, donde la credibilidad se basa más en la apariencia que en el mensaje.



## Para no olvidar:


- Durante la campaña, el control del tiempo es fundamental.
- Los mensajes siempre deben tener un tono positivo.
- El equipo no debe mentirle al candidato por ningún motivo.
- Se recomienda que cuente con voceros que puedan responder ante las críticas.
- Las redes sociales le brindan la oportunidad de expresarse e intercambiar opiniones y de establecer una nueva forma de comunicación.
- La participación del candidato en las redes sociales no debe opacar su presencia en las calles ni el contacto cara a cara con los electores.
- En política importa más la percepción que la realidad.
- Para recuperar la confianza perdida, el candidato tiene que ser sincero, coherente y motivador.
- Es importante que sepa escuchar y aceptar las críticas.

## A manera de conclusión

El surgimiento de nuevas tecnologías, durante las últimas dos décadas, ha dado lugar a una revolución democrática: no solo se ha logrado un equilibrio informativo en la relación políticos-medios-ciudadanos, sino que los electores han asumido un rol activo, ya que ahora pueden expresar abiertamente sus necesidades y aspiraciones.







Desarrollo de una  
relación fluida  
con los medios de  
comunicación locales

Martha Meléndez



En el Perú, la comunicación de masas<sup>1</sup> siempre ha sido un tema interesante para el análisis y el debate entre los colegas que trabajan con políticos y funcionarios, no solo en la capital, sino también en las regiones del interior del país.

Se suele decir que la agenda informativa nacional está saturada de temas relacionados a lo que ocurre en Lima y que no toma en cuenta lo que sucede en las provincias. A continuación, desarrollaremos algunas ideas sobre cómo construir una relación fluida con los medios de comunicación locales.

## Las cuatro características básicas de la labor de prensa

Para fortalecer nuestra relación con los periodistas de los medios locales debemos conocer las cuatro características básicas que rigen su trabajo: primicia, proximidad, credibilidad de la fuente y sentido de oportunidad.

### **Primicia**

Primicia es la noticia que se publica por primera vez y que genera gran interés entre los ciudadanos de una localidad; es la nota que todos los medios de comunicación esperan debido a su alto impacto; incluso, una primicia local, por su trascendencia, puede posicionarse en la agenda informativa nacional.

Antes de dar una primicia, recuerde que debe contar con todas las

---

<sup>1</sup> Comunicación masiva a través de medios técnicos, como la prensa, la radio y la televisión

pruebas y documentos que la sustenten. Prepare una carpeta informativa en la que el periodista encuentre material que facilite su trabajo: incluya toda información que sea necesaria y organícela apropiadamente (portada, índice, separadores, etc.); también puede adjuntar una ayuda memoria sobre el tema, así como material gráfico de apoyo.

Si se trata de su primer acercamiento al medio o al reportero, el material que les entregue debe despertar su interés y servir como la «tarjeta de presentación» de la institución o del partido. No obstante, evite alabar innecesariamente el trabajo de la entidad o de la agrupación; tenga en cuenta que el periodista va a leer los documentos para hacer su propio juicio de valor.

## Proximidad

Todo cuanto ocurre incide directamente en alguna localidad y cuanto más próxima es la noticia, mayor será el interés que genere en el público. Esta premisa no es muy difícil de cumplir ya que usted siempre tendrá oportunidades para dar a conocer su opinión sobre lo que acontece tanto en su distrito como en la provincia e incluso en la región.

Observe estos ejemplos:



PORTADA DEL DIARIO LA REPÚBLICA –EDICIÓN LIMA–  
DEL 15 DE SEPTIEMBRE DE 2015



PORTADA DEL DIARIO LA REPÚBLICA –EDICIÓN SUR–  
DEL 15 DE SEPTIEMBRE DE 2015

## Credibilidad

Si usted es el vocero autorizado de alguna institución o partido, o si los periodistas lo buscan con frecuencia para saber su opinión, de seguro lo consideran una fuente confiable. Le recomendamos que, para proteger su credibilidad como fuente, no opine sobre temas que no conozca. Si declara sobre asuntos con lo que no está familiarizado, sus opiniones serán fácilmente rebatibles y los periodistas dejarán de confiar en usted. Por el contrario, prepárese constantemente, en especial antes de dar una declaración, y su estatus como fuente creíble irá en aumento.

## Sentido de oportunidad

Para ser oportuno tiene que informarse permanentemente del quehacer de su localidad, solo así podrá detectar oportunidades de mejora e intervenir en el momento exacto para proponer normas y políticas que puedan ponerse en práctica en su zona.

Cuando haya interiorizado estas cuatro premisas básicas, podrá empezar a construir su relación con los periodistas; no olvide que se trata de un proceso compartido y que la confianza se logra gradualmente.

## Las notas de prensa

Distribuya, con regularidad, notas de prensa que contengan un mensaje claro y coherente, para que los periodistas puedan «voltearlas»<sup>2</sup> con facilidad. Asimismo, deben ser interesantes no solo para los militantes del partido, sino también para un buen número de ciudadanos. En ocasiones podrá recurrir a la crítica para generar noticias; esto es, comentar o censurar las acciones de alguna institución o de sus autoridades (se suele decir que «la noticia está en la manzana podrida y no en el resto de manzanas rojas y brillantes»). En ambos casos, la perseverancia será la clave del éxito.

Por ejemplo, si va a anunciar que el presidente de su partido se presenta como candidato presidencial en los próximos comicios, la noticia debe darla a conocer quien sea la máxima autoridad de la organización en el distrito, la provincia o la región. Previamente, identifique en qué medios podrían darse a conocer más detalles sobre la postulación y redacte una nota de prensa. A su vez, el equipo de prensa del partido tendrá que

<sup>2</sup> Término periodístico para referirse a la rescritura de las notas de acuerdo a las pautas periodísticas del medio.



preparar una relación con las preguntas difíciles que pudieran surgir durante las entrevistas y que el vocero tendrá que practicar previamente.

Lo que debe descartar de plano es la falsa idea de que los periodistas cubrirán sus actividades a cambio de comidas, regalos o dinero. Los resultados de este proceder serán adversos, ya que perderá la confianza de los hombres de prensa quienes lo verán como una persona poco seria. No arriesgue ni su credibilidad ni el logro de sus objetivos.

## Relación con los medios

Cada mañana los jefes de informaciones de todos los canales, radioemisoras y periódicos de su localidad preparan los cuadros de las comisiones que sus equipos de prensa cubrirán durante la jornada y, aunque las convocatorias de las organizaciones políticas suelen ser bien recibidas, es importante que los invite formalmente —y que confirme su asistencia— y que les alcance una carpeta con información preliminar.



CUANDO CONVOQUE A LA PRENSA, ACUÉRDESE DE QUE UNA MUY BUENA ESTRATEGIA PARA CONSEGUIR ESPACIOS IMPORTANTES EN LOS MEDIOS ES FACILITAR EL TRABAJO DE LOS REPORTEROS. POR EJEMPLO, SI QUIERE QUE EL DIARIO LOCAL PUBLIQUE SU NOTA EN UNA UBICACIÓN PRIVILEGIADA, TIENE QUE ENTREGARLES FOTOS EN ALTA RESOLUCIÓN, INFOGRAFÍAS O CUADROS ESTADÍSTICOS QUE RESPALDEN LA INFORMACIÓN.

Sin embargo, sepa que el trabajo de los periodistas no es «aplaudir» a ningún funcionario por hacer bien su trabajo —ni mucho menos a los políticos— porque, precisamente, su función es esa: ejercer un liderazgo que contribuya, de manera directa o indirecta, a mejorar su entorno.

## La prensa escrita

Observe las portadas del diario Correo del 3 de septiembre de 2014:



Al comparar los cuatro ejemplares podemos apreciar que si bien se trata de un medio de alcance nacional, los equipos regionales tienen una agenda informativa propia y publican noticias acorde al interés local. Siempre tenga en cuenta esta diferencia.

Otra particularidad que debe considerar es que, en las regiones, la edición nacional de varios medios impresos se distribuye a los puntos de venta

desde las nueve de la mañana hasta, incluso, el mediodía. Por ello, los medios locales son los que llegan primero a las manos de los lectores.

En cada región hay periódicos locales que cuentan con gran lectoría; tales son los casos de *El Tiempo* de Piura (Tumbes y Piura); *La Industria*, que tiene ediciones locales en Trujillo y Chimbote, y *El Pueblo* de Arequipa.



PORTADAS DEL DIARIO LA INDUSTRIA DEL 17 DE SEPTIEMBRE DE 2015  
(CORTESÍA DIARIO LA INDUSTRIA)

## La radio y la televisión

En las regiones, tanto las radios como las televisoras suelen trabajar con «concesionarios»; es decir, personas o entidades que alquilan espacios (horas) para emitir sus contenidos; cada emisora puede tener uno o varios concesionarios.

Como todos estos concesionarios producen sus programas (noticieros, magazines, programas de entrevistas, entre otros) de manera distinta, es necesario que afiance su relación con los responsables de cada uno de esos espacios: conozca a los conductores de los programas —y sobre todo a los concesionarios— y esté al tanto de sus horarios de emisión, los temas que más les interesan e, incluso, la fecha de sus aniversarios.

Tenga presente que muchas veces las funciones de director, productor y conductor las ejercerá la misma persona.

Otra característica de estos programas es que, como se emiten en espacios alquilados por horas o medias horas, suelen cambiar de horario con frecuencia o salir del aire intempestivamente.

En el caso específico de la radio, la inmediatez es la norma: tanto si se trata de una declaración como de un «despacho» noticioso (en vivo o grabado), contará, como máximo, con un minuto y medio para dar a conocer su mensaje.

Cuando lo entrevisten en estudios tendrá más tiempo, pero es importante que se prepare y elabore tres ideas fuerza como máximo. Además, no llegue tarde; es mejor que usted espere algunos minutos a que la entrevista «en vivo» se retrase porque el invitado no llegó a tiempo; no solo dañaría su imagen, sino también la de la agrupación a la que representa.

No olvide que en la radio es necesario generar imágenes para quienes lo escuchan; por ello, utilice ejemplos, describa y cuente una historia que los oyentes puedan visualizar.

Tenga en cuenta que, en oportunidades, algunos de los directores y/o conductores de esos espacios radiales también son corresponsales de medios de comunicación de alcance nacional.

REGIÓN DE LA CORRESPONSALÍA	NOMBRE DEL CORRESPONSAL
Ica 105.3 FM / 710 AM	Srta. Liliana Flores
Piura 103.3 FM	Sr. Percy Bereche
Trujillo 90.9 FM	Sr. Rolando Gonzales
Tacna 89.5 FM	Sr. Edgar Romero
Cusco 93.3 FM	Sr. Felipe Tapia
Chiclayo 96.7 FM	Sr. Henry Urpeque

\* ELABORACIÓN PROPIA

Según un estudio de audiencia radial de las principales ciudades del interior del país, elaborado por la Compañía Peruana de Estudios de Mercados

y Opinión Pública S.A.C (CPI)<sup>3</sup>, las radioemisoras de mayor incidencia en Tacna son Radio Uno y Caplina; en Puno, Onda Azul y Pachamama; en Chimbote, Nova Stereo y en Piura, Radio Cutivalú.

## El directorio de medios

Tenga una base de datos que incluya a todos los medios de comunicación de su región y manténgalos al tanto de sus actividades. No olvide que la rotación del personal de prensa es alta y que algunos periodistas pasan rápidamente de un medio a otro; por ello, actualice permanentemente la información de su directorio.

No deje de felicitar a sus contactos por el Día del Periodista (1 de octubre) e incluya otras fechas importantes en esta base de datos, como los aniversarios, para que pueda enviarles un saludo institucional oportuno. Hágalo también cuando el periodista o el medio obtengan algún reconocimiento.

Medio	Sección Programa	Periodista	Cargo	Temas de los que suele escribir / hablar	Número de contacto - email

\* ELABORACIÓN PROPIA

## El plan de trabajo de la oficina de prensa

El plan de trabajo en la Oficina de Prensa debe incluirse en el plan estratégico de la Dirección de Comunicaciones de la institución y, para uniformizar las comunicaciones, a la vez, debe articularse con los de las demás áreas.

Es importante, profesionalizar el trabajo del comunicador, esto significa que los integrantes de la oficina de prensa deben ser periodistas con amplia experiencia, pero a los que se les brinde la logística necesaria para desarrollar sus capacidades. Se debe evitar caer en la improvisación o el voluntarismo que causa pérdida de tiempo y de oportunidades de comunicar bien y de manera oportuna.

<sup>3</sup> Ver estudio completo en: <https://docs.google.com/file/d/0B5H7qsB2r3ckaE4xdDZ6ejNSRjA/edit>



El trabajo en la oficina de prensa nunca se detiene; deben integrarla profesionales que monitoreen constantemente las oportunidades que se presenten para comunicar los avances y los objetivos de la institución.

Para ello, debe preparar a los voceros políticos y a los de gestión; asimismo, debe identificar cuáles son los mensajes fuertes que le interesan al público. Recuerde que todos los mensajes deben adecuarse al contexto y tienen que adecuarse a la política general de comunicaciones de la institución.

Por las mañanas, se debe preparar un dossier informativo con las noticias más importantes que se publiquen en los medios de comunicación de alcance nacional o regional. Además, se debe monitorear las principales emisoras radiales y televisivas.

Al mediodía, ya debe tener listas las primeras notas de prensa que enviará a los medios de comunicación; además, tenga en cuenta que, una vez que distribuya las notas de prensa, quizá se requiera la participación de un vocero que amplíe la información y este tendrá que estar listo para dar entrevistas. Si usted es vocero de su institución, tenga a la mano cifras, datos adicionales y teléfonos de contacto, en caso que se los soliciten.

Recuerde que ahora el uso de las redes sociales es común; por ello, es importante que desarrolle material audiovisual que se pueda difundir por estos canales.

## Manejo de crisis

El equipo de comunicaciones de toda institución o partido debe contar con un manual (que todos los miembros del equipo deben conocer y aplicar) que establezca los protocolos para el manejo de los temas sensibles. Cuando se presenten situaciones puntuales de crisis, elabore un plan de contingencia acorde a los alcances de su manual.

Un buen plan de manejo de crisis permitirá que los voceros respondan con mensajes claros, en situaciones en las que nuestra imagen y credibilidad estén en riesgo.

## Las redes sociales

Hoy no es raro que, en las regiones, los medios también cuenten con perfiles en las redes sociales y que publiquen actualizaciones en *Twitter*, *Facebook* y *YouTube*.

Ya que las redes sociales permiten una interacción inmediata con el público, es importante que evalúe si al partido o a la entidad le convendría abrir una cuenta institucional. Sin embargo, si aún no tiene una estrategia para manejar la comunicación en los medios tradicionales, es mejor que no se aventure a las redes sociales y que vaya «paso a paso».

## Consideraciones finales

En cuanto su estrategia comunicacional esté en marcha, y la alta dirección la haya interiorizado, será muy importante que mida el alcance de sus acciones; es decir, si los mensajes se comprenden; si su público objetivo los tiene presentes; si contribuyen —a corto o a mediano plazo— a fortalecer la reputación del personaje público o de la institución a la que representa y, finalmente, si generan nuevas oportunidades para exponer sus ideas a través de los medios.

No olvide que el factor más importante para consolidar una relación de confianza permanente con los medios de comunicación siempre será la coherencia entre el discurso, propio o de su agrupación, y las acciones.









---

**Comunicación Política  
desde los Gobiernos  
regionales en el Congreso  
de la República**

---

**CONGRESO**

**Héctor Pantigoso**

\* Un agradecimiento especial a Catherine Paredes, futura politóloga, por su valiosa ayuda en el ámbito bibliográfico y al Dr. Camilo Pacheco, asesor y especialista en temas presupuestales del grupo parlamentario PPC-APP, sin cuya generosa ayuda no habría sido posible el presente artículo

## Análisis de los casos: La Ley de Presupuesto del Sector Público 2014 y los Gobiernos regionales de Apurímac, Ayacucho y Madre de Dios

En el presente artículo se contrastan los elementos esenciales que, según la definición comunicación política, deben estar presentes en la relación entre dos instancias del Estado: el Congreso de la República y los Gobiernos regionales, a propósito del debate y aprobación de la Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2014. Con este fin, hemos analizado las exposiciones de los representantes de los Gobiernos regionales de Apurímac, Ayacucho y Madre de Dios ante la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República.

### Definiciones

#### **Comunicación política**

La definición de comunicación política no es unívoca; diversos autores han descrito, desde su propia concepción, la naturaleza y trascendencia de esta disciplina. No obstante, para un mejor entendimiento, este artículo toma como referencia el concepto que de ella formula María José Canel (2006)<sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup> Las negritas son del autor

«(...)comunicación política es la actividad de determinadas personas e instituciones (políticos, comunicadores, periodistas y ciudadanos), en la que, como resultado de la interacción, se produce un **intercambio de mensajes con los que se articula la toma de decisiones políticas así como la aplicación de estas en la comunidad**» (p. 27).

### **Mensaje político**

Refiriéndose al mensaje, Canel (2006) profundiza en su definición y agrega que este «no restringe el ámbito de estudio a la actividad política que resulta de la ley, sino que incluye el ámbito social y cultural» (p. 27). Por lo tanto, este mensaje político, tanto expreso como latente, puede emitirlo tanto el que ostenta poder como cualquier miembro de la sociedad, ya que la interacción entre los protagonistas implica **«una concepción circular del proceso de comunicación (abandonando la concepción tradicional clásica de emisor y receptor); y está abierta al dinamismo con que los protagonistas están constantemente generando significados»** (p. 27).

De otro lado, el *Manual de campaña electoral* de la fundación Konrad Adenauer Stiftung (2006) señala que el mensaje es un conjunto coherente de elementos, proposiciones programáticas, ideas, valores, sentimientos que reflejan la esencia de una propuesta; este mensaje debe «venderse a sí mismo» con ayuda de las herramientas de la comunicación moderna (p. 65).

A continuación, el mismo manual (p. 66) propone un listado diez sugerencias para construir un mensaje simple:

1. Emplee frases cortas
2. Elija palabras sencillas en lugar de palabras complejas
3. Elija palabras familiares, de uso más bien cotidiano
4. Evite palabras innecesarias.
5. Emplee verbos activos.
6. Hable como le hablaría a un hijo.
7. Utilice términos que la gente pueda visualizar.
8. Conéctese con la gente, posicione

9. Procure ser ameno.

10. Hable para expresarse, no para impresionar.

Es con base en estos postulados que analizaremos las exposiciones de las autoridades de tres Gobiernos regionales, a propósito del debate de una ley de particular importancia como la Ley de Presupuesto del Sector Público, y las contrastaremos con los requerimientos de la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República

## Requerimientos de la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República

Como parte del proceso de formulación del presupuesto del año 2014, la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República remitió una cartilla de evaluación a cada Gobierno regional; esta cartilla constó de treinta y cinco indicadores con base en los cuales se mediría la ejecución presupuestal del año anterior (2013) y las proyecciones de ejecución para los siguientes dos años (2014 y 2015).

### Clasificación de los indicadores de ejecución presupuestal

Cantidad	Indicador	Descripción
4	Institucional	Objetivos estratégicos institucionales, generales y específicos, y desempeño por producto principal.
12	Distribución del gasto	Información sobre la categoría del gasto, grupo genérico, fuente de financiamiento, unidades ejecutoras, entre otros.
8	Gastos de personal	Número de plazas por año, contratos de servicio, remuneraciones, ingresos mensuales, personal, pensiones y obligaciones y prestaciones sociales.
8	Gastos en bienes y servicios	Asignación de bienes y servicios, plan anual y contratos de obras, principales adquisiciones, donaciones y transferencias, entre otros.
3	Modificaciones presupuestarias	Realizadas a nivel de unidad ejecutora, nombres e ingresos del personal contratado fuera del Presupuesto Analítico de Personal (2013 y 2014 en ambos casos) y participación de presupuesto de los programas presupuestales por pliego.

Pese a la especificidad de los indicadores formulados por la comisión, cabe indicar que ninguna de las exposiciones hizo referencia a ellos.

## Análisis de las exposiciones

Las exposiciones ante la Comisión de Presupuesto se dirigieron a dos públicos claramente diferenciados: los congresistas que integraban dicha comisión y el público que asistió a las sesiones (públicas y descentralizadas).

El presidente regional de Apurímac, Elías Segovia, comenzó su exposición dando a conocer la visión, la misión y las prioridades de su Gobierno para el año 2014, con base en los indicadores dados por el Gobierno nacional en 2012.

Es preciso señalar que, en el contexto de una exposición cuyo objetivo fundamental es demostrar la eficiencia en la gestión de recursos y obtener mayores asignaciones presupuestales, la descripción extensa de la visión y la misión del Gobierno regional no coadyuva a transmitir un mensaje ameno y claro. No obstante, los tres funcionarios comenzaron sus intervenciones de la misma manera.

Respecto a la ejecución presupuestaria de 2012, Segovia señaló que esta había llegado al 93,34 % en Gasto corriente y al 65,46 % en Gastos de capital. En cuanto a las inversiones, mencionó que ese mismo año —debido a las trabas impuestas por el Ministerio de Economía y Finanzas— solo se había podido alcanzar el 62,60 % de gasto y en el 2013, hasta el mes de agosto, el 46,60 %.

Finalmente, dijo que en el 2014 las principales inversiones se destinarían a los sectores salud, educación, transportes y agricultura, en ese orden de importancia.

Llamó la atención que no solicitara ninguna asignación adicional de presupuesto.

Tras analizar el mensaje, concluimos que si bien Segovia destacó los logros de su gestión —en especial los referidos a salud, educación y transporte—, empleó un lenguaje técnico que no facilitó la comprensión de su discurso.

A su turno, el vicepresidente regional de Ayacucho, Efraín Pillaca, señaló que en el año 2012 se había ejecutado el 86 % de la partida asignada y hasta agosto de 2013, el 57 %. Agregó que los rubros principales del

Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)<sup>2</sup> eran los de salud, educación y transportes y que estas prioridades también se mantenían en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM)<sup>3</sup>. Mencionó, además, que ese año se había obtenido una asignación adicional de ciento veintiocho millones de nuevos soles, mediante decretos supremos y resoluciones ministeriales. En el mismo sentido, a través del Fondo Mi Riego<sup>4</sup> se consiguieron más de quinientos sesenta millones de nuevos soles que se invertirían en la construcción de represas y canales, y en la implementación de sistemas de riego tecnificado.

Pillaca expuso también los logros de su gestión. Señaló que, durante el período 2012–2013, la desnutrición crónica se había reducido, al igual que la tasa de mortalidad materna. En el mismo lapso, para mejorar la atención en nueve hospitales y un centro de salud de la región, se había invertido S/. 1 903 500,00 para contratar a treinta y seis cirujanos especialistas. Agregó que la cartera de proyectos estratégicos del Gobierno era de setecientos millones de soles.

Finalmente, señaló que se requería una partida adicional de doscientos sesenta millones de soles para cumplir con las metas proyectadas para el año 2014.

Pillaca expuso los logros de su gestión en términos mucho más sencillos que facilitaron la comprensión del mensaje, no solo por parte de los congresistas, sino también del público asistente; aunque también utilizó un lenguaje técnico cuando detalló la ejecución presupuestaria.

Jorge Alberto Aldazabal, presidente regional de Madre de Dios, indicó, durante su exposición, que en el año 2012 se había ejecutado el 86,90 % del presupuesto asignado y, al mes de agosto, el 68,5% del presupuesto 2013. Asimismo, esperaba cumplir las metas presupuestales trazadas para ese año.

Tras describir —al igual que sus colegas— las prioridades de su Gobierno, se refirió a las mejoras que se debían implementar para atender a las personas con discapacidad y las comunidades campesinas y nativas de la región. Respecto a estas últimas, solo mencionó que la puesta en

2 Presupuesto inicial de la entidad pública, aprobado por su respectivo titular, con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo. En el caso de las empresas y organismos públicos descentralizados de los Gobiernos regionales y locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante decreto supremo.

3 Presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA

4 La quincuagésima disposición complementaria final de la Ley N° 29951 - Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2013 crea el Fondo MI RIEGO, bajo la administración del Ministerio de Agricultura.



funcionamiento del servicio de energía eléctrica implicaba una inversión de S/. 1 092 278,00. Mencionó, además, que se invertirían más de dos millones y medio de soles en proyectos destinados a la disminución de la desnutrición crónica infantil, así como a la instalación y mejoramiento de servicios básicos e infraestructura hospitalaria.

También solicitó una asignación complementaria de medio millón de soles en el PIA e hizo un requerimiento adicional de S/. 1 123 578,00 para cumplir las metas previstas para 2014. Acotó que un 80 % de este monto se invertiría en mejorar la infraestructura pública (vial, educativa y sanitaria), la electrificación, la agricultura e, incluso, en la construcción de un estadio. En este punto observamos que el discurso no prioriza adecuadamente la exposición de las obras adicionales; así, la construcción del estadio aparece al mismo tiempo, y aparentemente con la misma prioridad, que la inversión en infraestructura básica o en electrificación.

Luego, el vicepresidente expuso las fortalezas, debilidades y amenazas de su gestión, así como los objetivos institucionales relacionados con los indicadores de desarrollo humano, las capacidades humanas, la ocupación ordenada del territorio, el desarrollo económico y la infraestructura. Si bien es cierto que este tema resultó interesante, no era pertinente en el contexto de una exposición presupuestaria cuyos objetivos eran tanto demostrar una administración eficiente de los recursos asignados como convencer a la Comisión de la necesidad de un incremento presupuestal.

Por otro lado, en lo relativo a la descentralización, el presidente regional señaló que la falta de presupuesto era un impedimento para que se concluya con la transferencia de las noventa y cuatro (94) funciones del Gobierno nacional al Gobierno regional, pues quedaban aún pendientes nueve (9) funciones por transferir.

Al concluir su exposición, Aldazabal abogó por que se modifique la distribución del canon para que el 70 % de este se asigne al presupuesto de los Gobiernos regionales. Afirmó que coincidía con sus colegas de Apurímac y Madre de Dios, en este punto.


## Conclusiones

Las exposiciones de los representantes de los tres Gobiernos regionales fueron sucintas, tanto en relación con los logros de su gestión como en lo relacionado a la ejecución presupuestaria y a las demandas adicionales.

Las exposiciones no fueron suficientemente claras para convencer a los miembros de la Comisión, y al público, sobre la eficiencia en la administración de los recursos asignados, ya que se limitaron a enumerar cifras, obras y servicios.

No hubo una adecuada priorización de los proyectos que servían como sustento a las solicitudes de asignaciones adicionales; los mensajes no fueron claros ni mencionaron cuáles serían los beneficios para la población en caso dichos proyectos se llevaran a cabo. Al parecer, se asumió que la mera enunciación de los pedidos bastaba para defender la prioridad de los mismos. Al respecto, recomendamos que este tipo de exposiciones incluyan un análisis de costo-beneficio de las obras o servicios propuestos, especialmente de los beneficios, para convencer a la audiencia de la idoneidad y relevancia de las mismas.





---

## El uso de las redes sociales en política

---

Carlos Gómez



La política está hecha de momentos, lo que la televisión fue para John F. Kennedy, para Barack Obama lo fueron las redes sociales.

Viajemos cincuenta y cinco años atrás y recordemos que, en los Estados Unidos, el punto de inflexión de la campaña presidencial de 1960 fue el primer debate televisado de la historia, entre los candidatos Richard Nixon y John F. Kennedy.

Richard Nixon, entonces vicepresidente de la administración de Dwight D. Eisenhower y candidato por el partido republicano, contaba con el apoyo del gobierno, al punto de convertir su oficina en una base política nacional. Sin embargo, el día del debate, Nixon asistió tan solo unas horas después de participar en una actividad de campaña. Lucía pálido, enfermo y demacrado, ya que recientemente había estado hospitalizado por una operación en la rodilla. Aun así, se negó a que lo maquillaran y lució una barba incipiente en las pantallas de los televisores en blanco y negro de ese entonces. Por su parte, John F. Kennedy, candidato del partido demócrata, interpretó adecuadamente el momento electoral: la televisión era el medio de campaña más influyente y ante ochenta millones de espectadores se mostró confiado, relajado y saludable —lucía un buen bronceado—, y ganó.

El 29 de abril de 2007, Barack Obama, entonces senador por Illinois, publicaba su primer tuit; en él pedía firmas por el fin de la guerra en Irak. Cuatro años después, ya como presidente de los Estados Unidos, daba a conocer al mundo, por medio de un tuit, el retiro de los últimos soldados desplegados en la zona del conflicto.

Los estrategias de la campaña de Obama, al igual que los de Kennedy, supieron interpretar adecuadamente el momento, tuvieron una lectura adecuada del escenario político y se valieron de herramientas claves para influir en el comportamiento del ciudadano: utilizaron la información recogida a través de numerosas activaciones por todo el país y la almacenaron y relacionaron en potentes bases de datos, para difundir mensajes segmentados, cuales dardos, dirigidos a la vena los electores, a través de todos los canales disponibles en su momento.

Sin lugar a dudas estamos ante lo que Pineda (2009) describe como el «boom de las redes sociales» y, para poder aprovechar adecuadamente en este *boom*, es importante que sepamos cómo está formado el tejido digital del cual formamos parte.

## Tejido digital

La audiencia digital del mundo está compuesta por más de tres mil millones de personas en línea<sup>1</sup>.

Según el informe Futuro Digital Perú de Comscore (2015), La penetración de Internet en el Perú —con treinta y un millones de habitantes— es de 39 %; seis puntos más con relación al año 2013. De otro lado, en el año 2014 la inversión publicitaria ascendió a cincuenta y ocho millones de dólares, lo cual muestra un futuro esperanzador en materia digital.

Perú	
Habitantes	31 millones
Penetración Internet fuente oficial	39 % (2013 6+)
Inversión Publicitaria	USD 58 MM (2014)
% Inversión Publicitaria vs. total Pie	6 % (2013)

El 55 % de los peruanos que acceden a Internet son hombres y el 45 % mujeres; de ellos, el 57 % tiene menos de 35 años y solo el 22 % supera los cuarenta y cinco años.

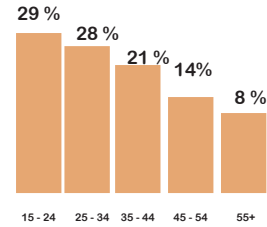
<sup>1</sup> Según el informe global de Internet 2015 de Internet Society



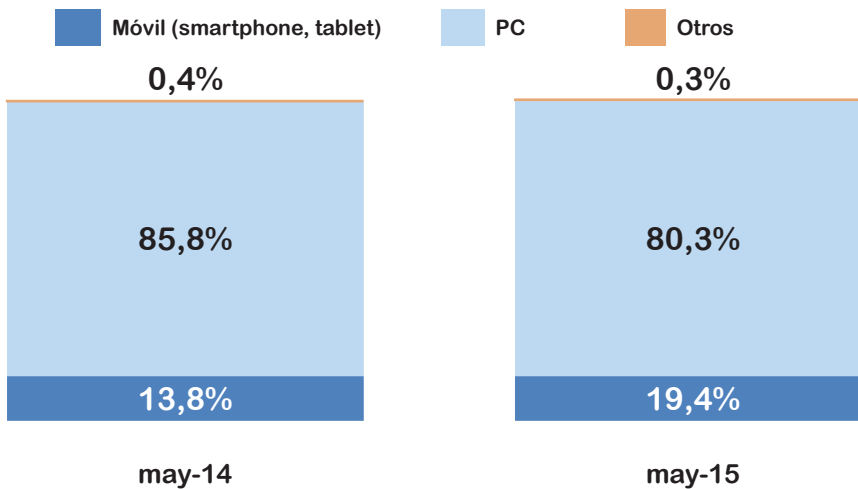
45 %

55 %

Los demográficos online en Perú muestran que 1/2 de la población tiene menos de 35 años y un 22 % supera los 45 años.



Otro dato interesante del informe de ComScore es el aumento en el uso de los dispositivos móviles (5,6 %), lo cual demuestra que los usuarios ven con buenos ojos la interactividad digital tanto en *smartphones* como en *tablets* (19,4 %).

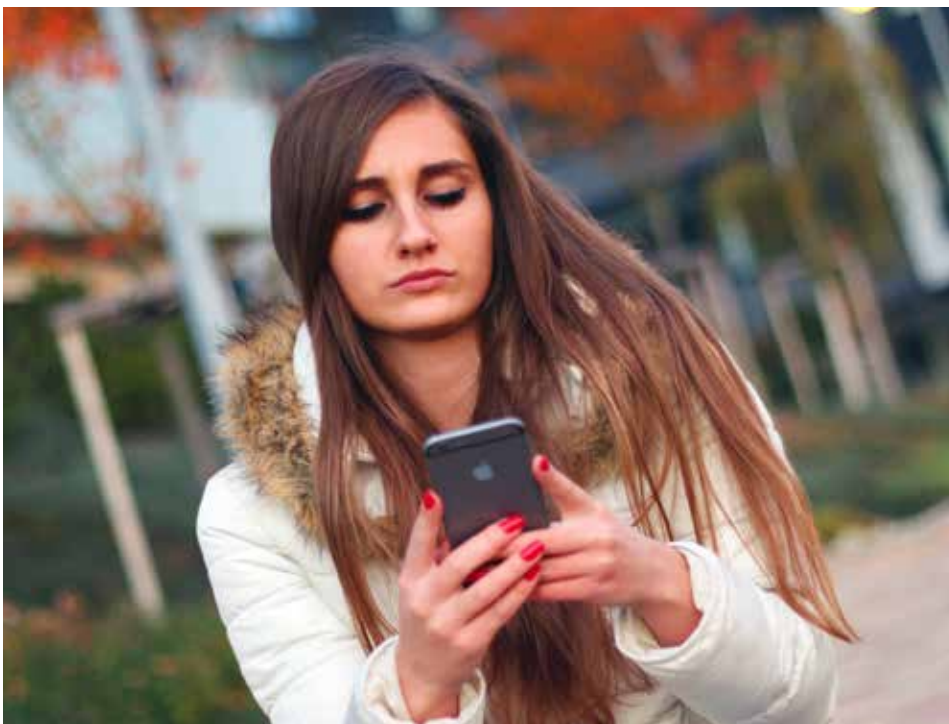


Es importante señalar que *Android* es el sistema operativo dominante (84 %), seguido por *IOS* (6,6 %) y *Windows* (4,7 %).

Los usuarios nos hemos acostumbrado a los dispositivos móviles. Por eso Facebook, una aplicación de escritorio, compró Instagram. Nada es más cómodo que tomarse una foto en Instagram, aplicarle algunos efectos y compartirla en *Facebook*, *Tumblr*, *Flickr*, *Twitter* y *Foursquare*, sin necesidad de utilizar una computadora de escritorio.



Otra opción interesante que nos ofrecen los dispositivos móviles es la geolocalización. Así como en *Twitter* con los *trending topics*<sup>4</sup>, las aplicaciones con geolocalización nos permiten conocer qué lugar es el más popular, el más congestionado y el más visitado en determinado momento. Por eso, para segmentar adecuadamente la comunicación, debemos construir una sede cálida e interesante y una robusta base de datos.



JUANITA SALÍA DE LA UNIVERSIDAD Y, COMO SIEMPRE, REVISÓ SU CELULAR; SE DIO CUENTA DE QUE UN PAR DE AMIGOS ESTABAN EN EL PARTIDO POPULAR CRISTIANO DE SURCO; CUANDO HIZO *CHECK-IN*, INSTANTÁNEAMENTE, UN MENSAJE APARECIÓ EN SU TELÉFONO: «BIENVENID@, HOY TENEMOS REUNIÓN DE JUVENTUDES, ESTÁS A UN PASO DE CONOCER NUESTRO TRABAJO POR EL DISTRITO. TE ESPERAMOS».



CÉSAR ACOMPAÑÓ A SARITA HASTA LA ESTACIÓN DEL METROPOLITANO, DONDE MATEO LOS ESPERABA. MATEO TOMÓ SU TELÉFONO CELULAR, HIZO *CHECK-IN* EN EL PARTIDO POPULAR CRISTIANO E ,INSTANTÁNEAMENTE, APARECIÓ ESTE MENSAJE: «TE ACABAS DE CHEQUEAR EN EL PPC, ESTAMOS TRABAJANDO POR UNA CIUDAD PARA LA GENTE; POR ESO, ESTE CINCO DE OCTUBRE MARCA LOS MAPAS DEL PPC».

Los partidos políticos deben conocer el tejido digital del cual forman parte, para compenetrarse armónicamente con las nuevas formas de participación política; de lo contrario, pueden convertirse en instituciones arcaicas y aburridas ante los ojos de los usuarios quienes, cada vez más, demandan mejor calidad e intensidad segmentada.

## ¿Dónde está el poder?

Luego de revisar la relación entre política y redes sociales, a propósito de la campaña de Barack Obama, y de comprobar las cifras de la conectividad digital en el Perú, es momento de preguntarnos: ¿Dónde está el verdadero poder? ¿Cuál es el secreto del éxito para la comunicación de un partido político que utiliza las redes sociales?

Como señala Mc Clure,(2009), en el prefacio del libro Weinberg *The New Community Rules: Marketing on the Social Web*: «No solo nos hemos vuelto adictos a la red, nosotros nos hemos convertido en la red».

Bajo estos argumentos, es evidente que estamos ante una nueva plaza de discurso y ante un nuevo tipo de activismo político virtual y de inteligencia colectiva por lo que debemos reflexionar sobre cómo deberían actuar y estructurarse los partidos políticos, al menos los que quieran consolidarse en predios digitales.

## Participación política en las redes sociales

Las organizaciones políticas no deben participar en las redes sociales por el mero hecho de hacerlo —no se trata de publicar para recibir muchos *me gusta*—, debemos entender esta participación desde un punto de vista científico.

Sobre la materia, Geraint Parry (1972) en su libro *Participation in politics*, sugiere tres aspectos con los cuales profundizaremos nuestro análisis; estos son: el modo, la intensidad y la calidad.

El primer concepto es el modo de la participación. Los modos de participar en política pueden ser muy variados, según las oportunidades disponibles —institucionalizadas o informales—, el interés y los recursos políticos de los participantes, y las actitudes prevalecientes en la sociedad. Todo partido que busque fomentar el activismo virtual debe diseñar una estrategia de participación para cada una de las redes sociales (*Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Vine, etc.*) en las que quiera tener presencia. Estas estrategias, que incluyen el desarrollo de contenidos especializados, son los modos de participación y variarán según las actitudes prevalecientes en la sociedad y de acuerdo a las oportunidades, intereses y recursos políticos de los participantes.

El segundo concepto es la intensidad. La intensidad corresponde a la proporción de la audiencia que interactúa con nuestras publicaciones virtuales; puede medirse en función de diversos indicadores, como por ejemplo cuántos *me gusta*, comentarios, publicaciones compartidas, retuits, favoritos, vistos, suscripciones o bucles se generan en un lapso determinado (días, semanas o meses).

El tercer concepto es la calidad de la interacción. Hay dos consideraciones principales en la evaluación de calidad la interacción. En primer lugar, ¿hasta qué punto cualquier participación es efectiva o inefectiva? En segundo lugar, ¿hasta qué punto la participación es 'real' y hasta qué punto se trata de una fachada? Finalmente, la calidad de la interacción dependerá de que tanto las propiedades de las publicaciones como las de

la participación generen resultados de valor. Esto significa que el contenido de nuestras publicaciones debe ser atractivo al punto de provocar una participación efectiva y real de nuestra audiencia. Los eventos convocados a través de *Facebook* en los cuales miles de seguidores hacen clic en el botón «asistiré» pero a los que, en efecto, solo concurren pocas personas o las publicaciones en la que el 90 % de los *me gusta* corresponden a cuentas falsas son ejemplos de interacciones que no reúnen los requisitos de calidad mencionados.

La aplicación de estos tres aspectos debe plasmarse en resultados concretos: Un conversatorio, una jornada de trabajo, un titular, el reclutamiento de voluntarios o la recaudación de fondos. Solo así podremos afirmar que nuestro trabajo digital ha tenido relevancia.

## Plan digital

Cuando converso con algunos amigos que me dicen que administran redes sociales y les pregunto: «¿Cuál es el público objetivo? ¿Cuáles son las líneas matrices de la comunicación? ¿Qué se va a publicar de aquí a un mes y medio? ¿Cómo está la base de datos? ¿Estás segmentando el mensaje?, ¿Tienes un protocolo de respuestas? ¿Estás midiendo los resultados?» me responden que no o, simplemente, se quedan en silencio. Esto me recuerda la conversación entre Alicia y el gato de Cheshire en la magnífica obra escrita por Lewis Carroll:

—¿Podría decirme, por favor, qué camino debo seguir para salir de aquí? —Preguntó Alicia.

—Esto depende en gran parte del sitio al que quieras llegar —respondió el gato.

—No me importa mucho el sitio...

—Entonces tampoco importa mucho el camino que tomes...

—... siempre que llegue a alguna parte.

—¡Oh, Siempre llegarás a alguna parte...si caminas lo suficiente!

Estoy seguro de que si Alicia viviera en nuestros tiempos, utilizaría *Google Maps* y aprovecharía todas las herramientas digitales posibles para llegar a su destino. Para un partido con una estrategia digital sería indispensable contar con un plan que descarte indecisiones y que trace

la ruta para consolidar su presencia en el mundo de Internet y las redes sociales.

Sin ahondar demasiado en el tema, señalaremos algunos apuntes básicos sobre lo que un buen plan digital debe tener:

- Análisis situacional actual digital.
- Objetivos digitales claramente definidos.
- Elaborar una base de datos robusta.
- Públicos objetivos definidos.
- Selección de plataformas. Esto incluye el posicionamiento en *Google AdWords*, foros virtuales, grupos en *Facebook*, páginas de aterrizaje<sup>2</sup>, etc.
- *Benchmarking*. Debemos saber contra quienes competimos y cuál es la actividad digital de nuestros competidores.
- Campañas digitales; es decir, acciones definidas para lograr los objetivos (que pueden ser *offline* u *online*), de las redes a las calles o de las calles a las redes.
- Segmentación precisa de los mensajes.
- Parrilla de contenidos que contenga todos los mensajes, descripciones, imágenes y enlaces web necesarios para publicar en cada red social, de acuerdo a su nomenclatura y características.
- Métricas constantes que nos permitan hacer seguimiento de nuestras publicaciones y que faciliten el proceso de escucha.
- Protocolo de respuesta ante publicaciones positivas o negativas.
- Medición de resultados.

Cabe destacar que también debemos estar atentos a la coyuntura, bien sea para detectar alguna ventaja, apaciguar posibles ataques o para generar viralización.

---

<sup>2</sup> Del inglés: landing page. Es aquella página a la que llega el usuario luego de haber hecho clic en un enlace, un banner, un anuncio de texto o, incluso, en los resultados de búsqueda de cualquier buscador.

## Viralización

De un tiempo a esta parte, seguramente hemos oído mucho sobre viralización: videos, fotografías o publicaciones que se convierten en virales o que generan un impacto masivo. Para entender mejor qué mecanismos permiten que estas campañas se expandan rápidamente, revisemos las principales técnicas de viralización:

- **Incentivo:** es la técnica más recurrente y busca que los usuarios redistribuyan la publicación, mediante incentivos o sorteos.
- **Rumor:** procura motivar al usuario para que distribuya el contenido debido al interés que el mismo despierta. El resultado deseado es más difícil de conseguir con esta técnica.
- **Compromiso:** busca crear mensajes o piezas creativas que apelen a los compromisos emocionales, éticos o sociales más profundos de las personas.
- **Utilidad:** consiste en crear pequeñas herramientas o aplicaciones atractivas para la audiencia objetivo.
- **Intriga:** implica publicar una serie de pistas que permitan que los usuarios descubran el resultado final.
- **Listas y ránquines:** como «Las diez propuestas más impactantes del PPC» o «Los cinco alcaldes más exitosos de Lima Metropolitana». Por lo general tienen buena difusión.
- **Juegos virales:** son posibles gracias a las nuevas técnicas de programación, a la mejora del ancho de banda y al incremento de la capacidad de memoria de los dispositivos móviles.
- **Humor:** dígalo con una sonrisa. Si somos capaces de arrancarle una sonrisa en medio de un día gris, será más fácil que el usuario se sienta motivado a reenviar nuestra publicación o nuestro video.

Malcon Gladwell (2002), en su libro *The Tipping Point*<sup>3</sup>, señala que, más allá de la importancia del propio mensaje, existen tres reglas que permiten que un viral se propague: la ley de los pocos vitales, el factor de pegajosidad y el poder del contexto.

<sup>3</sup> En español se puede conseguir como: «La clave del éxito» o «El punto clave».

- **La ley de los pocos vitales:** Los economistas también la conocen como el principio de Pareto y se basa en la idea de que, en cualquier situación, el 80 % de las acciones las ejecutan el 20 % de los actores. Gladwell los divide en conectores, expertos y vendedores.
  1. Los conectores son sociables, conocen a mucha gente, y poseen un don especial para unir al mundo.
  2. Por su parte, los expertos son los especialistas en la información; aquellas personas en quienes confiamos cuando queremos saber algo.
  3. Finalmente, los vendedores son los que tienen la habilidad de persuadirnos cuando no estamos convencidos de lo que escuchamos.
- **El factor de pegajosidad:** es lo que hace que el mensaje sea memorable.
- **El poder del contexto:** los procesos de viralización serán sensibles a las condiciones y circunstancias de los tiempos y espacios en los cuales ocurran.

Nuestro plan digital debe conseguir la viralización en la participación política, utilizando una o combinando las diferentes técnicas de viralización, con la respectiva identificación de los agentes adecuados y con un factor memorable en el tiempo y el espacio.

## Las personas

El éxito de Las redes sociales responde a las personas que participan en ellas, a sus hábitos, actitudes e intereses, tanto en ámbito social como en el político y el económico. Ninguna acción se tornará viral si no toma en cuenta el comportamiento de los ciudadanos.

Cuando empecemos a segmentar nuestras audiencias, debemos prestarle atención especial a un grupo: los jóvenes. América Latina es una región joven; la cuarta parte de la población, un 25,57 %, fluctúa entre los quince y los veintinueve años, según cifras de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe - Cepal<sup>4</sup>; En el Perú, tal como lo señala

---

<sup>4</sup> [http://interwp.cepal.org/sisgen/ConsultaIntegradaFlashProc\\_HTML.asp](http://interwp.cepal.org/sisgen/ConsultaIntegradaFlashProc_HTML.asp)



la Secretaría Nacional de la Juventud - Senaju, la proporción es similar: un 27,5 % del total de la población está entre quince y veintinueve años.

A continuación, revisemos algunos ejemplos del poder de la participación política de los jóvenes en las redes sociales:



### Chile

- Al 34,7 % de los jóvenes «no le interesa la política».
- Los principales problemas son el acceso a una buena educación y a empleos de calidad.
- Difunden mensajes y convocan manifestaciones a través de las redes sociales.

### Cuba

- Mediante blogs y su participación en redes sociales, los jóvenes consiguieron abrir espacios de participación democrática en un sistema autoritario.

### México

- El Movimiento #YoSoy132, integrado por jóvenes mexicanos, surgió en protesta por la candidatura de Enrique Peña Nieto.
- Organizaron un debate presidencial en línea y, desde entonces, se le considera el movimiento virtual más grande de México y de Latinoamérica.

### Egipto

- La *Primavera Árabe* fue un movimiento de protesta juvenil cuya principal diferencia con las generaciones anteriores fue que contaban con estudios básicos e, incluso, superiores.



## Conclusiones

Los cambios tecnológicos son cada día más rápidos y frecuentes; por ello, los partidos políticos tienen que adecuarse al panorama digital y deben tener la capacidad de predecir y entender los nuevos enfoques de Internet y de las redes sociales.


Nuestro Perú tiene un tejido digital creciente, pero, en las zonas rurales, la brecha digital aún continua. En la medida que elaboremos una política de Estado en materia digital, lograremos llegar a más peruanos e incluirlos en este mundo globalizado.

Para los partidos políticos, es importante construir bases de datos sólidas, confiables y seguras, para mejorar las estrategias de geolocalización y segmentación, en medida que la brecha digital disminuya y la participación política por Internet y redes sociales aumente.

Un elemento vital en la comunicación digital de un partido es la elaboración de un plan digital como documento base que permita definir el objetivo, las líneas de comunicación, las herramientas y los tiempos, y que nos conduzca a la vitalización y a conectarnos con la fibra más profunda de las personas.







Identificación de los temas  
claves para establecer  
una relación entre las  
secretarías regionales, los  
medios de comunicación y  
la comunidad

**Álvaro Ugarte**



## Introducción

Este artículo describe, de manera general, la estructura orgánica del Partido Popular Cristiano (PPC), con especial énfasis en su división territorial. De otro lado, se abordan algunos conceptos básicos sobre liderazgo y planeamiento estratégico que resultan de especial utilidad para quienes por primera vez asumen un cargo político, como la alcaldía. Finalmente, se ofrecen algunas sugerencias para facilitar la transición de candidato a alcalde y para el diseño de la agenda de gestión.

## La estructura orgánica del partido

El PPC se define con una institución socialcristiana; por lo tanto, su ideario y doctrina reafirman los postulados esenciales de esa ideología. Los valores socialcristianos—tal como los recoge la doctrina del partido—tienen carácter permanente y su propósito es orientar la conducta de las personas de tal forma que la sociedad viva y alcance sus objetivos de evolución en paz y armonía<sup>1</sup>. En consecuencia, la misión del PPC es «hacer del Perú una sociedad comunitaria y proclamar el bien común como razón suprema del orden político»<sup>2</sup>.

El PPC respeta las formas democráticas amparadas por nuestro ordenamiento legal; asimismo, promueve la democracia representativa, la cual implica el fortalecimiento de la institucionalidad —porque es la mejor forma de organizar las cuotas de libertad cedidas por los ciudadanos— y

---

1 Doctrina del PPC

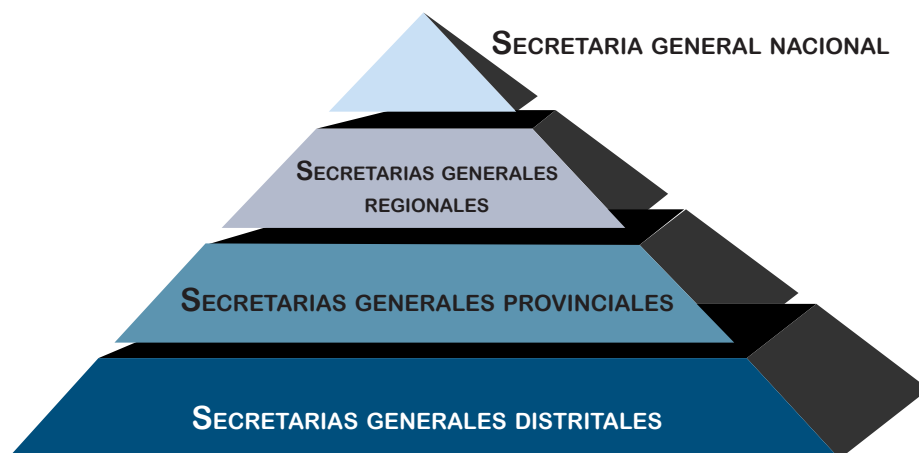
2 Ideario del PPC

la descentralización —por que es la mejor forma de acercar el poder al ciudadano.

El estatuto del partido establece la estructura orgánica en la que se ordenan los estamentos políticos y administrativos que lo conforman. La presidencia es el máximo órgano de dirección, ejecución y representación política del partido, y es responsable de su organización y funcionamiento. La secretaría general es el principal órgano ejecutivo, dirige la marcha de la organización y supervisa su funcionamiento interno; además, imparte directivas a las secretarías nacionales y a los órganos regionales, provinciales, distritales y zonales<sup>3</sup>.

La estructura territorial del PPC se basa en la división política vigente; por lo tanto, se organiza en igual número de circunscripciones (a nivel regional, provincial y distrital). El comité ejecutivo regional ejecuta las decisiones de los órganos superiores, define la acción política en la región y organiza la vida interna del partido y su apertura y proyección a la comunidad. El secretario general regional es la autoridad máxima del partido en la región y es responsable de la organización y funcionamiento de la base respectiva y de la dirección de los distintos órganos que la integran<sup>4</sup>. Las secretarías generales provinciales y distritales cumplen funciones análogas dentro de su jurisdicción.

### ESQUEMA DE LA ESTRUCTURA DEL ÓRGANO EJECUTIVO



<sup>3</sup> Texto Único Ordenado del estatuto del PPC.

<sup>4</sup> *Ibid.*

El partido, en consecuencia con su ideología, propicia la participación de todos los órganos que lo conforman. Este planteamiento tiene como finalidad lograr que todas las propuestas se construyan con aportes de las bases. Dentro de este esquema debe fortalecerse la figura de las secretarías generales distritales, ya que de sus propuestas emanarán, de manera genuina, las necesidades, condiciones y requerimientos de cada rincón del país.

Para el PPC, entonces, constituye un gran desafío el construir una propuesta nacional única, integral y representativa de la realidad nacional, que satisfaga las expectativas ciudadanas.

## Liderazgo

Debemos tomar conciencia de que los ciudadanos no necesitan que les recuerden constantemente sus problemas, sino que les brinden soluciones para estos. Si bien todos los candidatos se enfocan en la problemática local durante las elecciones, los alcaldes electos —una vez concluida esta etapa— deben ejercer el liderazgo en la construcción de una agenda de desarrollo a largo plazo.

Tal como un ejército cuenta con generales que diseñan las estrategias, comandantes que conducen las operaciones tácticas y soldados que son la fuerza operativa; de igual manera los partidos políticos cuentan con ideólogos, estrategas, asesores y ejecutores que —con unidad de criterios— deben vencer a los adversarios políticos para ganar la confianza de los ciudadanos. Y así como los ejércitos necesitan caudillos capaces de conducirlos a la victoria militar, los partidos políticos requieren líderes que consigan victorias sociales

Todo líder debe transmitir, por lo menos, tres cualidades:

- pasión para servir a los demás y compartir sus ideas;
- perseverancia para alcanzar los objetivos trazados y
- conocimientos para proponer soluciones a los problemas.

## ¿Qué caracteriza a un líder?

El término líder proviene etimológicamente del vocablo *leader* que en inglés significa guía. Y para que las personas acepten que un líder los guíe, deben confiar en él y respetarlo, deben creer en sus propuestas. Para



formular estas propuestas, el líder deberá valerse de herramientas adecuadas que le permitan recopilar toda la información necesaria sobre los problemas que más les interesan a los pobladores. Un buen líder será capaz de entender los anhelos de la población y convertirlos en proyectos, así como de proponer una manera viable de alcanzarlos.

Los alcaldes son los líderes responsables de conducir a su comunidad hacia una visión compartida de desarrollo, a partir de la orientación política, social y económica que defina su doctrina, con el apoyo y compromiso de los militantes de su agrupación.

## Planeamiento

Usted no podrá gobernar una comuna si no tiene claro hacia dónde quiere ir ni cómo puede llegar: «gobernar sin planificación es caminar a ciegas». Su plan de acción debe definir claramente qué quiere hacer y cómo va a lograrlo.

Existen diversos soportes metodológicos y técnicos que le permitirán hacer un primer diagnóstico; este consiste en definir los problemas que aquejan a la comuna e identificar tanto las causas como sus efectos. A partir del diagnóstico podrá formular los objetivos que le permitan resolver los problemas que ha identificado previamente. Para cumplir estos objetivos, previamente tendrá que planificar una estrategia adecuada.

Planeamiento estratégico	Planeamiento táctico	Planeamiento operativo
		
<p>Parte de la observación del contexto global y de los factores que inciden –positiva o negativamente– en los problemas y en el desarrollo local, tales como la macroeconomía, las políticas mundiales y el cambio climático, entre otros.</p>	<p>Consiste en mirar el territorio un poco más cerca y analizar los problemas regionales o provinciales, las relaciones con los otros niveles de gobierno y con los municipios vecinos.</p>	<p>Este enfoque está relacionado con las acciones más cercanas a los ciudadanos y a sus problemas: economía, salud, educación, recreación, seguridad, entre otros.</p>

La construcción de una gestión participativa no es nada fácil, pero cuando se logra es altamente eficaz en sus resultados y permite el afianzamiento de los liderazgos.

## El inicio de la gestión

Los alcaldes deben prepararse adecuadamente para asumir las funciones que el electorado les ha confiado. Se trata, sin duda, de un proceso acelerado, en la mayoría de los casos. No crea, tal y como reza una vieja expresión, que «el primer año es para aprender». Sea consciente de que si bien la gestión municipal dura cuatro años, en la práctica apenas contará con novecientos ochenta y cuatro días laborables para cumplir con su plan de trabajo.

## De candidato a alcalde

A partir de este punto la campaña electoral debe quedar atrás, así como también las rivalidades: debe gobernar para todos y con todos. Como la competencia ya concluyó, es momento de dejar de lado el discurso político y de abocarse tanto a los problemas locales como a sus posibles soluciones. Tenga en cuenta también que usted no ha sido elegido para fiscalizar al alcalde saliente; déjele esa función a la Oficina de Control Interno, a la Contraloría y al Ministerio Público y deles las facilidades necesarias.

Como toda autoridad, el alcalde está obligado a rendir cuentas permanentemente sobre los avances de su gestión. Una primera medida será publicar el acta de transferencia; de esta manera informará, de una manera clara y objetiva, sobre el estado en que recibe la administración municipal. Infórmele a los vecinos, con sencillez y sinceridad, si podrá cumplir con sus ofrecimientos, acorde a las condiciones en las que le entreguen el cargo. Si no pudiese cumplirlos, replantee sus planes y proponga una nueva agenda de trabajo.

## La agenda inicial

Elabore una agenda que priorice las actividades que se puedan ejecutar en el plazo más breve; le recomendamos que incluya alguna que se pueda concretar durante los primeros cien días de gestión: podría ser el lanzamiento de una licitación, la suscripción de un contrato o el inicio de un programa. Luego, planifique sus actividades para los primeros seis

meses y para el primer año. No incluya demasiadas actividades, sino las que pueda cumplir realmente y ¡cúmplalas!

Presente un primer informe de gestión a los cien días de asumir el cargo, uno a los seis meses y otro al finalizar el primer año. Es probable que sus vecinos estén satisfechos si cumple con publicar informes de gestión periódicos, ya que nada disgusta más a la población que sentir que no se le considera o que no se le informa oportunamente.

## Preparación para la gestión

### Círculos de la gestión

Hay cuatro círculos importantes que el alcalde electo debe tener cuenta, ya que incidirán mucho en su gestión: (i) los regidores y el concejo municipal; (ii) los trabajadores municipales; (iii) otras instituciones gubernamentales y (iv) los otros actores sociales.

### Los regidores y el concejo municipal

El concejo municipal está compuesto por un número de regidores electos mediante sufragio directo, por un periodo de cuatro años, en forma conjunta con el alcalde, de acuerdo a lo dispuesto por la Ley 26864, Ley de Elecciones Municipales. Al inicio de su gestión, el alcalde tendrá mayoría en el concejo —es decir, los regidores en su mayoría serán de su partido— tal como lo establece la Ley, y conforme lo precisa la cifra repartidora dispuesta en la Ley 26859 Ley Orgánica de Elecciones. Los otros regidores (llamados «de oposición») pertenecerán, proporcionalmente, a otros partidos. Sin embargo, no debe malentender esta condición: los regidores de la oposición también han sido elegidos por los ciudadanos, al igual que usted y los que lo acompañan. Por lo tanto, nuestra primera recomendación es que los trate, por lo menos, con cortesía.

También convendrá que los regidores opositores formen parte de los consejos consultivos que lo asesorarán. Aunque sus recomendaciones no sean vinculantes —necesariamente—, no desaproveche sus iniciativas: pueden ser interesantes y útiles, ya que, pese a ser propuestas de la oposición, los réditos se darán durante su gestión y eso es lo que los ciudadanos recordarán. Se trata de una inversión política que, además de proyectar una imagen democrática e imparcial, tal vez pueda capitalizar más adelante, en caso su índice de aprobación disminuya.

También le recomendamos que le dé la presidencia de la comisión de fiscalización a un regidor opositor; así garantizará una mayor transparencia en su gestión.

### **Los trabajadores municipales**

Como usted debe saber, la nómina municipal está compuesta por trabajadores nombrados y contratados. La diferencia principal entre unos y otros es la estabilidad laboral de los primeros, a quienes no podrá despedir fácilmente. No obstante, desaconsejamos que haga cambios masivos de personal al asumir el cargo; no olvide que son, precisamente, los trabajadores nombrados quienes mejor conocen los procedimientos y la información necesarios para la administración eficiente de la municipalidad. No descalifique a los funcionarios nombrados —o, incluso, a los contratados— tan solo por haber sido parte de las administraciones anteriores, en especial si los cambios se hacen para repartir los cargos importantes entre sus amigos y correligionarios.

Uno de los peores errores que podría cometer sería poner a personas inexpertas en cargos de confianza. Recuerde que el compromiso que ha asumido es con sus electores y con sus vecinos, no con sus amigos ni con sus colaboradores. Cuando ya sepa bien en qué consiste la gestión municipal, recién entonces considere, tras una evaluación objetiva, la posibilidad de contratarlos.

### **Otras instituciones gubernamentales**

Forme alianzas con otras municipalidades distritales o provinciales, según sea su caso. Asimismo, a nivel vertical, busque trabajar coordinadamente con las municipalidades provinciales, los gobiernos regionales y las dependencias sectoriales; también podría firmar un convenio con alguna autoridad relecta, lo cual le permitiría beneficiarse de su experiencia. Finalmente, averigüe qué entidades financieras ofrecen programas de incentivos y otros mecanismos que pudieran ayudarlo en el cumplimiento de sus metas.

### **Otros actores sociales**




Aquí están incluidos los vecinos, sus clientes más importantes. La razón de ser de cualquier gestión municipal son los vecinos y usted debe hacer cuanto esté a su alcance para satisfacer sus expectativas y conseguir su aprobación.

Tome en cuenta a las organizaciones de base y cree los mecanismos necesarios para que sus dirigentes le hagan saber qué cosas no funcionan adecuadamente en su comuna, para que pueda corregirlas. Asimismo, considere a los comités de gestión integrados por representantes de las organizaciones, ya que son personas que conocen la realidad local, lo cual les da mucho valor.

De otro lado, no olvide a los empresarios locales, ya que sus inversiones no solo generan empleo, sino que también inciden en el desarrollo económico de su comuna.

## Diseñando la agenda de gestión

El desarrollo sostenible se basa en tres dimensiones estratégicas: social, económica y ambiental. Su diagnóstico sobre la problemática local debe considerar las dificultades y las necesidades de la población en cada una de estas dimensiones. Con esa información podrá formular su plan de trabajo, tanto a corto como a mediano plazo.

DIMENSIÓN SOCIAL	DIMENSIÓN ECONÓMICA	DIMENSIÓN AMBIENTAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Reducción de la pobreza</li> <li>– Educación</li> <li>– Salud</li> <li>– Empleo y pymes locales</li> <li>– Igualdad de género</li> <li>– Juventud</li> <li>– Diversidad cultural</li> <li>– Poblaciones vulnerables</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Agricultura, pesca, turismo, minería</li> <li>– Industrias</li> <li>– Servicios</li> <li>– Cadenas productivas</li> <li>– Infraestructura</li> <li>– Competitividad.</li> <li>– Energía</li> <li>– Comunicaciones</li> <li>– Tecnología</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ordenamiento y gestión territorial</li> <li>– Seguridad vial y transporte</li> <li>– Gestión de riesgos ambientales</li> </ul> 

## Diagnóstico y programa de acción

Una vez que haya diagnosticado la problemática local, podrá elaborar un plan de trabajo en el que se precise: qué debe hacerse; quién lo hará; cuándo y cómo lo hará; cómo se financiará y, sobre todo, cuáles serán los impactos de sus acciones en la comunidad. No olvide precisar cuáles serán los indicadores de logro; además, designe al responsable o los responsables de darle seguimiento al plan y de reportar los avances —o las demoras— en la ejecución del mismo.

Finalmente, elabore un presupuesto de inversión y determine en qué porcentaje este podría financiarse con la colaboración del sector privado, a través de mecanismos como las obras por impuestos o las asociaciones público-privadas.



## Sobre los autores

### Mathias Mäckelmann



Bachiller en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de Lima y magister en Marketing por la London Metropolitan University.

Coordinador Académico de la Fundación Konrad Adenauer en el Perú y propietario de Maeckelmann – Comunicación Estratégica y Marketing Intercultural. Profesor de Comunicación Política en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Lima. Desde el año 2004 es miembro fundador de la Organización de Consultores Políticos Latinoamericanos (OCPLA).

### María Teresa Pineda



Abogada por la Universidad Nacional Federico Villarreal y magister en Derecho Internacional Económico por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Experiencia en Derecho Municipal y Administrativo.

Gerente General de la empresa VIA XXI: Fortaleciendo Capacidades S.R.L. Jefe de Comunicaciones de Neurociencias, Educación y Desarrollo Humano-CEREBRUM. Productora y conductora del programa radial Fortaleciendo Capacidades. Jefe de Comunicaciones del Partido Popular Cristiano



### **Martha Melendez**



Licenciada en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Femenina del Sagrado Corazón y magister en Periodismo y Comunicación Multimedia por la Universidad San Martín de Porres. Diplomada en Comunicación Corporativa por la Universidad de Lima y la Universidad Ricardo Palma. Ha cursado estudios sobre campañas políticas en The George Washington University. Asesora parlamentaria en el Congreso de la República

### **Carlos Gómez**



Bachiller en Ingeniería de Sistemas por la Universidad Nacional de San Martín y especialista en Marketing Digital por Centrum (Edex). Alumno de la escuela de verano en Comunicación Política y Campañas Electorales de la Fundación Konrad Adenauer. Ponente en Comunicación Política. Director Nacional de Comunicaciones en Redes Sociales del Partido Popular Cristiano

### **Álvaro Ugarte**



Arquitecto por la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) y magister en Gestión Pública por la Universidad Cesar Vallejo. Especialista del Instituto de Reforma y Modernización de la Gestión del Estado. Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Investigación y Capacitación Municipal (INICAM); cuenta con más de quince años de experiencia en el fortalecimiento y apoyo a los gobiernos locales y regionales, en el marco del proceso de la descentralización política, económica y administrativa.

## Héctor Pantigoso



Abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú y especialista en Derecho Parlamentario. Asesor del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2005-2006). Asesor del grupo parlamentario Unidad Nacional (2006-2011) y de la bancada PPC-APP en el Congreso de la República (2011-2015). Actualmente es coordinador legislativo de la CONFIEP.

## Fundación Konrad Adenauer (KAS)

Libertad, justicia y solidaridad son los principios que orientan el trabajo de la Fundación Konrad Adenauer (KAS). La KAS es una fundación política allegada a la Unión Demócrata Cristiana (CDU). Como cofundador de la CDU y primer canciller federal alemán, Konrad Adenauer (1876-1967) vinculó las tradiciones socialcristiana, conservadora y liberal. Su nombre representa la reconstrucción de Alemania, su asentamiento en política exterior en una comunidad de valores transatlánticos, la visión sobre la unión europea, la reconciliación con los vecinos y la orientación hacia la economía social de mercado. Su legado intelectual sigue siendo para nosotros una tarea y, al mismo tiempo, una obligación.

Con nuestro trabajo europeo e internacional pugnamos para que las personas puedan vivir independientes en libertad y con dignidad. Nosotros contribuimos a una orientación de valores para que Alemania pueda cumplir con su creciente responsabilidad en el mundo.

En este sentido, queremos motivar a las personas para que participen en la construcción del futuro. A través de más de setenta oficinas y diversos proyectos en más de ciento veinte países, contribuimos por iniciativa propia a fomentar la democracia, el estado de derecho y la economía social de mercado. Para consolidar la paz y la libertad, apoyamos el continuo diálogo sobre política exterior y seguridad así como el intercambio entre las diversas culturas y religiones.

Para nosotros la persona, con su dignidad inconfundible, sus derechos y obligaciones, está en el centro de la atención. La persona es el punto de partida para la justicia social, la democracia en libertad y una economía

sostenible. Al fomentar el intercambio y la relación entre las personas que asumen su responsabilidad social, desarrollamos redes activas en los ámbitos de la política, la economía y la sociedad. Nuestra gestión sobre el conocimiento político mejora la perspectiva de configurar una globalización socialmente justa, ecológicamente sostenible y económicamente eficiente.

Trabajamos en cooperación con partidos políticos y organizaciones de la sociedad ciudadana así como con élites seleccionadas e instituciones estatales. A través de nuestras metas y valores pretendemos profundizar, especialmente en temas de democracia y estado de derecho, economía social de mercado, capacitación del ciudadano y política del desarrollo, y, en el futuro, también en la cooperación política regional y global. Junto con nuestras contrapartes, contribuimos a un orden internacional que permite que cada país se desarrolle en libertad y bajo responsabilidad propia.

## Bibliografía

Canel, M. (2006). *Comunicación política. Una guía para su estudio y práctica* (2.ª ed.). Tecnos.

comScore. (2015). *Futuro Digital Perú 2015*. Autor. Recuperado de <https://www.comscore.com/lat/Insights/Presentations-and-Whitepapers/2015/Peru-2015-Digital-Future-in-Focus>

Dell'Oro, J. (2013). Contexto de la comunicación política actual. En *Acciones para una buena comunicación en campañas electorales: manual de marketing y comunicación política* / Carlos Fara ... [et.al.]. [pp. 115 - 145]. Buenos Aires. Konrad Adenauer Stiftung.

Gladwell, M. (2002) *The Tipping Point*. New York: Hachette Book Group.

Internet Society. (2015). *Global Internet Report*. Autor. Recuperado de <http://www.internetsociety.org/globalinternetreport/section/0>

Konrad Adenauer Stiftung. (2006). *Marketing y comunicación política. Manual de campaña electoral*. Buenos Aires.

Parry, G. (1972). *Participation in Politics*. Manchester: Manchester University Press.

Pineda, E. (2009, 12 de marzo). *El boom de las redes sociales*. It Now (Guatemala). Recuperado de <http://revistaitnow.com/el-boom-de-las-redes-sociales/>.

Reeves, R. (1997). *La realidad en la publicidad. Un acercamiento a la teoría de la USP*. Barcelona: Delvicobates.

Secretaría Nacional de la Juventud (SENAJU). (2012). *Perú: Resultados finales de la primera encuesta nacional de la juventud 2011*. Lima: Autor. Recuperado de <http://juventud.gob.pe/media/publications/Resultados-FinalesENAJUV2011.pdf>

Weinberg, T. (2009). *The New Community Rules: Marketing on the Social Web*. California: O'Reilly





El Instituto Peruano de Economía Social de Mercado (IPESM), a través de la difusión de la doctrina socialcristiana y la economía social de mercado, capacita y educa en los procesos democráticos, mediante la creación de espacios de diálogo y discusión sobre la aplicación de las políticas públicas, y contribuye al desarrollo nacional proponiendo soluciones para el fortalecimiento del sistema.

Considerando los objetivos planteados en su creación y en el marco del contexto político actual, en el cual la falta de formación ética, política y administrativa es evidente, el IPESM prepara a los ciudadanos para el ejercicio de las funciones públicas, con miras a consolidar así una ciudadanía responsable.

