



Marketing Político

Guía para una comunicación política exitosa



OCPLA

Organización de Consultores
Políticos Latinoamericanos



Konrad
-Adenauer-
Stiftung

ODCA ★

Programa Medios de Comunicación
y Democracia en América Latina

Guía

Los Autores

Capítulo 1: ¿Para qué la comunicación interna?

Marcelino Miyares (Cuba)
Carlos Germano (Argentina)
Jorge DellOro (Argentina)
Alberto de Aragón (Guatemala)
Maria Teresa Peña (Colombia)

Capítulo 2: Estrategias para fortalecer la imagen pública de los partidos políticos

Diego Dillenberger (Argentina)
Carlos López Barrundia (El Salvador)
Eduardo Zukernik (Argentina)

Capítulo 3: Identidad y campaña permanente

Vanessa Sabioncello (Chile)
Santiago Rossi (Argentina)

Capítulo 4: Marketing con pocos recursos

Carlos Fara (Argentina)
Eduardo Verdugo (Chile)
Carmen Beatriz Fernández (Venezuela)

Material Complementario

Comunicación Política en América Latina: Tendencias, Factores y Problemas Prácticos
Carlos Fara (Argentina)

La Segmentación del Electorado en Función de los Factores de Éxito
Manuela Villena y José Luis Sáez Lozano (España)

CONTENIDO

1. ¿PARA QUÉ LA COMUNICACIÓN INTERNA?	16
1.1. Introducción	16
1.2.1. El Diagnóstico	17
1.2.2. ¿Qué es Gestionar la Comunicación?	18
1.2.3. Los destinatarios	19
1.2.4. Participación: la piedra angular	20
1.2.5. Diagnóstico y planificación:	21
1.2.5.1. El Diagnóstico	22
1.2.5.2. Planificación.....	24
1.2.6. Hacia un Plan de Comunicación Institucional Interno	27
1.2.7. Atributos para una Gestión en Comunicación, según distintos especialistas:	28
1.3. Segunda parte.....	30
1.3.1. ¿Cómo puedo convencer a los de fuera si no he convencido primero a los de dentro? La comunicación interna es un arma de batalla.....	30
1.3.2.¿Cómo quiero que me sigan si no saben lo que pienso y no saben para dónde voy?	32

1.3.3. ¿Tengo un ejército de comunicadores?	34
1.3.4. ¿Sé que armamentos tengo? ¿Estoy utilizando el armamento adecuado? (¿Cuál tengo, cuál es posible conseguir, cuál puede adecuarse con creatividad?).....	38
1.3.4.1. ¿Qué armamento tengo?	38
1.3.4.2. ¿Estoy utilizando el armamento adecuado?	46
1.3.5. ¿Estoy seguro que la tropa me responde? ¿Me entienden? ¿Los convenzo? ¿Reaccionan?	46
1.3.6. ¿Cuánto hace que no lo hago?.....	47

2. ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LA IMAGEN PÚBLICA DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS..... 49

2.1. Misiones, funciones y gestión de un departamento de Comunicación Pública (ejecutiva y directiva)	49
2.2. La comunicación organizacional como herramienta de promoción institucional	58
2.2.1. Objetivos de la Comunicación	59
2.2.2. Destinatarios de la Comunicación Organizacional	60
2.2.3. Estrategias de Comunicación Organizacional	60

2.3. Cómo superar las dificultades cuando los medios excluyen los PP pequeños - Cómo desarrollar mecanismos de difusión que superen las barreras de los medios	64
2.3.1. Luchar en desventaja.....	64
2.3.2. Superar las barreras	65
2.3.3. Medios Alternativos	68
2.3.4. Otros recursos para la difusión	70

3. IDENTIDAD Y CAMPAÑA PERMANENTE 72

3.1. Para una exitosa campaña permanente, usted necesita un equipo permanente	72
3.1.1. Las divisiones de comunicaciones o gabinete de comunicación	73
3.1.2. Política de Comunicaciones	76
3.1.3. Política General	76
3.1.4. Políticas Específicas	76
3.1.5. Comunicación Externa.....	77
3.1.6. Comunicación Interna	77
3.1.7. Conclusiones	77

3.2. Si entra en una campaña permanente,
dará una lección estratégica, si no se la darán a usted.....80

3.3. ¿Cómo utilizar bajos presupuestos
con altos rendimientos en imagen y posicionamiento?88

4. MARKETING CON POCOS RECURSOS..... 100

4.1. ¿Qué objetivos electorales cuantificables
se deben plantear cuando se cuenta con pocos recursos?..... 100

4.2. ¿Cómo definir la estrategia para llegar a los objetivos
tomando en cuenta la falta de recursos?..... 103

4.3. ¿Qué recursos mínimos no nos deben faltar? 106

4.4. ¿Cuáles deben de ser las prioridades
y jerarquización de las inversiones? 109

4.5. ¿Cómo hacer la primera etapa de una campaña
para generar más recursos en la segunda etapa?..... 112

4.6. ¿Qué recursos económicos se pueden sustituir
con recursos humanos? 116

4.7 ¿Qué métodos de investigación utilizar con pocos recursos?
y ¿Cuándo Contratarlos?..... 119

4.8 ¿Qué condiciones mínimas deben de existir para hacer publicidad?	132
4.9. ¿Uno por diez? o mejor.. ¡Diez por el precio de uno!	141
MATERIAL COMPLEMENTARIO	147
COMUNICACIÓN POLÍTICA EN AMÉRICA LATINA: TENDENCIAS, FACTORES Y PROBLEMAS PRÁCTICOS	148
LA SEGMENTACIÓN DEL ELECTORADO EN FUNCIÓN DE LOS FACTORES DE ÉXITO.	149
PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE CONSULTORES POLÍTICOS LATINOAMERICANOS	150



Paul Linnarz

Estimados lectores:

La presente publicación en formato CD-ROM es ya casi una institución para el Programa "Medios de Comunicación y Democracia en América Latina" de la Fundación Konrad Adenauer. Bajo el título "Guía para una Comunicación Política exitosa", presentamos la tercera edición.

Frank Priess, el anterior Director del Programa Medios de Comunicación y Democracia, tuvo la idea de crear un CD-ROM acerca de la comunicación política. La primera edición producida por él, en el año 2002, tuvo tanto éxito que quisimos continuar con su proyecto.

Esta vez lamentablemente no pudimos alcanzar la meta de producir un CD-ROM cada año. Sin embargo, esta nueva edición les brindará una gran cantidad de nuevas informaciones. Asimismo, hemos continuado desarrollando la estructura y metodología de trabajo. Otro punto muy importante fue el de contar con un círculo de autores más extenso, sobre el cual podrán leer más en la introducción de Mathias Mäckelmann.

En mi opinión, podemos estar muy satisfechos con el resultado de nuestro trabajo. Este CD-ROM conduce al lector como una guía práctica y sistemática a través de los temas más relevantes referidos a las exigencias necesarias para desarrollar una comunicación política moderna. Los textos no solo son entendibles para los expertos y, sin embargo, los contenidos son de alto nivel.

Nuestra esperanza es que esta guía no solamente responda las interrogantes más importantes a políticos y sus colaboradores

en las áreas de campaña, prensa y relaciones públicas, sino que nos ayude a ingresar a las bibliotecas de las universidades. Actualmente no existe mucho material literario acerca de la comunicación política en idioma español y no todos los estudiantes hablan suficiente inglés como para aprovechar las publicaciones norteamericanas y europeas. Otro punto clave es que no todas las reglas y teorías de la comunicación política son aplicables a la realidad latinoamericana. De esta manera, vemos este CD-ROM como un aporte para fomentar la capacitación de los jóvenes en política.

Es muy importante que los partidos políticos empleen a sus propios profesionales para trabajar la comunicación interna y externa. Sin embargo, no siempre es fácil encontrar empleados muy bien capacitados. La demanda por profesionales en este campo es muy grande, ya que la comunicación política no solo se da a la hora de las campañas electorales. Los ciudadanos y votantes esperan ser informados continuamente, recibir explicaciones y escuchar opiniones. Esto no lo pueden garantizar las agencias de marketing comerciales.

Naturalmente este CD-ROM no representa un resultado definitivo, sino se entiende como parte de un proceso. Ni bien presentemos el CD-ROM oficialmente en abril de 2005, ya nos encontraremos en la preparación de una cuarta edición. Paso a paso, queremos posicionar a la comunicación política como una disciplina independiente en América Latina. La gran importancia del tema para el desarrollo favorable de la democracia y su alta complejidad en el día a día político, ameritan este esfuerzo.

Con ayuda de esta tercera edición ya hemos dado un paso importante en este camino. Este éxito se dio gracias al

esfuerzo conjunto de muchos colaboradores. Por su excelente trabajo y apoyo quiero agradecer a Mathias Mäckelmann, a todos los autores y a la Organización Demócrata Cristiana de América (ODCA). A ustedes, estimados lectores, les deseo que disfruten este material.

Paul Linnarz

Director del Programa Medios de Comunicación y Democracia en América Latina de la Fundación Konrad Adenauer

Marzo 2005



Gutenberg Martínez

Estimados lectores:

El CD-ROM "Guía para una Comunicación Política exitosa", es la tercera edición que el Programa Medios de Comunicación y Democracia en América Latina de la Fundación Konrad Adenauer edita junto a la Organización Demócrata Cristiana de América, ODCA.

Debido al éxito de las ediciones anteriores, el Programa de Medios de Comunicación de la KAS y ODCA quisimos continuar con el proyecto de editar CD-ROM interactivos de comunicación, porque estamos convencidos que la acción política necesita comunicarse con la ciudadanía acercándose a la gente. Debe superar lo que a veces aparece como una forma de aislacionismo o distanciamiento entre lo político y los ciudadanos.

Afortunadamente, tanto para la disciplina como para la acción política, es evidente que la comunicación puede realizar una importante contribución al desarrollo de una comunidad y permitirle una expresión democrática de acuerdo a la época y a las condiciones de la vida urbana.

El fin último buscado por la política es el bien común y la participación efectiva. Para ello, sin embargo, es requisito dominar el conocimiento de las herramientas del marketing político, y no sustituir a éste por un conjunto de aplicaciones comerciales, las cuales desde el punto de vista técnico, son las adecuadas para vender artículos de consumo en supermercados y demás puntos de venta masivos, pero que no corresponden a lo propio de la comunicación que a nosotros nos interesa.

Hoy la política es esencialmente comunicación. Sin este elemento resulta impensable cualquier esfuerzo reformista que permita a los partidos políticos efectuar su tránsito al tercer milenio. En caso contrario su acción, si bien correctamente ideada, resultaría ciega e imposible de ser hecha y llegar a la ciudadanía.

Dejar de hacerlo es precisamente un error en el que no podemos caer. Necesitamos establecer un modo de comunicar lo político de acuerdo a las necesidades de la época y de las formas de vida imperantes en la sociedad actual.

Este nuevo CD ROM les brindará una gran cantidad de informaciones y contenidos sobre temas prioritarios para los partidos políticos. Asimismo, hemos continuado desarrollando la estructura y metodología de trabajo de los anteriores CD. Otro punto importante fue contar con una red de consultores políticos de América Latina que aportaron con sus conocimientos y experiencia, gracias a todas y todos por contribuir una vez más a una nueva publicación.

Este CD-ROM es una guía práctica, sencilla y fácil de navegar conduciendo al lector en temas de comunicación política moderna, con esto queremos llegar no solamente a las interrogantes más importantes que políticos y colaboradores se preguntan en tiempos de campaña, sino que acotamos temas como gabinetes de prensa dentro de un partido político, relaciones públicas, campaña permanente, marketing político con pocos recursos, comunicación interna y externa, entre otros temas. Con esto queremos ingresar a bibliotecas de universidades, ya que actualmente no existe material en español sobre estas materias para nuestros estudiantes. Por esto queremos que este CD ROM sea un aporte para

fomentar la capacitación de los jóvenes en política.

Con esta tercera edición queremos posicionar a la comunicación política como una disciplina independiente en América Latina. Estamos convencidos que la comunicación política favorece a la democracia y por eso trabajamos con ella.

Esta "Guía para una Comunicación Política Exitosa" se dio gracias al esfuerzo y compromiso del Director del Programa de Medios de Comunicación y Democracia en América Latina de la Fundación Konrad Adenauer, Paul Linnarz, quien ha sido un estrecho colaborador de la organización.

A los lectores les deseo que saquen el mayor provecho a este trabajo, y que sirva como material para pensar y reflexionar sobre acciones para una buena comunicación política.

*Gutenberg Martínez Ocamica
Presidente
Organización Demócrata Cristiana de América*

Marzo 2005



Mathias Mäckelmann

Introducción General

A la hora de producir un libro o una publicación entre muchos autores, la comunicación juega un rol fundamental. En todo trabajo de equipo, hay que coordinar las tareas e intercambiar ideas para lograr que al final se cuente con un resultado unificado. Para la presente publicación se invitó a expertos de comunicación política pertenecientes a la OCPLA (Organización de Consultores Políticos Latinoamericanos). Todos los expertos se especializan en diferentes campos del Marketing Político y provienen de distintos países. Con ayuda de ellos, fue posible conceptualizar temas aplicables a toda la región mediante la formación de cuatro grupos de trabajo a cargo de temas centrales del Marketing Político: la comunicación interna, las estrategias para fortalecer la imagen pública de los partidos políticos, identidad y campaña permanente, así como el marketing político con pocos recursos.

La metodología empleada para la creación de esta guía tiene mucho que ver con el funcionamiento de un partido político. A la hora de comunicar se debe formular un mensaje coordinado y unificado. Esto solamente se puede alcanzar mediante una adecuada estructura de comunicación interna del partido, una estrategia sólida para comunicar hacia fuera, mantener esta identidad durante toda la campaña o el ejercicio de gobierno y aprender a aprovechar al máximo los modestos recursos económicos de la mayoría de partidos latinoamericanos.

Nadie pone en tela de juicio que la comunicación se ha convertido en el eje fundamental de la actividad política a raíz del desplazamiento de la realidad política hacia los

medios de comunicación. Sin embargo, se puede notar, que aunque los partidos políticos latinoamericanos tienen claro que la comunicación política es vital para poder ganar una elección, muchos carecen de una sólida y permanente estructura comunicacional interna y externa. Es decir, se gasta dinero en publicidad para cada campaña, se entrena a los políticos para que dominen un set televisivo, pero no se utilizan todas las herramientas de comunicación posibles para mejorar la comunicación básica al interior de los partidos. En otras palabras, en muchos casos no se trabaja el aspecto comunicacional de manera permanente, sino esporádicamente. Por lo tanto, los mensajes hacia fuera tienden a perder fuerza y credibilidad a largo plazo.

En la comunicación política se debe hablar con “una voz”. La inestabilidad de muchos partidos políticos ha llevado a que sea difícil desarrollar mensajes sólidos compartidos por toda una agrupación política. Sin embargo, también en el caso de partidos tradicionales que han podido subsistir a través de los años, el punto débil es la falta de coordinación a la hora de elaborar mensajes. No por falta de buena voluntad, sino de coordinación y organización de sus actividades de comunicación.

Esta publicación ha sido diseñada como una guía práctica que ofrece respuestas a muchas interrogantes que surgen a la hora de hacer Marketing Político. Los expertos en asesoramiento de comunicación política pertenecientes a OCPLA y provenientes de toda América Latina, se reunieron para formular las preguntas más frecuentes que sus clientes les hacen a la hora de contratar sus servicios. La idea básica fue la de brindar soluciones a desafíos muy puntuales que los partidos políticos enfrentan a la hora de comunicar interna y

externamente, basándose en experiencias prácticas del día a día político.

Cada punto básico estuvo a cargo de un grupo de asesores. Los expertos trabajaron conjuntamente durante 3 meses formulando y contestando las interrogantes más trascendentales a la hora de diseñar las campañas de comunicación política. Los textos luego fueron editados en equipo con ayuda de los voceros de cada grupo. Esta metodología de trabajo fue diseñada con el objetivo que la publicación resulte clara y fácil de seguir, enfatizándose el aspecto didáctico.

Todos los textos están diseñados para ofrecer información útil para los usuarios. Se ha escrito acerca de los retos que enfrentan los grandes y pequeños partidos políticos en América Latina. La presentación de los temas es puntual, pero aplicable a los diferentes países latinoamericanos, ya que mayoritariamente se analizan aspectos de la comunicación política que están presentes en todas las diferentes realidades.

*Mathias Mäckelmann
Coordinador General de la Organización de Consultores
Políticos Latinoamericanos (OCPLA)*

Marzo 2005

1. ¿PARA QUÉ LA COMUNICACIÓN INTERNA?

Algunas consideraciones

El tema que desarrollamos a continuación es sin duda un amplio campo donde quienes hemos incursionado en él, sabemos que no hay recetas únicas. Daremos un marco referencial, pero cada Partido, cada país, cada región o cada público tienen características que no son repetibles. Por eso encontrarán dentro de este trabajo algunas superposiciones temáticas, las que hemos dejado expresamente ya que la experiencia profesional de los componentes de este equipo muestra que una misma herramienta no se comporta de la misma manera en un lugar que en otro. De esta forma sentimos que el trabajo se enriquece haciéndolo más útil y provechoso.

Jorge Dell' Oro

Coordinador del Primer Capítulo

1.1. Introducción

Comunicar puertas adentro es desarrollar en las relaciones de un equipo de trabajo un ambiente de sinceridad, **de escucha** y de circulación de la información. Para ello, en primer término, resulta importante implementar diagnósticos y planificaciones participativas. Ningún General que tiene que enfrentar al enemigo en una batalla descuida su frente interno (la tropa). Si no se estimula la habilidad de la escucha al otro, no hay feedback y se pierde el sentido. Como diría Prieto Castillo (1999), se produce la "entropía comunicacional". Si no se sabe escuchar, se corre el riesgo de

“La comunicación interna sirve a que la misión y la historia de la organización sean compartidas por todos.”

comunicar muy bien la información que no le interesa a nadie y además se trunca otra vía de intercambio para generar creatividad y espíritu de equipo. Es de vital importancia que las “tropas” (para seguir con la terminología militar) tengan una comunicación fluida entre sí. De esta manera será mucho más fácil estar coordinados para ganar una “batalla”.

La comunicación interna sirve a que la misión y la historia de la organización sean compartidas por todos. En las corrientes que están relacionadas a la política esto se lo vincula con la “motivación personal”. Ignorar los planes generales de trabajo suele conducir a la fragmentación y al desconocimiento del sentido de las propias acciones en una organización.

1. 2. Primera Parte

1.2.1. El Diagnóstico

Antes de implementar un plan hay que conocer la organización, realizar un diagnóstico. En este caso como se trata solamente de la Comunicación Interna se puede:

- Realizar un relevamiento y análisis de las ofertas y demandas de comunicación
- Entrevistas a integrantes
- Análisis de documentos: por documentos definimos todo material normativo o de difusión que utiliza la organización en sus diversos formatos y soportes.

- Observación
- Diagramar un FODA (Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

Una vez concluida esta etapa, se analizará el material procesado. De la interpretación de los datos se identificarán cuáles son los actores generadores y receptores de información, los flujos informativos, el volumen y tipo de información que reciben y generan, demandas potenciales:

1.2.2. ¿Qué es Gestionar la Comunicación?

Gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones.

A través de la Gestión en la Comunicación Interna se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional destinado al afiliado / militante con el objeto de:

- Facilitar la integración entre las realizaciones personales y la organización política.
- Promover la comunicación entre los miembros
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros

- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión

“No hay que olvidar que la Comunicación Interna de toda organización esta inmersa en la Cultura Organizacional.”

No hay que olvidar que la Comunicación Interna de toda organización esta inmersa en la Cultura Organizacional. Es decir, por el conjunto de valores, referencias, hábitos, ritos, signos etc. que fundamentan la concepción que la organización tiene de sí misma. Esta cultura se debe tomar como punto de partida y marco para la implementación de una gestión, ya que condiciona la comunicación.

Sobre todo en organizaciones políticas que cada día están más vacías de ideología. Contrariamente a lo que sucede en instituciones militares, donde el espíritu de cuerpo se mantiene producto de una conducción vertical y las órdenes no se discuten, pero a su vez quien las imparte debe estar dotado de cierta dosis de liderazgo para que las mismas tengan resultados positivos.

1.2.3. Los destinatarios

Cuando se habla de “Público Interno”, se lo remite solamente al afiliado / militante de una organización política. Pero también es importante considerar en la estrategia a todos aquellos públicos cercanos como los familiares de los afiliados que indirectamente comparten la cotidianeidad de la institución y se pueden identificar con ella.

En este aspecto, vale la pena apuntar que la comunicación externa también tiene su relación con la interna. Todo lo que se comunica hacia fuera, a través de los medios de comunicación, también repercute en el público interno.

...Abraham Lincoln: “Con la opinión pública a favor nada puede fallar”

Si diseñamos una campaña de publicidad institucional, o campaña electoral, en contradicción con los mensajes que circulan puertas adentro se pueden producir focos de conflictos importantes. Los cuales son habituales en muchos partidos políticos. Las acciones comunicacionales en tiempo de “guerra” tienen esa misión, por un lado explicar a la opinión pública que el conflicto que estamos enfrentando es necesario y por otro motivar a los que están en el “frente de batalla”, ya que hay muchas personas que los están apoyando.

Para dar sustento a este concepto nada mejor que la famosa frase que dijera Abraham Lincoln “Con la opinión pública a favor nada puede fallar”.

1.2.4. Participación: la piedra angular

La participación, tan temida por algunas organizaciones, resulta fundamental para la organización partidaria y no se reduce solamente a saber lo que ocurre. Es necesario la previsión de espacios emergentes de comunicación que faciliten formar, tener y tomar parte en los procesos orientados a la creación de valores en las organizaciones, sentimientos de pertenencia y valoración del integrante como recurso humano. En otras palabras, se trata de involucrar en lugar de convencer e imponer, de fomentar la toma de decisiones a partir de la experiencia de sus propios integrantes, de favorecer la integración entre los objetivos políticos y los individuales, de contar con el afiliado/militante como recurso estratégico.

“Contar con información sobre la organización permite a cada integrante saber dónde está parado.”

Las instancias de participación se distinguen en tres niveles que suponen grados distintos de compromisos:

- **Información:** contar con información sobre la organización permite a cada integrante saber dónde está parado.
- **Opinión:** para facilitar la incorporación de la experiencia de los integrantes de la organización. A esto, algunos autores lo denominan “activo intangible”. Todo ello en pos del desarrollo institucional / político. La opinión presupone el conocimiento de la información. Se trata de sumar puntos de vistas, de identificar problemas que otros no observaron.
- **Toma de Decisiones:** vinculada con el desarrollo de la autonomía necesaria en cada área. Es el nivel superior de la participación y presupone los dos niveles anteriores.

1.2.5. Diagnóstico y planificación:

De acuerdo al aspecto que nos convoca, se privilegiará el análisis de la comunicación interna:

Este propone:

- Identificar a los actores responsables de las tareas de comunicación institucional / política
- Reconocer la percepción que los actores tienen de su propia tarea, su imagen de la institución, su percepción de otros miembros de la organización y sus interlocutores

- Identificar y analizar las relaciones entre los grupos de la organización
- Analizar el contenido y la forma de los mensajes
- Evaluar los flujos y recursos comunicacionales

1.2.5.1. El Diagnóstico

En tanto y en cuanto el diagnóstico es una forma de construir el proceso participativo de la organización, es conveniente que lo realice un grupo y no una sola persona ya que la complejidad de miradas lo hacen más enriquecedor. En palabras de Pichón Riviere, “a mayor heterogeneidad, mayor productividad”.

Definir los pasos a seguir:

1. Pre – diagnóstico: evaluar la viabilidad y la factibilidad del diagnóstico. ¿Están dadas las condiciones políticas y materiales para iniciar un proceso de diagnóstico?

2. Objetivos generales y específicos: el objetivo general determina qué es lo que se quiere diagnosticar y explicita el propósito del análisis. De este objetivo se desprenden los objetivos específicos.

3. Marco conceptual: son las nociones teóricas a las que se recurre para analizar la situación de comunicación. Se refieren al campo de la comunicación, a los objetivos del diagnóstico u otras disciplinas de la teoría social.

“El objetivo general determina qué es lo que se quiere diagnosticar y explicita el propósito del análisis.”

“Las debilidades y fortalezas refieren a hechos, situaciones, capacidades, logros considerados positivos o negativos para la gestión.”

4. Marco metodológico y herramientas: seleccionar las técnicas (cualitativas o cuantitativas) e instrumentos que se utilizarán para el relevamiento de la información

5. Realidad comunicacional: describir las situaciones de comunicación y los actores, posteriormente se analizan y valoran las debilidades y fortalezas en función de su incidencia en la gestión. De esta forma, se podrá comprender cómo cada uno de los actores se constituye en la trama compleja de las relaciones y las prácticas sociales. Todo ello con el objetivo final de entender los procesos organizacionales y políticos propios.

6. Debilidades, fortalezas y trayectos causales decisivos: Las debilidades y fortalezas refieren a hechos, situaciones, capacidades, logros considerados positivos o negativos para la gestión. Identificar los trayectos causales, en otras palabras, la red de debilidades asociadas entre sí por relaciones de causalidad. Establecer los nudos críticos, es decir, aquellas debilidades de mayor relevancia por su incidencia sobre otras y que tienen la posibilidad de convertirse en futuros frentes de acción. Además, es pertinente una acción inmediata.

7. Tendencias: realizar las proyecciones a partir de la extrapolación hacia el futuro a partir de las debilidades y fortalezas identificadas. Describen un futuro previsible en el caso que la organización no adopte medidas para modificar el rumbo de los acontecimientos.

8. Líneas de Acción: se construyen como respuesta a aquellos aspectos de la comunicación identificados como nudos críticos. Las líneas son orientaciones que denotan la importancia y la necesidad de operar sobre determinados puntos.

9. Escenarios: el concepto de escenario refiere al conjunto de condiciones y supuestos en que el plan se sitúa. Los escenarios se tipifican como: optimista, probable o pesimista. Ellos ayudan a imaginar alternativas frente a futuras contingencias.

1.2.5.2. Planificación

La planificación es una herramienta guía para la organización. Esta ordena los pasos y los medios, partiendo del diagnóstico previo. De acuerdo al marco teórico se diferencian tres tipos de planificación:

“La planificación es una herramienta guía para la organización.”

- Tradicional o normativa
- Estratégica
- Prospectiva

De acuerdo a la política explicitada que lleva como eje importante la participación, la planificación más conveniente es la tercera. La **Planificación Prospectiva** concibe a la planificación como una oportunidad para la producción colectiva de conocimiento en el marco de un proceso educativo participativo. Las personas y la organización se fortalecen en sus capacidades de gestión a partir de la generación de

“Las personas y la organización se fortalecen en sus capacidades de gestión a partir de la generación de compromisos recíprocos entre los integrantes, la organización y la sociedad.”

compromisos recíprocos entre los integrantes, la organización y la sociedad. Se diseñan las futuras alternativas a partir de instancias colectivas de producción del conocimiento, tanto en lo referido al análisis de la situación actual como a la formulación de las alternativas para su transformación.

Establecer el contenido de los pasos de la planificación:

1. Objetivos general y específicos: el objetivo general se operativiza a través de los objetivos específicos que indican los caminos para alcanzarlo y orientan los programas a desarrollarse.

2. Metas y resultados esperados: las metas son la expresión cuantitativa del logro de los objetivos específicos de la planificación. Los resultados esperados son la explicitación de las acciones que se espera generar a partir de las actividades previstas en la programación.

3. Criterios de acción políticos y estratégicos: los primeros están vinculados con la misión, la visión, la cultura organizacional y el ideal de comunicación. Son los principios rectores y valores esperados que la organización desea observar durante su ejecución. En cambio, los criterios de acción estratégicos, son líneas maestras de acción para abordar situaciones de comunicación específicas reconocidas en el diagnóstico.

4. Programación: implica ordenar y describir lo que

queremos en nuestra organización para alcanzar los objetivos, los resultados esperados y las metas. En la planificación se diferencian el plan de los programas y proyectos. Un programa es un conjunto de proyectos relacionados entre sí y un proyecto es una serie de actividades concretas.

“Un programa es un conjunto de proyectos relacionados entre sí y un proyecto es una serie de actividades concretas.”

5. Cuadros de correspondencia: verifica la correspondencia entre los objetivos específicos, los resultados esperados y las actividades comprendidas en los proyectos.

6. Calendarización: ordena cronológicamente las actividades para su posterior seguimiento.

7. Evaluación:

- Evaluación de proyecto: se pregunta si debe realizarse o no un proyecto y cómo debe hacerse.
- Evaluación continua: observa la ejecución del proceso. Sirve para detectar las dificultades e introducir los mecanismos de corrección.
- Evaluación de resultados: determina en qué medida el proyecto alcanzó su propósito (metas y resultados esperados) y cuáles son los efectos secundarios.

“La Comunicación atraviesa transversalmente a la institución en todas sus dimensiones.”

“Un plan incluye en sí mismo comunicar la visión, los objetivos y los valores políticos de la organización.”

1.2.6. Hacia un Plan de Comunicación Institucional Interno

Una organización política es producto de la confluencia de varias dimensiones: sus objetivos, los mecanismos organizativos y lo político propiamente dicho. La Comunicación atraviesa transversalmente a la institución en todas sus dimensiones. A raíz de ello, podemos reconocer diversos ámbitos de la comunicación en las organizaciones:

Ámbito de la información: se compone de normas y datos que permiten que la organización funcione de acuerdo al objetivo definido.

Ámbito de divulgación: son las novedades y elementos que buscan captar a las personas, convencerlos, persuadirlos y sumar su voluntad a los fines de la organización. Los boletines, las publicaciones, son algunos de los elementos que se pueden implementar.

Ámbito de formación y socialización: tiene por meta reforzar en forma explícita la cultura político institucional. En este marco se insertan las actividades de capacitación, las actividades culturales recreativas y las celebraciones.

Ámbito de participación: es la participación destinada a que cada uno se exprese, darle la palabra y ofrecerle el reconocimiento. Puede incluirse el trabajo en equipo, el reconocimiento a las iniciativas, las sugerencias y las propuestas.

Un plan incluye en sí mismo comunicar la visión, los objetivos y los valores políticos de la organización. Para su

desarrollo y ejecución, previamente se necesita contar con la decisión política de la máxima autoridad, sino quedará en un cajón y el esfuerzo habrá sido en vano.

1.2.7. Atributos para una Gestión en Comunicación, según distintos especialistas:

Pertinencia :ajuste a la identidad y los objetivos políticos de la organización.

Sinergia: apoyo recíproco entre mensajes. Uno corrobora al otro. Una sinergia clásica se da entre la publicidad y la prensa.

Síntesis: concentración y especificidad. La comunicación eficaz tiene alto grado de concentración y especificidad. Concentración en contenido y especificidad en contenido y en oportunidades. El contexto del mensaje define al mensaje, aporta significación.

Dinámica: evolución adaptativa permanente. La comunicación debe estar adaptándose permanentemente sin perder el estilo.

- **Evaluar:**

La evaluación periódica del proceso es necesaria para analizar la posibilidad de realizar ajustes en el rumbo si lo fuera necesario. Los datos obtenidos darán lugar a acciones futuras. Si no se toman en cuenta estos datos o no se investigan, será difícil mantener una estructura de comunicación interna. Los métodos más difundidos son las

encuestas y sondeos de opinión interna. También hay que considerar las evaluaciones previas a iniciar un proyecto o un plan, durante su ejecución y, posteriormente, su impacto. Es decir, si se cumplieron los objetivos fijados, las metas y los resultados esperados.

1.3. Segunda parte

*"General que no le habla a sus tropas
puede perder la guerra"*

1.3.1. ¿Cómo puedo convencer a los de fuera si no he convencido primero a los de dentro? La comunicación interna es un arma de batalla.

¿Para qué perder tiempo, esfuerzos y presupuesto valioso en los de adentro?, responden empresas y organizaciones cuando se les pregunta si hacen comunicación interna. Afirman con cierta lógica excluyente, que su campo de batalla es el mercado objetivo externo. El General se equivoca. Cree que todos saben en qué están.

De otro lado están las organizaciones con la mejor intención de comunicar a los de adentro pero con resultados sosos e irrelevantes. Es como si el General hablara y no convenciera, como si hablara y a nadie le importara lo que dice.

"Es como si el General hablara y no convenciera, como si hablara y a nadie le importara lo que dice."

En el primero de los casos se ignora el papel estratégico que juega la comunicación interna en los resultados que la tropa puede brindar. En el segundo, sucede que no sabemos ejecutar la comunicación interna estratégicamente, no sabemos qué interesa a los que la reciben, no sabemos armonizar lo que quiero comunicar con lo que los otros quieren o necesitan oír, no tenemos claro hacia quién es pertinente dirigirla, porque no se tiene claro que tiene una utilidad vital para las conquistas en los distintos campos de batalla. El General pierde sus esfuerzos, su dinero y su tiempo.

“Hablando de política, el primer campo de batalla para un partido es el partido mismo.”

Hablando de política, el primer campo de batalla para un partido es el partido mismo. Allí la comunicación interna es la acción estratégica más importante, porque se dirige a **los que son y a los que están: sus miembros**. Es decir sus dirigentes nacionales, regionales, locales, sus líderes en todos los niveles, sus representantes en la administración y en las corporaciones públicas, sus militantes y sus amigos. Lejos de ser receptores pasivos de un proceso de comunicación, los miembros de un partido son sus soldados y están llamados a convertirse en un gran ejército de comunicadores, porque sienten y tienen algún compromiso.

Ellos son los que, a través de la comunicación interna, deben recibir “las órdenes” que se traducen en directrices, estrategias y tácticas. Ellos son los que deben tener a la mano las argumentaciones, las pruebas, las posiciones y pronunciamientos. Son los que deben recibir la información que les permita actuar verdaderamente fortalecidos, bien sintonizados, cualquiera que sea su arma o flanco en la batalla, cualquiera que sea el rol en el que les corresponde luchar. Simultáneamente pueden ser sus primeros analistas, sus primeros críticos, sus primeros cuestionadores ... Qué buen ejercicio será ofrecerles a ellos, a los nuestros, las primeras respuestas.

Este es el objetivo prioritario de la comunicación interna de un partido político...que sus soldados sean tenidos en cuenta, que estén “bien comunicados”, bien orientados. Esto significa que estén bien armados para que sepan actuar, sepan defenderse, logren la sinergia y conquisten lo que hay que conquistar. Todo lo demás vendrá por añadidura.

1.3.2.¿Cómo quiero que me sigan si no saben lo que pienso y no saben para dónde voy?

La pregunta planteada de esta manera, es un punto de partida para que la comunicación interna se centre en **lo esencial**.

¿Pero, qué es lo esencial? ¿Qué decir para no aburrir, qué decir para convencer, qué decir para orientar y por qué no, qué decir para impresionar con la comunicación interna?

No es tan fácil decidirlo sino se piensa en **lo esencial**. **Lo esencial es comunicar para dónde vamos**, cuál es el fin de todo lo que se hace, de todo lo que se actúa y de todo lo que se dice. Allí radica en buena parte el interés que despierte en sus miembros cualquier **contenido** que desde el Partido se quiera comunicar. Contar para dónde vamos implica orientar, motivar y contar las metas y las acciones concretas, demostrar que hay ambición y sueños de conquista que se proyectan.

“Contar para dónde vamos implica orientar, motivar y contar las metas y las acciones concretas,...”

“Primero la movilización y después que esta sea coordinada para que sea efectiva y eficiente.”

Con esta mira claramente determinada, el Partido pasará entonces a pensar no sólo en lo que necesita decir, sino también en lo que los demás necesitan saber. Este es un segundo qué decir. Sin duda, orienta a “ponerse en los zapatos del otro” es decir, descentrarse estratégicamente para pensar qué puede importarles y cómo me oyen mejor. Saber qué quieren, qué piensan, cómo les gusta que les hablen, cuáles son sus preocupaciones y ansiedades, qué es lo que les gusta y no les gusta de su partido, para responderles. Es como colarme y mimetizarme en sus filas para hablar como ellos y conquistarlos para que puedan conquistar.

Uno de los objetivos de la comunicación interna en el partido es el de lograr la movilización coordinada de las tropas de voluntarios. Primero la movilización y después que esta sea coordinada para que sea efectiva y eficiente.

El contenido de esta comunicación debe de contemplar los siguientes elementos:

- ¿hacia dónde vamos?,
- ¿cómo vamos?,
- ¿cuándo vamos?,
- ¿con qué recursos contamos?,
- ¿por cuánto tiempo vamos?,
- ¿cuáles son los costos y beneficios de lo que vamos a hacer: a corto plazo, a mediano plazo y largo plazo?
- ¿cuáles son las estrategias y tácticas que estamos siguiendo?

Esta comunicación debe de ser constante, en forma de proceso. Debe de salir de la realidad del grupo o partido. De

abajo hacia arriba. La labor del liderazgo es conceptualizar y operacionalizar estas realidades, darle forma y comunicar hacia abajo. Comunicar en cantidad y calidad. Ni mucho ni poco. La medida exacta: como quien elabora un plato o administra medicamentos a un enfermo.

Todo lo anterior debe considerarse dentro del marco de la MISIÓN o MISIONES del partido.

La armonía entre la MISIÓN y la conceptualización/operacionalización de las necesidades/realidades que conduzcan a la victoria le dan ESPÍRITU al proceso de comunicación interna.

La comunicación interna es de dos vías. El diálogo es la esencia. Un continuo análisis y evaluación de los procesos.

Es un proceso que tiene CONTENIDO y ESPÍRITU para movilizar con efectividad y eficiencia, para que tanto internamente como externamente nos sigan/sigamos, porque han/hemos participado en el proceso de construir el camino/s (mapa) hacia la victoria.

“La comunicación interna es de dos vías. El diálogo es la esencia. Un continuo análisis y evaluación de los procesos.”

1.3.3. ¿Tengo un ejército de comunicadores? (Los miembros del partido como los soldados de la comunicación, el primer recurso con el que hay que contar)

Uno de los objetivos más relevantes de la comunicación interna en el seno del partido, esto es, de la circulación de la información y la línea política de la conducción por todos los niveles de la organización, es que cada uno de los dirigentes

y militantes del partido se convierta en un potencial vocero del partido.

En el contexto actual, la mediatización del espacio público ha conducido a la personalización de la política: un reducido núcleo de dirigentes, cuyo estilo es consistente con las demandas de la comunicación periodística, concentran el foco de la atención mediática, y se convierten en los enunciadores privilegiados de la palabra política en el espacio de los medios de comunicación. Mientras que el vínculo privilegiado con la opinión pública que la exposición mediática facilita suele convertirse en uno de los principales capitales políticos de estos dirigentes, la contracara de esta tendencia es el desplazamiento de las estructuras orgánicas de los partidos como actores de la comunicación política.

Por un lado, el desplazamiento de las estructuras partidarias de la esfera de la comunicación política comporta desaprovechar un recurso comunicacional de primer orden. En efecto, la concentración de la palabra política en un puñado de dirigentes conduce a la sobreexposición de estos dirigentes, y más temprano que tarde, a una devaluación del impacto de su palabra. A medida que estos dirigentes son convocados para pronunciarse sobre cada uno de los temas de la coyuntura, su discurso pierde eficacia, y termina confundándose con el rumor indiferenciado y la pluralidad de voces con el que los medios tematizan cotidianamente la actualidad. Por el contrario, disponer de un partido movilizado y galvanizado detrás de un mensaje común, permitiría contar con un ejército de comunicadores propios, en condiciones de reaccionar desde la línea partidaria frente a cada uno de los temas de la agenda pública, preservando a la vez la primera línea de dirigentes para las coyunturas decisivas de la comunicación política.

“...disponer de un partido movilizado y galvanizado detrás de un mensaje común, permitiría contar con un ejército de comunicadores propios, en condiciones de reaccionar...”

：“...recuperar el potencial del partido político como herramienta de comunicación requiere de un verdadero cambio cultural,...”

Por otro lado, el desplazamiento de los partidos políticos por los liderazgos mediáticos arraiga en un proceso estructural, relacionado con el creciente vaciamiento de la vida interna de los partidos. En efecto, de la mano de la creciente profesionalización de la actividad política, los partidos se han ido convirtiendo en maquinarias electorales, cuya función se limita a la movilización de recursos durante el período de elecciones. Con el abandono de la discusión programática y de ideas, y el empobrecimiento de la vida interna, los partidos tienen crecientes dificultades para funcionar como ámbitos de producción de contenidos políticos y comunicacionales. De allí también la preeminencia de los liderazgos mediáticos, basados en la inspiración de hombres y mujeres providenciales. Atentos a esta tendencia, recuperar el potencial del partido político como herramienta de comunicación requiere de un verdadero cambio cultural, que, contra la percepción de esas estructuras como un mero recurso para la acumulación electoral, revalorice los espacios partidarios como ámbito de discusión y formulación de propuestas, a partir de una revalorización más amplia de la práctica política como tal.

Si el afianzamiento de la comunicación interna puede impactar positivamente en la comunicación externa del partido, a partir de la consolidación de las estructuras partidarias como voceros del mensaje del partido hacia el electorado, no menos importante es el rol que los partidos políticos deben cumplir como mediadores entre la cúpula partidaria y las demandas de la ciudadanía. En efecto, el fortalecimiento de la comunicación interna debe ser un camino de dos vías: si por un lado debe facilitar la circulación de la línea del partido en todos los niveles de la organización, de manera de amplificar su impacto hacia el exterior, por

otro lado debe permitir la transmisión de las demandas de la población hacia la cúpula partidaria. En este sentido, la otra consecuencia del empobrecimiento de la vida interna y la discusión de ideas es que los partidos dejan de cumplir la que constituye su función más propia: la de ser mediadores entre las demandas de la sociedad civil y las estructuras del sistema político y el Estado. Es este proceso el partido político está en la base del creciente distanciamiento entre ciudadanía y sistema político, que en el límite puede revertir en una crisis del lazo de representación como tal.

“ En síntesis, unas estructuras partidarias cohesionadas en torno a un discurso político unificado pueden ser un factor de primer orden en el manejo de la comunicación político-partidaria.”

En síntesis, unas estructuras partidarias cohesionadas en torno a un discurso político unificado pueden ser un factor de primer orden en el manejo de la comunicación político-partidaria. Sin embargo, el aprovechamiento de este recurso requiere de un fortalecimiento de la comunicación interna del partido, en términos de una revitalización de la discusión y la participación en la vida interna del partido. Sólo a partir de una revalorización tal de la actividad política propiamente dicha, las estructuras partidarias pueden cumplir eficazmente su papel, tanto en la difusión externa del mensaje del partido, cuanto como correa de transmisión de las demandas de la ciudadanía hacia las dirigencias partidarias.

1.3.4. ¿Sé que armamentos tengo? ¿Estoy utilizando el armamento adecuado? (¿Cuál tengo, cuál es posible conseguir, cuál puede adecuarse con creatividad?).

1.3.4.1. ¿Qué armamento tengo?

Herramientas de Gestión

Es importante la generación de distintos Soportes de Comunicación Interna para que sea más rica la comunicación. Los mismos pueden ser orales, escritos, audiovisuales, digitales etc. Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (NTIC) abren el abanico de posibilidades e integran distintas modalidades generando soportes Multimedia e Hipermedia.

- **Declaración de principios:** Deberá ser el primer documento que se reciba e idealmente se debe integrar al equipo para su estudio y conocimiento, en el entendido que encierra los principios y valores que la institución propugna y sobre los cuales descansa la posición política que sustenta. La ventaja de esta integración es, aparte del conocimiento doctrinario, la inserción a la organización. De hecho, puede darse el caso que no se comulgue con los principios, de ahí partirá la decisión de su filiación final o su alejamiento. En resumen, este proceso deberá ser la primera forma de comunicarse bidireccionalmente, de esa manera, estaremos formando conciencia y orgullo de pertenencia. Para ello algunas organizaciones diseñan este material que tentativamente puede incluir: una síntesis histórica,

“A veces, es más eficaz una reunión de trabajo que tantos comunicados informativos.”

filosofía y plataforma partidaria, las normas internas, su organigrama, sus integrantes, etc.

- **Reuniones de trabajo:** A veces, es más eficaz una reunión de trabajo que tantos comunicados informativos. El leitmotiv de esta práctica consiste en tomar en cuenta a todos los miembros, dándole una razón válida a su participación política.

Esto es reunión en equipo donde priva el intercambio de ideas. Se da la oportunidad que se exprese, que se le respete su opinión, que se fomente el dialogo y la conciliación de los puntos de vista contrarios. No importa el tema o agenda de la reunión, lo importante es que lo que se trate tenga un alto valor para la organización y que quienes participen, tengan la certeza que estas opiniones serán tomadas en cuenta. Si de comunicaciones internas se trata, esta es una de las principales por la cohesión social que promueve, la solidaridad que inspira, facilitando la incorporación y la afinidad de quienes participan.

“No hay costumbre de elaborar un proyecto político, discutirlo, presentarlo y sobre todo ser asumido por la totalidad del partido...”

- **Elaboración y discusión de programas y proyectos:** No hay costumbre de elaborar un proyecto político, discutirlo, presentarlo y sobre todo ser asumido por la totalidad del partido de forma que se cree un efecto multiplicador de la filosofía política que se pretende transmitir. Ello es clave para asumir postulados comunes y crear un espacio doctrinal que sea defendido y proyectado por todos los militantes.

- **Capacitación:** Como forma no sólo de difundir nuevas técnicas, procedimientos y postulados, sino como elemento

generador de nuevos liderazgos y creador de elementos capaces de generar otros espacios a nivel medio y medio alto.

- **Involucramiento directo:** Al individuo se le da un papel de intervención directa en los asuntos de la organización, se le toma en cuenta según su potencial. Se le invita o designa a jugar un papel de mayor importancia. Cada quien tendrá su rol según los méritos que demuestre en el desarrollo de su actividad y contacto con los demás dentro de la organización.

- **Reuniones familiares:** Muy usual en los municipios del interior del país. Consiste en reunir en una casa particular a unas 25 o 30 personas, no más, para un intercambio de opiniones sobre la organización, los planes de acciones, gerencia política y temas de interés común. Este ambiente más familiar, rompe con la monotonía de los muros de las sedes partidarias, busca el encuentro de persona a persona, escuchar y ser escuchado. De hecho, esta práctica se ha extendido a períodos electorales, donde los candidatos ediles o de diputaciones buscan grupos de apoyo a sus candidaturas. Su costo no representa más que el café que se ofrece a los participantes.

“Reuniones informales espontáneas: Aconsejamos su realización, esta práctica implica un acercamiento y despierta la solidaridad entre las personas.”

- **Reuniones informales espontáneas:** Aconsejamos su realización, esta práctica implica un acercamiento y despierta la solidaridad entre las personas. Se pueden llevar a cabo en las propias sedes, restaurantes, casas o sitios públicos, etc. Los motivos para justificar su realización: cualquier cumpleaños, graduaciones, nacimientos, logros individuales en el Partido, hechos de alguna importancia: día de la independencia, navidad, fin de año, etc.

“Boletines y/o comunicados: Su importancia radica en la perfección de su contenido, redacción y distribución.”

- **Tabla de noticias, tabloneros de anuncios, periódico mural,** generalmente son colocados en los ingresos principales de las sedes partidarias, obviamente se darán cuenta quienes ingresen a ella y quieran o se interesen en leerlas. Este recurso es muy primario, y aún así es bastante utilizado para colocar los comunicados, recortes de prensa, anuncios sin mucha trascendencia, avisos de objetos perdidos, mensajes para empleados administrativos de la entidad, mensajes sin relación con la actividad partidaria y otros asuntos menores.

- **Boletines y/o comunicados:** Su importancia radica en la perfección de su contenido, redacción y distribución. Son precisamente para informar sobre un aspecto determinado, novedades, posición sobre un asunto público. Se sugiere que sean redactados por personal profesional, que conozca su campo y que se tenga un canal específico para su distribución. Un error muy generalizado es poner en la entrada a la sede una bandeja con los comunicados y una nota en donde se lee “Tome uno”. Por el contrario, debe formalizarse la entrega periódica (semanal, quincenal o mensual) a los miembros, de ser posible, remitirlos a las residencias con propio, de tal manera que la difusión de nuestras noticias sea en el tiempo preciso. Debería establecerse un día específico para la entrega, de tal manera que se forme hábito y sea esperado, de ser posible, con alguna ansiedad. De hecho, se buscaría también que éste sea tomado como punto de referencia doctrinario o fuente de noticias.

- **Folleto:** Sobre temas particulares como los coyunturales del país; se pueden diseñar sencillos y

prácticos trípticos para el afiliado/militante en el contexto de campañas de concientización interna.

- **Memorandum:** Documento útil para asuntos administrativos, o de comunicación entre altos dirigentes. Por su formato de redacción, permite particularizar una comunicación. Es también aplicado para transmitir asuntos confidenciales. A nivel de gerencia política, se recomienda su utilización.

- **Libros y documentos:** Los amigos silenciosos de la comunicación interna. Cualquier institución política que se digne en editar libros y documentos, aparte de fortalecer su filosofía doctrinaria, despierta el interés y su asociación con la educación y la capacitación se hace inmejorable. Independientemente de la publicación como tal, surge de ella, la formación de líderes, por cuanto se pueden formalizar las reuniones de estudio, para el análisis y la investigación de los tópicos tratados. Si se trata de fortalecer el presente con perspectivas optimistas para el futuro, estas son buenas apuestas.

- **Periódico:** Muy usual en época electoral, busca llevar la voz oficial con la promoción de sus candidatos y los planes de gobierno y acción proselitista que proponen realizar. El error más generalizado es la distribución. Usualmente el periódico se pone en grandes cantidades en las sedes para que quien quiera tome uno. Esto no debe ser así, debe distribuirse formalmente entre todos los miembros, de tal manera que se tenga la seguridad que un alto porcentaje lo leerá. De preferencia enviarse a sus respectivas casas, especialmente en el interior, donde se manifiesta en mayor proporción la presentación

“La versión electrónica de las Newsletters adquieren mayor importancia por la velocidad en su entrega,...”

de evidencias gráficas. Se sobreentiende que este tipo de periódico no entra como competencia, es más un vehículo de expresión que busca la solidaridad de sus miembros y que estos reciban elementos de juicio para el convencimiento de sus familiares, amigos y vecinos. Su homólogo en una aproximación son los Newsletters (Cartas de información escritas vía correo tradicional o electrónico) que como instrumentos de comunicación interna tienen las mismas ventajas y desventajas del periódico, con el agregado de no ser consideradas como tradicionales. La versión electrónica de las Newsletters adquieren mayor importancia por la velocidad en su entrega, la globalización del sistema y su utilización masiva. Algunas adolecen de falta de presentación, dificultad para las entradas de lectura y tiempos de publicación indeterminados.

En ambas herramientas puede publicarse el Programa de Gobierno en su versión resumida, dado que, a pesar de su importancia, son muy pocos a quienes les interesa. Es muy propio entonces, destacar los elementos de mayor importancia, en especial, las promesas. Es también dable que este documento por su interés y por reflejar la posición e imagen de partido, sea publicado en una presentación más formal y elegante.

- **Teléfonos, fax:** Son medios más tradicionales, aunque generalmente sirven para comunicar un asunto temporal y no para extenderse en informaciones pormenorizadas. Su utilidad radica propiamente en las nuevas versiones: los celulares. Estos pueden ser utilizados para mensajes cortos y muy precisos. Esta será en el futuro una herramienta muy utilizada, más que lo fueron los beepers

en su oportunidad. Se sugiere formar una buena base de datos.

- **Correo electrónico:** Sin duda la herramienta del futuro, su utilización ha sido tan acelerada que ha roto cualquier pronóstico sobre el número de usuarios. Se consideraría apropiado que en forma permanente, en época electoral o no, se mantuviera una comunicación abierta con los miembros que accedan a este sistema, sin que esto llegue en un momento a implicar excesos. Esta vía es el hogar de las Newsletter referidas anteriormente.

E-mail: sus ventajas son: rapidez, interactividad, multidifusión, facilidad de fijación del destinatario.

Intranet: es una red interna. Presenta la ventaja de ser un medio rápido e instantáneo. Sólo se necesita colocar las computadoras en red. No es común que los partidos lo tengan, salvo en un país muy desarrollado.

Listas de distribución y foros de discusión por internet: puede servir para motivar a los integrantes en el uso de estas herramientas y estimular su pertenencia.

En la página web institucional se puede prever un área restringida sólo para los integrantes de la institución e implementar los foros. Hay que tener en cuenta que dichos foros deben de estar a cargo de un responsable idóneo.

- **Página Web:** Su utilización ya es generalizada, lo que procede es habilitarla de tal manera que su formato de presentación sea de acuerdo a la tecnología de avanzada. Como ya casi todos los partidos la tienen, se recomienda

“...se recomienda buscar el factor diferencial, aquello que nos haga diferentes...”

buscar el factor diferencial, aquello que nos haga diferentes y en donde los miembros encuentren los asuntos de su interés y el canal de sus aspiraciones.

- **Programa para video conferencia:** Es un programa de comunicación virtual. Permite que puedan realizarse conferencias desde puntos geográficos distantes. Inclusive abarcar todo el país en forma simultánea. Una organización política que tenga este sistema instalado a lo largo y ancho de la nación, puede lograr que los líderes y principales responsables puedan dirigir y recibir mensajes en tiempo real. Implica que, aparte de reducir costos (no habría que hacer tantos viajes para las reuniones periódicas, por ejemplo), puede abarcar un mayor número de personas involucradas. Es decir, los mensajes pueden llegar a todo y a todos. Este es el paso trascendental que deben tomar desde ya las organizaciones políticas que tienen una infraestructura nacional bien definida, pero que por asuntos de tiempo y dinero, no logran visitar periódicamente a todas sus sedes.

“Cartas personalizadas: Como comunicación interna, tiene su importancia en el tiempo y en quien las remite.”

- **Cartas personalizadas:** Como comunicación interna, tiene su importancia en el tiempo y en quien las remite. Cuando se busca consolidar la organización y darle importancia a las personas, cualquiera que sea su nivel de participación dentro de la organización, una carta firmada por el líder, secretario general, o candidatos, agradeciendo tal o cual gesto, su participación, aporte o sus esfuerzos, inclusive, su cumpleaños, natalicio de un hijo, fallecimiento de familiares, etc. puede tener efectos muy positivos. Cualquier motivo es válido, pero debe justificarse el envío. Las cartas deben ser breves y legibles. Su ventaja radica en la rapidez de su llegada y el impacto que provoca en

el remitente. Por ello, se aconseja no realizarlas en forma múltiple con un destinatario común, sino personalizada.

1.3.4.2. ¿Estoy utilizando el armamento adecuado?

Cuando uno encara el uso de canales de comunicación interna debe tener claro al público a quien quiere llegar.

Para poner un ejemplo, muchas veces se dice en forma precipitada “mandemos un correo electrónico”. Sin reflexionar que el mensaje no está dirigido a los máximos dirigentes del Partido. Todo lo contrario, el mensaje es para los más humildes dirigentes de base. Entonces. ¿cuál es el “armamento” al cual debo recurrir? ¿Qué vehículo de comunicación es el más adecuado? ¿La comunicación impresa, el periódico, el boletín? También se puede dar que una parte de mi público sea semi instruido, sin hábito de lectura. En ese caso, pareciera que la comunicación oral sería la más adecuada. Cada público tiene sus particularidades. Por lo tanto, el medio de difusión debe adaptarse al público y no el público a él. De allí que la creatividad adquiere un rol fundamental.

1.3.5. ¿Estoy seguro que la tropa me responde? ¿Me entienden? ¿Los convezco? ¿Reaccionan?

“Muchas veces se cree que el mensaje emitido se entendió y en realidad pasa todo lo contrario.”

Muchas veces se cree que el mensaje emitido se entendió y en realidad pasa todo lo contrario. Para que eso no le ocurra, hay algunas pruebas que se pueden realizar antes de que el mensaje sea emitido en forma masiva:

Haga un pequeño chequeo entre los destinatarios del mismo. Esta prueba consiste en dárselos a leer y luego

pedirles un pequeño resumen de lo que han interpretado. Para este análisis, con no más de 10 personas es suficiente.

Para ser entendido, o mejor dicho convencer, el mensaje debe motivar a quien lo reciba, y que en consecuencia, reaccione en forma positiva. Es de suma importancia el tono en que fue expresado.

El famoso “tono de la comunicación” tiene ciertos condimentos que lo hacen más atractivo y le dan mayor pregnancia:

- Construir un mensaje simple
- Utilizar frases cortas
- Usar palabras sencillas
- Elegir palabras familiares, de uso cotidiano
- Evitar las palabras innecesarias
- Emplear verbos activos
- Utilizar términos que la gente pueda visualizar
- Si logra conectarse, logrará posicionarse
- Procure ser ameno
- Escriba para comunicarse, no para impresionar

Cuando se ponga a escribir cualquier comunicación no se olvide que: **La complejidad no debe admirarse. Debe evitarse.**

“Mejor que la frecuencia, es la oportunidad. Hay que hablar en el momento oportuno aprovechando los temas de interés y del momento.”

1.3.6. ¿Cuánto hace que no lo hago?

Mejor que la frecuencia, es la oportunidad. Hay que hablar en el momento oportuno aprovechando los temas de interés y del momento. Como todos sabemos, cada vez menos políticos

son capaces de instalar una agenda. Hoy en día, nos guste o no, estamos a merced de los medios, que instalan temas generando corrientes de “opinión publicada” y no de opinión pública.

A partir de esta realidad deberemos construir nuestros mensajes. Los flujos de información no pueden ser desconocidos o ignorados, incluso para la construcción de la Comunicación Interna de cualquier organización. En la manera que uno pueda subirse a la ola mediática radicaré el éxito de concitar la atención con ayuda de nuestro mensaje.

Esto no implica que no puedan ser abordados temas internos de interés partidario que no sean de la agenda pública. Pero cuando lo hagamos, debemos tener en cuenta cuál es el interés mediático de la población en ese momento. Siempre se podrá extraer algún aspecto de la actualidad para ser usado a modo de disparador de nuestros temas internos. De esta manera, no quedaremos aislados de la agenda mediática. Esto valoriza aún más a la “oportunidad” que a la frecuencia.

2. ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LA IMAGEN PÚBLICA DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS

2.1. Misiones, funciones y gestión de un departamento de Comunicación Pública (ejecutiva y directiva)

¿Por qué es necesario contar con un departamento de Comunicación Pública?

Los partidos políticos, aún muchos de los organizados y de larga trayectoria, suelen tener serios déficit en sus comunicaciones y relaciones con los medios de comunicación, desaprovechando oportunidades y generando riesgos potenciales gravísimos. Un análisis de la derrota electoral del PP en España en 2004 a raíz de los atentados del 11 de marzo, pone en evidencia la falta de coordinación entre el equipo de RR.PP. de campaña, del gobierno y del partido que abordaremos más adelante y que podría haberse minimizado contando con un departamento de Comunicación Pública (CP) efectivo, similar al que tienen actualmente muchas de las grandes empresas multinacionales.

Pero especialmente los partidos pequeños y jóvenes, formados alrededor de un liderazgo personal o de un grupo pequeño de líderes políticos aliados, tienen muchas veces serios problemas de penetración en medios. Muchas veces están condicionados por el gobierno, tienden a entender a sus comunicaciones públicas como parte excluyente de una campaña electoral o, como asesoría de prensa, personal del candidato o líder político durante la campaña, en lugar de seleccionarlos como un aspecto estratégico indispensable para el Partido en todo momento.

Hoy los partidos políticos modernos y exitosos son organizaciones enteramente volcadas a las PR. Su impacto en los medios es tan importante para un PP como la posibilidad de convertirse en una estructura partidaria numerosa y geográficamente extendida.

La misión de un departamento de CP

Si tomamos los ejemplos más exitosos del mundo corporativo, vemos que los departamentos de PR (similares a los que aquí llamamos de Comunicación Pública) entienden su misión como encargados de mejorar el resultado general de la empresa colaborando en relacionarla mejor con todo tipo de públicos: la comunidad, el gobierno, los medios, los empleados, el mundo de los negocios, los clientes o consumidores y los accionistas. Si bien es cierto que los PP, como organización, son distintos a las empresas y, como queda dicho, son hoy verdaderas “maquinarias” de PR, una mirada más detenida nos puede llevar a ver que las diferencias no son tan grandes. Si bien no hay productos que vender, hay candidatos que deben ganar elecciones.

“Si bien no hay productos que vender, hay candidatos que deben ganar elecciones.”

Aunque no haya plantas ni centros de atención al cliente, tanto candidatos como legisladores o funcionarios públicos pueden satisfacer o defraudar las expectativas de distintos públicos, y esa satisfacción siempre será, como con los productos y servicios, un complejo mix de datos objetivos (*el auto funciona; sale agua de la canilla; el hospital tiene camas; las calles están limpias; el desempleo bajó, etc*) y de percepciones (*el auto es de nivel; la empresa de aguas presta buen servicio; el gobierno se está ocupando de las calles o de que se cree empleo, etc*).

Funciones de un departamento de CP

Para lograr su objetivo, primero hay que comprender que los departamentos de PR exitosos en las corporaciones entienden las relaciones públicas como un proceso de comunicación de dos vías. Esto es un tanto más complejo que la visión unidireccional de la agencia de prensa, tan difundida habitualmente en los partidos políticos: una persona o agencia destinada exclusivamente a emitir mensajes y persuadir al público (electorado) mediante la relación con los medios de comunicación, acerca de las bondades de determinado candidato.

La estructura de doble vía (ver Grunig *Excellence in Public Relations and Communication Management*) implica una suerte de diálogo constante con los públicos objetivos que no solamente funciona a través de los medios de comunicación, aunque este sea hoy el canal privilegiado para operar sobre la opinión pública. Este diálogo implica que el departamento debe gestionar constantemente el monitoreo del estado de opinión pública además de relevar los medios de comunicación y cómo éstos influyen sobre la opinión pública para aplicar estrategias y tácticas de comunicación pública.

“Para que el departamento de CP pueda cumplir con su misión, debe asegurarse primero que su funcionamiento sea apoyado incondicionalmente por los máximos dirigentes...”

Para que el departamento de CP pueda cumplir con su misión, debe asegurarse primero que su funcionamiento sea apoyado incondicionalmente por los máximos dirigentes del PP y que estos deleguen en el CP la elaboración de la planificación de la comunicación estratégica del PP. Solo podrá ser efectivo su funcionamiento si desde el Departamento se coordina toda la comunicación del PP y sus principales líderes. Esto incluye la coordinación con los publicitarios de

“...el departamento de CP del PP debe estar en condiciones de mantener una guardia de comunicación las 24 horas, los 365 días del año.”

campaña y la comunicación interna, así como la supervisión de todo material de comunicación.

En la situación ideal, el departamento de CP colabora con los líderes en la selección y el entrenamiento de jefes de prensa y voceros, que deben coordinar sus acciones no sólo con los respectivos candidatos, sino con el Departamento.

Al igual que los departamentos de PR de las corporaciones privadas más exitosas, el departamento de CP del PP debe estar en condiciones de mantener una guardia de comunicación las 24 horas, los 365 días del año. Esto no significa tener una enorme dotación de personal en guardia permanente, pero sí designar responsabilidades para la noche, los fines de semana y las vacaciones. Las crisis en los gobiernos se producen en los momentos menos pensados y son grandes oportunidades para la oposición, que tiende a “desactivarse” comunicacionalmente entre campañas.

Valga de ejemplo nuevamente el *11 M de Madrid*, que le hizo perder al Partido Popular una elección que ya estaba prácticamente ganada: no había una coordinación entre los comunicadores del gobierno, con los de la campaña del frustrado candidato Mariano Rajoy, acerca de cómo plantarse comunicacionalmente ante la evidencia cada vez menos ocultable de que los atentados eran una desagradable consecuencia de la política de participación de España en la alianza con Estados Unidos en la Guerra de Irak.

Faltó un departamento de CP del partido, que estuviera en condiciones de reaccionar fríamente ante la crisis y recomendar una nueva estrategia que acataran tanto el candidato como el gobierno, que aunque persiguieran

los mismos fines políticos no tenían las mismas agendas. El equipo de campaña ya se había *Mandado a guardar* en respeto de la veda electoral.

Dos de los mejores ejemplos para ilustrar las diferencias entre un departamento de CP con concepción de doble vía y función de staff de la alta dirección y, una gerencia de menor nivel, son los de Johnson & Johnson (crisis Tylenol) y Exxon (crisis Exxon Valdez). En el caso Tylenol, la alta dirección aceptó la sugerencia del departamento de PR de practicar un costoso recall de todo el producto ante un acto de sabotaje que había provocado el envenenamiento y muerte de ocho personas. En el caso Exxon, la empresa prefirió guiarse por su departamento de Legales, y el de PR tuvo un papel secundario. La imagen de Johnson & Johnson salió fortalecida de la crisis, y la de Exxon, tras el derrame de petróleo en Alaska, quedó seriamente afectada.

“...el departamento de CP debe centralizar la estrategia de comunicación, la relación con los medios, debe velar por la comunicación a todo tipo de públicos relevantes...”

En síntesis, el departamento de CP debe centralizar la estrategia de comunicación, la relación con los medios, debe velar por la comunicación a todo tipo de públicos relevantes y debe ser el encargado de coordinar las comunicaciones de los distintos voceros y jefes de prensa a la vez que monitorea constantemente medios y opinión pública, con el objetivo de lograr la mejor instalación del PP en la opinión pública.

La gestión y la estructura de un departamento de CP

Entendido el departamento de CP como planificador, coordinador y supervisor de todas las comunicaciones del PP y sus candidatos, el máximo director de ese Departamento debe ser un profesional de la comunicación con estudios

en Relaciones Públicas, Comunicación Social o Sociología, además de tener conocimientos probados en asuntos públicos y legales y tener una profunda experiencia del funcionamiento de los medios de comunicación, así como entender de instrumentos de medición social. El director del departamento de CP es un cargo clave, relevante y no el puesto destinado a conceder un “favor político”, ya que de ese cargo dependerá el éxito del PP en hacerse de un espacio positivo en la opinión pública.

El director del departamento de CP también velará por la coordinación de todas las comunicaciones de campaña. Esto incluye afiches y folletos o páginas web. Debe estar en condiciones y tener la autoridad para recomendar declaraciones o apariciones en los medios a miembros del PP y especialistas, aún sin la autorización directa e inmediata del máximo líder del PP, cuando la urgencia lo requiera.

A su vez, el Departamento puede contar con pequeñas delegaciones regionales o locales, que le respondan y que al mismo tiempo se especialicen en la problemática de los candidatos locales. Así entendido, la dotación del Departamento debe contar, como mínimo con un especialista en monitoreo de medios. Este, a su vez, debe contratar servicios de clipping y monitoreo de medios electrónicos en todas las áreas de relevancia, para poder comprender los problemas de acceso a los medios, la estrategia rival en los medios y detectar oportunidades de intervención. Muchas veces, los PP entienden su presencia pública como una obligación durante la campaña, pero, pasada la elección, dejan pasar innumerables oportunidades para sentar sus posiciones y perfilarse a través de los medios. El rol del Departamento es identificar oportunidades y voceros aun fuera de la campaña.

“El rol del Departamento es identificar oportunidades y voceros aun fuera de la campaña.”

A su vez, es imprescindible que el Departamento cuente con servicios de monitoreo de opinión pública permanente para poder cotejar cómo impacta en el público la información reproducida por los medios y así no correr el riesgo de confundir opinión pública con *opinión publicada*. Se recomiendan servicios de sondeo telefónico (en los países con amplia difusión del teléfono) que permiten obtener un cuadro de la opinión pública de un día para el otro, con bajo costo.

Particularmente a PPs en oposición les resulta difícil interpretar cuándo, en medio de una crisis, los medios podrían hacer lugar a voceros del PP criticando errores del gobierno y cuándo esas apariciones pueden producirse incluso por fuera de los medios. La función del Departamento es identificar y alertar a esos voceros y ayudarlos en entender la posición de los medios y de la opinión pública, así como colaborar con ellos en la generación de contenidos.

“La mejor “gimnasia” es que el Departamento elabore informes diarios para los principales candidatos, legisladores, funcionarios y miembros del PP...”

La mejor “gimnasia” es que el Departamento elabore informes diarios para los principales candidatos, legisladores, funcionarios y miembros del PP con el fin de mantenerlos informados sobre cómo impactan los temas relevantes así como las declaraciones y acciones de los miembros del PP en los medios.

El departamento deberá contar no solo con la capacidad de redactar y emitir comunicados o reproducir declaraciones de especialistas del PP en diversas temáticas, sino que deberá poder promover intervenciones de miembros o candidatos del PP en los medios cuando detecte oportunidades o riesgos de crisis. Para eso deberá contar con personal especializado en quien pueda delegar el desarrollo de tácticas de prensa.

“El director del Departamento deberá contar con el staff y presupuesto suficiente para mantener un regular contacto con los medios,...”

De contar con recursos, es útil dividir las especializaciones en medios gráficos, radio y TV, aunque no imprescindible. También se puede apelar a una división por temáticas (Política, Economía, Información General, Cultura).

Dependiendo del presupuesto disponible, el departamento de CP puede incluso contar con cámara e isla de edición propias en calidad Beta (o acceso rápido a ellas) para poder grabar comentarios que sirvan eventualmente a los noticieros para poder incorporar “statements” o comentarios de los líderes políticos en noticieros que no estén en condiciones de enviar un móvil a entrevistar al político. El director del Departamento deberá contar con el staff y presupuesto suficiente para mantener un regular contacto con los medios, más allá de las gacetillas y comunicados: reuniones de prensa con candidatos, cócteles, almuerzos, entrevistas entre los candidatos y periodistas, apariciones en programas de radio y TV, conferencias de prensa sobre temas críticos, opiniones de eventuales “gabinetes en las sombras” sobre todo acto de gobierno, celebraciones especiales para fomentar los lazos con los medios y hasta obsequios de fin de año.

El director del departamento de CP será también el encargado de todas las publicaciones del PP. Si el presupuesto es generoso, podrá editar un periódico que servirá para “bajar línea” a la “tropa” y a la vez sentar la posición del PP ante periodistas y líderes de opinión. Será de su incumbencia y presupuesto generar y mantener una página web que sirva de órgano oficial y de consulta inmediata tanto para periodistas como para el público en general, en la que se reproducirán de forma inmediata las declaraciones y opiniones de los candidatos y especialistas del PP en todo momento.

“El website del PP debe convertirse en poderosa herramienta de comunicación que servirá también para conseguir feed back de interesados,..”

El website del PP debe convertirse en poderosa herramienta de comunicación que servirá también para conseguir feed back de interesados, movilizar acciones públicas (por ejemplo recoger opiniones de la gente sobre el gobierno) e instalarse en los medios como el mejor sitio para recabar opiniones publicables del PP sobre temas políticos, sociales, económicos y culturales relevantes.

Finalmente el website, al modo de los antiguos “órganos oficiales”, estará en condiciones de ser suficientemente atractivo como para convertirse eventualmente en la fuente directa al alcance de los públicos con acceso a Internet, en casos en los que el PP encuentre dificultades de acceso a los medios tradicionales.

(DD)

2.2. La comunicación organizacional como herramienta de promoción institucional

El concepto de Comunicación Organizacional se aplica a todas aquellas actividades que engloban a personas e instituciones, que realizan un intercambio de datos, ideas, informaciones y conocimientos entre la institución y sus públicos, dentro de un contexto social específico, que lo determina y le imprime una dinámica concreta.

La Comunicación Organizacional se define como un sistema, ya que se encuentra constituida por elementos interrelacionados, los cuales operan con la finalidad de lograr un conjunto de objetivos considerados estratégicos.- Se constituye como un sistema organizacional, creado y legitimado por la satisfacción de las necesidades de inversión que tienen los sectores y las personas, que se desenvuelven dentro del entorno que condiciona y delimita sus actividades.

El papel de la Comunicación Organizacional, para el desarrollo institucional del PP, funcionará como un sistema coordinador, cuya principal finalidad es la armonización de sus intereses con los de la sociedad, a fin de facilitar la consecución de sus objetivos específicos, y a través de ello contribuir al bienestar social y al desarrollo nacional.

El plan estratégico de Comunicación Organizacional de un PP se orientará de manera primordial a activar los procesos psicosociales o de la motivación, identificación y participación de los sectores y personas que conforman los distintos públicos seleccionados por la estrategia comunicativa, en nuestro caso, los votantes potenciales.

“El plan estratégico de Comunicación Organizacional de un PP se orientará de manera primordial a activar los procesos psicosociales o de la motivación...”

Con el propósito de garantizar que la comunicación de un PP logre tener un impacto en conocimiento, la actitud y la conducta manifiesta del receptor, debe tenerse sumo cuidado en la manera como se diseñan, elaboran o se difunden mensajes a través de diversos medios, con el propósito de persuadir a sus públicos, estableciendo con ello una acción coordinadora al interior y al exterior de las organizaciones.

2.2.1. Objetivos de la Comunicación

OBJETIVO GENERAL

Generar y posicionar la imagen del PP a través de procesos de comunicación, de confianza, transparencia y probidad sobre el trabajo que la organización procura realizar en beneficio de todo el país.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

I) Elaborar un plan estratégico de comunicación institucional (Periodismo, Relaciones Públicas y Publicidad), para dar a conocer las distintas actividades que se desarrollan en las diferentes áreas del PP.

II) Diseño de una estructura organizacional de comunicaciones que permita elaborar y ejecutar las estrategias contempladas en el plan de trabajo.

III) Incorporar a los principales miembros del PP en las distintas estrategias de comunicación institucional contempladas en el plan de trabajo.

2.2.2. Destinatarios de la Comunicación Organizacional

Las estrategias de comunicación que se implementarán en los distintos momentos que contiene el plan de trabajo estarán destinadas a los receptores. Se contempla como receptores de los procesos comunicativos a los siguientes segmentos o públicos específicos:

- a) Población en general
- b) Órgano ejecutivo y judicial
- c) Instituciones públicas y privadas
- d) Comunidad internacional
- e) Cuerpo diplomático acreditado en el país
- f) Organismos internacionales
- g) Gremiales empresariales y laborales
- h) Concejos municipales y
- i) Sectores religiosos

“La estrategia de Comunicación para cada público específico, contará con su propia estructura y actividades de creatividad, producción, medios y evaluación...”

La estrategia de Comunicación para cada público específico, contará con su propia estructura y actividades de creatividad, producción, medios y evaluación, con el propósito de garantizar la efectividad en el logro de las conductas esperadas en relación a los objetivos planteados.

2.2.3. Estrategias de Comunicación Organizacional

Se formulan para comunicar e informar, utilizando las distintas disciplinas y medios de comunicación, llegando a los diferentes sectores y personas que conforman los públicos previamente seleccionados, con el propósito de posicionar de manera positiva la imagen del PP.

Diseño y ejecución de plan de prensa.

- Boletín informativo.
- Reportajes especiales.
- Editoriales.
- Columnas.
- Crónicas de proyectos.
- Entrevistas de opinión.
- Presentación de programas especiales.
- Conferencia de prensa.
- Cobertura periodística en actividades especiales.
- Infogramas en radio y televisión.
- Diseño y elaboración de página Web.

Plan de Relaciones Públicas

- Realizar reuniones de presentación y desarrollo de proyectos a sectores de la vida nacional y comunidad internacional.
- Visitas a Directores de Medios de Comunicación.
- Visitas a instituciones públicas y privadas.
- Visitas a sectores gubernamentales.
- Visitas a sectores laborales y religiosos.
- Realización de seminarios y talleres informativos.
- Realización de actividades artísticas y culturales.
- Diseñar y ejecutar programas de capacitación con sectores educativos, laborales y productivos.
- Diseño producción y difusión de vídeos institucionales.
- Diseño y producción de logotipo, plataforma y papelería institucional.
- Diseño ejecución y producción audiovisual institucional. Diseñar, producir y difundir afiches institucionales.
- Diseñar, producir y difundir publicaciones institucionales.

Plan de Publicidad

- Diseño, Producción y Difusión de Campaña de imagen institucional.
- Diseño producción y difusión de actividades institucionales promocionales para productos y servicios institucionales.

Diseño de un Plan de Comunicación Interna que permita operativizar una coordinación adecuada de las unidades administrativas involucradas en las distintas actividades de la organización, con la finalidad de evitar duplicidad de funciones, dispersión de esfuerzos y garantizar el cumplimiento eficiente de los objetivos planteados en el plan de trabajo.

Plan de comunicación Interna

- Reuniones permanentes con las unidades administrativas vinculadas a los proyectos de la organización.
- Inventarios de funciones de cada unidad.
- Diagnóstico de la distribución de funciones.
- Diseño y elaboración de un Manual de Comunicación Interna.
- Seguimiento en información sobre resultados de las funciones asignadas a cada institución.
- Auditoria permanente de funciones y procedimientos de cada organización o unidades administrativas.

Plan de Comunicación Externa

Desarrollar procesos de comunicación e información que acompañen las distintas actividades específicas que

realiza la institución, con el propósito de garantizar el logro exitoso de cada una de ellas.

Evaluar la imagen de confianza, transparencia y probidad de la labor de la organización, con el objetivo de incrementar los niveles de credibilidad que contribuyan al fortalecimiento institucional y la consolidación del proceso democrático.

- Evaluar periódicamente el estado de las relaciones entre la institución y su públicos.
- Diagnóstico de la evaluación entre el estado de las relaciones entre la institución y sus públicos.
- Diseñar, elaborar y difundir las estrategias de comunicación que permitan fortalecer el estado de las relaciones entre las instituciones y sus públicos.

(CLB)

2.3. Cómo superar las dificultades cuando los medios excluyen los PP pequeños - Cómo desarrollar mecanismos de difusión que superen las barreras de los medios

2.3.1. Luchar en desventaja

Es una realidad frecuente en América Latina que las cadenas mediáticas dediquen sus mejores esfuerzos en tiempos de elecciones a los candidatos de los principales partidos. Las causas son múltiples, pero en general, la selección de aquellos que obtienen mayor centimil en la prensa gráfica o, segundos en el aire en los medios electrónicos, está relacionada con las posibilidades ciertas que tienen los candidatos, percibidos como de mayor peso electoral, para acceder al poder.

Como se ha podido observar, sobre todo durante la década pasada, en casi toda la región los partidos tradicionales no solamente tuvieron a su cargo la transición hacia el estado de derecho, luego del fin de las dictaduras, sino que además fueron quienes articularon mediante leyes, normativas diversas y otorgamiento de licencias, el desarrollo de las corporaciones mediáticas que hoy manejan la comunicación masiva en los distintos países.

De esta manera, resulta doblemente costoso el surgimiento de nuevos líderes políticos como también de la irrupción de nuevos partidos en el escenario social, toda vez que la agenda mediática hace prevalecer entre sus protagonistas a quienes no solamente evitarán si luego son poder, la discusión sobre la equidad informativa y los temas éticos en la comunicación sino que además, devolverán favores a las corporaciones mediáticas a la hora de gobernar.

“La prensa tiene una influencia decisiva sobre el Congreso. Si los medios se mueven en contra de la ley, es muy difícil que ésta salga.”

Así lo aseveran en el informe del PNUD “La democracia en América Latina”, editado en 2004 en Buenos Aires, diversos líderes latinoamericanos participantes de la una Ronda de Consultas.

Entre sus principales señalamientos podemos citar:

- La incidencia mediática puede volver inútil una formulación sólida institucional si tiene ataques o rivales desde ese sector.
- La prensa tiene una influencia decisiva sobre el Congreso. Si los medios se mueven en contra de la ley, es muy difícil que ésta salga.
- La forma en que se construyeron las concesiones y los intereses con los que se tejió toda la estructura de los medios de comunicación, los tiene convertidos en un poder.

Con esta realidad y la convicción de que es imprescindible que el candidato logre multiplicar la difusión de sus mensajes, para llegar al mayor número posible de potenciales votantes, el PP debe elaborar una estrategia de penetración comunicacional desde su Oficina de Prensa. Aunque no se concibe en la actualidad una metodología única para garantizar la presencia pública del candidato y de su conocimiento por parte de los electores, a nadie escapa que la ausencia de su figura en los medios más importantes opera como un serio contrapeso a sus aspiraciones.

2.3.2. Superar las barreras

Alcanzar difusión para un PP o su candidato, en condiciones adversas, puede resultar una dura tarea pero no

“El primer factor que debe ponerse bajo análisis es la producción de hechos noticiables por parte de la agrupación política.”

un objetivo inalcanzable. El primer factor que debe ponerse bajo análisis es la producción de hechos noticiables por parte de la agrupación política. Suele ocurrir que los dirigentes resumen su intención de *salir en los medios* en la redacción de comunicados de prensa que envían rigurosamente a cada una de las cadenas de multimedios.

La metodología por lo general resulta ineficaz o, en el mejor de los casos, puede dar lugar solo a una pequeña mención en algún espacio dedicado a sintetizar las novedades del día en la campaña electoral.

La clave es considerar que en tiempos electorales los medios de comunicación reciben profusa correspondencia originada en los PP, donde la diferencia de prioridades la fija el resultado de cada agrupación en la elección anterior. Pero además, una modalidad por todos conocida en América Latina es la adhesión de sus medios a los candidatos liberales o conservadores y, en algunos países, por caso Uruguay, a la izquierda.

“...quienes generalmente están más cerca de quedar fuera de escena en los medios de comunicación masiva resultan los PP que adhieren a posiciones centristas...”

De esta manera, quienes generalmente están más cerca de quedar fuera de escena en los medios de comunicación masiva resultan los PP que adhieren a posiciones centristas es decir, se ubican tan lejos del clientelismo político de los conservadores como del populismo estatista del ala opuesta.

Competir con ambos extremos por lograr presencia en la prensa en campañas electorales supone entonces la planificación de acciones de interés comunitario, que puedan resumirse en hechos informativos, es decir conformar equipos encargados de diseñar estrategias de promoción partidaria,

donde deben interactuar profesionales de las distintas áreas de gobierno (vivienda, urbanismo, salud, educación, etc) coordinados por especialistas en comunicación.

Su tarea primordial será generar eventos capaces de convertirse en noticia de interés para lectores y audiencias, quienes deben ser previamente convocados para asistir a esos eventos ya que con su presencia se convierten en testigos del hecho y por lo tanto, en fiscales de aquello que los grandes medios prefieren no publicar.

Una pregunta que suelen escuchar los consultores políticos es *¿qué podemos hacer con un bajo presupuesto?*.

Repetir aquello de aguzar la imaginación puede resultar ingenuo pero no debe pasarse por alto que una parte del esfuerzo en campañas electorales pasa por sustituir con creatividad y recursos humanos, la escasez de fondos.

Veamos un ejemplo con los siguientes interrogantes:

- ¿Puede el candidato o su partido pedir la colaboración de jóvenes estudiantes para realizar un relevamiento en un barrio, acerca de las necesidades prioritarias para los vecinos?
- ¿El resultado de esa consulta merecería un espacio en los medios?
- ¿Cómo tomarían los vecinos que los medios omitieran toda información acerca de sus preferencias en materia de necesidades?

“...parte del esfuerzo en campañas electorales pasa por sustituir con creatividad y recursos humanos, la escasez de fondos.”

2.3.3. Medios Alternativos

Con la irrupción de la red Internet, cada vez más masificada en sus alcances, una nueva alternativa comunicacional se extiende día tras día, abriendo rumbos insospechables ente emisores y receptores y, superando en potencialidad a todas las formas conocidas hasta hoy.

El fenómeno de la cybercomunicación ofrece un salto superador en la hasta no hace mucho exclusiva vía de la difusión a través de diarios, radios y televisión porque en principio convierte en interlocutor válido sin restricciones, a todo aquel que decida emitir sus mensajes. Su capacidad de instalarse como un camino de doble vía, en cuanto a la interacción entre las fuentes emisoras de información y sus usuarios, le brinda un plus de intercambios posibles respecto del espectro tradicional que ofrecieron desde sus inicios los medios gráficos y electrónicos.

Por ello, la metodología de la entrevista telefónica por los medios radiales que asomó como una alternativa modernizadora en los '80, hoy se ha convertido en un instrumento esencial para emitir información en tiempo real y no quedar en desventaja frente a la red de redes.

El fenómeno en la televisión se tradujo en la utilización cada vez más frecuente de los llamados telepuertos satelitales, capaces de emitir imágenes en el momento que ocurren los hechos, desde cualquier punto del planeta, tras aquella primera experiencia impactante de la CNN, cuando utilizó la cámara digital aplicada a la PC portátil de su corresponsal, para emitir imágenes de la primera guerra del Golfo, a principios de los '90. Pensar en la actualidad en la

“...la creación de la página web institucional, resulta una herramienta de difusión de bajo costo y alta eficacia, fundamentales para la emisión de contenidos de los PP.”

“...es necesario enfocar la difusión en forma multidireccional para lo cual, resulta imprescindible utilizar los recursos multimediales que ofrece la red...”

radio y la televisión sin el recurso del teléfono inalámbrico o los móviles satelitales emitiendo desde el lugar de los hechos en directo, equivale a un viaje hacia el pasado.

Precisamente estas nuevas opciones comunicacionales, como la creación de la página web institucional, resulta una herramienta de difusión de bajo costo y alta eficacia, fundamentales para la emisión de contenidos de los PP. De sus modelos, alternativas y métodos de utilización, nos ocupamos en otra sección de esta publicación. En esta capítulo nos referimos a lo relacionado con su función, sustitutiva o complementaria, de los medios de comunicación tradicionales según sea el caso, que pueda afectar a un partido político de los denominados nuevos o pequeños.

Desde su carácter complementario, resulta una alternativa sumamente valiosa, pues permite un desarrollo informativo mucho más extenso que el que seguramente se obtendrá través de los espacios en los multimedios. En este caso, la Oficina de Prensa deberá instrumentar equipos de apoyo capaces de mantener actualizada la información, considerando la posibilidad de incluir -de acuerdo con las contingencias políticas y sociales que puedan ocurrir en medio de la campaña- tomas de posición partidarias, entrevistas al candidato y a sus principales colaboradores, agenda de actos públicos del PP y promoción de eventos.

Cuando la alternativa de la información por Internet resulta el medio sustitutivo por causas de tomas de posición adversas al PP en cuestión, de parte de los principales medios de la ciudad, es necesario enfocar la difusión en forma multidireccional para lo cual, resulta imprescindible utilizar los recursos multimediales que ofrece la red y crear

un medio digital de lectura que pueda ser complementado con mensajes actualizados de audio y video.

2.3.4. Otros recursos para la difusión

El sistema de llamadas telefónicas pregrabadas, en la que son pioneros los PP norteamericanos, más el envío de material impreso por cartas, la pegatina de afiches y la utilización de diversos recursos de bajo costo para mantener la “presencia” del candidato en el escenario, aunque son por todos conocidos requieren de un modelo organizado para evitar esfuerzos estériles y lograr el objetivo de llegar allí donde no es posible hacerlo por los medios de difusión privados.

También resulta de suma importancia la utilización de los espacios públicos gratuitos cedidos de acuerdo con leyes para tiempos electorales en los medios de difusión. La utilización eficaz de dichos medios, en algunos casos a cargo del Estado y en otros abarcando también a los privados, debe considerarse clave para lograr un buen resultado. En este caso, es fundamental que el candidato haya efectuado una buena preparación mediante la práctica del coaching para convertirse en un buen comunicador cuyos mensajes puedan ser entendidos por todos y cuya imagen favorezca una buena predisposición de los potenciales votantes.

“...es fundamental que el candidato haya efectuado una buena preparación mediante la práctica del coaching para convertirse en un buen comunicador...”

Una alternativa que no siempre es tenida en cuenta por los encargados de prensa para la difusión de las posiciones del PP, con dificultades para acceder a los grandes medios en sus países, es construir una comunicación fluida con las agencias de noticias, incluyendo los corresponsales extranjeros, cuya red de abonados abarca no solo a las cabeceras de los países

que los acreditan, sino también a los medios del país en que cumplen sus tareas.

Finalmente un antiguo recurso muy utilizado por los grupos políticos estudiantiles en las universidades, por las agrupaciones sindicales y hasta por las líneas opositoras en los grandes clubes de fútbol, resulta la edición semanal de un pequeño diario, ágil con diseño moderno y de fácil lectura, el que no solo debe repartirse en los actos partidarios sino también a los potenciales electores, recurriendo al listado de ciudadanos empadronados para votar. También debe llegar a manos de quienes asisten a grandes eventos y además, debe llegar invariablemente a todos los medios que actúan en la región. La idea es que más que una alternativa de propaganda partidaria, sea producido como una fuente de información de la que puedan nutrirse el público en general y hasta las redacciones que luego podrán convertir sus textos en noticias para sus lectores o audiencias.

(EZ)

3. IDENTIDAD Y CAMPAÑA PERMANENTE

3.1. Para una exitosa campaña permanente, usted necesita un equipo permanente

Al igual que las empresas o grandes compañías, pero con una gran diferencia en el tiempo, los partidos políticos han creado sus propias estructuras dentro de su organización para administrar y hacer más eficientes sus comunicaciones al interior de sus partidos.

En España por ejemplo, el Partido Popular de José María Aznar cuenta con una poderosa maquinaria de comunicaciones, y los partidos políticos poderosos invierten mucho dinero para financiar este trabajo permanente.

Los partidos políticos de América Latina, comenzaron a familiarizarse con estos recursos también con el retorno de las democracias, aunque principalmente para enfrentar las campañas electorales. Muy pocos partidos hoy cuentan con estas estructuras, salvo algunas excepciones como el Partido Acción Nacional, PAN de México, que desde la década de los 90, cuenta con un Departamento de Comunicaciones que se preocupa tanto de las comunicaciones internas y externas del partido, como de la prensa y sus directivos, contando con una página web, boletines, una revista, estudios de televisión y radio.

No cabe la menor duda, y es un hecho significativo que cuando los partidos políticos han contado con estas estructuras políticas de comunicaciones definidas, han aumentado su

capacidad de comunicar e influir en la opinión pública. Se constituyeron en partidos políticos poderosos y alcanzaron la conducción gubernamental y, a la inversa, en la medida que las han desbaratado, han disminuido progresivamente su capacidad de relacionarse y su poder político.

Antes de la década de los años 80, las comunicaciones partidarias eran muy precarias. Se limitaban a ciertas formas básicas de comunicación interna e influencia en los medios; principalmente la prensa escrita. Este trabajo era desarrollado por los dirigentes y los propios activistas, no se recurría a especialistas, no existían las vocerías, ni menos una política de comunicaciones o un plan estratégico que ejecutar.

3.1.1. Las divisiones de comunicaciones o gabinete de comunicación

No hay una ley de corta palo o de hierro en materia de estructura y funciones de los equipos de comunicación de un partido. Sin embargo, podemos referirnos a las líneas básicas:

“El funcionamiento y la estructura deberán adecuarse a la estructura y tamaño del partido.”

- El funcionamiento y la estructura deberán adecuarse a la estructura y tamaño del partido. En las organizaciones centralizadas, la división de comunicaciones será centralizada, como en la mayoría de los partidos latinoamericanos. En las descentralizadas, como los partidos norteamericanos y brasileños, la estructura es más flexible y pueden existir estructuras locales autónomas

coordinadas por un núcleo de comunicación en la dirección nacional.

“El Gabinete de Comunicaciones deberá diseñar una política de comunicaciones y un plan de comunicaciones fundado en el marketing político.”

- El director o Jefe de la División de Comunicaciones debe formar parte del nivel directivo del partido donde se definen las metas políticas y el plan estratégico para alcanzarlas. Debe estar en paralelo en el organigrama, debe ser un ente asesor del Presidente o Secretario General del Partido. Debe ser una persona que sea parte de los consejos del partido y de las reuniones estratégicas del partido.
- El Gabinete de Comunicaciones deberá diseñar una política de comunicaciones y un plan de comunicaciones fundado en el marketing político. Este plan de comunicaciones deberá ser comunicado a públicos objetivos que él determine. Debe tener plazos cortos y acciones desarrolladas en el plan.
- **La División de Comunicaciones cumple además las siguientes funciones:**
 - 1) Evalúa las actitudes públicas.
 - 2) Identifica las políticas y procedimientos de un individuo u organización con el interés público.
 - 3) Planifica acciones
 - 4) Ejecuta un programa de acción para generar la comprensión y la aceptación en la opinión pública que

generen credibilidad y reputación corporativa al partido. Aquí se incluyen todas las acciones específicas que lleven al logro de las metas del programa.

El organigrama típico de la División o Gabinete de Comunicaciones es el siguiente:

- Director de Comunicación, Jefe de la División de Comunicaciones
- Área de Prensa o Gestión de Prensa
- Área de Publicidad o Área de Propaganda y Publicidad
- Área de Comunicación Interna
- Área de Relaciones Públicas o Relaciones Corporativas
- Área de Estudios de Opinión Pública
- Área de Eventos Especiales o Producción de Eventos

El esquema tipo del Área Prensa es el siguiente:

- Departamento de Prensa
- Departamento Audiovisual (Radio y Televisión)
- Departamento de Gráfica (Fotografía e Infografía)
- Departamento de Documentación (Resumen de Prensa, Análisis de Prensa y Archivo de Prensa)

La División de Comunicaciones requiere un equipo especializado integrado por personas con una educación y preparación particular, que utilizan instrumentos y técnicas propias de su especialidad para cumplir su labor.

3.1.2. Política de Comunicaciones

Con el objetivo de superar las deficiencias comunicacionales y asumir los desafíos de la modernidad, los partidos políticos - a través de la División o Gabinetes de Comunicaciones deben avanzar en el diseño de una Política de Comunicaciones y en un Plan de Acciones.

La Política de Comunicaciones de un partido político es un conjunto de orientaciones, lineamientos y acciones destinadas al logro de objetivos específicos en el área de las comunicaciones internas y externas que son coherentes y coadyuvantes con el logro de los objetivos generales o permanentes de la organización. Desde esa perspectiva, la Política de Comunicaciones de un partido político se podría presentar de la siguiente manera:

3.1.3. Política General

Posicionar en la opinión pública la imagen corporativa de partido, sus valores, sus políticas, su perfil temático, sus acciones, sus logros y sus liderazgos, y mantener una comunicación bidireccional con el público objetivo externo o interno para detectar el grado de aceptación pública de nuestros planteamientos, políticas y liderazgos.

3.1.4. Políticas Específicas

Para el logro de la política general en cada uno de nuestros públicos objetivos (externos e internos) debemos

diseñar políticas y acciones específicas destinadas a optimizar las comunicaciones externas e internas de la organización.

3.1.5. Comunicación Externa

Áreas de Acción: Prensa, Difusión Institucional, Línea Editorial o Política, Producción de Eventos, Imagen Corporativa , Propaganda y Publicidad.

3.1.6. Comunicación Interna

Áreas de Acción: Medios de Comunicación Internos, Difusión Institucional, Eventos y nuevas tecnologías.

El director o Jefe de la División de Comunicaciones debe formar parte del nivel directivo del partido donde se definen las metas políticas y el plan estratégico para alcanzarlas.

3.1.7. Conclusiones

En la mayoría de los partidos políticos de América Latina la insuficiencia de recursos financieros es la principal excusa para introducir un Gabinete de Comunicación. En la mayoría de ellos, existe una básica operativa de una Área de Prensa que trata de cumplir la mayor cantidad de funciones de una División de Comunicaciones, pero con el peligro de no ejecutar ninguna de ellas de manera eficiente.

Sin embargo, si consideramos la suma total de los gastos que efectúan en las campañas electorales, con

“...el concepto de la campaña permanente debe reemplazar progresivamente al de las campañas coyunturales...”

un pequeño porcentaje de esa cifra se podría financiar el funcionamiento de esta estructura permanente.

Este argumento adquiere mayor validez a medida que los partidos políticos se percatan que las elecciones presidenciales y las imágenes de los partidos en la opinión pública muchas veces están decididas y posicionadas mucho antes del arranque de las campañas. En ese sentido, el concepto de la campaña permanente debe reemplazar progresivamente al de las campañas coyunturales, lo que incidirá en la existencia de Divisiones de Comunicaciones cada vez más próximas al ideal y en una mayor capacidad de los partidos para comunicarse, expresar y representar a la sociedad; no obstante, el cambio no sólo se reduce a un cambio de estructura formal o a la adopción de la tecnología de última generación.

Es evidente que los partidos políticos deben orientar su esfuerzo a reformular sus planteamientos y propuestas ante los nuevos desafíos locales y mundiales. La difusión del mensaje del partido y de su imagen corporativa debe ir íntimamente ligada a los mensajes no verbales pero que demuestran la coherencia de nuestras ideas y refuerzan nuestros planteamientos. En ese sentido, no se puede predicar de fraternidad si en el seno de nuestros partidos se desatan las luchas de facciones, y si los enfrentamientos de grupos son las noticias centrales de los medios de comunicación. No se puede hablar de posiciones de partido, si las decisiones institucionales son vetadas por personalismos que pretenden ganar un espacio fácil en los medios. El perfil individual que debilita al partido sólo genera división y el surgimiento de “outsiders” partidarios.

“ No se puede hablar de un partido de futuro, si no se proyectan nuevos liderazgos y no se promueve la incorporación de los jóvenes.”

No se puede hablar de un partido de futuro, si no se proyectan nuevos liderazgos y no se promueve la incorporación de los jóvenes. En esto radica la credibilidad y la imagen pública de un partido político, en la consistencia entre la palabra y la acción, entre el discurso y el testimonio, de cada uno de sus dirigentes, de cada uno de sus militantes y, en suma, de la institución como un solo todo. Sin embargo, no debemos perder la perspectiva final de este desafío; la modernización en este campo no es sólo una exigencia para la preservación de nuestras respectivas organizaciones políticas, sino también una necesidad para el fortalecimiento del sistema de partidos. La modernización de nuestras comunicaciones partidarias es un imperativo ético para la profundización.

3.2. Si entra en una campaña permanente, dará una lección estratégica, si no se la darán a usted

"Nuestra política requiere del concepto de campaña permanente."

Lo que necesitan los Partidos Políticos es expresar y practicar los valores de la democracia, en medio de combates de comunicación persuasiva que están destinados a distraer, entretener, divertir y vender productos masivos.

La misión de los Partidos Políticos, de la cual debemos hacer uso adecuado con métodos modernos y actuales, es de otra naturaleza. Esta, sin embargo, como mensaje, debe fluir a través de los mismos canales de comunicación que los avisos publicitarios.

El compromiso democrático rescata el valor de lo ético. La política tiene su propia ética, del mismo modo como también debe generar su propia estética. El conjunto de ambas es lo que otorgará a esta acción la credibilidad real en el tiempo debido.

El manejo certero de estos dos aspectos, a su vez, dependerá de la efectividad de actores políticos y al mismo tiempo, de comunicadores sociales.

"Ante la ausencia del "civismo", los políticos deben efectuar el trabajo de educar cívicamente a la población..."

Ante la ausencia del "civismo", los políticos deben efectuar el trabajo de educar cívicamente a la población, que de otro modo es escasamente expuesta a este proceso formativo. En definitiva, los períodos electorales resultan ser en los medios de comunicación masivos, especialmente el

“...los Partidos Políticos deben realizar una campaña permanente de su mensaje, no sólo en períodos electorales.”

televisivo, la única instancia en que la población es sometida a un proceso de socialización política eficaz.

Sin embargo, emplear los escasos momentos disponibles de una campaña electoral para llevar a cabo una adecuada formación política a través de los medios masivos, representa un riesgo electoral para cualquier candidato. Por eso los Partidos Políticos deben realizar una



Los partidos políticos tienen la responsabilidad de transmitir los valores democráticos

campaña permanente de su mensaje, no sólo en períodos electorales.

Nos preguntamos entonces mediante qué contenidos, cómo y cuándo podemos difundir lo profundo de la política en forma adecuada a través de los medios de comunicación masivos.

En cuanto al contenido, es la búsqueda tenaz del bien común para todos los ciudadanos, la que genera la obligación

de crear y promover condiciones de igualdad de oportunidades y solidaridad entre los hombres. Nos damos cuenta que éstas no resultan exaltadas por el marketing comercial, que en su necesidad de vender, apela a la manifestación de conductas resolutorias impulsivas, que son propias de las personas, y se manifiestan en forma individual.

Sin embargo, no debemos tampoco subestimar el efecto colectivo que estas decisiones impulsivas individuales promueven hacia la sociedad, ya que ellas además se difunden por la imitación de los comportamientos de consumo que generan. La acentuación de este efecto demostración, que es parte de la búsqueda del marketing comercial, es lo que justifica y explica el alto rendimiento que de él se deriva, aunque no toda la población se vea expuesta al mensaje.

Para enfrentar esta condición debe existir, entonces, la instancia del marketing político permanente, que construya un mensaje estratégico, adecuado, en torno a un objetivo de largo plazo y lo presente en la forma que los medios de comunicación actuales requieren, para que resulte funcional a su modo de difusión.

Dado que no se puede pretender que aquello que se genera como emoción sea técnicamente reproducido en forma idéntica por la imagen, se debe generar el contenido de la imagen necesaria para la comunicación creativa, persuasiva, permanente, de lo ético que existe en lo político.

Por otra parte, en la estética de la política tampoco es aceptable la construcción de figuras de diversión y entretenimiento público en torno al mensaje político, que ridiculizan el carácter del quehacer público y lo trivializan.

“ Para realizar la campaña permanente es necesario utilizar las herramientas del Marketing Político.”

Ello, aunque esto se haga inocentemente y con la mejor intención, procurando llegar con los mensajes a una amplia y variada base de la población en forma sencilla.

En definitiva, es necesario establecer componentes de marketing tanto en el fondo como en la forma, que correspondan al objetivo buscado y no caer en ser usuarios parciales y relativos de espectáculos ajenos o programas de entretenimiento. Para realizar la campaña permanente es necesario utilizar las herramientas del Marketing Político.

Hoy la política es esencialmente comunicación. Sin este elemento resulta impensable cualquier esfuerzo reformista que permita a los partidos políticos efectuar su tránsito al tercer milenio. En caso contrario su acción, si bien correctamente ideada, resultaría ciega e imposible de alcanzar a la ciudadanía.

Sin embargo, si no se establece un marketing específico, estaremos actuando equivocadamente, al estar usando una metodología impulsiva ante objetivos ideológicos profundos, que hacen reflexionar a la sociedad y sus características a otro ritmo. Por ello, podemos sostener que en algunos casos, la actual forma de aplicación del marketing a lo político se hace a riesgo de transgredir la debida consideración al bien común.

“La idea política debe anteceder al diseño de la estrategia...”

Todos los aspectos señalados, sin embargo, deben estar unificados por la rotunda clarificación del objetivo y la consecución de éste en el tiempo. La idea política debe anteceder al diseño de la estrategia y ésta, a su vez, necesita ser traducida a metas concretas alcanzables en lo concreto.

Una campaña moderna, con mensajes, estrategia y marketing, que esté efectivamente comprometida con la democracia, debe promover y difundir hacia los ciudadanos los amplios valores permanentes de ésta, utilizando para ello en forma integral los eficaces medios científico técnicos propios de la época.

Estamos conscientes de que dados sus complejos requisitos, existe una estrecha relación entre el marketing y el dinero, pero a su vez sabemos que la capacidad de creación es lo más importante. Esa fue la enseñanza que experimentó Chile, cuando en el Plebiscito se derrotó a la dictadura que tenía el poder y el dinero.

Se trata de adaptar adecuadamente un conocimiento complejo, que abarca un desarrollo de lo estratégico de largo plazo, fija las ideas representativas de los objetivos superiores a lograr y las operacionaliza hacia metas específicas de comunicación y difusión, así como de una definición de lo contingente de corto plazo.

Dejar de hacerlo es precisamente un error en el que no podemos caer. Por eso se habla de campaña permanente. Necesitamos establecer un modo de comunicar lo político de acuerdo a las necesidades de la época y de las formas de vida imperantes en la sociedad actual.

Sin embargo, para cumplir con eficiencia nuestro rol y nuestras funciones es imprescindible que los políticos impulsen, en primer lugar, la reforma o recreación de su partido para adecuarlos a los nuevos tiempos.

“Necesitamos establecer un modo de comunicar lo político de acuerdo a las necesidades de la época y de las formas de vida imperantes en la sociedad actual.”

Dentro de estos cambios, debemos considerar políticas de comunicaciones, planes de relación con los medios y la utilización de nuevas tecnologías mediales para mejorar nuestra comunicación e interrelación con la sociedad, pues como se ha dicho, es evidente la relación existente entre capacidad de comunicación y liderazgo.

Tendremos que definir también, en conjunto con la sociedad, los roles que naturalmente le corresponden jugar a los partidos políticos y los medios de comunicación en una sociedad democrática, a partir de los objetivos y metas que persiguen. Estos roles no son necesariamente excluyentes, por el contrario, hay espacios en que se complementan y coadyuvan en el logro de sus fines.

Por lo tanto, los fenómenos de mediatización de la política y la pérdida de credibilidad de los partidos políticos y otras instituciones democráticas nos imponen un desafío que debemos enfrentar en el corto plazo, si queremos que los partidos políticos recuperen la confianza de la población y cumplan efectivamente el papel que les corresponde en una sociedad democrática.

Igualmente, el creciente poder que ostentan los medios de comunicación nos obliga a reflexionar respecto a la responsabilidad social que tienen, los valores éticos que los inspiran y los mecanismos para salvaguardar la imparcialidad y el pluralismo.

Considerando la importancia de los roles que juegan tanto los partidos políticos como los medios de comunicación en la intermediación política con la ciudadanía, debemos

“Los partidos políticos deben asumir sus errores, aceptándolos públicamente y “comunicando” la puesta en marcha de las reformas o cambios...”

reflexionar respecto a cómo estos nuevos papeles contribuyen a perfeccionar y profundizar la democracia y no a poner en peligro la existencia o la estabilidad de nuestro sistema político.

Los partidos políticos deben asumir sus errores, aceptándolos públicamente y “comunicando” la puesta en marcha de las reformas o cambios que marcarán su nuevo sello de identidad frente a la opinión pública.

Todos los dirigentes políticos deben observar con atención y mucha humildad el ejemplo de Su Santidad, el Papa Juan Pablo II, quien sin renunciar a sus principios más fundamentales, ha pedido perdón a la humanidad por los errores y los crímenes cometidos en nombre de la Fe. Los Partidos Políticos también deben hacer su propio “mea culpa”. Muchos partidos políticos han deteriorado en pocos años su imagen y su credibilidad.

Las razones son también diversas y en muchos casos se dan simultáneamente. Entre ellas, la pérdida de la vocación de servicio; la ausencia de transparencia; la corrupción, el individualismo de algunos dirigentes políticos, el distanciamiento de las fuentes doctrinarias, las filtraciones de denuncias a través de los medios utilizando el recurso de la confidencialidad de la fuente, el “off the record” o las “fuentes bien informadas” y las confrontaciones públicas de facciones internas.

Paralelamente, por deficiencias de los sistemas de organización y comunicación, los partidos han comenzado a distanciarse de la ciudadanía y han abandonando las funciones que le son propias en un sistema democrático. Es un hecho que la mediatización de la política ha dejado obsoletas las antiguas formas de organización partidaria.

“...los partidos deben aprovechar el espacio de comunicación política que le otorgan los medios para cumplir sus funciones.”

El partido burocrático de masas con cientos de miles de militantes y con estructuras en todos los puntos del territorio está prácticamente en retirada.

En la actualidad, los dirigentes políticos llegan simultáneamente a todos los hogares –sin distinción de membresía política- a través de la radio o la televisión. Por lo tanto, los partidos deben aprovechar el espacio de comunicación política que le otorgan los medios para cumplir sus funciones.

Deben generar estructuras especializadas que diseñen la política de comunicación del instituto político, que definan un plan y los medios más adecuados para transmitir sus mensajes y recibir los “inputs” de la ciudadanía en forma permanente.

Para enfrentar la personalización de la política y la aparición de los llamados “outsiders” –principalmente a través de la Televisión o la Videopolítica- se debe potenciar el mensaje institucional.

Sólo así los partidos enriquecerán el debate y volverán a recuperar el protagonismo asumiendo que cada día se hace más evidente que los partidos políticos deben asumir los cambios de la modernidad.

El desafío en el corto plazo es cambiar o perder.

Los partidos políticos tienen la responsabilidad de crear nuevas estructuras que les permitan cumplir con más eficacia sus funciones y adaptarse a las nuevas formas de comunicación de un mundo en constante cambio. En el cumplimiento de su rol, sin duda, el aporte de los medios

masivos es relevante para su interrelación con los ciudadanos y también como un mecanismo de control del funcionamiento y la eficacia de sus estructuras. Sin embargo, nunca deben olvidar que el objetivo de su comunicación son los ciudadanos y no los medios y que la comunicación política no se agota sólo en el espacio de los medios masivos.

“Encontrarse en situación de diálogo para reflexionar y actuar es un imperativo que tienen hoy los políticos y los comunicadores.”

Encontrarse en situación de diálogo para reflexionar y actuar es un imperativo que tienen hoy los políticos y los comunicadores. Hay que hacerlo abiertamente, sin excluir a nadie e invitando a todos los que tengan algo que decir sobre el tema. La democracia tiene la virtud de que es un sistema que se perfecciona con el concurso de todos y en el que todos tienen algo que aportar para su profundización.

3.3. ¿Cómo utilizar bajos presupuestos con altos rendimientos en imagen y posicionamiento?

“...los partidos políticos deben optimizar sus recursos, y ser creativos a la hora de decidir...”

Cuando cuentan con bajos presupuestos, al igual que las empresas o grandes compañías, los partidos políticos deben optimizar sus recursos, y ser creativos a la hora de decidir dónde y qué comunicar para generar una buena imagen y un fuerte posicionamiento.

Generalmente, se dice que la inversión en comunicaciones es un gasto, no una inversión, y muchas veces los partidos políticos dejan para el final o dejan absolutamente en cero el presupuesto para comunicaciones.

Los partidos políticos de América Latina, comenzaron a familiarizarse con estos recursos también a raíz del retorno a las democracias, aunque principalmente para

enfrentar las campañas electorales. Muy pocos partidos hoy cuentan con estructuras de comunicación sólidas, salvo algunas excepciones como el Partido Acción Nacional, PAN de México, que desde la década de los 90, cuenta con un Departamento de Comunicaciones que se preocupa tanto de las comunicaciones internas y externas del partido, como de la prensa de sus directivos, contando con página web, boletines, revista, estudios de televisión y radio.

No cabe la menor duda, y es un hecho significativo que cuando los partidos políticos han contado con estas estructuras políticas de comunicaciones definidas han aumentado su capacidad de comunicar e influir en la opinión pública. Se constituyeron en partidos políticos poderosos y alcanzaron la conducción gubernamental y, a la inversa, en la medida que las han desbaratado han disminuido progresivamente su capacidad de relacionarse y su poder político.

Pero, ¿qué hacer cuando tenemos un bajo presupuesto?

Cuando las comunicaciones partidarias son precarias hay que limitarse a ciertas formas básicas de comunicación tanto interna como externas, además de influir en los medios; principalmente en la prensa escrita.

Comunicaciones con pocos recursos

El funcionamiento y la estructura deberán adecuarse a la estructura y tamaño del partido. El Gabinete de Comunicaciones deberá diseñar una política de comunicaciones y un plan de comunicaciones fundado en el marketing político. Este plan de comunicaciones deberá ser comunicado a públicos objetivos que

él determine. Debe tener plazos cortos y acciones desarrolladas en el plan.

Campaña con pocos recursos

“¿Cuánto cuesta una campaña permanente?... Y esta es una pregunta que no tiene una sola respuesta.”

Al abordar este tema, lo primero que la gente pregunta es ¿Cuánto cuesta una campaña permanente?... Y esta es una pregunta que no tiene una sola respuesta. Tiene tantas como campañas existan. Cada campaña es distinta y en consecuencia su costo es diferente.

Cuando hablamos de financiamiento de campañas, lo fundamental es tener en cuenta que ésta es una de las áreas más complejas; así como también excepcionalmente delicada e importante.

“Una campaña bien ordenada exige de un presupuesto previo.”

Una campaña bien ordenada exige de un presupuesto previo. Es muy negativo para los objetivos de la campaña empezar con recursos y a los 30 días no contar con ninguno, por lo que se debe determinar vía presupuesto un costo estimativo de toda la campaña. Enumerar los rubros que determinan el costo de una campaña puede ser fácil pero siempre será incompleto. Pero es importante considerar de entrada los siguientes puntos:

- Apoyo Logístico
- Publicidad, Encuestas y Servicios de Prensa

Equipo recaudador de dinero

A partir de la elaboración del presupuesto, el objetivo principal del equipo encargado de la recaudación es el de trabajar para conseguir los recursos colocándose una meta y no

detenerse hasta haberla logrado. Y como dijimos anteriormente este, es un tema delicado, porque nunca las partes involucradas blanquean la cuestión. Y existen razones para ello, aunque sean cuestionables, ya que la mayoría de los contribuyentes de campaña prefieren permanecer en el anonimato.

Sin embargo, lo que interesa es plantear alternativas para lograr recursos fuera de los consignados y retomando lo que dijimos anteriormente: trabajar con toda la fuerza en este rubro es fundamental.

Muchos expertos recomiendan que el propio presidente del partido o secretario general recauden dinero a través de actos o colectas al más puro estilo de una campaña para un candidato, que en este caso sería para el propio partido, siguiendo la siguiente lógica:

- Siempre debe pedir más de lo que presume que le van a dar.
- Con buen manejo debe pedir de nuevo.

Para esta tarea es fundamental contar con un buen banco de datos. Se hace indispensable un manejo eficiente de la información para saber quienes aportaron, con el objetivo de agradecerles, recordarles y volver a pedir. La forma más usual es a través de una comunicación previa, tipo mailing, para luego acudir al contacto personal.

Otro punto que se debe tener en cuenta en materia de recaudación de fondos es el egoísmo de la gente, por lo que la estrategia más adecuada es empezar pidiendo colaboración a los amigos y seguir después con quienes quieren ser nuestros

amigos. Sin olvidar que todo esto debe estar sustentado por argumentos que nos sirvan de apoyo.

Como dijimos anteriormente, el presidente del partido debe involucrarse de manera directa, él es quien debe establecer puentes con los contribuyentes más importantes, en este punto su participación es vital, y mucho más si tenemos en cuenta que el primer 25% es el más difícil de conseguir.

En una estrategia posible de recaudación hemos marcado a los amigos como paso inicial. Después habrá que cubrir un universo mucho más amplio y heterogéneo. Para alcanzarlo es conveniente dividir a los posibles contribuyentes en grupos: por capacidad económica, por actividades, por afiliación, etc. y colocar a un responsable al frente de cada grupo.

“Para dirigirse a los potenciales contribuyentes lo más efectivo es hacerlo de manera emotiva...”

Para dirigirse a los potenciales contribuyentes lo más efectivo es hacerlo de manera emotiva; cuanto más emotiva, mejor; hay que conmover al contribuyente; por lo que sería una buena táctica agregar al mailing una foto del partido especialmente dedicada y no olvidarse nunca de decir “gracias”. La gente que aportó, nunca se olvida de que se lo agradecieron por lo que cuanto más aportan más personalizado debe ser el agradecimiento.

Algunas formas tradicionales de recaudación sin contar con las consignadas pueden ser la siguientes:

- Organizar eventos de poco dinero. Registrar la concurrencia, solicitar sus aportes y después llegar a ellos en forma directa y solicitarles un esfuerzo adicional.

- Hacer reuniones familiares. No más de diez personas a las que debe asistir gente importante del partido. Multiplicar este tipo de reuniones. Hacer partícipe a los invitados de “comidillas”. Deslizar datos presumiblemente confidenciales; convertirlos en confidentes de algunos datos reservados.
- Realizar eventos de envergadura; en lugares atípicos; una quinta, una embarcación. Deberán ser entretenidos y contar con la presencia de famosos: deportistas, actores, cantantes, etc. Tratar incluso que asista gente apolítica pero de militancia en actividades importantes de otra naturaleza como empresarios, miembros del clero, etc.

Hay otra fuente de recursos: la de la gente que simplemente cree en el partido. Es gente que no tiene ninguna posibilidad de acceso pero apoya. Es gente que por lo general dispone de sumas pequeñas, pero muchos que ponen poco, pueden sumar mucho. A esta gente hay que llegar vía mailing con el mensaje más emotivo posible. La clave, a veces, está en tratar de analizar el egoísmo de la gente transformado en interés por involucrarse de alguna forma.

“Una vez establecido el vínculo con el contribuyente, por cualquiera de los sugeridos, hay que seguirlo.”

Una vez establecido el vínculo con el contribuyente, por cualquiera de los sugeridos, hay que seguirlo. Se debe pedir una vez pero se puede volver a pedir una segunda vez. La campaña es un proceso continuo, por lo que hay que estar siempre cerca de la gente.

(VS)

3.4. ¿Qué herramientas de comunicación se pueden utilizar en una campaña permanente?

Introducción

"Un político necesita una campaña permanente para mantener una mayoría permanente. Quien no calcula cómo mantener su apoyo todos los días y sobre cada tema, casi inevitablemente caerá." (Morris, El nuevo Príncipe)

Como punto de partida de este análisis definimos que la comunicación es una herramienta de la política y no una finalidad en si misma (Fara 2002: 24). En la Argentina existen conocidos ejemplos donde esta idea fue invertida causando severos conflictos institucionales. La política es la que debería fijar los contenidos y tomar a la comunicación como medio (no un fin) para llegar mejor a la ciudadanía. Pensarla como la causante de todos los males y vicios de la política es tan errada como atribuirle funciones que no concuerdan con su funcionamiento. Un destornillador puede ser clave a la hora de sacar un tornillo pero también puede ser un arma mortal, el uso del mismo es el que va a dictaminar sus resultados finales.

Es por ello que sopesando el imaginario colectivo sobre los alcances del Marketing y la comunicación política el concepto de campaña permanente debe contribuir a generar un mejor vínculo con la sociedad haciendo más transparente una gestión de gobierno. Dejando de lado opiniones como aquellas que afirman que existe una relación directamente proporcional entre la pérdida de protagonismo de la clase política, y la sobrevaloración del marketing político como medio para recrear dicha legitimidad social.

Qué herramientas de comunicación utilizar para una campaña permanente.

- I. *"...el sistema de información de ida y vuelta es indispensable en la realización de toda la conducción, no sólo para mantener latente la acción, sino también para vivir informado..." (J. D. Perón, CONDUCCION POLITICA)*

"Así como se necesita del apoyo público para ganar las elecciones, de igual modo es para gobernar."

No es en vano resaltar que la campaña permanente no es algo que uno pueda elegir o no implementar, es una realidad y pertenece a un juego donde todos los actores políticos participan. Su punto de partida comienza el mismo día que se ganan las elecciones. Así como se necesita del apoyo público para ganar las elecciones, de igual modo es para gobernar. Como dijimos, los resultados de las urnas son los que dan inicio a la campaña permanente (en esta instancia de gobierno). Debemos considerarla como una construcción a mediano/largo plazo, sostenida en el tiempo. A diferencia de la contienda electoral no es espasmódica ni de "one shot". Es un constante "goteo" que debe hacerse en busca de esa mayoría diaria que legitime nuestros accionar.

"La campaña permanente se manifiesta como la forma de gobernar haciendo campaña imponiendo la lógica de los medios a la oportunidad, la dirección y la sustancia de las decisiones políticas" (F. Plasser, LA CAMPAÑA GLOBAL).

Haciendo un paralelismo entre los aspectos centrales de esta modalidad comunicativa de la gestión de un gobierno con las herramientas de comunicación política, podemos decir que las acciones de prensa y/o relaciones con los periodistas,

“La clave de la felicidad política es aceptar lo que no podemos cambiar y jugar con las reglas de campo implícitas en el sistema (D. Morris, EL NUEVO PRINCIPE).”

poseen aristas similares en cuanto al correcto desarrollo. Sin desmerecer otras herramientas y sabiendo que todas deben ser utilizadas de acuerdo a lo elaborado en una estrategia de comunicación, analizaremos como desde la asesoría de prensa se hace campaña permanente. Generando así un vínculo continuo sin cortes y con una duración acorde a la gestión.

Parafraseando nuevamente a Morris, la política –ya sea en elecciones o en gobierno- se desarrolla por la interacción entre los dirigentes, los medios y la ciudadanía. Cada uno tiene un papel asignado con ventajas y desventajas. Aunque ninguno reconozca los límites propios ya que todos tratan constantemente de trascenderlos. “La clave de la felicidad política es aceptar lo que no podemos cambiar y jugar con las reglas de campo implícitas en el sistema” (D. Morris, EL NUEVO PRINCIPE).

“Caring and feeding of the media”

Esta frase sintetiza la piedra fundamental de la relación con los periodistas y/o medios: ocuparse de la prensa y brindarle información. Tratar al periodista correctamente es lo único que podría garantizar que el periodista trate con corrección al dirigente político (W. Brunner, RELACION ENTRE POLITICA Y MEDIOS).

La asesoría de prensa debe contemplar y comprender las reglas de juego de los periodistas y los medios. Con esto no queremos decir estar de acuerdo, pero la lógica que imponen los medios en la actualidad no puede ser ignorada. Pero también esta relación simbiótica debe responder a la

“...debemos diferenciar los medios de acuerdo a su tipo, formato y modalidades en lo que se refiere al tratamiento informativo (TV, radio y medios gráficos).”

siguiente premisa: comportarse como periodista ante el político y político con el periodista.

Podríamos destacar que el desempeño de una estructura de prensa, bajo el concepto de campaña permanente, no puede dejar de lado como punto de partida un relevamiento de los medios en lo que se refiere al alcance, cobertura y público objetivo; y el conocimiento de “quien es quien” dentro del medio (áreas de acción). Esto aunque parezca una obviedad, muchas veces en la práctica, no es tenido en cuenta por quienes asesoran a los dirigentes. También debemos diferenciar los medios de acuerdo a su tipo, formato y modalidades en lo que se refiere al tratamiento informativo (TV, radio y medios gráficos).

El funcionamiento diario de la labor periodística hace que desde una estructura de comunicación –en este caso un gabinete de prensa- se trabaje en paralelo, de manera constante al flujo y vértigo de la información.

El vínculo con el periodismo debe ser permanente, por eso nuestra posición frente a ellos debe transformarse –luego de un constante ida y vuelta- en fuente periodística confiable. Sabiendo que, pese a esto, el chequear la información suministrada al periodista responde al ABC de su trabajo cotidiano. Los manuales de estilo de los grandes medios sostienen que “*Las fuentes son las informaciones que dispone un periodista, pueden ser obtenidas por dos vías: Estar presente en el lugar de los hechos o la narración de los mismos por una tercera persona”.* (El País, Libro de Estilo).

Aquí es donde entra en juego una de las partes esenciales de la relación entre periodista y fuente informativa:

“Ante el requerimiento de la prensa se debe responder inmediatamente.”

el off the record. Este “pacto de caballeros o contrato informativo” es tan importante para las partes que genera una mutua dependencia. La relación es estimulada tanto por periodistas como por los dirigentes. A fin de darle un marco a los distintos usos del off the record dentro de una campaña permanente establecemos cuatro modalidades: información para el conocimiento del periodista, información de contexto, información que no puede ser publicada por un tiempo e información para publicar omitiendo la fuente.

Cómo se da el círculo continuo de información: Ante el requerimiento de la prensa se debe responder inmediatamente. Es necesario dar respuesta aunque esta no cubra las expectativas del periodista, ya que el mismo debe elaborar la nota con o sin nuestras declaraciones. Por ello, en este juego de la relación, no existe la palabra “sin comentarios”.

En dicha instancia quien demanda información es el periodista. Aquí se da otra de las características de los manuales de RRPP: responder a las fechas tope de entrega de material, de una información o de un simple comentario. Sin olvidar –como señalamos- las leyes de producción periodística. Debemos respetar los criterios profesionales de quien tiene la tarea de redactar una noticia, realizar un reportaje televisivo o un comentario editorial en la radio, porque de este modo corremos con más ventajas – y esto es una competencia contra otras estructuras de comunicación de otros dirigentes- para que la información suministrada sea transformada en una noticia publicada. No sólo hay que enviar el material al periodista indicado, hay que hacerlo noticiable, darle dimensión y potencial para que el periodista analice, profundice y amplíe el tema planteado. Con esto

“Sin “vender” el comunicado o gacetilla de prensa la publicación no está garantizada.”

derribamos otro mito de la comunicación política: Sin “vender” el comunicado o gacetilla de prensa la publicación no está garantizada. Se estima que de los cientos que se reciben en una redacción sólo el 15% es publicado.

Si la relación construida con el periodismo es de mutua confianza tenemos la posibilidad de estar en el armado de la información incluso cuando, por ejemplo, no seamos los actores fundamentales de determinada noticia. Esto da como resultado un proceso de intercambio con un interesante efecto de nivelación entre las partes intervinientes. Como expresamos, la funcionalidad no sólo se da entre periodista y prensa (dirigente) sino que, muchas veces, la información que aparece en los medios tiene influencia en determinadas tomas de decisiones o acciones de la dirigencia política. Ejemplo de esto: desde las cartas de lectores se elaboran sendos proyectos legislativos no sólo locales sino también nacionales.

Para finalizar queríamos recordar lo que Günter Bentele denomina como *interificación*, que sería la relación de mutua influencia de procesos de inducción y adopción, que permite analizar las múltiples relaciones entre prensa y los periodistas como un proceso interactivo y constante.

(SR)

4. MARKETING CON POCOS RECURSOS

4.1. ¿Qué objetivos electorales cuantificables se deben plantear cuando se cuenta con pocos recursos?

Como en todo tipo de campañas las respuestas dependen del tamaño del distrito de que se trate y del tipo de elección. ¿Estamos hablando de una campaña municipal en donde votan 10.000 electores, o de una ciudad de 500.000 votantes? ¿Tenemos por delante una campaña local, estatal o presidencial?

“ A medida que el distrito es más grande y el cargo en disputa es más relevante políticamente, la campaña se vuelve más compleja,...)

A medida que el distrito es más grande y el cargo en disputa es más relevante políticamente, la campaña se vuelve más compleja, y por lo tanto cualquier objetivo es más difícil de alcanzar sin recursos.

Tipo de Elección

Tamaño de Distrito	Local	Estatil / Nacional
Pequeño (hasta 70.000 habitantes)	Más fácil	
Mediano / Grande (más de 70.000 habitantes)	Más difícil	

El tercer elemento que se debe tener en cuenta es si pertenecemos a un partido que posee una estructura política más sólida y un voto cautivo o duro importante, o si vamos a desarrollar una campaña desde un pequeño grupo de gente afín y con un voto muy volátil. En el primer caso, aún sin recursos se pueden enfrentar objetivos importantes. Pero en la segunda situación, todo se vuelve más cuesta arriba, dado que no se dispone de personal para montar un boca a boca, un puerta a puerta, u organizar mitines, y además nuestros electores son más independientes (podrían votarnos a nosotros como a algún otro).

Se debe tener en cuenta, que cualquier construcción política para que sea sólida debe ser planteada a largo plazo. No se puede confiar solamente en una oportunidad coyuntural, si se quiere perdurar desde ya. Para quien no tiene recursos, y su situación está agravada por algunas de las variables ya mencionadas, es muy importante comprender que ganar no siempre es la única opción positiva (más aún si uno se presenta por primera vez a una candidatura).

Si no se tienen recursos, el objetivo debe ser bien modesto, pero respetable. Una cosa es sacar el 5 ó 6 % en una primera competencia, y otra menos del 1 %. Hace unos años, un cliente se presentaba por primera vez a un cargo para el que todos los análisis previos le adjudicaban un 3 ó 4 %, en la capital del país. Salió cuarto, pero con el 13 %, inesperado para todos. Ese fue un triunfo en verdad, pese a que no obtuvo el cargo buscado.

Todos queremos ganar, pero no siempre se puede. O porque somos oposición y el oficialismo está haciendo

“En muchas circunstancias, hacer una buena elección aún saliendo segundo, es un triunfo.”

buen gobierno, o porque no tenemos un gran candidato, o sencillamente porque el perfil de la sociedad no nos permite romper la tradición histórica.

En muchas circunstancias, hacer una buena elección aún saliendo segundo, es un triunfo. Por eso el objetivo debe ser realista para no generarse expectativas infundadas.

Por otra parte, definir bien el objetivo es fundamental porque la estrategia que le corresponde puede ser bien diferente si se trata de ganar o de hacer el mejor papel posible. Muchas veces un candidato puede utilizar una campaña no para ganar, sino para instalarse en el distrito, hacerse conocido y plantearse como objetivo final intentar ganar en una elección posterior.

Si uno no va por el premio mayor, también la inversión de recursos que realiza es diferente y se para desde otra posición.

Cuando se poseen pocos recursos, jamás debe parecerse soberbio, gritando a los cuatro vientos que se “arrasará”. Es muy conveniente aprovechar la ventaja comparativa de tener pocos recursos, jugando en el escenario electoral como “el humilde” e intentar despertar compasión. Eso es más probable cuando el ganador ya está bastante definido en las encuestas y las expectativas previas, ya que se corre menos riesgo de que la situación se polarice entre dos.

Que los titulares del día siguiente a la elección lo muestren a uno habiendo superado las expectativas previas es un gran negocio político. Más allá del porcentaje que se obtenga, lo fundamental es la percepción que se crea a partir

“Hay que saber venderse bien en el post comicio.”

de interpretar dicho resultado como “una buena elección”.

Hay que saber venderse bien en el post comicio.

4.2. ¿Cómo definir la estrategia para llegar a los objetivos tomando en cuenta la falta de recursos?

Hay una vieja y valiosa recomendación que dice que la estrategia del grande no puede ser la estrategia del chico: las hormigas no pueden atacar de la misma manera que un elefante.

“Si uno tiene pocos recursos, fundamentalmente, debe administrarlos con mucho cuidado.”

Si uno tiene pocos recursos, fundamentalmente, debe administrarlos con mucho cuidado.

Un grupo de rebeldes desorganizados, sin alimentos, ni balas, no puede enfrentarse a un ejército grande, con recursos de todo tipo y bien entrenado. Ahí nace la idea de la guerrilla, que significa atacar un punto sensible y de alta repercusión, para luego volver a replegarse a la selva a esperar la próxima oportunidad.

Un comité de campaña sin recursos debe cuidarlos mucho –dinero, tiempo y energía– para concentrarlos en un solo punto por vez y estar muy atento permanentemente a que aparezcan las oportunidades para aprovecharlas.

Al no poder manejar la agenda, la idea es aplicar el antiguo principio de las artes marciales: vencer al adversario utilizando su propia fuerza. Se trata de aprovechar el impulso natural de los acontecimientos para interactuar con ellos desde una ventaja relativa.

“...un candidato sin recursos no debería plantear la lucha en el plano del tamaño, sino en el de la velocidad.”

Todo lo grande tiende a ser pesado, y lo chico liviano. Por lo tanto, un candidato sin recursos no debería plantear la lucha en el plano del tamaño, sino en el de la velocidad. El que tiene más recursos y más posibilidades generalmente es más cauteloso. El que no los tiene puede darse el lujo de ser más audaz y ganar mucho con poco.

Cada movimiento implica algún gasto de recursos, no necesariamente monetarios. Si uno se concentra en un tema, difícilmente le pueda dedicar tiempo a otro. Por lo tanto, las elecciones deben ser muy meditadas y muy cuidadosas, muy precisas, porque se disponen de pocos disparos certeros.

La austeridad en el manejo implica que no se darán todas las batallas posibles, sino solo aquellas que realmente valen la pena y que amenazan la subsistencia. La concentración de esfuerzos es fundamental.

En estos casos, la movilidad es clave. Al ser ligero y poco visible, puede mutar muchas veces de escenario sin mayores costos. Lo peor que le puede pasar es aferrarse a un sólo esquema. Por eso, la versatilidad y capacidad de adaptación son conceptos que debe tener muy internalizados.

Sun Tzú en “El Arte de la Guerra” aconseja ser “tímido como una doncella y rápido como una liebre”, bajo el supuesto de que nadie le negaría a una doncella la entrada a un palacio, para que una vez adentro se mueva con una rapidez tal que deje a los demás sin capacidad de reacción.

Desde ese punto de vista, todo lo que haga un candidato sin recursos quizá no sea tenido muy en cuenta, porque se lo considerará inofensivo (como una tímida doncella). Todos los

adversarios de peso no verán en él a alguien amenazante, y hasta lo pueden considerar funcional a sus intereses, por dividir el voto opositor.

Aquí nace una pregunta imprescindible en todo esquema de construcción política: ¿a quién le somos funcionales? La existencia de una opción política no puede depender exclusivamente de la propia voluntad y de los propios recursos, sino que debe tener un pie sustentado en necesidades ajenas. Un candidato pequeño, pero audaz, puede servir perfectamente para decir cosas que otro de mayor peso no debe manifestar. Se abren así una infinita gama de alianzas tácticas con otros actores más afianzados en el escenario.

“Un candidato pequeño, pero audaz, puede servir perfectamente para decir cosas que otro de mayor peso no debe manifestar.”

Incluso en un escenario de dos jugadores, el pequeño le puede servir al grande para que éste muestre a la sociedad que tiene una batalla que dar y que le sirve para relegitimar una vez más su poderío. El poder que no se usa, se vuelve nocivo para el que lo posee.

“El candidato sin recursos tiene que estar dispuesto a desafiar la ley de la gravedad.”

El candidato sin recursos tiene que estar dispuesto a desafiar la ley de la gravedad. Tiene que pensar en hacer cosas que los demás no harían porque van contra el sentido común. Caminará por lugares de difícil tránsito, atacará en momentos impensados, actuará de una manera ilógica, planteará desafíos inverosímiles. Porque como se dice popularmente, el que no arriesga, no gana.

La pregunta final sería ¿sin recursos se puede ganar una elección? Muchas veces ha ocurrido, quizá con más frecuencia en distritos pequeños y en campañas municipales o locales, donde el electorado siente que corre menos riesgos.

Es más difícil en una elección presidencial, donde la mayoría quiere tener ciertos reaseguros.

Quizá lo correcto sea decir que es difícil ganar. Pero estas primeras movidas “de guerrilla” pueden hacer crecer a un candidato sin recursos, para luego poseer más, y dejar de ser aquel personaje austero e inofensivo, para pasar a convertirse en una alternativa más sólida. Claro, en ese caso las reglas estratégicas ya serán otras.

4.3. ¿Qué recursos mínimos no nos deben faltar?

Todos los manuales de marketing político y campañas electorales le dedican un espacio considerable a la organización del comando de campaña, desplegando organigramas generosos para cubrir diversas funciones. El problema es que cuando uno no tiene recursos, difícilmente pueda llenar ni la mitad de esos esquemas ideales. ¿Entonces?

Si no tenemos recursos (es decir, no sólo no tenemos dinero, sino que tampoco tenemos estructura ni gente que nos apoye), estamos obligados a definir qué es lo imprescindible para que el resto piense que somos un ejército cuando en realidad sólo somos un puñado de audaces.

Si Ud. es candidato lo absolutamente mínimo que debe tener es un escudero / asistente / secretario / valet / edecán o como se llame. Una persona de su íntima confianza que acepte hacer de todo, que posea mucha energía y a la vez sea su consejero personal. Dos con mucha voluntad pueden derribar murallas. Aunque parezca mentira, muchas candidaturas exitosas así comenzaron: con dos tipos audaces caminando por las calles y golpeando puertas.

La segunda cuestión es ¿cómo anda su lista de amigos? ¿a cuáles puede pedirle favores? ¿tiene algún primo abogado? ¿algún sobrino que estudia diseño gráfico? ¿un ingeniero que lo instruya acerca de los problemas de su municipio? Si tiene dinero, genial. Pero si no lo tiene, hay un sinfín de conocidos o parientes que estarían dispuestos a hacerle algún favor, presentándole gente que sí puede colaborar con su proyecto. De esta manera, algún folleto podrá hacer, algún asesoramiento legal tendrá, y alguna solución para los problemas se le ocurrirá.

“De todos esos contactos que puedan aparecerle, lo más relevante es alguien que le provea de ideas.”

De todos esos contactos que puedan aparecerle, lo más relevante es alguien que le provea de ideas. Porque, si bien es cierto que un candidato no gana necesariamente porque tenga las mejores ideas, sin ideas atractivas incorporadas a su discurso difícilmente llamará la atención de los votantes y, sobre todo, de los medios de comunicación. Por lo tanto, teniendo en cuenta que Ud. deberá concentrarse en no más que un par de temas, trate de sumar ideas para que su presencia en un escenario electoral logre algún sentido.

“Un “viejo zorro” le puede abrir los ojos sobre muchos secretos de la “cocina” política,..”

Si ya tiene un edecán, una lista de amigos, parientes o conocidos generosa, y alguien que le dé ideas, Ud. está listo para seducir otras voluntades que presten apoyo (si es dinero, mejor, pero no se acostumbre a pensar en el dinero de entrada: eso será lo último que llegue). Algo que siempre ayuda mucho es poder cotejar su estrategia con alguien con experiencia política. Un dirigente experimentado puede darle muchas buenas claves –y contactos- para utilizar sus pocos recursos de la manera más eficiente. Un “viejo zorro” le puede abrir los ojos sobre muchos secretos de la “cocina” política, ayudar a advertir trampas, a ahorrar tiempo, etc.

Otras voluntades que Ud. puede seducir son voluntarios: gente que estudia carreras de ciencias sociales, periodismo, comunicación, y que con gusto trabajaría en una campaña ad honorem, por el simple gusto de saber cómo es la cocina, aprender, y hasta conseguir un trabajo en caso de que el candidato gane. Con cuatro o cinco “cachorros” convenientemente motivados se puede armar un escándalo de proporciones. Tenga en cuenta que cuando su equipo tiene hambre de gloria, lo imposible se vuelve posible.

¿Qué harán los “cachorros”? De todo. Golpear puertas, distribuir folletos en puntos de alta circulación de votantes, atender el teléfono de su local de campaña, preparar informes, organizar pequeños actos, generar ideas, pegar carteles, etc. Ellos son su “estructura”.

Bien, ya definidos los recursos humanos imprescindibles, ahora debe pensarse en algunas cosas más. En primer lugar, Ud. necesita darse a conocer en los medios. Pero si Ud. es un ignoto aspirante, la mayoría solo le hará un favor al reportearlo. Sin embargo, Ud. puede ser muy funcional a los medios, protagonizando jugadas audaces, haciendo declaraciones altisonantes, o simplemente llenando espacios que los otros dejan (una especie de comodín). En el arranque no puede aspirar a más que eso.

Por mínimo que sea, Ud. también necesita que su cara fluya por su distrito. Por lo tanto, una tirada de carteles, folletos o adhesivos para que circulen entre los votantes es imprescindible. ¿Un imprentero le puede hacer el favor, haciéndole una tirada gratis, o sólo por el costo del papel, que es lo más caro? Recorra imprentas y alguno puede apoyarlo.

“Arme un presupuesto con todos los gastos elementales que tendrá a lo largo de la campaña.”

Arme un presupuesto con todos los gastos elementales que tendrá a lo largo de la campaña. ¿Cuánto suma? ¿Quién puede dármelo? ¿Sólo uno o varios? Piense en quién puede estar interesado en que sus adversarios pierdan (más que en que Ud. gane; recuerde que es un desconocido sin recursos). Tenga siempre en mente aquel viejo principio estratégico que dice que “el enemigo de mi enemigo es mi amigo”. Por lo tanto, despliegue todo el mapa de actores políticos, sociales y empresariales, agudice la imaginación y haga trabajo de inteligencia. Como dicen algunos “todo el mundo tiene un muerto en el ropero”; esto le permitirá identificar quiénes se verían perjudicados de triunfar alguno de los otros candidatos.

Si Ud. ya sabía todo esto y posee algo más organizado, entonces Ud. ya está en la buena senda.

4.4. ¿Cuáles deben de ser las prioridades y jerarquización de las inversiones?

Correr solo los primeros metros de una carrera sin saber si se llegará al final no tiene sentido, porque en el final está lo más interesante. Por lo tanto, la primera gran recomendación para quien no tiene recursos es ...guarde el dinero para el final.

En el final está tanto el día de la elección, como la etapa de campaña más fuerte.

El día del comicio –depende del país- Ud. debe poseer boletas o papeletas en todas las mesas de votación, pero seguramente debe tener gente que controle el proceso

“Lo realmente jugoso sucede en las dos semanas previas al mismo.”

de votación y de recuento de sufragios para que ningún personero de los otros partidos se pase de listo. Esos fiscales propios deben llegar al lugar y quedarse todo el día hasta que se confeccione la planilla con el resultado. Para eso deben estar cómodos, alimentados y comunicados. Toda esa logística tiene un costo que no es menor. Si su comando hizo todo bien, pero luego no puede fiscalizar el comicio, Ud. está en problemas: no es la primera vez que uno gana en las encuestas, pero pierde en la justicia. Con lo cual, también debe tener un abogado astuto para discutir frente a la autoridad judicial.

Pero eso es solo el día del comicio. Lo realmente jugoso sucede en las dos semanas previas al mismo.

Dadas las características de los electorados actuales –más independientes, volátiles y menos politizados- se debe observar que no todo el electorado se interesa en una campaña al mismo tiempo: al principio se involucran los más politizados e informados, que son al mismo tiempo quienes más tienen su voto decidido de antemano. Hacia el final del proceso se interesan los menos politizados e informados, quienes forman su opinión a partir de impresiones fragmentadas, incompletas, experiencias personales, emociones, o comentarios de allegados. Este segundo grupo tiende a estar conformado generalmente por más jóvenes, y gente de menor nivel educativo.

Si Ud. es un candidato con pocos recursos, seguramente también será poco conocido y perteneciente a un partido con poca estructura y poco voto cautivo. Si eso es así, entonces Ud. es el tipo de candidato que más tiene para ganar en la fase final de la campaña, cuando los despolitizados se interesan.

“Las prioridades de inversión publicitaria –por más elemental que sea- deben fijarse en no más que las últimas dos semanas.”

Las prioridades de inversión publicitaria –por más elemental que sea- deben fijarse en no más que las últimas dos semanas.

¿Por qué? Porque para que la comunicación tenga efecto debe tener una intensidad de pauta alta, de modo que muchos se enteren que Ud. es una opción. Si Ud. decide pasar un aviso por día a las 11 de la mañana en televisión, durante 6 semanas, es dinero tirado al bote de la basura.

La otra cuestión es cómo distribuir esa pauta publicitaria. Partamos de lo más elemental: lo más barato es la publicidad gráfica de calle –carteles, afiches, folletos- la radio es intermedia y la televisión es la más cara. La TV es la que más llega pero presenta algunos problemas fundamentales.

En primer lugar, si la pauta no es intensa y en horario central –de 20 a 23- no sirve. En segundo lugar, depende de quién sea su público, pero si su electorado no es tan popular, lo más probable es que sea una audiencia fragmentada, que hace mucho zapping y se canaliza hacia los canales de TV paga (por cable). Salvo que Ud. tenga mucho dinero, es imposible que su presencia se note. En tercer término, si Ud. tiene pocos recursos, tampoco podrá contratar a la mejor agencia de publicidad de su distrito –salvo que le hagan un favor. Si no puede tener a la mejor, le producirán un spot poco atractivo y profesional. En la actualidad, la gente está acostumbrada a un alarde de técnica y creatividad muy alta, y si su cuña televisiva parece amateur, terminará por reforzar la idea que existía sobre Ud.: que es un candidato con pocas posibilidades, por lo tanto ¿para qué votarlo?

“En síntesis: si no tiene recursos, la televisión no es para Ud.”

En síntesis: si no tiene recursos, la televisión no es para Ud.

La radio tiene al menos dos ventajas respecto a la TV. La primera es que es más barata, lo cual hace que con el mismo presupuesto se pueda multiplicar la pauta. La segunda es que no requiere imagen, por lo tanto agudizando la creatividad se puede lograr algo de primer nivel con muy pocos recursos.

Pero si ni siquiera le alcanza para la radio, la publicidad gráfica de calle le puede dar grandes satisfacciones. Si hace mucha, da la sensación de alta presencia, multiplicando el impacto. No necesita de mucho dinero para hacer algo profesional y creativo, como sucede con la radio. En tercer lugar, puede manejar varias opciones de carteles y mensajes, para que el impacto perdure.

La lógica es entonces concentrar los recursos en cuanto a plazo de tiempo y medio a utilizar. Si Ud. dispersa el presupuesto en el tiempo y en distintos medios, su comunicación perderá efectividad y así se caerán sus posibilidades.

4.5. ¿Cómo hacer la primera etapa de una campaña para generar más recursos en la segunda etapa?

Si Ud. no tiene recursos no puede salir a tontas y a locas a buscar votantes por doquier. Tiene que plantearse en una primera etapa ...una **estrategia de nicho** para instalarse con solidez en un segmento específico, para luego saltar a otros, Ud. necesita crecer un poco para tentar a algunos a apoyarlo con recursos.

Cuando nos consultan sobre este tema, los candidatos sin recursos siempre nos dicen lo mismo: “no puedo crecer porque no tengo dinero; el dinero aparece cuando uno ya creció”. Es la cuestión del huevo o la gallina ¿quién aparece primero?

Crecer en un segmento específico muchas veces no requiere grandes recursos. A veces es cuestión de organizar unas cuantas reuniones con conocidos, amigos, allegados, un puerta a puerta, o un punto de concentración de gente.

“ Pero claro, si Ud. no tiene dinero ...siempre necesita tiempo.”

Si Ud. logra instalarse en un nicho, luego debe pensar una estrategia de dominó. Esto es: coloque al lado de su ficha inicial, otra que se le asemeje y así sucesivamente. Pero claro, si Ud. no tiene dinero ...**siempre necesita tiempo.**

Con esfuerzo y paciencia se puede recorrer un largo trecho hasta que llegue la propia oportunidad. Si no tiene



Es importante ser percibido como “muchos” si uno cuenta con pocos recursos.

“Trabaje en forma de círculos concéntricos”

espacio en medios, deberá “gastar más suela”, caminando, tomando más contacto directo.

Pero al mismo tiempo que camina más, también debe multiplicar sus contactos con aquellos que pueden darle recursos, de cualquier tipo. Esto sin duda es difícil, pero no imposible. Claro que, para que le den algún apoyo, deberán ver en Ud. una oportunidad o un potencial. Dicho potencial lo podrán percibir siempre y cuando Ud. les “venda” su visión de lo que se debe hacer con su ciudad, su estado, provincia, o país.

Nunca vaya “crudo” a estas reuniones. Trate de hacer todo el trabajo de inteligencia posible, averiguando qué cosas le interesan política o empresarialmente a sus interlocutores, para mostrarle que nada mejor que Ud. para que su distrito electoral tenga el futuro que se merece. Seguramente, muchos de sus oyentes no coincidirán con su postura ideológica. No importa: hágalos una lectura pragmática de la realidad. Quizá lo apoyen a Ud. no porque sea lo mejor, sino porque sea “lo menos malo”. Siempre tenga en cuenta esto.

En esta primera etapa Ud. no debe plantearse instalarse masivamente, sino hacer un poco de ruido, para que noten que su candidatura existe. No implica empapelar de carteles toda la ciudad, pero sí ponerlos en lugares estratégicos y tratar de estar en muchas partes.

Trabaje en forma de círculos concéntricos ... como si tirara una piedra en el agua. Aproveche la fuerza natural del agua.

Esta primera etapa, muchas veces consiste sólo en una

presentación en nuestros círculos. Será más que nada una estrategia de RRPP con elites, hablando en los círculos de los cuales proviene su fuerza o candidatura. Son reuniones en lugares cerrados para decir quién es y qué quiere para su ciudad, estado o país.

¿Por qué? Porque recuerde que los primeros en interesarse son los sectores universitarios, medio altos, más informados, más politizados y de mayor edad. Los menos politizados, menos informados, de sectores bajos y más jóvenes, serán los últimos en involucrarse, y lo harán desde una abordaje puramente emotivo (mientras que los otros lo harán desde una perspectiva racional – argumentativa).

Por otro lado, captar líderes sectoriales ayudará para una más rápida difusión e instalación. De esta manera quizá no consiga muchos votos en una primera etapa, pero si obtendrá el acceso a quienes cumplen la función de puentes con los electores en el futuro. Muchos proyectos políticos exitosos comenzaron seduciendo líderes y no masa.

Descrea de aquellos que le preguntan primero cuánto dinero tiene antes de poner en marcha su estrategia. Si lo tiene, tanto mejor. Pero ... si no lo tiene ¿qué hace? ¿abandona su proyecto? De ninguna manera. Sin recursos no será fácil, pero tampoco imposible.

“...empiece con tiempo, camine mucho, concéntrese en un nicho.”

Claro...**empiece con tiempo, camine mucho, concéntrese en un nicho.**

Quizá no gane la primera vez, pero aproveche la acumulación que haga a lo largo del tiempo.

“Por lo tanto, con lo muy poco que cuente deberá hacer mucho ruido, para que los pocos parezcan una multitud. ”

4.6. ¿Qué recursos económicos se pueden sustituir con recursos humanos?

¿Qué hacer para ser percibido cómo “muchos”, si uno cuenta con pocos recursos? ¿Con quién no se debe dejar de hablar? ¿Cómo abrir puertas?

Si Ud. no tiene dinero, quizá tenga gente que lo acompañe. Con un grupo de seguidores muy convencido de lo que están emprendiendo, se puede hacer maravillas. Pero muchas veces Ud. no tiene ni dinero... ni seguidores. Por lo tanto, con lo muy poco que cuente deberá hacer mucho ruido, para que los pocos parezcan una multitud.

¿Cómo se logra eso? De dos maneras: primero, con mucha movilidad; segundo, con un amplificador. Veamos.

La enorme mayoría de los seres humanos tiene una limitada capacidad de atención. Por lo tanto, uno no necesita estar en todas partes, sino sólo en las más importantes. Si un votante lo escucha cuando se levanta, lo lee en el diario y a la noche lo ve por la televisión, en poco tiempo esa persona pensará que Ud. tiene mucha presencia y, por lo tanto, es alguien importante (la gente tiende a pensar que todos los que aparecen en los medios son importantes, nunca olvide eso).

Claro: Ud. dirá ¿pero cómo hago para estar en la radio, en el diario y en la TV si no soy importante? De vuelta volvemos al huevo y la gallina. Ud. puede ocupar un lugar en los medios porque verdaderamente es importante (presidente, gobernador, ministro, diputado, alcalde)... o porque convence a los periodistas de que Ud. es importante. Preste mucha atención, porque no es lo mismo.

Muchos dirigentes políticos que recién empiezan se especializan en seducir periodistas, quienes a veces solo por simpatía le harán el favor de una nota. Desde ya que la secuencia diario – radio – TV no la va a lograr siempre y desde el arranque (hasta los presidentes se quejan de eso), pero lo puede ir construyendo de a poco (Roma no se hizo en un día).

De esa manera, y si Ud. no dice estupideces, tarde o temprano los pocos parecerán muchos, y así entrará en otra dinámica, ya que en ese momento muchos se le acercarán... porque piensan que Ud. es importante (aunque verdaderamente no lo sea...).

Los medios le permiten parecer que está en todas partes, aunque en realidad sólo esté en aquellas a las que la mayoría presta atención, y amplificadamente al mismo tiempo: esa es la principal función de los medios masivos.

“Los medios le permiten parecer que está en todas partes”

Para estar siempre en todo momento crucial, deberá ser muy imaginativo para proponer cosas novedosas y/o audaces. No se gaste en grandes discursos, sino simplemente en acciones impactantes. Los medios necesitan todo el tiempo cosas impactantes (por eso facturan...).

Junto con eso ¿con quién no debo dejar de hablar?

El contexto social en el que se desarrolla la campaña condiciona las reglas al respecto. En medios rurales o de pocos habitantes, en donde todavía predomina cierta estructura social tradicional, no se puede desconocer la influencia que ejercen ciertos personajes (el patrón de la estancia, el sacerdote, el doctor, el juez, el jefe del regimiento local, etc.).

“Ser amigo del padre, del juez, del policía... puede no dar muchos votos. Pero no ser amigo de ellos, le puede costar una elección” dice el famoso consultor político brasileño Roland Kuntz.

Pero muchos apoyos no siempre significan algo positivo. Hay que tener mucho cuidado con que la sumatoria de apoyos (“aparatear”) no termine convirtiendo al adversario en una víctima, a la que se debe proteger. En la elección interna entre Cafiero y Menem en 1988 en Argentina –donde se definía quién sería el candidato del Partido Justicialista- el ganador convirtió a su soledad en una virtud, simulando la epopeya de “uno contra el mundo”.

En un electorado desregulado, si alguna pieza de una campaña no encaja, los votantes pueden ser reacios a prestar su apoyo. Por eso, no da lo mismo si el dirigente Juan Pérez, típico puntero de pésima imagen en el barrio y de ocupación desconocida, apoya a un candidato (“total, 200 ó 300 votos puede arrimar”).

Esto lleva a una última reflexión y que está referida a una de las reglas de la política tradicional: “Si capto el apoyo del dirigente X, capto el apoyo de sus seguidores”. En el electorado desregulado, las intermediaciones (estructuras, instituciones, aparatos o punteros) ocupan un rol cada vez menor. Por lo tanto, la clave del triunfo es asegurarse el apoyo directo de los votantes, dado que los intermediarios no significan ninguna garantía. Hay dirigentes que viven obsesionados con juntar apoyos de distintas estructuras o “sellos de goma”, pensando que de esa manera se ganan las elecciones.

“La clave del triunfo es asegurarse el apoyo directo de los votantes, dado que los intermediarios no significan ninguna garantía”

Adviértase que la crisis de representatividad no es exclusiva de las estructuras políticas. También en el ámbito empresarial, social, religioso y, por supuesto, sindical; las estructuras de representación se están vaciando, registrándose un divorcio generalizado entre dirigentes y bases.

(CF)

4.7 ¿Qué métodos de investigación utilizar con pocos recursos? y ¿Cuándo Contratarlos?

Sin duda es difícil hablar de utilizar métodos de investigación con pocos recursos, dado que éste es uno de los pocos instrumentos para las campañas políticas que realmente debe contar con expertos que puedan realizarlos y aplicarlos. Por ello es necesario distinguir cuál de estos instrumentos podemos y a veces deberíamos aplicar, para nuestro trabajo de campaña.

Reconociendo esta circunstancia, es que nuestro primer punto a distinguir es la diferenciación entre Métodos y Técnicas de Investigación, pues no es lo mismo un método que una técnica, lo cual nos decanta en señalar que como clasificación general existen dos tipos de metodologías de investigación: los Métodos Cualitativos y Métodos Cuantitativos.

“Si uno quiere perder una campaña, lo único que debe hacer es seguir a su instinto.”

Ahora bien, como parte de esta diferenciación debemos agregar que hablamos de investigación social, debido a que en forma indiferente del levantamiento de la información y datos de nuestra investigación, no podemos olvidar que se está trabajando dentro de un “espacio social”, del cual se pueden extraer una serie de datos que pueden transformarse en una vital información, y esto nos encauzaría a respondernos una de las primeras interrogantes al respecto de nuestro título principal, pues algunos se preguntarían ¿Porqué es necesario utilizar métodos de investigación en una campaña política?

Uno puede tener muchas respuestas para ello, pero la mejor es saber que si uno quiere perder una campaña, lo único que debe hacer es seguir a su instinto.

Tras años de trabajo a nivel político electoral, aún no conozco a nadie que sólo haya ganado con un acierto instintivo de campaña, por el contrario, siempre se tiene aunque sea un mínimo de información o de datos al respecto.

Es por ello que la investigación social y el levantamiento de datos es parte de una verdadera planificación de campaña, ya que desde alguna información básica, como el número de electores, la diferenciación en las edades y género, e incluso el tipo de industria o comercio que tiene el distrito o circunscripción electoral, va marcando y delineando diferentes formas de enfrentar y desarrollar la campaña.

En un retroceso en la historia podemos visualizar, que mediante el desarrollo de las ciencias sociales, también nace toda esta tipología de datos e información, coexistiendo en diferentes configuraciones, tanto en el objeto de estudio como en el método de análisis.

Por este motivo, cuando hablamos de buscar un método de investigación para la campaña política, en nuestra búsqueda se debe entender que confluyen diferentes disciplinas de estudios, y que en el fondo no es sólo uno, sino varios los objetos de estudios. Es decir, no es la sociedad y su opinión en el ámbito electoral lo que se intenta develar, sino que son varios los objetos dentro de esa opinión de análisis la que buscamos descubrir.

Estas diferentes visiones fueron resumidas por Peter Berger y Thomas Luckmann en tres conceptos: "La Sociedad con su dinámica propia", "La Sociedad como Producto del Hombre" y el "Hombre como producto de la Sociedad".

La académica española María Ángeles Cea, nos agrega que esta concepción plural del objeto conlleva diversas alternativas metodológicas en la necesidad de adecuar el método al objeto.

Ahora bien, entendiendo de qué forma y porqué se debe realizar una investigación social en una campaña política, nos debemos enfocar en un segundo punto al mostrar las diferencias entre método y técnicas, ya que muchos las confunden y las usan en forma sinónima confundiendo así el tipo de trabajo a realizar.

Ya desde una visión etimológica, éstos son conceptos diferentes desde su propio ethos, donde la palabra método deriva de las raíces griegas *metá* = hacia, y *odos* = camino. Método se puede definir como "el camino a seguir mediante una serie de operaciones, reglas y procedimientos fijados de antemano de manera voluntaria y reflexiva, para alcanzar un determinado fin que puede ser material o conceptual".

Aunque también se habla de método en un sentido filosófico, señalándolo como el conjunto de actividades intelectuales que establece los procedimientos lógicos, reglas, que permiten el acceso a la realidad a captar. En este sentido se habla de métodos diferentes: intuitivo, dialéctico, fenomenológico, formalista, inductivo, deductivo, analítico, experimental, etc., etc...Y según las escuelas filosóficas se agrupan en: hermeneúctico, lingüístico, empírico-analítico, fenomenológico y dialéctico.

También el método debe considerarse ligado a un dominio específico: método de la física, de la sociología, etc. Aunque, la aspiración a un solo método aplicable a todos los fenómenos, es sólo eso, una aspiración. Lo que sí puede afirmar, es que existen unos requisitos básicos comunes a todo método. Además ningún método es infalible y a menudo es necesario cambiar los métodos para progresar.

A pesar de que parece que esta descripción conceptual sobre el método no tiene nada que ver con las campañas políticas, en la estructura fundamental del trabajo electoral muchas de estas formas son usadas constantemente, y que además, han ido profesionalizando las campañas políticas.

Respecto a las técnicas, podemos decir que estas son procedimientos de actuación concretos que deben seguirse para recorrer las diferentes fases del método científico.

Mientras las técnicas tienen un carácter práctico y operativo, los métodos se diferencian de ellas por su carácter más global y de coordinación de operaciones. Estas se agrupan dentro de un método y, a la inversa, un método comporta el uso de diferentes técnicas.

En cuanto a los métodos en general, hoy podemos recordar que durante muchos años existió un gran debate sobre los Métodos de Investigación Social, debido a que le acusaba de una falta de certeza y rigurosidad en el tratamiento de la información.

Pero esta discusión, en las últimas décadas ha quedado literalmente zanjada y se ha transformado en la creación de una visión de convergencia interdisciplinaria. De esta manera, ya podemos hablar de nuestros dos grupos de métodos de investigación, como son los Cuantitativos y los Cualitativos.

En lo principal, ambos métodos difieren tanto en la estrategia a utilizar en la recogida de información, como en su análisis de los datos, lo cual pasaremos a describir.

“Al hablar de metodologías cualitativas nos referimos a la investigación que produce datos descriptivos; las propias palabras”

Metodologías Cualitativas: al hablar de metodologías cualitativas nos referimos a la investigación que produce datos descriptivos; las propias palabras de las personas habladas o escritas y la conducta observable. La metodología cualitativa es una forma de encarar el mundo empírico, la realidad palpable en la cual se desenvuelven las personas que finalmente terminan siendo nuestros electores.

Metodologías Cuantitativas: en su caso nos referimos a aquellos métodos en los cuales se solventan en un paradigma positivista, bajo una dimensión estructural del análisis de la realidad social. Dicho análisis busca cuantificar esta realidad, al igual que sus relaciones causales y la intensidad.

Ahora bien, entendiendo cual es la diferencia teórica entre cada uno de los métodos, no podemos dejar de lado las diferentes técnicas de cada uno de ellos. Así podemos

encontrar un esbozo de las más conocidas en el siguiente cuadro:

Metodologías Cualitativas	Metodologías Cuantitativas
Focus Group	Encuestas Cara a Cara
Grupos de Discusión	Encuestas Panelísticas
Entrevistas	Encuestas Postales
Análisis de Contenido	Encuestas Telefónicas (versión encuesta Informática CATI Computerized Assisted Telephone Interviews)
Análisis de Discurso	
Observación Participante	
Observación Sistémica	
Auto - observación	Encuestas Sociométricas
Técnica Delphi	Test de Actitudes
Estudios de Casos	Análisis Documentales y Estadísticos

Bajo todas estas diferenciaciones, podemos entender que al decidir una técnica para usar, se deben tener algunas consideraciones básicas, como el tipo de estrategia que se use, pues se debe enfocar hacia un trabajo determinado del objeto.

Como bien decíamos anteriormente se debe adaptar el método al objeto de estudio, ya que lo más común es usar un trabajo cruzado de ambas metodologías para reafirmar el objeto a estudiar ocupando diferentes técnicas.

Asimismo, cuando nos preguntamos qué métodos debemos usar, sin duda, pasa por los tipos de recursos que se cuenten, además de la estrategia política y de marketing que se quiera plantear.

“las investigaciones sólo nos develan la opinión pública de las personas, pero no debieran estructurar todo nuestro discurso”

Teniendo en consideración todos estos puntos, debemos entender que lo primero es saber cuál es nuestro objetivo de campaña, con lo cual se debió haber planificado una estrategia de campaña, la que nos dirá cual será el objeto de estudio que debemos buscar en nuestra investigación. Esto debe tenerse presente, pues hay casos donde es posible realizar dicho estudio con anterioridad, para especificar con los datos e información, cual sería la estrategia a utilizar. Pero en un partido político con ideas y proyectos claros, lo que se debería adaptar no es el fondo de la propuesta sobre qué es lo que desea la sociedad, sino donde están los énfasis, las formas en las cuales se trabaja y las propuestas necesarias para responder a las interrogantes presentadas.

Es decir, las investigaciones sólo nos develan la opinión pública de las personas, pero no debieran estructurar todo nuestro discurso, pues con ello sólo nos transformaríamos en una correa transportadora de discursos populistas, creándose lo que se denomina la democracia de las encuestas o simplemente una “sondeocracia”.

Por ello, cuando planificamos una campaña, se debe tener claro los objetivos y las estrategias a utilizar, pues así se sabría con mayor certeza qué tipo de técnicas podemos utilizar. De esta forma, si buscamos conocer el transfondo o “submundo” de la opinión pública, el porqué se piensa de una determinada manera o qué piensan de una propuesta programática ya determinada, lo mejor es realizar un “testeo” con grupos focales segmentados para ver que piensan del discurso o las presentaciones del partido o candidato.

Por el contrario, si lo que deseamos es saber qué es lo que opina la mayoría de la gente respecto a ciertos temas

las encuestas nos dan un reflejo fotográfico de la opinión pública, siendo una instantánea dentro del continuo proceso de la opinión pública, la cual va cambiando constantemente. Por ende sólo hablamos de indicios y no de certezas.

Además, es posible trabajar con otro tipo de técnicas que nos circunscribirían en lo que realmente deseamos develar, que es saber qué es lo que realmente piensan nuestros electores.

Siempre ante la pregunta del ¿qué piensan?, debe ser solventado en un ¿porqué?, que nos responda las interrogantes más básicas de nuestros electores, el porqué deberían votar por nosotros.

“en la medida que sepamos qué es lo que deseamos conocer, sabremos qué es lo que debemos utilizar”

Por ello, en la medida que sepamos qué es lo que deseamos conocer, sabremos qué es lo que debemos utilizar y de cuanto debería ser nuestro presupuesto para la investigación. Ahora bien, en forma paralela y en la búsqueda de todo este trabajo, debemos señalar que sin duda los costos más bajos están en el desarrollo de las metodologías cuantitativas. Esto debido a la especificidad que tienen las cualitativas y al tiempo que se demora en realizarlas, pues su trabajo es más extenso en la construcción de una real validez como metodológica.

Con ello debemos señalar que es necesario distinguir que en los costos no implica que sea necesario realizar lo más barato, pues lo importante es realizar sólo lo necesario, según sea nuestra estrategia de campaña y no todo lo que nos pueden ofrecer para realizar. Este es el caso de las encuestas telefónicas CATI que suelen ser las de menor costos y las que suelen ocuparse para tomar muchas decisiones, pero se debe ser especialmente cuidadosos respecto a las

condiciones técnicas, como son el margen de error de la muestra, o el sistema de segmentación de los encuestados para la representación, o los niveles de cobertura del sistema telefónico, pues en gran parte de Latinoamérica sólo cubre algunos sectores urbanos y además sólo en estratos sociales altos, sesgando las encuestas en relación de una proyección particular a una generalidad.

No se puede olvidar que las encuestas generalizan desde lo particular, además en algunos casos crean sistemas estimativos para desentrañar mejor las respuestas de los encuestados, pues también se debe tener en cuenta que existe un porcentaje de personas que mienten en las encuestas, además que muchas ni siquiera las responden.

Por ello, cuando se solicitan las encuestas, también se debe tener claro que estas crean generalidades de algunas respuestas y que su ficha técnica nos demuestra la validez de estas muestras. Comúnmente, se asignan cuotas por sexo y edad, creándose una hoja de ruta demoscópica, según lo que se necesita y si se busca algo aleatorio esto se puede hacer al final, pero los sesgos parten por las mismas preguntas y por los estimadores de votos que muchas empresas crean para su análisis porcentual.

“cualquier encuesta también puede formar opinión pública”

Otra cosa que no podemos dejar de lado, es que cualquier encuesta también puede formar opinión pública, por ello muchas veces estas encuestas más que buscar validez de los resultados, son utilizadas para dar percepciones respecto al pulso de las elecciones, algo que realizan habitualmente los medios de comunicación, presentando tendencias electorales que pueden marcar percepciones de un candidato ganador o uno perdedor, según sea el caso, inclinando con

ello la elección final con los posibles efectos “underdog” ó “bandwagon”.

Asimismo, no podemos olvidar que quienes hacen encuestas, están dentro de los climas de opinión, por ello se deben hacer las estimaciones según los elementos de los estimadores, saliéndose de este propio clima de opinión que va produciendo un círculo vicioso de la opinión en el contexto de la elección.

Es aquí donde nos encontramos con un nuevo concepto clave en el espectro de las campañas, pues cuando hablamos del Clima de Opinión, nos referimos a la prevaecía de una opinión no racional sobre una racional más fundamental de emoción que razón y que se encuentra imperante en la sociedad debido a su constante discusión.

Por ello, el trabajo de los estimadores busca diferenciar una Opinión Latente y una Opinión Aparente, por ende se debe buscar la opinión latente, con un sistema de control de información, que se convierten en una forma de control de información.

En la tesis de Elizabeth Noelle Newmann sobre la espiral del silencio se refrenda la Opinión Latente como sentidos de control. Es por este motivo que se intenta prevalecer en la Agenda Pública, entre todos los actores políticos.

Asimismo, en tiempos electorales la prensa se va independizando en búsqueda de su propia agenda a nivel ideológico. Es posible también que tengan una duplicidad de agenda y a veces se crea una espiral de silencio en el clima de opinión.

“Si la campaña es segmentada, los grupos focales nos ayudan en este trabajo al separar por sexo, edad, estrato social, nivel de educación etc..”

Ahora bien, al conocer esta información, dentro de los análisis de las encuestas, existen dos facetas, una es la del voto directo que es lo que se dice que va a votar y el otro es la estimación del voto, la cual intenta descifrar los votos denominados como ocultos, pero que a la vez en un mal trabajo, sesgan completamente la encuesta.

Frente a la gran gama de técnicas que se pueden utilizar en nuestra investigación, al preguntarnos qué metodología siempre se debe tener en cuenta, debemos agregar que cada metodología esta enfocada a un objeto de estudio, por lo cual, cuando se tienen pocos recursos se deberían seguir las indicaciones antes señaladas como saber la estrategia a utilizar y donde además se establezca algunas situaciones claras.

Así por ejemplo, si la idea es buscar el posicionamiento de un partido o un candidato lo mejor es trabajar en metodologías cualitativas donde se puedan “testear” los símbolos, los colores, los temas y discursos a usar.

Si la campaña es segmentada, los grupos focales nos ayudan en este trabajo al separar por sexo, edad, estrato social, nivel de educación etc., pero también es posible trabajarlos en un sistema de entrevista que puede ser más barato, pero que nos darán ciertos indicios al respecto aunque sin poder generalizar válidamente.

En cuanto a la ubicación de la agenda pública, y la ubicación del discurso, sin lugar a dudas las encuestas son necesarias, pero muchas veces no es necesario que se haga una especial para ello, sino lo mejor es lograr reunir toda la información que existe en otras encuestas como son

“al intentar utilizar Grupos de Discusión como herramienta básica para producir información cualitativa para la campaña se dio prioridad a una perspectiva estratégica”

los censos, los estudios de consumo, las investigaciones de industrias culturales (tipo y forma de consumo de los medios), los estudios de investigación social, los estudios de la industria y del comercio y los estudios de opinión pública existentes, en un trabajo de cruce de datos y formas de votación histórica. Estos datos nos entregarán una radiografía muy cercana de cómo es y que busca nuestro electorado.

Por su parte, las encuestas como la CATI, bien hechas, sólo nos reforzarían las hipótesis propuestas por todo el estudio documental anterior y que además nos darán los indicios e insumos suficientes para enfocar estratégicamente la campaña.

Ahora bien, en el caso de las técnicas cualitativas, podemos destacar el caso de la campaña de Fox, donde el fuerte no fue hacer Focus Group, sino Grupos de Discusión. Esto como una forma de buscar el debate como estrategia de análisis de la campaña, pues para el Grupo de Discusión el lenguaje es lo social y es tanto objeto como instrumento de estudio.

De esta manera, en la campaña mejicana además de buscar los patrones comunes de los focus group, intentaron buscar la relación directa del debate político de México, donde el lenguaje era primordial dentro de una acción dialéctica. Por este medio se intentó buscar la opinión latente de la sociedad, la cual no era reflejada por las encuestas. Según Guido Lara y Soledad Rojas, quienes realizaron el trabajo de investigación para la campaña de Fox, al intentar utilizar Grupos de Discusión como herramienta básica para producir información cualitativa para la campaña se dio prioridad a una perspectiva estratégica (los focus groups trabajan en una

perspectiva táctica) para diseñar la comunicación política, pues así se iban colocando en un nivel superior de análisis desde el cual buscan comprender el proceso social dentro del cual se estaba inserto.

“La realización de focus group estuvo limitada por el hecho de haber preferido los hallazgos estratégicos a los tácticos, así como por el ritmo vertiginoso de la campaña que en la mayoría de las ocasiones exigió que los spots de TV y Radio estuvieran al aire sin tiempo para ser probados en focus groups”.

Hay que agregar como argumentación a esta técnica, que los principios metodológicos del Grupo de Discusión también permiten perseguir objetivos focalizados (ya que la dinámica va de lo general a lo particular), mientras que es muy difícil lograr hallazgos de investigación estructurales al emplear focus groups (ya que la dinámica se inicia en un nivel particular y se focaliza en los detalles).

Finalmente, debemos concordar que sin duda es muy difícil determinar qué tipo de metodología realizar para el trabajo de una campaña política, pues como dijéramos en estas escasas líneas, el objeto de estudio como la estrategia a utilizar nos van marcando el camino a seguir en la campaña y con ello los métodos a utilizar, pero también es cierto que son los recursos financieros y principalmente los recursos humanos con que se pueda suplir la falta de dinero, lo que también nos va marcando los tiempos para investigar en una corta pero intensa campaña política.

Siempre existen patrones típicos de investigación para ofrecer a los encargados de las campañas, pero no siempre

lo estándar es lo que se necesita, pues cada caso al final tiene su día.

4.8 ¿Qué condiciones mínimas deben de existir para hacer publicidad?

Cuando hablamos de condiciones mínimas para hacer publicidad y especialmente con pocos recursos, deberíamos comenzar por definir lo que es publicidad y por ello, podemos decir que es una actividad de comunicación masiva, destinada a difundir un mensaje impersonal y pagado, a través de los medios, con el fin de persuadir a la audiencia o “público”, siendo la meta el consumo de productos o servicios específicos.

De esta manera es posible de hablar de dos tipos de publicidad, una directa y una indirecta. La publicidad directa es aquella que se pone en contacto directo con el consumidor beneficiario de los servicios, en el caso de las campañas políticas son los puerta a puerta o casa a casa, la mailing, la entrega de folletos en la calle, etc....

Por su parte, la publicidad indirecta nos referimos a aquella que tiene intermediarios en su relación con el potencial elector, pues para ello se utilizan los medios de comunicación masivos, como los afiches, pancartas, revistas, diarios, televisión, cine, etc...

En estricto rigor, al hablar de publicidad política entramos a una evolución de lo que son las campañas políticas, ya que antiguamente se intentaba presentar las

ideas de los candidatos o partidos, siendo la denominación exacta para esta acción la propaganda política.

Esta definición consistía en el concepto de “Propagar” que era difundir las ideas y proyectos, a diferencia de la “Publicidad” que viene de publicar. Ambos conceptos en el tiempo, se van confundiendo y con ello se utilizar como sinónimos. Este cambio además viene aparejado con la construcción de la personalización de la política, donde hoy lo primordial es posicionar conceptos e imágenes, tarea que no tiene mucha relación con la propaganda, sino con la publicidad y con ello el rol de los publicistas.

De esta manera, nace el concepto de publicidad política, donde los conceptos simples, y la imagen directa son los patrones básicos de interacción con los potenciales electores, quienes finalmente, en su propio cambio franquean su propio proceso cognitivo desde la oralidad a la imagen, forzando con ello ha cambiar los patrones de presentación de las campañas políticas.

Así hoy día, nos encontramos que todo el trabajo de campaña debe ir concentrado en cápsulas digeribles, para que aquellos ciudadanos que no desean muchas complicaciones conceptuales, puedan ser persuadidos en su decisión de voto racional y que obviamente debería ser libre e informado.

“Cada vez que encendemos la radio o la televisión, cada vez que abrimos un libro, revista o periódico, alguien está intentando educarnos, convencernos de que compremos un producto, persuadirnos para que votemos un candidato o suscribamos una versión de lo correcto, verdadero o hermoso”

De hecho puede decirse como plantea A. Mattelart que de un modo indirecto, casi toda nuestra cultura masiva actual está impregnada de valores publicitarios y consumistas, donde lo ideal es que los ciudadanos como tal, deberían crear y tener los elementos necesarios para la comprensión y crítica de la publicidad, pero que en lo real esto no existe.

Como segundo punto que debemos reconocer, es saber quiénes son nuestros electores, y con ello saber cuál sería nuestro plan de medios para invertir. Esto, debido a que no es lo mismo ser candidato por una región rural que por un sector urbano; al igual que tampoco es lo mismo el tipo de elector urbano de estrato social alto que el de estrato social medio y la diferencia en el nivel de estudios o el sexo del elector y su rango de edad.

Por ello, una de las condiciones mínimas que debemos tener en una planificación detallada, es realizar una segmentación de nuestro electorado, buscando a los “target” en los cuales se debe trabajar, pues aunque muchos creen que se debe englobar a todos como potenciales electorales un FODA de nuestra candidatura (Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) nos ayudaría a comenzar al señalarnos cual es el sector con mayor empatía para nuestra candidatura, y hacia donde debemos enfocar nuestro trabajo con ellos y como poder sumar a quienes no están dentro de los potenciales electores.

Eso sí, el FODA nos daría un enfoque desde nuestra propia visión como candidatura, pues si deseamos saber cómo nos ven desde afuera es necesario un “focus group” o algunos grupos de discusión como anteriormente vimos.

“la idea es que frente a la búsqueda de nuestros votantes, se debe reafirmar a quienes ya están convencidos, persuadir a quienes están en la duda y seducir a quienes se encuentran lejos de nuestras posiciones.”

En lo concreto, la idea es que frente a la búsqueda de nuestros votantes, se debe reafirmar a quienes ya están convencidos, persuadir a quienes están en la duda y seducir a quienes se encuentran lejos de nuestras posiciones.

Pero para realizar este axioma de la elección, la base de nuestro trabajo se concentra en la segmentación de estos potenciales electores, lo cual además nos rebaja los gastos y centraliza el poco nivel de recursos con que se cuenta.

Es dentro de este análisis previo a un plan de medios, donde se debería enfocar la candidatura, la que además nos abrirá una puerta hacia donde deberíamos enfocar la campaña. Dicho de esta forma, nuestro trabajo debería estar radicado en la creación de un plan de medios, el cual debe contener tres asientos básicos de trabajo: los costos, el tipo de soporte y el número de contactos que hipotéticamente se debería tener con la publicidad y todo esto dirigido estratégicamente a los segmentos definidos.

Ahora bien, uno podría decir que estos son principios fundamentales para que se pueda comenzar un plan de medios, que nos puedan diferenciar entre los costos y beneficios de utilizar la radio, la televisión, el diario o las revistas y de qué forma estas se pueden aplicar. Esto es vital, pues desde la diferenciación nos nace una nueva premisa básica, que establece que toda la construcción y exploración de insumos para dar información a los publicistas, no sale de los comités creativos, sino primero de los comités políticos quienes establecen las estrategias de la campaña. Por ello, se debe tener en cuenta todo el trabajo de la planificación estratégica, siendo especialmente su proyección lo que nos debe proveer de insumos para el trabajo de los publicistas.

Como tercer punto, hay que señalar que la única piedra filosofal de una campaña política, es la eficacia y el bajo costo del contacto directo. En los hechos, la publicidad política nace cuando termina la propaganda política y esto en pocas palabras, fue cuando finalizó la segunda guerra mundial.

Desde ese momento, y en la medida que han evolucionado nuestras sociedades, ha ido evolucionando también la publicidad política, es por ello que cuando avanzan los soportes comunicacionales, también han ido cambiando la forma de usar estos nuevos medios, aunque lo más básico, más económico y además fundamental es el contacto personal.

El contacto personal es tan vital, que más allá de una premisa, pasa a ser un axioma fundamental que no se puede olvidar en la política y que siempre cuando uno debe tomar las decisiones de donde invertir en publicidad, se deben asegurar los insumos suficientes para el contacto personal.

Algo que pareciera ser obvio, muchas veces no lo es debido a los altos costos de otros soportes publicitarios y por ello se nos olvida que lo principal es el sentido de cercanía y de pertenencia, y esto sólo ocurre de dos formas: por intermedio del contacto personal y la injerencia de la televisión en la vida privada.

Son estas dos situaciones, o acciones “comunicacionales”, las que logran establecer un sentido de identidad, de cercanía y de pertenencia con el elector, logrando con ello establecer un sentido de confianza y confiabilidad respecto al político.

En el caso de la relación presentada por la Televisión, debemos señalar que aunque no hay cercanía directa o física, el hecho de que la imagen esté dentro del hogar le da un sentido de cercanía, ya que el televisor es un mueble del hogar y las imágenes son parte de la vida privada de la familia. Bajo estas circunstancias, el televisor ha logrado ser uno más de la nueva familia postmoderna, donde incluso, se le ha delegado el rol de educar, entretener y a veces corregir mediante su denegación, a los hijos.

Pero como sabemos que tenemos un escaso presupuesto y a la vez es imposible invertir en horas y horas de televisión, lo que mejor se puede hacer es invertir en contacto personal y para ello necesitamos algo básico como es la papelería (folletos, afiches, etc.). Debido a esta situación, lo primero que debemos comprender, es que no se puede escatimar mucho dinero en lo que es todo tipo de impresión, especialmente en los folletos y los afiches que sería el primer contacto directo que tendrían los votantes, y además la primera percepción de la propuesta e imagen del candidato.

Desde esta perspectiva, es que se debe insistir en la especificación, pues la comunicación masiva es contactar al emisor con grandes masas de públicos receptor a través de la utilización de los medios masivos, pero dentro de esta acción encontramos la comunicación selectiva, que es contactar al emisor con grupos de audiencias específicos a través de la utilización de medios selectivos, situación que se transforma en una verdadera línea de acción.

También existen otras condiciones básicas para el trabajo publicitario, que es paralelo a la creación de un

plan de medios, las cuales deben sostenerse en el objetivo directo de generar un cambio de percepción en la aceptación o relación del partido o candidato político.

Como cuarto punto, se debe analizar muy bien el mensaje y su frecuencia en los soportes de radio y televisión, pues son importantes en los presupuestos, pues muchas veces no vale la pena gastar dinero en la creación de un Spot de televisión, especialmente cuando este no tiene una buena calidad, e incluso puede ser contraproducente salir con algo malo, ya que sólo nos perjudicaría.

Por ende, durante la proyección de un plan de medios, se debe tener claro el verdadero impacto de los medios de comunicación, diferenciando a quien se quiere llegar. Hay medios nacionales con gran influencia, pero no llegan al segmento que muchas veces necesitamos persuadir, y que por el contrario, nuestro electorado se dedica a consumir más programación radial o local.

“Hay medios nacionales con gran influencia, pero no llegan al segmento que muchas veces necesitamos persuadir”

Aunque, también podemos agregar, que esos mismos medios nacionales que no llegan al electorado común, sí son capaces de construir una agenda de opinión pública, por ser parte del consumo masivo de los denominados líderes de opinión de una sociedad, sean empresarios, intelectuales u dirigentes sociales o políticos.

Esto se diferencia sabiendo con claridad qué se quiere usar y qué utilizar como soporte, pues es posible que en esos medios sólo nos interesa aparecer como noticia y no como publicidad o viceversa, según sea el caso.

De la misma forma, se debe tener muy claro el nivel de tirada y de lectura de los periódicos o revistas donde se quiere publicar, o del número audiencia y el tipo de audiencia, con los horarios que se desean ocupar en radio o TV, pues muchas veces también los medios no llegan a la cantidad de personas que dicen llegar. No es lo mismo el número de impresión o de compra, que el número de personas que lo leen, ven o escuchan. Además se debe establecer una relación con los segmentos socioeconómicos que consumen dichos soportes, según las escalas de ingresos, consumo y nivel de estudios, si es que estos existieran en su país.

Esta información es muy importante para poder decir qué, cómo y dónde colocar publicidad, ya que si conocemos nuestro público objetivo, también debemos saber qué medios satisfacen a nuestros electores y de qué forma llegamos mejor a ellos. Así, tendremos el camino para saber donde invertir en nuestro propio plan de medios.

Por otra parte, con la planificación ya determinada desde las perspectivas estratégicas de la elección, lo primero que se debe tener claro es que el objetivo final es ganar la elección, pero para ello se debe persuadir y seducir a los potenciales electores, apuntando y enfocando para ello, dentro de los medios que realmente son utilizados y consumidos por nuestros potenciales votantes, siendo la única forma de determinar esta situación el saber cuanto representa cada medio dentro del consumo general de nuestros electores.

Muchas veces creemos que el estar en todas y partes y gastando la mayor cantidad de dinero superaremos a nuestros adversarios en la contienda electoral, pero en realidad esto es una falacia, pues la regla general dice que el ganador casi

siempre es quien logra persuadir y seducir a los electores con un discurso claro y conciso.

Debo agregar que cuando hablamos de discurso, no nos referimos sólo a las palabras o textos presentados, sino al conjunto de ideas, formas y ensoñaciones construidas alrededor del candidato o partido presentado. Por ello, al decir que se necesita una buena papelería, también queremos decir que se necesita un buen fotógrafo para captar la mejor imagen del candidato, que exista a la vez un buen diseño de los folletos y afiches, y que no se desperdicie el poco dinero con que se cuenta teniendo un buen sistema de distribución del material.

Es necesario por ello un buen conocimiento de los costos de publicidad, con los medios y su trascendencia en nuestros electores, para no desgastarnos en comprar espacios que nadie va a ver o a escuchar.

Finalmente, no podemos desviar nuestra atención respecto al tipo de elección en la que se encuentra cada uno, ya que el situarse en una campaña local, no es lo mismo que en una nacional y además tienen diferentes formas de llegar al electorado. Asimismo, no podemos olvidarnos que la publicidad sólo es un soporte de la campaña, no es la campaña en sí misma.

La campaña es un proceso de conocimiento y de debate electoral, entre las cuales debe destacarse nuestras diferencias y fortalezas con respecto a las otras candidaturas, pero esto no quiere decir que lo que se discute es el presupuesto en publicidad, sino que el impacto de la publicidad política en la campaña y esto tiene relación más

“La campaña es un proceso de conocimiento y de debate electoral, entre las cuales debe destacarse nuestras diferencias y fortalezas con respecto a las otras candidaturas”

al enfoque político que se construye, que con la proyección publicitaria. La publicidad es un complemento y necesita de los insumos, pero los insumos son las ideas y las personas, algo que no se debe olvidar y que hoy se le ha denominado simplemente como capital humano.

(EV)

4.9. ¿Uno por diez? o mejor... ¡Diez por el precio de uno!

El Internet y cómo ayudan las nuevas tecnologías a resolver los apremios económicos de un partido político con recursos escasos para organizarse.

REDUCIR COSTOS CON NUEVAS TECNOLOGÍAS

- **Vender al mayor, con la ilusión del detal**
- **Personalización**
- **Fidelización**
- **Movilización**

Quienes tienen experiencia en organización política seguramente habrán oído y utilizado hasta la saciedad el tradicional esquema de organización del "1 x 10". El esquema, que no es otra cosa que una organización piramidal para motivar el trabajo organizativo y de calle, es poderoso porque potencia las posibilidades de contacto individualizado, lo que augura mayores y mejores posibilidades de impactar a nuestras audiencias al comunicarnos con ellas. Haciendo una analogía con el mercadeo comercial, la estructura del 1 x 10 posibilita la siempre grata, persuasiva y eficiente "venta al detal".

“...el elector exige ese contacto personal, tan necesario para afianzar la decisión final.”

En política el toque personal es muy importante y el voto suele concretarse sólo si existe ‘venta al detal’. Los instrumentos de comunicación masiva son imprescindibles como refuerzo, sobre todo en las grandes campañas, en las que es imperativo llegar a contactar a un gran número de electores en poco tiempo; sin embargo el elector exige ese contacto personal, tan necesario para afianzar la decisión final. Pero ocurre que el tradicional 1 x 10 suele ser costoso, tanto en dinero real, como en términos de tiempo y esfuerzo, que nunca son suficientes en una campaña. Es aquí donde la tecnología puede ayudar a reconvertir ese ‘1 x 10’ en ‘10 por el precio de 1’: es decir realizar el contacto personal, cercano y persuasivo, pero a bajo costo. La clave está en “vender al mayor”, pero generándole al cliente la cercanía y la confianza de la ‘venta al detal’.

Sabido es que el Internet y otras nuevas tecnologías ofrecen herramientas muy poderosas para el trabajo político: mucho deslumbra y se especula sobre sus enormes potencialidades como nueva forma de comunicación política. Pero más allá de eso, sus posibilidades de articular, organizar y poner a funcionar las maquinarias de activismo político, son reales, están ya aquí entre nosotros, y lo que es mejor: ¡son muy baratas!

El Internet ofrece un sinfín de posibilidades para la organización política que van desde la comunicación por correo directo desde el comité electoral hacia los electores, hasta afianzar la estructura organizacional de la campaña y las estructuras piramidales de contacto, a través de bases de datos, correos-e y mensajes a inalámbricos con tecnología SMS. Todo eso puede hacerse a costos mínimos, en comparación con lo que implicaría el mismo esfuerzo apelando a las estructuras de organización más tradicionales.

“Como principio general, nuestra campaña en Internet debe motivar en cuanto sea posible el ‘activismo político virtual’”

En las elecciones presidenciales norteamericanas por cada 100 dólares gastados en publicidad en TV, se gastó sólo 1 dólar en publicidad en línea. Este puede ser un buen indicador de lo barato que resulta el medio en comparación con el medio televisivo, más aún cuando la publicidad en Internet permite monitorear en tiempo real su efectividad (a través del ‘Pay-per-Click’).

Como principio general, nuestra campaña en Internet debe motivar en cuanto sea posible el ‘activismo político virtual’: promovamos las discusiones en la red (más allá de nuestro propio sitio), el contagioso marketing viral (mensajes que son reenviados, bien con correos electrónicos o con mensajería SMS) y las manifestaciones virtuales. Además, para asegurar el éxito y lograr verdaderamente tener ‘diez por el precio de uno’, un ingrediente muy importante es el humor, de forma de hacerle apetecible al usuario darle al botón de ‘forward’ y reenviar el mensaje a sus amigos.

Debemos estar conscientes, sin embargo, que las iniciativas más exitosas de la comunicación política en la Red, aquellas que generan viralidad, reproduciéndose por sí mismas, como hongos, tienden con frecuencia a la entropía.

Usar técnicas de mercadeo con bases de datos en la forma más efectiva de fortalecer la lealtad partidista, reduciendo costos.

Por ello las bases de datos a través de la Red (SQL u otras) son complementos indispensables para llevar el mejor control de los recursos y posibilitar cierto orden dentro de la, muchas veces, anárquica Red. Un buen manejo de las bases de datos posibilita personalizar la relación con nuestros activistas y simpatizantes, enviándoles información, segmentada

geográfica y demográficamente, que resulte adecuada a sus intereses y preocupaciones. Ello implicará maximizar las posibilidades de activismo, así como la eficiencia de las comunicaciones internas.

Es igualmente importante integrar el esfuerzo de construcción de bases de datos de todos los instrumentos que se empleen en la comunicación política, la gerencia de la base de datos debe ser unificada y centralizada, aunque pueda tener muy distintas vías de alimentación. La unificación puede incluir, por ejemplo, el padrón electoral de votantes de un circuito y alimentarse de los correos electrónicos de los usuarios de nuestro sitio web, más los números telefónicos de los dirigentes del partido, que van a recibir mensajes SMS, sin olvidar los datos que se obtengan como respuestas derivadas de los medios de comunicación tradicionales.

“...la gerencia de la base de datos debe ser unificada y centralizada, aunque pueda tener muy distintas vías de alimentación...”

Buenos Ejemplos

La iniciativa de Consenso País (<http://www.consensopais.net>) mantuvo durante el referéndum venezolano del 2004 un sistema que promovía el marketing viral, e invitaba a registrarse a los visitantes al sitio web. Además de invitarles a suscribirse al boletín, se les solicitaba dar su número de teléfono celular. De esta manera, durante toda la campaña, la organización podía enviar un mensaje, segmentado de acuerdo a la audiencia, contentivo de las propuestas de la iniciativa.

En las elecciones primarias norteamericanas del 2004, por la escogencia del candidato presidencial demócrata, un casi-desconocido Howard Dean organizó una campaña basada en Internet que fue capaz de captar y articular a más de 300 mil voluntarios, haciendo de un weblog su principal instrumento de comunicación y construyendo una lista de distribución de información de 90 mil miembros en 600 ciudades norteamericanas. Parte importante del éxito radicó en las posibilidades de organizar activismo y conexiones reales a partir de las afinidades virtuales que ofrece el sitio <http://www.meetup.com/> De esta forma, un candidato sin muchos recursos económicos se convirtió en un rival respetable, en la que suele ser la carrera presidencial más cara del planeta.

Durante las elecciones autonómicas españolas del 2003, el entonces gobernante Partido Popular, enviaba diariamente a los teléfonos celulares de sus dirigentes el mensaje del día, que reforzaba vía SMS lo que, estratégicamente, se había definido como mensaje de campaña.

En esa misma campaña, el catalán Maragall ofreció un estupendo ejemplo del amplio abanico de posibilidades de activismo que se le puede brindar a un simpatizante que visita nuestro portal (promoción de blogs, enlaces para webmasters, creación de grupos de soporte, participación en foros virtuales, activismo real en marchas o cómo ser voluntario en un comando de campaña, eran todos parte del menú).

También durante el 2003 la agrupación socialista de Alicante (<http://www.psoealicante.org>) mantuvo un sistema que invitaba a registrarse a los visitantes a su página web, además de invitarles a afiliarse al partido, se les solicitaba dar su número de teléfono móvil y quienes lo solicitaban recibían un mensaje en su teléfono contentivo de la agenda de actividades de la campaña. Esto fue técnicamente posible a través de un convenio con la Universidad Politécnica de Valencia que desarrolló un software propio para manejar bases de datos que posibilitaba el envío de mensajes SMS masivamente a todos los registrados.

(CBF)

MATERIAL COMPLEMENTARIO

COMUNICACIÓN POLITICA EN AMÉRICA LATINA: TENDENCIAS, FACTORES Y PROBLEMAS PRÁCTICOS

Lic. Carlos Fara*
Carlos Fara & Asociados

RESUMEN:

La política de la región presenta varios interrogantes: ¿hay un giro a la izquierda? ¿vuelven los caudillos populistas? ¿desaparecen los partidos? Las respuestas a estas preguntas afectan la manera en que se deben pensar las reglas de juego de la comunicación política. Para pensar esas reglas, en primer lugar, se deben delinear cuáles son las características del electorado en la región. En segundo término, describir los factores que se deben tener en cuenta para desarrollar la comunicación política en América Latina. Luego, identificar los que serían los dos grandes problemas para construir imágenes políticas en la actualidad. Por último, visualizar cómo se construye hoy una diferencia en términos político – electorales. Las transformaciones que se están sucediendo son profundas y novedosas, lo que en definitiva obliga a replantear la manera en que las organizaciones políticas desarrollan sus actividades.

* Este artículo se basa en la exposición ofrecida en la sede central de la Fundación Adenauer, Berlín, el 28 de octubre de 2003, en una actividad organizada por la Fundación y el Instituto Iberoamericano.

Puede revisarlo siguiendo este enlace.

LA SEGMENTACIÓN DEL ELECTORADO EN FUNCIÓN DE LOS FACTORES DE ÉXITO.

El caso del Partido Popular en España

Manuela Villena y José Luis Sáez Lozano*
Universidad de Granada

RESUMEN

En este estudio planteamos la utilidad de segmentar el electorado, con el fin de conocer el perfil de los votantes potenciales del partido y/o candidato y poder así implementar estrategias de campaña que optimicen el resultado electoral.

Nuestro principal objetivo es presentar una propuesta metodológica para segmentar el electorado en base a los factores de éxito, que explican el comportamiento del elector a nivel individual. El partido objeto de estudio es el Partido Popular (PP) y los procesos electorales que adoptamos como referencia son las elecciones del 12 de Marzo (12-M) de 2000 y del 14 de Marzo (14-M) de 2004.

Del análisis realizado, se infiere, que la acción política desarrollada por el PP durante la última legislatura y la estrategia de campaña electoral implementada en las elecciones del 14-M de 2004 afectaron a los factores de éxito y, por extensión, influyeron en el resultado final.

[Puede revisarlo siguiendo este enlace.](#)

PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE CONSULTORES POLÍTICOS LATINOAMERICANOS (OCPLA)

La capacitación política es una tarea continua. Esto también se aplica a la capacitación en temas como la comunicación política, el marketing político y el trabajo de relaciones públicas de los partidos, gobiernos y candidatos.

Al mismo tiempo, la capacitación política debe tomar en cuenta de forma descentralizada los requisitos que deben satisfacer los diferentes grupos objetivos a los que se dirige a nivel internacional. También debe considerar las preguntas y los problemas del público meta.

Con el objetivo de mejorar la continuidad, así como la concentración temática y local de nuestras actividades de capacitación política, la Organización Demócrata Cristiana de América (ODCA) y el Programa de Medios de Comunicación y Democracia en América Latina de la Fundación Konrad Adenauer (KAS), han creado la Organización de Consultores Políticos Latinoamericanos (OCPLA).

OCPLA surge a partir de la unión de asesores externos que en parte ya han cooperado durante años de manera exitosa con la KAS y la ODCA. Esta red de asesores ahora contará con un nombre propio, desarrollará un sitio web e intercambiará y publicará información especializada. De esta manera podrá consolidar su trabajo y fortalecer su imagen como red de expertos en la comunicación política.

Los asesores provienen de diferentes países latinoamericanos, conocen la situación política en sus respectivos países y están muy bien relacionados. Adicionalmente, todos cuentan con

conocimientos específicos y vasta experiencia profesional, lo cual les ayudará a responder a las interrogantes y la problemática que puedan surgir en otros países.

Con ayuda de esta combinación entre conocimientos temáticos y locales por parte de los expertos, deseamos apoyarlo a usted de manera más eficiente. En este boletín podrá encontrar una breve presentación y los datos de contacto de los asesores.

Para cualquier pregunta o petición que pueda tener, usted podrá dirigirse a los integrantes de la OCPLA, así como a la KAS (medios@kas.org.pe) o la ODCA (presidencia@odca.cl) que funcionan como centrales de coordinación de la red de asesores.

Paul Linnarz
Director del Programa Medios de Comunicación
y Democracia de la Fundación Konrad Adenauer

[Puede revisar el boletín siguiendo este enlace.](#)

PROGRAMA MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y DEMOCRACIA EN AMÉRICA LATINA

FUNDACIÓN KONRAD ADENAUER

El Programa "Medios de Comunicación y Democracia en América Latina" de la Fundación Konrad Adenauer se instala nuevamente en Lima en junio de 2002, luego de permanecer siete años en Buenos Aires, Argentina. Su cobertura abarca desde México hasta la Tierra del Fuego en el sur del continente, teniendo como objetivo el fortalecimiento de las estructuras democráticas de las regiones mediante la formación profesional de los periodistas.

Desde el punto de vista de la Fundación, los Medios de Comunicación en América Latina juegan un papel de vital importancia y de gran influencia en los procesos democráticos de los países. Por ello, el Programa tiene como meta sensibilizar a los políticos, a los medios de comunicación y a la sociedad para hacer valer el significado de la comunicación política en una democracia moderna.

De la misma forma, el Programa pretende que exista una libre comunicación entre gobernantes y gobernados; que las decisiones que se tomen sean abiertas y transparentes, al igual que las bases que llevaron a la toma de ellas.

El trabajo del Programa se divide en cuatro temas fundamentales:

- **La Comunicación Política:** En ella, el programa se preocupa por una buena relación entre los medios y los partidos políticos, los sindicatos, el Congreso y otras instituciones democráticas. Asimismo, apoya el asesoramiento en la comunicación interna y externa de los medios, lo cual abarca desde el manejo de la utilización de encuestas durante las campañas electorales hasta el trabajo en relaciones públicas.
- **La Formación y Especialización de Periodistas:** Se organizan seminarios y talleres para periodistas. Los temas son diversos, desde periodismo en zonas de conflicto, ética periodística, periodismo social (es decir, relaciones públicas para las ONG's), periodismo y justicia, periodismo y mejor cubrimiento de campañas electorales, hasta la realización de cursos especializados como periodismo & medio ambiente. Asimismo para la promoción de la formación de periodistas, el Programa tiene como contraparte a la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social FELAFACS.
- **El Derecho de los Medios de Comunicación:** Los temas que abarca comprenden desde la libertad de prensa y el derecho al acceso a la información hasta el derecho de licencia. Asimismo, apoya el asesoramiento en la comunicación interna y externa de los medios, lo cual abarca desde el manejo de la utilización de encuestas durante las campañas electorales hasta el trabajo en relaciones públicas.
- **Los Medios de Comunicación Electrónicos:** Este campo también ha ganado gran importancia para la comunicación política en Latinoamérica. Aquí se observa y analiza su desarrollo y se trata de fijar tendencias y apoyar iniciativas interesantes como, por ejemplo, el Congreso Internacional anual de Periodismo Digital.

Contactos:

Director: Paul Linnarz	Subdirectora: Martina Hahn
----------------------------------	--------------------------------------

Director
Paul Linnarz

Edición General
Mathias Mäckelmann

Diseño y Diagramación
Manuel Rodríguez

Konrad-Adenauer-Stiftung

Programa Medios de Comunicación y Democracia
en América Latina

Calle Arica 794 Miraflores
Lima 18 – Perú
Tel: (51-1) 2415387
medios@kas.org.pe
www.medioslatinos.com

COMUNICACIÓN POLITICA EN AMÉRICA LATINA: TENDENCIAS, FACTORES Y PROBLEMAS PRÁCTICOS

Lic. Carlos Fara*

Carlos Fara & Asociados

Abstract:

La política de la región presenta varios interrogantes: ¿hay un giro a la izquierda? ¿vuelven los caudillos populistas? ¿desaparecen los partidos? Las respuestas a estas preguntas afectan la manera en que se deben pensar las reglas de juego de la comunicación política. Para pensar esas reglas, en primer lugar, se deben delinear cuáles son las características del electorado en la región. En segundo término, describir los factores que se deben tener en cuenta para desarrollar la comunicación política en América Latina. Luego, identificar los que serían los dos grandes problemas para construir imágenes políticas en la actualidad. Por último, visualizar cómo se construye hoy una diferencia en términos político – electorales. Las transformaciones que se están sucediendo son profundas y novedosas, lo que en definitiva obliga a replantear la manera en que las organizaciones políticas desarrollan sus actividades.

* Este artículo se basa en la exposición ofrecida en la sede central de la Fundación Adenauer, Berlín, el 28 de octubre de 2003, en una actividad organizada por la Fundación y el Instituto Iberoamericano.

I. Introducción

Gobiernos como el de la Rúa y el de Sánchez de Losada que no terminan sus mandatos. Presidentes que viven jaqueados por una baja popularidad como Toledo o Battle. Fenómenos políticos con base indígena como Evo Morales y Gutiérrez. La apelación caudillesca de Chávez. La confluencia de administraciones de centro izquierda como Lagos, Kirchner y Lula... Cuando alguien se asoma a la política del último lustro lo asaltan ciertos interrogantes: ¿hay un giro a la izquierda? ¿vuelven los caudillos populistas? ¿desaparecen los partidos? Las respuestas a estas preguntas afectan la manera en que se deben pensar las reglas de juego de la comunicación política.

Para pensar esas reglas, en primer lugar, se deben delinear cuáles son las características del electorado en la región. En segundo término, describir los factores que se deben tener en cuenta para desarrollar la comunicación política en América Latina. Luego, identificar los que serían los dos grandes problemas para construir imágenes políticas en la actualidad. Por último, visualizar cómo se construye hoy una diferencia en términos político – electorales.

No pretende este trabajo involucrarse con dos tópicos recurrentes en la materia: por un lado, las tendencias en materia de americanización o modernización de las campañas electorales, fenómeno ya muy analizado, y por el otro, la influencia de los medios de comunicación en la política. No es que no se los considere centrales, sino que se prefirió realizar aportes poco frecuentes en la literatura especializada.

II. El Electorado Latinoamericano

Los votantes en la región no están escapando a lo que sucede a nivel mundial. Existe una amplia bibliografía que describe parámetros semejantes en las conductas electorales en los últimos 20 años en diferentes regiones. Básicamente se delinean comportamientos cada vez menos asociados a factores estructurales –clase social, variables sociodemográficas, identificación partidaria, socialización política, tradición familiar- para dar paso a factores coyunturales –imagen de los candidatos, evaluación de gestiones gubernamentales, posturas políticas, campañas desarrolladas, crisis puntuales, estilos de vida¹.

A partir de la consultoría en varios países de Latinoamérica, observando estudios de opinión pública y comportamientos electorales, se visualizan las siguientes tendencias:

1) Un proceso de desregulación.

Efectivamente en todos lados se registra menos voto duro, más independientes, y una mayor incidencia de los factores coyunturales respecto a los elementos estructurales, tal cual se señalaba al comienzo de este apartado. Este fenómeno, elemento central en la explicación de los cambios en los comportamientos electorales, tiene una incidencia de largo plazo, probablemente irreversible².

2) Menos ideológico y más pragmático.

“No importa el color del gato, sino que cace ratones” dijo Deng Xiao Ping para explicar el giro de la economía china hacia fines de los ‘70.

A los votantes les sucede lo mismo: mientras las reformas de libre mercado dieron resultados –estabilización de la economía, crecimiento- las apoyaron; cuando concluyeron que ya no traía beneficios, empezaron a ir marcha atrás. Esto es lo que ocurrió con la primera parte de las presidencias de Menem, Cardoso, Fujimori y Salinas de Gortari; luego de cierta euforia las condiciones se modificaron y empezaron a recibir mensajes adversos por parte de la gente. El ciudadano se orienta hacia una relación más instrumental / contractual. En la medida que ven cumplimentando el acuerdo, lo renuevan. Pero cuando no se alcanzan las metas, prefieren cambiar de “proveedor”. Esta es la respuesta a quienes especulan con cambios “ideológicos” en los latinoamericanos.

3) Fragmentación electoral.

Los escenarios electorales son cada vez más competidos, con mayor participación de actores en el juego. Esto sucede porque, por un lado, las sociedades se están fragmentando en todos los aspectos (social, cultural, nichos de mercado), y por el otro, porque cada vez hay menos denominadores comunes dentro de los partidos. Es muy común observar que una disidencia partidaria –ya sea ideológica o de simple disputa de liderazgo- se convierta en un cisma, y los disidentes piensen en armar una fuerza independiente o integrarse en otro espacio. Cada vez se privilegia menos la unidad partidaria a través de la negociación y el consenso.

Esta multiplicación de la oferta electoral recibe sustento popular. Venezuela tenía dos grandes partidos: hoy se divide en por lo menos cinco opciones. En la última elección presidencial argentina hubo cinco fórmulas con posibilidades. En Uruguay se pasó de un bipartidismo a un sistema de tres partes. En Perú la multiplicación es mayúscula. La

elección que ganó Sánchez de Losada en Bolivia fue testigo de una fragmentación profunda. En Colombia siempre había un juego de dos y cuando triunfó Uribe la disputa principal fue de tres.

Así como hay menos denominadores comunes dentro de los partidos, esto también se expresa socialmente. Las costumbres y los estilos de vida comienzan a ser particulares de cada segmento, y ya no del conjunto. Esto se traduce en un mayor individualismo y en cierto desinterés por problemáticas ajenas a las propias. Los tiempos de las huelgas generales por solidaridad se han terminado.

4) Actitud individualista / personalista.

Los votantes son más independientes de los partidos y deciden su voto más en función del candidato y del contexto. Esta tendencia está fuertemente asociada con lo ya descrito respecto a la fragmentación electoral. El individualismo es algo perceptible tanto en el electorado como en la dirigencia, siendo uno de los nervios centrales de la nueva cultura.

El voto se expresa menos por tradiciones y más por coyunturas personales. Eso hace que no haya un traslado automático del comportamiento electoral de padres a hijos, o de jefes de familia a sus cónyuges. Comienzan a haber cortes generacionales interesantes que traspasan las diferencias socioeconómicas. Esto relativiza todo tipo de socialización política conocida: se rompen los legados, las tradiciones y cobra espacio fundamental la coyuntura y la individualidad.

5) Opciones electorales coyunturales (*flash parties*).

Con el paso de cada elección aparecen, crecen y decaen nuevas expresiones electorales. Las mismas están destinadas a aprovechar un *issue* coyuntural y electoralmente relevante (la inflación, la corrupción, la renovación de la política). Estos partidos construyen su oportunidad alrededor de una/s figura/s de alta visibilidad pública, que haya tenido alguna actuación pública resonante, sin apelar a estructuras tradicionales, y con una fuerte presencia mediática. Se los denomina partidos relámpago (*flash parties*), porque así como aparecen, pueden desintegrarse a la elección siguiente.

El punto débil de estos fenómenos es que cuando desaparece el *issue*, o la figura central tiene un mal desempeño electoral, generalmente desaparece el partido. Bajo esta situación está Somos Perú (del ex alcalde de Lima Andrade), el Frepaso en Argentina (del ex vicepresidente Chacho Alvarez) o Primero Justicia en Venezuela (con Borges).

6) Coaliciones electorales cambiantes / inestables.

Los enemigos de ayer pueden ser los aliados de hoy. Todo depende de las circunstancias y cómo se desarrolle el proceso histórico. La democracia cristiana chilena era opositora al gobierno socialista de Allende ('70-'73). Los demócrata cristianos panameños –hoy en el Partido Popular- acaban de aliarse con el hijo de quien metió presos a algunos de sus dirigentes en la década del '70: Martín Torrijos, hijo del dictador. Paz Zamora fue presidente de Bolivia con el apoyo de Banzer. El partido del neo liberal Alvaro Alsogaray, enemigo histórico del peronismo en Argentina, termino aliado al Partido Justicialista en la

década del '90 por vía de Menem. Blancos y Colorados se unieron en Uruguay para cerrarle el paso a Tabaré Vázquez en la elección de 2000. El Partido Verde Ecologista de México fue aliado del PAN en el triunfo presidencial de Fox, pero en 2003 decidió ir con el PRI y en ambos casos ganó. Un sector del liberal PFL en Brasil apoyó a Lula a través de su candidato a vicepresidente.

Estos siete ejemplos no hablan de alquimias políticas contra natura, sino de casos exitosos en materia de apoyo popular. Esto es posible en función del proceso de desregulación que se mencionó como primera tendencia, y de que los votantes responden menos a clivajes ideológicos clásicos, como se describió en la segunda orientación. Hoy los clivajes mezclan mucho más a los distintos segmentos sociales. Se puede producir una serie de nuevas coaliciones electorales, difíciles de entender según la lógica habitual, a partir de clivajes novedosos o de más reciente data: corrupción vs. honestidad; clase política vs. la gente; etc.

7) Ruptura de patrones tradicionales de comportamiento.

Dado que lo coyuntural desplaza a lo estructural, un segmento electoral que siempre había votado a un partido, puede cambiar según las circunstancias. En la elección presidencial de 2000 en México quedaba clara la mejor inserción del PAN en los votantes más jóvenes, lo cual se convirtió en una gran obsesión para el PRI. Tres años después, sin embargo, la *exit poll* muestra que mientras los electorados del PAN y el PRD “envejecieron”, el priista “rejuveneció”³.

En Chile, en la elección presidencial de 1999, se detecta que el 41,6 % de los votantes de Lavín habían sufragado por el democristiano

Eduardo Frei en 1993. El estudio del sociólogo Eugenio Tironi muestra que los *switchers* fueron “mujeres, con más de 55 años de edad, provenientes de los segmentos de ingresos bajo y medio, con escasos niveles de educación”⁴.

En Argentina, el primero que percibió que algo nuevo estaba pasando con la gente es Raúl Alfonsín, cuando se entusiasma con el armado del “tercer movimiento histórico” en busca votos justicialistas en el '83, lo cual logró en algunos bolsones. Más allá de los resultados concretos de su gestión, lo cierto es que tuvo la intuición de que una parte de los votantes ya no respondería a la “camiseta”, sino a las circunstancias y a la calidad de los candidatos.

Un desocupado de una empresa privatizada argentina no necesariamente significó un voto en contra de Menem en el '95. También es el caso de aquellos distritos que sufrieron profundas reestructuraciones en su principal fuente de trabajo (Tierra del Fuego, Río Turbio)⁵.

Por lo tanto, es imprescindible re-pensar la lógica habitual de las coaliciones electorales. Los esquemas tradicionales ya no funcionan porque los clivajes sociales tradicionales (peronismo vs. antiperonismo, socialistas vs. socialcristianos, adecos vs. copeistas, nacionalismo vs. internacionalismo; izquierda vs. derecha; etc.) van perdiendo vigencia, al menos en el inconsciente de las sociedades.

8) Lógica del equilibrio político (nadie se lleva todo).

Todo el tiempo sucede que ningún partido o coalición se lleva todo el paquete: presidencial, control legislativo, gobernaciones, municipales. En 6 de las 10 capitales sudamericanas, el alcalde es opositor al presidente⁶, a los cuales se le puede agregar los casos de México, Panamá y República Dominicana, por ejemplo.

En la elección presidencial de 2000 en México gana Fox, pero el PRI se queda con la mayoría en el Senado, las gobernaciones y los municipios, y dependiendo de alianzas en la Cámara de Diputados. A los 3 años, en la renovación legislativa, el PAN pierde y vuelve a quedar acotado en su poder. En Brasil triunfa Lula en 2002, pero al PT le va mal con las gobernaciones. En Perú, al año y medio de asumir Toledo, su partido queda muy reducido en los comicios regionales y municipales. En 1999, de la Rúa obtiene la presidencia, pero por primera vez en la historia argentina, el partido que gana el premio mayor pierde la gobernación del principal distrito.

Esta regla no depende de que sea exitoso o no en el gobierno, lo cual refuerza la lógica de la tendencia. Fox mantiene niveles de aprobación importantes, sin embargo le reducen su apoyo en el congreso. Toledo en 2002 registra el índice de mayor crecimiento económico de la región, pero eso no condice con la aprobación de su gestión, que es una de las peores de Latinoamérica, y por eso es castigado electoralmente.

9) Incremento de la apatía electoral y política.

Se están produciendo altos niveles de abstención que empiezan a ser estructurales. Dado que los menos politizados son las generaciones más jóvenes, cada nuevo votante que ingresa al padrón reduce el promedio de participación. Por lo tanto, la mera renovación vegetativa de la población arroja pronósticos sombríos.

Esto se inscribe, por otra parte, en un proceso de despolitización de la opinión pública, que se traduce en la multiplicación de ofertas electorales que se presentan como “la nueva política”, defenestrando las opciones “tradicionales”. De ahí la fuerza de movimientos como el de Fujimori, Chávez o Gutiérrez, para citar solo tres casos exitosos.

10) No están votando propuestas.

Al licuarse las diferencias ideológicas, necesariamente los criterios de discriminación por parte de los votantes se corren a atributos personales. En muchas situaciones, se vuelve muy difícil establecer cuál es la diferencia perceptible en temas como generación de empleos, salud o educación. Por lo tanto, la gente desarrolla muchos criterios inconcientes, poco identificables por los estudios de opinión pública y por los análisis clásicos. La sociedad se inclina a votar por imágenes que construye a partir de retazos que entregan los medios de comunicación.

III. Factores para desarrollar comunicación política

La manera en que se formatea la comunicación política en América Latina –sobre todo las campañas electorales- depende de una serie de factores en gran medida estructurales. Dichos factores son:

- A. Demografía
- B. Sistema Político
- C. Sistema electoral
- D. Sistema de partidos
- E. Estructura de los medios de comunicación
- F. Diferencias culturales de la opinión pública

Se efectuará un repaso somero a los primeros cuatro, para detenerse más específicamente en los factores E y F⁷.

A. Demografía:

Las variables sociodemográficas no solo expresan proporciones de la población, sino que también manifiestan valores de las sociedades en el largo plazo. En el Cuadro 1 figuran a modo de ejemplo 6 indicadores comparados en Argentina, México y España.

Cuadro 1
Variables Sociodemográficas Comparadas
España, Argentina y México

Variables	España	Argentina	México
Menores de 15 años	15 %	28 %	33 %
Mayores de 65 años	12 %	10 %	5 %

Urbanización	78 %	88 %	74 %
Crecimiento demográfico	0.5 %	1.4 %	2.1 %
Líneas de teléf. por c/1000 hs.	421	213	125
Celulares por Cada 1000 habs.	609	163	142

Fuente: elaboración propia en base a datos del Informe de Desarrollo Humano 2002, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

Un dato conocido, pero no menos impactante, es la tasa de crecimiento demográfico de los tres países. Argentina la viene manteniendo, México está en baja en las últimas dos décadas, mientras que España no está cumpliendo siquiera con el mínimo de reposición para mantener la población actual. Una sociedad que decide tener hijos tiene una visión del mundo diferente a quien no desea tenerlos. Los problemas de envejecimiento empiezan a definir prioridades y agendas diferentes.

Argentina es un país con alto grado de urbanización desde hace varias décadas, mientras que México pasó a ser más urbano que rural en el censo de 1970. Esto marca culturas disímiles, en donde los mexicanos le dan un valor a lo rural por encima de lo que puede representar en términos objetivos.

Estos elementos deben ser computados para definir una estrategia de comunicación, ya que delatan ciertas características antropológicas de las sociedades con las que se quiere interactuar.

B. Sistema Político:

La posibilidad o no de reelección en los distintos cargos marca la cultura política. La manera en que se construye la relación con la sociedad es muy distinta. En donde no hay reelección como criterio general, la actitud de la dirigencia es más cortoplacista y efectista, pues para permanecer dentro del circuito político, saltando a otro cargo, debe aprovechar con mucha intensidad la oportunidad. Donde hay reelección la actitud es más relajada, por estar menos acuciada. La perspectiva de construir una carrera política progresiva a lo largo del tiempo es más probable, regulando en función de las oportunidades. La experiencia inmediata para ocupar el mismo cargo se vuelve una variable clave, que en el primer caso no cotiza, al menos de la misma manera.

La otra variable institucional que influye es el grado de centralización de las funciones. Cuanta más autonomía funcional y de recursos posean los niveles regionales, estatales o locales, más atracción por estos cargos habrá por parte de la opinión pública, por aquello de que “quien no resuelve, no interesa”. La probabilidad de imponer una línea política, ideológica o comunicacional vertical pierde espacio. Así también, su contracara es la posibilidad de que la estructura se desarticule por completo. En donde la centralización es mayor, todos – dirigentes y ciudadanos- miran al vértice, reduciendo la capacidad de innovación.

C. Sistema Electoral:

Las reglas de juego electorales son obviamente esenciales para definir una estrategia de campaña. Sin embargo, particularmente en las elecciones legislativas en las cuales puede haber sistema uninominal,

plurinominal o una mezcla de ambos, no estaría ejerciendo una diferencia fundamental sobre la forma de plantear las campañas. Pese a que se supone que en un caso se vota más a la persona y en otro más al partido, la mayoría de los votantes se inclina progresivamente por los candidatos, con lo cual si estos van solos o como cabeza de una lista importa menos. Más aún con partidos en desintegración en varios países, por lo que el sistema de partidos cobra mayor relevancia. La existencia del sistema de segunda vuelta en las presidenciales –Argentina, Chile, Brasil, Uruguay, Ecuador, Dominicana, Guatemala y Perú lo tienen- sí plantea diferencias.

Influyen mucho más las reglamentaciones acerca de las campañas en sí: modalidad, duración, limitaciones a la publicidad y presupuesto. Los límites le adjudican mayor presencia a la información por los medios, con todo lo que implica en materia de acceso a la cobertura por parte de los mismos, y dificultades en aquellos países en donde la mayoría no se informa con regularidad.

Pero decididamente lo que marca una diferencia muy fuerte es la obligatoriedad o no del voto, sobre todo en países con poca cultura de asistencia. Donde el sufragio no es obligatorio, el peso de la estructura para movilizar al voto duro de cada partido es crítico. Las campañas de opinión pública desempeñan un rol interesante, pero pasa a ser primordial la organización. Sin embargo, una vez más, la ponderación del aparato está en función de cuán sólido sea el sistema de partidos.

D. Sistema de Partidos:

Como se señalaba en el punto anterior, el sistema electoral tiene su incidencia, pero el sistema de partidos es una variable más fuerte aún.

Sin querer entrar en un tipología de sistemas, claramente hay diferencias abismales entre sistemas totalmente quebrados como el peruano o el venezolano, a otros bastante sólidos como el chileno o el uruguayo.

La diferencia radica que en donde el sistema se quebró o está en proceso de desintegración, el voto es mucho más volátil –está más desregulado en los términos definidos aquí. Eso hace que los electores puedan mutar de comicio a comicio, en función de las variables coyunturales ya comentadas (situación económica, gestión de gobierno, propuesta, imagen de los candidatos, etc.). Ahí el peso de la estructura pasa a ser mucho menos relevantes, y la llegada a la opinión pública – sea por los medios o por la publicidad- es el quid de la cuestión.

Donde los partidos están más consolidados, las estructuras siguen ocupando un rol significativo, y la incidencia de las campañas mediáticas es menor. De todos modos, aún en estos casos, el público independiente es creciente y la utilización de las tecnologías electorales más necesaria⁸.

E. Estructura de los medios de comunicación:

Es imprescindible, y al mismo tiempo un lugar común, hablar sobre la incidencia de los medios en la comunicación política. No se desarrollará aquí en pocas palabras la influencia que tiene sobre la formación de la opinión pública, sino más bien tres cuestiones que deben ser tenidas en cuenta en la práctica para establecer la llegada adecuada a los electores.

En primer lugar, se apunta el grado de concentración de los mismos. En varios países de América Latina existe una construcción de multimedios que limitan las alternativas para filtrar un mensaje político, mucho más por parte de una opción partidaria pequeña o sin posibilidad de acceso al poder. La propiedad concentrada del principal canal, el diario más vendido y la radio más escuchada puede implicar una complicación mayúscula, sobre todo si el conglomerado mediático en cuestión tiene una orientación ideológica o intereses económicos muy definidos.

En segundo término, la existencia o no de medios locales o regionales limita severamente la forma de interactuar con las opiniones públicas de pequeñas y medianas poblaciones. Por ejemplo, en el estado de Puebla, México, buena parte de la sierra norte no posee radios locales, con lo cual cualquier llegada a esos municipios debe hacerse desde una radio regional del estado vecino, Veracruz, que por supuesto no irradia información sobre cada localidad, y cuyo costo de pauta publicitario es lógicamente inaccesible para un candidato a alcalde. De modo que, en esos casos, se vuelve irrelevante tanto la publicidad como la prensa. Por el contrario, en Argentina, cualquier población por pequeña que sea tiene al menos dos o tres radios de frecuencia modulada, produciéndose un circuito local de opinión pública imprescindible para desarrollar una campaña totalmente comunal.

En tercer lugar, importa considerar la relación del electorado con los medios. Por un lado, el grado de consumo de los mismos. En muchas partes de América Latina, la lectura de diarios es insignificante, y lo que más se lee son noticias policiales y deportivas, aunque es cierto que son quienes más poder tienen en fijar la agenda. En muchas localidades de México no existe televisión por cable, mientras que Argentina es uno de los países más “cableados” del mundo: la oferta

informativa es completamente distinta. Por el otro, está el tipo de consumo. La radio es el segundo medio más utilizado en todas partes, luego de la televisión. Sin embargo, en muchos lados el 80 % de los oyentes la prende para escuchar música solamente. De vuelta, la barrera de acceso para filtrar mensajes políticos es muy alta.

Si no existen medios locales, o existen pero no se usan para informarse, la vía de acceso puede ser cara a cara –muchas veces imposible de cubrir en poco tiempo- o publicitaria.

F. Diferencias culturales de la opinión pública:

Sobre la opinión pública ya se habló en la primera parte del artículo, en función del comportamiento electoral. Aquí se harán algunas observaciones respecto a su manera de relacionarse con la información política, materia prima de la comunicación.

La opinión pública no se termina de constituir si no hay circuitos de información apropiados. En este sentido, la estructura de medios que se analizaba en el ítem anterior es determinante. A medida que se reducen las poblaciones, menos se lee; y si además no hay presencia de medios locales, solo queda el mano a mano, o la publicidad en vía pública, ya sea por folletos, algunos carteles o el añejo perifoneo⁹.

Si la gente no habla de política, es muy difícil instalar un tema o una candidatura (ni hablar de un partido nuevo). Este es un elemento cultural decisivo: hay países en los cuales la mayoría de la población tienen una opinión formada sobre cualquier tema, mientras que en otros no se conoce el nombre del alcalde. En una encuesta del año

2001 en la ciudad de Morelia, capital del estado de Michoacán, México, dos tercios desconocían cómo se llamaba el presidente municipal.

El tipo de información es el tercer punto, ya que no solo importa cuán informada está una sociedad, sino sobre qué se informa. La mayor parte de la gente no se involucra con temas políticos específicamente, aunque sí con problemas sociales: la inseguridad, la salud, la desnutrición, etc. Sin embargo, muchas veces la opinión pública se queda en anécdotas –un niño se ahogó en una piscina, un hombre fue mordido por un perro- y no le da cabida a la trascendencia política de algunos sucesos.

Por último, debe computarse el grado de abstracción / subjetividad de la ciudadanía. En ciertas culturas no hay espacio para la metáfora, por lo tanto la estrategia discursiva no puede apelar a grandes construcciones simbólicas, dado que difícilmente se puedan asimilar. En una sociedad de esas características, un spot político humorístico, por ejemplo, no tiene gran efecto, dado que no se establece la complicidad necesaria para que el humor se articule; no existe la capacidad de tomar distancia del objeto, porque la subjetividad es reducida.

En definitiva, estas barreras culturales hacen que no se pueda arriesgar generalizaciones sobre la manera de abordar a los votantes.

IV. Dos grandes problemas para construir imágenes políticas

Observando los procesos electorales de los últimos años, surgen al menos dos grandes problemas para quien necesita desarrollar una comunicación política. Por un lado, la dificultad de construir una diferencia. Por el otro, la existencia de un electorado cada vez más entrenado en el marketing político.

A) La construcción de la diferencia

Cuando las diferencias entre los partidos eran ideológicas y las referencias de clase social eran claras, la estructura política debía asegurarse principalmente que los votantes propios asistieran a votar, habiendo muy poco espacio para la seducción a través de las campañas, sobre todo cuando el voto es obligatorio. En países sin obligación de votar, las campañas jugaban un rol más importante, ya que debían motivar la concurrencia. En este caso, si el candidato no era bueno, o la gestión gubernamental generaba desaprobación, existía mayor riesgo de que el votante propio se quedara en su casa.

Con la virtual desaparición de diferencias ideológicas profundas, como ya se describió en las tendencias del elector latinoamericano, los criterios de discriminación se corren hacia otros ítems como los atributos personales de los candidatos o los estilos de comunicación. Es así que las campañas necesitan construir las diferencias en algún lugar, más allá de las variables clásicas.

Frente a la desconfianza generalizada que arrastra la actividad política y sus protagonistas, habitualmente tildados de corruptos, oportunistas

o faltos de escrúpulos, aquellos dirigentes que tengan buenas intenciones, o que desarrollen su rol seriamente tienen un grave problema para diferenciarse de quienes sí son deshonestos. Como se dice popularmente “de noche todos los gatos son pardos”. La percepción popular deja poco resquicio para que el honesto se destaque, debiendo remar mucho para que le crean, sin caer en actitudes demagógicas o populistas (hacer cualquier cosa para agradar y estar siempre sintonizando con el rating).

De alguna manera, la sociedad le dice a los candidatos “ayúdenos a elegir”. La gente necesita criterios con los cuales poder establecer diferencias apreciables. Cuando la competencia se iguala, la elección de los votantes empieza a depender de detalles insondables.

B) Un electorado cada vez más informado y entrenado (advertido) sobre el marketing político

Si un candidato sospechado de corrupción da un fuerte gesto de transparencia, lo más probable es que la mayoría decodifique que ese candidato “lo hace por marketing”. Este dato no es menor: a sobreabundancia de marketing, la gente tiende a incrementar su rechazo, dado que las acciones cosméticas son asociadas con falsedad, generando un boomerang imposible de solucionar. Por eso es tan difícil hacer campañas en la actualidad en América Latina: las mentes están sobre aviso. Las barreras de acceso son cada vez más altas.

Los medios de comunicación –a quienes no le echo la culpa particularmente- son el disparador de este sentimiento. La tesis de maestría de la profesora María Belén Mendé Fernández¹⁰, al analizar la

cobertura de diarios de las campañas presidenciales de Argentina 1999 y México 2000 concluye que “a pesar de tratarse de campañas electorales presidenciales, cuyos temas de fondo hacen a los intereses de la sociedad y el estado, los mismos no fueron tratados privilegiando la plataforma electoral como tema central o encuadramiento ... Después del análisis de los datos se puede afirmar que es en ambos casos la espectacularización de la política el encuadramiento, el tema central, aplicado para enmarcar la información electoral generada por los medios masivos de comunicación”.

Esto significa que existe una sobredosis de *backstage*: importa mucho más el detrás de escena que la obra misma. Los chismes sobre la filmación de un spot importa más que el debate sobre la seguridad y el desempleo. Se vuelve muy difícil armar una campaña que tenga un efecto real, ya que transmite frivolidad y banalidad, y satura a todos. Es decir: si uno descubre los secretos del mago, desaparece la magia.

Por lo tanto, lo que se hizo en una elección, ya pierde impacto para la siguiente. Las campañas sedimentan en la cabeza de los votantes. Frente a tantas barreras de acceso, quienes hacen marketing político deben plantearse hacerlo sin que parezca tal, para evitar el rechazo.

V. Construir hoy una diferencia en términos político – electorales

Asumiendo las tendencias de los electorados, los factores a tener en cuenta para desarrollar comunicación política, y los dos grandes problemas para construir imágenes políticas en la región, se puede plantear una serie de reglas al respecto. Dado que la diferencia dejó de

ser ideológica y/o de referencia social, es necesario construir una diferenciación en algún aspecto.

En primer lugar, está claro que las diferencias más habituales se buscan en los atributos de los candidatos, en los temas de campaña o en las propuestas. Pero como se mencionó en la décima tendencia, la gente no está votando propuestas verdaderamente (más allá de lo que diga en las encuestas). Los temas ayudan sobre todo a posicionar valores subyacentes, además de la identificación más clara o explícita con los problemas de los votantes. Pero los atributos personales son los que en definitiva ganan lugar. Cualquier sesión de entrenamiento de candidatos, dirigentes partidarios o asesores políticos mediante el análisis de un caso, siempre termina orientándose hacia el mismo lado.

La honestidad, la capacidad, el liderazgo o la experiencia son los rasgos que más se preocupan por destacar las campañas. Sin embargo, cuando se habla de atributos se debe ser más incisivo, a partir de identificar conexiones inconscientes que realizan los votantes. Un candidato puede ocupar cierto espacio en la mente de los ciudadanos, a partir de cierto tipo de vínculos, que poco tienen que ver con lo políticamente explícito: un mesías, un dios, un padre, un vecino, un hijo.

Unos diez años atrás en un estudio cualitativo sobre la opinión pública en una provincia argentina, se entrevistó a una mujer de 32 años, madre soltera, enfermera de un hospital público. El gobernador de ese momento había asumido en el medio de una crisis muy profunda, con cesación de pagos de los sueldos estatales. Al año la situación se normalizó definitivamente, lo cual le permitía a la entrevistada no vivir angustiada. La mujer se refería al gobernador en los siguientes términos: "... yo no soy de su partido, pero para mí es Dios ...". Dios es

el todopoderoso, el que da y quita la vida. Ese rol le otorgaba en su vida.

La sociedad a veces no puede explicitar lo que desea, pues su saber es inconciente. En un estudio de grupos focales realizado en 2002 sobre cuál debería ser el perfil del próximo presidente argentino, se les pidió a los entrevistados que identificaran a ese ideal con un animal. Las tres asociaciones que surgieron en orden de prioridad eran un león –porque tiene agallas- un águila –mira lejos, vuela alto, va solo- o un perro –es fiel al pueblo, defiende. Finalmente, llegaron a la instancia del ballottage Carlos Menem y Néstor Kirchner, dos liderazgos muy fuertes. Ese era el perfil que se debía satisfacer más que ninguna otra cosa, aunque desde ya existe siempre una combinatoria de factores que explican los resultados electorales. Como se puede observar, estas asociaciones poco tenían que ver con propuestas concretas.

En segundo lugar, el estilo de comunicación en la actualidad puede hacer una diferencia importante. Lo que explica el liderazgo de las zapatillas Nike no es el producto en sí, sino el posicionamiento de la marca, su asociación con deportistas de nivel súper profesional. De la misma manera, la diferencia entre dos candidatos puede estar en la manera de presentarse. Una campaña aburrida, tradicional, poco atractiva, terminará por transmitir esos valores del candidato, por muy valioso que sea. Una campaña fresca, joven, *cool*, dinámica, convencerá más fácilmente de que el gobierno será así también. La campaña comunica los valores de un partido; es la “muestra gratis”.

En tercer término, partiendo del hecho de que las sociedades se muestran hastiadas de la política y le otorgan poca credibilidad a las promesas, se vuelve necesario sustentar las palabras tan devaluadas. Es por eso que las campañas no pueden ser meras apelaciones

verbales, sino que deben generar hechos, eventos, que validen las intenciones transmitidas. Esta es una de las falencias más graves que sufren las campañas en la actualidad.

VI. Epílogo

Las transformaciones que se están sucediendo en los electorados latinoamericanos son profundas y novedosas, lo que en definitiva obliga a replantear la manera en que las organizaciones políticas desarrollan sus actividades. La comunicación dejó de ser un simple aditivo de la política, para ocupar un rol central. Algunos llegan a decir incluso que construir discurso es construir poder. Sin caer quizá en esos extremos, está claro que en la sociedad de la información, conocer adecuadamente las reglas de juego de las operaciones simbólicas genera diferencias sustanciales entre los partidos y/o los dirigentes.

Referencias Bibliográficas

- Blomeier, Hans-Hartwing (2000) "Elecciones presidenciales en Chile. Doble empate con un ganador". *Revista Contribuciones* 1/2000. Fundación Konrad Adenauer Stiftung.
- Budge, Ian & Farlie, Dennis. (1986) *Pronósticos Electorales*, Madrid, Centro de Estudios Constitucionales,
- Burbano de Lara, Felipe (2000) "Ecuador: cuando todos los equilibrios crujen", *Anuario Social y Político de América Latina y El Caribe* – Año 3. FLACSO.
- Canel, María José. (1999) *Comunicación política. Técnicas y estrategias para la sociedad de la información*, Madrid, Editorial Tecnos.

- Consulta Mitofsky (2003). *6 de Julio de 2003, Características del Voto (informe preliminar)*, México.
- D'Adamo, Orlando; García Beaudoux, Virginia; Freidenberg, Flavia (2000) *Medios de comunicación, efectos políticos y opinión Pública. Una imagen, ¿vale más que mil palabras?*, Buenos Aires, Editorial de Belgrano.
- Del Rey Morató, Javier (1997). *Los juegos de los políticos. Teoría general de la información y comunicación política*, Madrid, Editorial Tecnos.
- Fara, Carlos (1994). "La Desregulación del Electorado en la Argentina: ejes para el debate", mimeo.
- Fara, Carlos. "La Desocupación no Influyó en el Voto", *Clarín*, 18 de mayo de 1995.
- Franco, Carlos: "Perú. Entre el proceso electoral y las incertidumbres del futuro", *Revista Nueva Sociedad* N° 174.
- Fundación Konrad Adenauer (abril-junio 2000).. Imagen de las instituciones. *Revista Contribuciones 2/2000* Buenos Aires.
- Fundación Konrad Adenauer (2001). *Marketing Político* (versión CD), Santiago de Chile.
- Fundación Konrad Adenauer (2002).. Comunicación y confianza: el diálogo roto entre gobernantes y gobernados. *Revista Contribuciones 2/2002* Buenos Aires, abril – junio
- Fundación Konrad Adenauer (2000). *Trastienda de una elección. Campaña presidencial Argentina 1999*, Buenos Aires, Grupo Editorial Temas.
- Fundación Konrad Adenauer y Asociación Civil de Estudios Populares (2000). *Acciones para una Buena Comunicación en campañas electorales. Manual de Marketing y Comunicación Política*, Buenos Aires,
- Haime, Hugo (1998). *La Imagen del Poder*, Buenos Aires, Editorial Corregidor.
- Haime, Hugo (1988). *Votando Imágenes*, Buenos Aires, Librería Editorial Tesis,
- Hofmeister, Wilhelm & Thesing, Josef (Ed) (1996). *Transformación de los sistemas políticos en América Latina*, Buenos Aires, CIEDLA.
- Maarek, Philippe J (1997). *Marketing político y comunicación. Claves para una buena información política*, Barcelona, Editorial Paidós,.
- Martín Salgado, Lourdes (2002). *Marketing Político. Arte y ciencia de la persuasión en democracia*, Barcelona, Editorial Paidós.
- Mendé Fernández, María Belén (2001). *Análisis comparativo de la cobertura de la prensa en las campañas electorales presidenciales Argentina 1999 y México 2000: rasgos de modernización*. Tesis. Maestría en Ciencias con especialidad en comunicación. Monterrey, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- Morris, Dick (2002). *El Nuevo Príncipe*, Buenos Aires, Editorial El Ateneo.

- Muraro, Heriberto (1991). *Poder y Comunicación*, Buenos Aires, Editorial Letra Buena.
- Navia, Patricio (2000): "Las presidenciales de 1999 en Chile ¿Hay un nuevo electorado?". *Anuario Social y Político de América Latina y El Caribe – Año 3-*. FLACSO.
- Plasser, Fritz y Gunda (2002). *La campaña global. Los nuevos gurúes del marketing político en acción*, Buenos Aires, Fundación Konrad Adenauer, Grupo Editorial Temas.
- Power, Timothy J. y Gasiorowski, Mark J: "Institutional Design and Democratic Consolidation in the Third World". *Comparative Political Studies*, Sage Periodicals Press.
- Priess, Frank y Tuesta Soldevilla, Fernando (1999). *Campañas Electorales y Medios de Comunicación en América Latina*, Tomos I y II, Konrad Adenauer Stiftung, Buenos Aires, CIEDLA.
- Quijano, Aníbal (2001): "Las últimas elecciones del fujimorismo". *Anuario Social y Político de América Latina y El Caribe – Año 4-*. FLACSO.
- Rabeneick, Manfred (1998): "Elecciones de fin de siglo en el Ecuador". *Revista Contribuciones 3/*. Fundación Konrad Adenauer Stiftung.
- Ramos Jiménez, Alfredo (2001): "Viejo y nuevo. Partidos y sistemas de partidos en las democracias andinas". *Revista Nueva Sociedad* N° 173
- Roberts, Kenneth M. y Arce, Moisés: "Neoliberalism and Lower-Class Voting Behavior in Peru", *Comparative Political Studies*, Sage Periodicals Press.
- Rose, Richard (1982). "From Simple Determinism to Interactive Models of Voting: Britain as an Example" *Comparative Political Studies*, pp. 145-170.
- Rospigliosi, Fernando: "Fujimori y El Niño. Campaña reeleccionista en aguas turbias". *Revista Nueva Sociedad* N° 154.
- Sanchis, José Luis (1996). *Cómo se Gana el Poder*, Madrid, Editorial Espasa Calpe.
- Suárez, Waldino & Lombardi (1985), Claudia. *Modelos Interactivos y Comportamiento Electoral en la Argentina*, Buenos Aires, Fundación de Estudios Contemporáneos.
- Tironi, Eugenio (2002). *El Cambio está aquí*, Santiago de Chile, Ed. La Tercera Mondadori.
- Vargas Llosa, Mario (1993). *El Pez en el Agua*, Buenos Aires, Ed. Seix Barral.
- Waisbord, Silvio (1995). *El Gran Desfile*, Buenos Aires, Ed. Sudamericana.
- Weyland, Kurt: "Swallowing the Bitter Pill: Sources of Popular Support for Neoliberal Reform in Latin America". *Comparative Political Studies*, Sage Periodicals Press.
-

¹ Ver Rose, Richard. "From Simple Determinism to Interactive Models of Voting: Britain as an Example" *Comparative Political Studies*, July 1982, pp. 145-170. También Suárez, Waldino & Lombardi, Claudia. *Modelos Interactivos y Comportamiento Electoral en la Argentina*, Fundación de Estudios Contemporáneos, Bs. As., 1985.

² Ver Fara, Carlos, "La Desregulación del Electorado en la Argentina", mimeo, 1996. También Fundación Konrad Adenauer y Asociación Civil de Estudios Populares, *Acciones para una Buena Comunicación en campañas electorales. Manual de Marketing y Comunicación Política*, Buenos Aires, 2002.

³ Ver Consulta Mitofsky (2003). *6 de Julio de 2003, Características del Voto (informe preliminar)*, México, 2003.

⁴ Ver Tironi, Eugenio. *El Cambio está aquí*, Ed. La Tercera Mondadori, Santiago de Chile, 2002, pág. 47.

⁵ Ver Fara, Carlos "La Desocupación no Influyó en el Voto", *Clarín*, 18 de mayo de 1995.

⁶ Ver "La oposición gobierna en el 60 % de las capitales sudamericanas", *La Nación*, 16 de noviembre de 2003, pág. 29.

⁷ El desarrollo de estas ideas está lejos de pretender ser un análisis exhaustivo. Debe ser tomado como simples apuntes para el desarrollo de un marco de referencia más elaborado en el futuro.

⁸ Dice Tironi refiriéndose al caso chileno: "...[la elección presidencial de 1999] produjo un fenómeno sin precedentes: la migración de electores desde el bloque de la Concertación al de la Alianza por Chile encabezado por Lavín ...que reveló una volatilidad electoral hasta entonces desconocida". Tironi, op. cit., pág. 21.

⁹ Se refiere al sistema de parlantes montado sobre un automóvil que recorre la localidad emitiendo música, jingle de campaña y un par de spots alternativos.

¹⁰ Ver Mendé Fernández, María Belén. *Análisis comparativo de la cobertura de la prensa en las campañas electorales presidenciales Argentina 1999 y México 2000: rasgos de modernización*. Tesis. Maestría en Ciencias con especialidad en comunicación. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Monterrey, 2001.

LA SEGMENTACIÓN DEL ELECTORADO EN FUNCIÓN DE LOS FACTORES DE ÉXITO

El caso del Partido Popular en España

Manuela Villena y José Luis Sáez Lozano*

Universidad de Granada

RESUMEN.

En este estudio planteamos la utilidad de segmentar el electorado, con el fin de conocer el perfil de los votantes potenciales del partido y/o candidato y poder así implementar estrategias de campaña que optimicen el resultado electoral.

Nuestro principal objetivo es presentar una propuesta metodológica para segmentar el electorado en base a los factores de éxito, que explican el comportamiento del elector a nivel individual. El partido objeto de estudio es el Partido Popular (PP) y los procesos electorales que adoptamos como referencia son las elecciones del 12 de Marzo (12-M) de 2000 y del 14 de Marzo (14-M) de 2004.

Del análisis realizado, se infiere, que la acción política desarrollada por el PP durante la última legislatura y la estrategia de campaña electoral implementada en las elecciones del 14-M de 2004 afectaron a los factores de éxito y, por extensión, influyeron en el resultado final.

* Manuela Villena es licenciada en Ciencias Políticas y de la Administración (manuvillena@yahoo.es) y José Luis Sáez Lozano es Doctor en Economía, Profesor Titular de Economía Aplicada e Investigador del Instituto de Desarrollo Regional. Universidad de Granada (josaez@ugr.es).

1. INTRODUCCIÓN

Desde la teoría positiva del comportamiento político, cualquier convocatoria electoral está considerada como un proceso competitivo entre diferentes partidos políticos y/o candidatos, donde el ciudadano debe realizar una elección a través de su voto. Los partidos son conscientes de que no compiten con las mismas posibilidades, y tampoco están presentes como oferta electoral en cada uno de los segmentos o grupos de votantes. De todo lo anterior se extrae el siguiente corolario: la organización de una campaña electoral ha de plantearse desde una perspectiva estratégica.

Dentro de la organización estratégica de las campañas y de la política en general, el análisis de segmentación resulta de gran utilidad para clasificar al electorado potencial del partido o candidato en cuestión, a partir de los atributos y factores que orientan la decisión final del elector. A través de la segmentación es posible identificar los grupos o colectivos de votantes, conocer sus rasgos socioestructurales, sus características psicopolíticas, su comportamiento racional... A partir de este conocimiento es posible decidir a qué segmentos se les dará prioridad dentro de la estrategia electoral, ya que todo partido y/o candidato ha de asignar de un modo eficiente los recursos disponibles.

Nuestro objetivo en este trabajo es proponer una metodología para segmentar al electorado en función de los factores de éxito que orientan la decisión final del elector a nivel individual. Una vez segmentado el electorado hay que diseñar la estrategia de campaña, con el fin de optimizar el resultado electoral. Para evidenciar la utilidad práctica de nuestra propuesta metodológica, vamos a analizar el caso del PP, adoptando como referencias electorales los comicios generales celebrados el 12-M de 2000 y del 14-M de 2004. Como inputs, utilizaremos los sondeos post-electorales realizados por el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) en los días posteriores a ambas convocatorias electorales¹.

Hemos organizado este trabajo en cuatro apartados. A continuación revisamos los fundamentos del comportamiento electoral (apartado segundo). En el epígrafe tercero presentamos el marco general de nuestra propuesta metodológica para segmentar al electorado de un partido: la matriz de segmentación del electorado en base a los factores de éxito (SEFE). Posteriormente, describimos los rasgos más relevantes que caracterizaron las elecciones del 12-M de 2000 y el 14-M de 2004, como elementos del entorno político (apartado cuarto). En el epígrafe quinto analizamos los factores de éxito del PP en perspectiva: (1) de cara a las elecciones del 12-M de 2004, (2) los cambios entre los comicios del 12-M de 2000 y

¹ Hemos utilizado los estudios 2384 del año 2000 y 2559 del 2004.

el 14-M de 2004, y (3) de cara a las elecciones de 2008. Finalizamos este estudio con un apartado de conclusiones.

2. LOS VOTANTES Y SU DECISIÓN.

Antes de explicar nuestra propuesta metodológica es conveniente hacer una breve referencia a los fundamentos del comportamiento electoral. El análisis de la decisión individual de los votantes es una nueva visión que consiste en investigar las razones últimas que llevan a los votantes a optar por una determinada opción política.

La teoría del voto, determinado por la estructura social, enfatiza la importancia de los factores socioestructurales como variables explicativas del comportamiento electoral. Los grupos sociales pueden diferenciarse en base a variables tales como el género, la pertenencia a un determinado colectivo social, étnico, edad, religión,....; y estos a su vez permiten identificar a los votantes con determinados partidos. Ello explica por qué las fuerzas políticas son un medio de representación de los intereses del grupo, y las bases sociales de los partidos la conforman los electores. Los factores de éxito de carácter socioestructural utilizados para segmentar el electorado son: el ámbito de trabajo, la clase social subjetiva, la edad, el estado de actividad, el componente nacionalista, el nivel de estudios, la religión, la renta familiar, el género, la situación laboral, la práctica religiosa, el tamaño del habitat y el régimen de trabajo².

El argumento central de la teoría de la identificación partidista es que los votantes van adquiriendo a lo largo de su proceso de socialización, afinidades con determinados partidos políticos. El nivel de simpatía del elector, con las distintas fuerzas políticas o ideologías, es el elemento que orientará el sentido del voto; de tal modo, que se crea un vínculo a largo plazo, dado que el sistema actitudinal de identificación es complejo. Los factores de éxito pertenecientes al ámbito de la identificación partidista que se han utilizado para segmentar el electorado son la valoración de la campaña de partidos, el liderazgo, la distancia ideológica y el recuerdo de voto de las últimas elecciones generales³.

Frente a los planteamientos de la identificación partidista emergieron los estudios que intentan explicar el voto, como una decisión racional⁴. El trabajo pionero de Downs (1957) recibió fuertes críticas, de ahí, que surgiesen como respuesta a esta contestación, las propuestas del voto retro y prospectivo⁵. Posteriormente, aparecieron los planteamientos

² En el Apéndice C se especifican y definen los factores de éxito de carácter socio-estructural.

³ En el Apéndice C se especifican y definen los factores de éxito de índole psicopolítico.

⁴ En el Apéndice C se especifican y definen los factores de éxito de tipo racional.

⁵ Vid. W. H. Riker y P. Ordeshook (1968). A theory of the calculus of voting.

racionalistas de la teoría espacial y direccional del voto⁶. No podemos tampoco olvidar la relevancia que ha adquirido la teoría del voto económico, como un factor más del comportamiento electoral.

3. SEGMENTACIÓN DEL ELECTORADO EN BASE A LOS FACTORES DE ÉXITO: Matriz SEFE.

Para proceder a la segmentación del electorado en base a los factores de éxito es necesario construir una matriz SEFE que nos permitirá identificar los principales rivales del partido objeto de estudio, cuantificar su nivel de competitividad electoral y determinar los factores de éxito para segmentar a los votantes. A partir de las encuestas post-electorales estimamos las expectativas de voto del partido en cuestión y de su(s) principal(es) rival(es) político(s), para todos y cada uno de los factores de éxito⁷. Si multiplicamos la esperanza electoral por el total de votantes, obtenemos el número de votos esperados de cada partido o candidato, *ceteris paribus* para los demás factores de éxito⁸. Si comparamos el diferencial de voto del partido objeto de estudio y su(s) principal(es) rival(es)⁹ político(s) podemos distinguir cuatro categorías de factores de éxito¹⁰: (1) muy competitivos, que son aquellos en los que el partido en cuestión aventaja, en todos los casos, a su(s) rival(es); (2) relativamente competitivos, que son aquellos en los que no aventaja, en todos los casos, a su(s) rival(es), pero sus expectativas globales de voto si son superiores; (3) escasamente competitivos, que son aquellos en los que no aventaja, en todos los casos, a su(s) rival(es), pero su esperanza electoral global si es inferior; y (4) no competitivos, que son aquellos en los que el partido en cuestión no aventaja, en ninguno de los casos, a su(s) rival(es).

4. LAS ELECCIONES DEL 12-M DEL 2000 Y DEL 14-M DEL 2004

Las elecciones generales celebradas el 12-M de 2000 las ganó el PP por mayoría absoluta: pasó a tener 183 diputados, al obtener el 44.54% de los votos. El PSOE, no solo fracasó en su objetivo último, que era ganar los comicios, o al menos obtener el suficiente número de escaños para poder formar gobierno con el apoyo parlamentario de IU, sino que vio mermado su respaldo electoral: perdió dieciséis diputados con respecto a las legislativas de 1996.

⁶ Vid. G. Rabinowitz y S. E. MacDonald (1989). A directional theory of issue voting. pp. 93-121.

⁷ Son las columnas A y C de la matriz SEFE de los Apéndices A y B.

⁸ Son las columnas (A*B) y (A*C) de la matriz SEFE de los Apéndices A y B.

⁹ Es la columna D de la matriz SEFE de los Apéndices A y B.

¹⁰ Es la columna E de la matriz SEFE de los Apéndices A y B.

En las elecciones del 14-M de 2004, por primera vez en la historia de nuestra democracia, un partido perdía unas elecciones cuando disponía de mayoría absoluta en el Parlamento. Aunque los sondeos de opinión previos a las elecciones del 14-M de 2004 pronosticaban un triunfo del partido liderado por Mariano Rajoy, sin embargo fueron los socialistas quienes, contra todo pronóstico, obtuvieron la victoria. El PSOE consiguió el respaldo de casi once millones de electores, que se tradujeron en 164 diputados, 39 más de los que obtuvieron en las elecciones del 2000. Por su parte, el PP retrocedió casi un millón de votos, y perdió 35 diputados, ya que tan solo obtuvo el 37.65% de los votos.

No podemos concluir esta síntesis sobre ambos procesos electorales, sin realizar una breve referencia al atentado del 11 de Marzo (11-M) de 2004. El hecho de que a tres días de las elecciones se produjera un atentado terrorista, el mayor en la historia de nuestro país, introdujo un elemento distorsionador que afectó a la campaña y posiblemente condicionó el resultado electoral¹¹.

5. LA SEGMENTACIÓN DEL ELECTORADO DEL PP EN PERSPECTIVA

En este epígrafe planteamos tres cuestiones que evidencian la utilidad práctica de la matriz SEFE como una propuesta metodológica para segmentar el electorado. Tal y como avanzamos en la introducción, el partido objeto de estudio es el PP y adoptamos como referencias electorales los comicios celebrados el 12-M de 2000 y el 14-M de 2004. Además, como inputs para elaborar la matriz SEFE en ambas elecciones, utilizamos los sondeos post-electorales realizados por el CIS. En el subapartado siguiente analizamos los factores de éxito del PP, de cara a la estrategia electoral de los comicios del 14-M de 2004; a continuación, examinamos los cambios que han experimentado los factores de éxito de esta fuerza política a lo largo de la legislatura pasada y durante la campaña de las elecciones del 14-M de 2004; y por último, presentamos los factores de éxito del partido liderado por Rajoy de cara a los próximos comicios de 2008.

Los factores de éxito del PP de cara a las elecciones del 12-M de 2004

¿Con qué factores de éxito contaban los estrategias del PP de cara a las elecciones del 14-M de 2004?. Si analizamos la matriz SEFE del 12-M de 2000 (Apéndice A) apreciamos que los populares disponían de ocho factores de éxito muy competitivos: la práctica religiosa, la religión, el tamaño del habitat, el género, el ámbito de trabajo, el estado de actividad, la situación laboral y el régimen de trabajo. Dado que estos factores son de carácter socio-

¹¹ Hemos optado por eliminar de la muestra seleccionada en las elecciones del 14-M de 2004, a todos aquellos votantes a los que el atentado les influyó mucho, bastante o poco.

estructural podemos afirmar que el PP afrontaba las elecciones del 14-M de 2004 con una fuerte base social.

El componente religioso es el factor que más favorecía las expectativas electorales del PP. En el Apéndice A se observa como el diferencial de voto esperado entre el PP y el PSOE en el segmento de sus votantes católicos ascendía hasta los 9.029.674 votantes. De igual modo, entre aquellos electores que van al menos los domingos y festivos a misa, los populares aventajaban a los socialistas en 5.590.176 votos. Entre los trabajadores empleados en la Administración Pública (AA.PP), el PP encontraba un gran respaldo electoral: la diferencia entre esta fuerza política y el PSOE ascendía hasta los 6.091.268 votos. Sin embargo, entre los electores en edad activa, ocupados y asalariados, el diferencial no superaba los 4.178.444, 4.149.819 y 2.614.432 votos, respectivamente.

Esta posición ventajosa para el Partido Popular estaba reforzada por otros nueve factores críticos en los que el PP presentaba un relativo nivel de competitividad: el liderazgo, la campaña de partidos, la distancia ideológica, el recuerdo de voto de las elecciones generales, el nivel de estudios, la edad, la clase social subjetiva, la renta familiar y el componente nacionalista. El diferencial de voto esperado entre el PP y el PSOE era mayor en el caso de los factores psicopolíticos, sobre todo en el liderazgo y en la campaña de partidos. En el resto de los factores, en este caso socio-estructurales, la esperanza electoral de los populares seguía siendo superior a la del PSOE, excepto en aquellos segmentos de electores que no tenían estudios primarios, aquellos con una edad de 18, 42, 46 y 80 años, la clase media, quienes disponían de una renta comprendida entre 4.501 Euros y 6.000 Euros, y los electores de Cataluña.

Los factores de éxito del PP en perspectiva: De las elecciones del 12-M de 2000 a los comicios del 14-M de 2004

¿La acción política desarrollada por los populares a lo largo de la última legislatura y la campaña realizada en las elecciones del 14-M de 2004 afectaron a los factores de éxito?. Si analizamos la matriz SEFE del 14-M de 2004¹² se aprecia, con respecto a los comicios del 12-M de 2000, que hay cuatro factores de éxito no competitivos: el ámbito de trabajo, la religión, la situación laboral y el recuerdo de voto de las elecciones generales. Las expectativas electorales del PP en todas las categorías de estas variables son inferiores, si se compara con el PSOE.

Los demás factores de éxito donde el PP evidenció ser muy competitivo en las elecciones del 12-M de 2000, en los últimos comicios del 14-M de 2004 pasaron a ser

¹² Recordemos, que para calcular las expectativas de voto del PSOE (columna B) y del PP (columna C) hemos todos aquellos votantes a los que el atentado le influyó mucho, bastante o poco.

escasamente competitivos: el estado de actividad, el género, la práctica religiosa, la distancia ideológica, el hábitat y el régimen de trabajo. Si analizamos con más detalle alguno de estos factores observamos como el PP, en la variable estado de actividad, pierde expectativas de voto entre los electores en edad activa, por el contrario entre los jubilados, el PP incrementa el número de votos de una convocatoria a otra.

En todos aquellos factores de éxito donde el PP era relativamente competitivo, tras el proceso electoral del 14-M de 2004 se muestra escasamente competitivo: la clase social subjetiva, la edad, el componente nacionalista, el nivel de estudios, la renta familiar, la campaña de partidos y el liderazgo. En el caso del nacionalismo, el partido liderado por Mariano Rajoy presenta un diferencial de expectativas de voto con respecto al PSOE, en torno al millón en el País Vasco y 1.300.00 en Cataluña.

Respecto a la clase social, el PP sigue presentando una desventaja competitiva con respecto al PSOE entre la clase baja; sin embargo, el PP consolida su apoyo entre la clase media y alta, aumentando incluso su diferencial en expectativas electorales con respecto a los socialistas en las elecciones del 14-M de 2004.

A la luz de lo anterior, se infiere que la acción política desarrollada por el PP a lo largo de la última legislatura y la estrategia de campaña implementada en los últimos comicios generales, afectó a los factores de éxito de esta fuerza política y, por extensión, influyeron en el resultado final de las elecciones del 14-M de 2004.

Los factores de éxito del PP de cara a las elecciones del 2008

¿Qué factores de éxito condicionarán la estrategia electoral del PP en las próximas elecciones del año 2008?. Del Apéndice B se infiere que la estrategia del partido liderado por Rajoy estará muy condicionada por cuatro factores no competitivos: la religión, el recuerdo de voto de las elecciones generales, la situación laboral y el ámbito de trabajo. La religión es el factor de éxito que más perjudica la esperanza electoral del PP de cara a las elecciones de 2008: el diferencial de voto entre el PSOE y el PP, en el segmento de los no-católicos asciende hasta los 2.437.311 votos; sin embargo, entre los electores católicos, el diferencial no supera los 831.521 votos. En los demás factores, los socialistas aventajan a los populares en todos los segmentos de las variables siendo entre los electores ocupados¹³ y entre aquellos que no trabajan en la AA.PP¹⁴ donde la distancia es más acusada.

¹³ El diferencial de voto esperado entre el PSOE y el PP en el segmento de los votantes ocupados asciende a los 472.136 votos.

¹⁴ El diferencial de voto esperado entre el PSOE y el PP en el segmento de sus votantes que no trabajan en la Administración Pública asciende a los 475.830 votos.

Además de estos factores no competitivos, la estrategia electoral del PP estará condicionada por otras variables que le reportan una escasa competitividad con respecto al PSOE: el nacionalismo, el tamaño del habitat, el nivel de práctica religiosa, la distancia ideológica, el género, la clase social subjetiva, la edad, la renta familiar, el nivel de estudios, el estado de actividad, el régimen de trabajo, la campaña de partidos y el liderazgo. El componente nacionalista es la variable que más perjudica las expectativas de voto de los populares: en Andalucía, Cataluña y en el País Vasco, el diferencial de voto esperado entre el PSOE y el PP asciende hasta los casi 5.400.000 votos.

6. CONCLUSIONES

De todo lo relatado hasta ahora, se concluye que la organización estratégica de una campaña electoral está condicionada por la segmentación previa del electorado. Nosotros planteamos una propuesta metodológica para segmentar al electorado basada en los factores de éxito: la matriz SEFE. Estos factores de éxito se corresponden con las variables que explican el comportamiento electoral a nivel individual. A partir de la información suministrada por las encuestas post-electorales realizadas por el CIS tras las elecciones del 12-M de 2000 y 14-M de 2004 hemos elaborado la matriz SEFE de ambos procesos electorales. Ello nos ha permitido dar respuesta a los siguientes interrogantes: ¿Con qué factores de éxito contaban los estrategias del PP de cara a las elecciones del 14-M de 2004?, ¿La acción política desarrollada por los populares en la última legislatura y la estrategia de campaña implementada en las elecciones del 14-M de 2004 afectaron a los factores de éxito del PP?, ¿Qué factores de éxito condicionarán la estrategia del PP en las próximas elecciones del año 2008?.

BIBLIOGRAFIA

- DOWNS, A (1957): "An economic theory of democracy". Harper and Row.
- FOGLIO, A. (1999): "Il Marketing político ed elettorale: politica, partiti e candidati a servizio dei cittadini-elettori". Franco Angeli.
- LUQUE MARTÍNEZ, T. (1996): "Marketing político : un análisis del intercambio político". Ariel.
- SÁEZ LOZANO, J. L (1996): "Y después del 3-M, ¿Quién gobernará?". Cuadernos de Información Económica, Nº 107. Fundación FIES. (590302).
- (1996): "Economía, política y elecciones". Nueva Revista de Política, Cultura y Arte, Nº. 43. (590302).
 - (1998): "España 1998: Credibilidad, progreso y crecimiento". Revista de Estudios Políticos (Nueva Época), Nº 100. (590302).
 - (2000): "Economía y democracia en España". Claves de la Razón Práctica, Nº 107.
 - (2000): "Estabilidad política y economía en la democracia española (1976-2000)". Revistas Estudios Políticos, Nº 110.
 - (2001): "El voto económico en España". Hacienda Pública Española, Vol 157, Nº 2.
 - (2001): "Las elecciones del 12-M en perspectiva: Una interpretación estratégica". Revista de Estudios Políticos, Nº 114.
 - (2001): "Economic voting in Democracy. The Spanish case". Économie Appliquée, Tome LIV, Nº 2.
 - (2002): "La decisión del elector: partidismo, racionalidad-economía y estructura social". Revista Española de Investigaciones Sociológicas, Nº..98, Abril-Junio
 - (2002): "Los ciclos políticos de la economía española, 1975-2000". Información Comercial Española. Revista de Economía. Nº 796.
 - (2002): "La función de voto económico: El caso de España". El Trimestre Económico, Vol. LXIX(4).
 - (2002): "Las razones del voto: Economía, partidismo y estructura social. El caso de las elecciones del 12-M. Revista Internacional de Sociología (Evaluación).
 - (2002): "Economía y política en la duración de los Gobiernos: El caso de España (1977-2001)". Hacienda Pública Española, Nº 161(2).
 - (2004): "Veinticinco años de opinión pública y cultura económica en España". Revista Instituto de Estudios Económicos Nº. Especial de 2004.

APÉNDICE A: Elecciones Generales del 12-M de 2000

FACTORES ÉXITO		Votantes Potenciales (A)	PSOE		PP		Diferencia I de Voto Esperado PP-PSOE (D)	Carácter Factor de Éxito (E)
Variable	Valores		Expectativas Voto (B)(%)	Votos Esperados (A*B)	Expectativas Voto (C)(%)	Votos Esperados (A*C)		
Ambito Trabajo	No Trabaja AA.PP	12.134.000	24,90	3.021.366	75,10	9.112.634	6.091.268	Muy competitivo
	Trabaja AA.PP(1)	2.339.700	41,60	973.315	58,40	1.366.385	393.070	
Clase Social Subjetiva	Baja	2.309.711	52,70	1.217.218	47,30	1.092.493	-124.724	Relativamente competitivo
	Media Baja	8.831.250	44,40	3.921.075	55,60	4.910.175	989.100	
	Media	20.719.472	37,70	7.811.241	66,30	13.737.010	5.925.769	
	Media Alta	2.037.980	24,20	493.191	75,80	1.544.789	1.051.598	
	Alta	67.932	16,70	11.345	83,30	56.587	45.243	
Edad	18(2)	593.139	55,10	326.820	44,90	266.319	-60.500	Relativamente competitivo
	19	615.009	42,90	263.839	57,10	351.170	87.331	
	20	649.473	31,00	201.337	69,00	448.136	246.800	
	21	662.299	38,30	253.661	61,70	408.638	154.978	
	22	682.259	35,90	244.931	64,10	437.328	192.397	
	23	682.763	21,60	147.477	78,40	535.286	387.809	
	24	678.083	50,00	339.042	50,00	339.042	0	
	25	666.411	42,90	285.890	57,10	380.521	94.630	
	26	665.296	45,10	300.048	54,90	365.248	65.199	
	27	656.150	32,70	214.561	67,30	441.589	227.028	
	28	650.360	27,10	176.248	72,90	474.112	297.865	
	29	645.867	34,70	224.116	65,30	421.751	197.635	
	30	645.272	25,60	165.190	74,40	480.082	314.893	
	31	655.796	34,10	223.626	65,90	432.170	208.543	
	32	649.554	45,60	296.197	54,40	353.357	57.161	
	33	650.445	39,60	257.576	60,40	392.869	135.293	
	34	663.782	29,70	197.143	70,30	466.639	269.495	
	35	636.699	33,30	212.021	66,70	424.678	212.657	
	36	618.799	44,80	277.222	55,20	341.577	64.355	
	37	608.461	37,80	229.998	62,20	378.463	148.464	
	38	618.430	50,00	309.215	50,00	309.215	0	
	39	603.587	36,70	221.516	63,30	382.071	160.554	
	40	594.886	50,00	297.443	50,00	297.443	0	
	41	583.883	35,00	204.359	65,00	379.524	175.165	
42	547.453	50,90	278.654	49,10	268.799	-9.854		
43	533.765	38,30	204.432	61,70	329.333	124.901		
44	512.127	35,30	180.781	64,70	331.346	150.565		

45	516.229	45,00	232.303	55,00	283.926	51.623
46	517.146	52,80	273.053	47,20	244.093	-28.960
47	484.234	42,10	203.863	57,90	280.371	76.509
48	477.179	37,50	178.942	62,50	298.237	119.295
49	498.095	30,00	149.429	70,00	348.667	199.238
50	525.105	44,40	233.147	55,60	291.958	58.812
51	479.678	42,90	205.782	57,10	273.896	68.114
52	460.775	40,80	187.996	59,20	272.779	84.783
53	488.652	42,90	209.632	57,10	279.020	69.389
54	463.309	29,40	136.213	70,60	327.096	190.883
55	459.603	35,00	160.861	65,00	298.742	137.881
56	398.812	36,60	145.965	63,40	252.847	106.882
57	368.249	27,10	99.795	72,90	268.454	168.658
58	459.345	24,30	111.621	75,70	347.724	236.103
59	305.826	21,90	66.976	78,10	238.850	171.874
60	350.929	34,10	119.667	65,90	231.262	111.595
61	396.623	31,80	126.126	68,20	270.497	144.371
62	443.775	33,30	147.777	66,70	295.998	148.221
63	429.177	31,60	135.620	68,40	293.557	157.937
64	427.457	30,90	132.084	69,10	295.373	163.289
65	442.653	37,70	166.880	62,30	275.773	108.893
66	438.114	38,50	168.674	61,50	269.440	100.766
67	417.218	23,50	98.046	76,50	319.172	221.126
68	421.082	33,30	140.220	66,70	280.862	140.641
69	395.170	45,00	177.827	55,00	217.344	39.517
70	390.366	31,80	124.136	68,20	266.230	142.093
71	362.067	38,10	137.948	61,90	224.119	86.172
72	360.887	45,90	165.647	54,10	195.240	29.593
73	338.473	33,30	112.712	66,70	225.761	113.050
74	327.042	33,30	108.905	66,70	218.137	109.232
75	309.828	38,60	119.594	61,40	190.234	70.641
76	299.870	29,60	88.762	70,40	211.108	122.347
77	269.707	38,70	104.377	61,30	165.330	60.954
78	246.579	47,80	117.865	52,20	128.714	10.849
79	204.606	33,30	68.134	66,70	136.472	68.338
80	194.530	57,10	111.077	42,90	83.453	-27.623
81	175.971	31,30	55.079	68,80	121.068	65.989
82	161.848	20,00	32.370	80,00	129.478	97.109
83	151.998	33,30	50.615	66,70	101.383	50.767
84	139.417	11,10	15.475	88,90	123.942	108.466
85	123.805	50,00	61.903	50,00	61.903	0
86	111.365	33,30	37.085	66,70	74.280	37.196

	87	93.685	0,00	0	100,00	93.685	93.685	
	88	82.123	0,00	0	100,00	82.123	82.123	
	89	65.758	100,00	65.758	0,00	0	-65.758	
Estado	Activos	17.856.600	38,30	6.839.078	61,70	11.017.522	4.178.444	Muy competitivo
Actividad	Jubilado(3)	4.493.400	34,60	1.554.716	65,40	2.938.684	1.383.967	
Factor Nacionalista	Resto territorio(4)	20.946.363	32,20	6.744.729	67,80	14.201.634	7.456.905	Relativamente competitivo
	Andalucía	5.916.020	46,80	2.768.697	53,20	3.147.323	378.625	
	Cataluña	5.293.361	54,00	2.858.415	46,00	2.434.946	-423.469	
	País Vasco	1.810.574	40,00	724.230	60,00	1.086.344	362.115	
Nivel de Estudios	Menos primarios	3.260.766	51,70	1.685.816	48,30	1.574.950	-110.866	Relativamente competitivo
	Primarios	16.235.900	36,60	5.942.339	63,40	10.293.561	4.351.221	
	Secundarios y Formación Profesional	9.170.905	36,70	3.365.722	63,30	5.805.183	2.439.461	
	Universitarios Grado Medio	2.547.473	31,60	805.001	68,40	1.742.472	937.470	
	Universitarios Grado Superior	2.751.271	30,00	825.381	70,00	1.925.890	1.100.508	
Religión	Otra religión	3.193.146	60,10	1.919.081	62,80	2.005.296	86.215	Muy competitivo
	Católico	30.300.919	35,10	10.635.623	64,90	19.665.296	9.029.674	
Renta Familiar	Menos 300 Euros	849.157	35,80	303.998	64,20	545.159	241.161	Relativamente competitivo
	Entre 301 y 600 Euros	7.404.657	40,40	2.991.481	59,60	4.413.176	1.421.694	
	Entre 601 y 900 Euros	8.457.613	47,10	3.983.536	52,90	4.474.077	490.542	
	Entre 901 y 1,200 Euros	7.540.522	36,70	2.767.372	63,30	4.773.150	2.005.779	
	Entre 1,201 y 1,800 Euros	5.604.442	32,30	1.810.235	67,70	3.794.207	1.983.972	
	Entre 1,801 y 2,400 Euros	2.649.372	31,70	839.851	68,30	1.809.521	969.670	

	Entre 2,401 y 3,000 Euros	849.157	24,10	204.647	75,90	644.510	439.863	
	Entre 3,001 y 4,500 Euros	407.595	19,20	78.258	80,80	329.337	251.079	
	Entre 4,501 y 6,000 Euros	101.898	85,70	87.327	14,30	14.571	-72.755	
	Más 6,000 Euros	101.898	28,60	29.143	71,40	72.755	43.612	
Género	Mujer	17.035.736	38,20	6.507.651	61,80	10.528.085	4.020.434	Muy competitivo
	Hombre	16.000.524	36,30	5.808.190	63,70	10.192.334	4.384.144	
Situación Laboral	Ocupados	15.369.700	36,50	5.609.941	63,50	9.759.760	4.149.819	Muy competitivo
	Desempleados	2.486.900	47,60	1.183.764	52,40	1.303.136	119.371	
Campaña partidos	Muy mala	475.528	79,40	377.569	20,60	97.959	-279.610	Relativamente competitivo
	Mala	2.513.507	90,50	2.274.724	9,50	238.783	-2.035.941	
	Regular	8.253.815	70,30	5.802.432	29,70	2.451.383	-3.351.049	
	Buena	18.409.744	16,80	3.092.837	83,20	15.316.907	12.224.070	
	Muy buena	4.347.688	7,70	334.772	92,30	4.012.916	3.678.144	
Nivel Practica Religiosa	Casi Nunca	13.077.032	49,60	6.486.208	50,40	6.590.824	104.616	Muy competitivo
	Varias veces año	7.506.556	37,30	2.799.945	62,70	4.706.611	1.906.665	
	Alguna vez mes	4.245.789	30,20	1.282.228	69,80	2.963.561	1.681.332	
	Casi todos domingos y festivos	7.778.286	21,00	1.633.440	79,00	6.144.846	4.511.406	
	Varias veces semana	1.358.652	10,30	139.941	89,70	1.218.711	1.078.770	
Campaña lideres	Muy Mala	441.562	90,50	399.614	9,50	41.948	-357.665	Relativamente competitivo
	Mala	2.139.878	94,20	2.015.765	5,80	124.113	-1.891.652	
	Regular	7.778.286	68,70	5.343.682	31,30	2.434.604	-2.909.079	
	Buena	18.715.441	18,40	3.443.641	81,60	15.271.800	11.828.159	
	Muy Buena	4.857.183	9,40	456.575	90,60	4.400.608	3.944.033	
Distancia ideológica	-9	8.321.747	35,50	2.954.220	64,50	5.367.527	2.413.307	Relativamente competitivo
	-7	33.966	0,00	0	100,00	33.966	33.966	
	-6	33.966	0,00	0	100,00	33.966	33.966	
	-5	169.831	20,00	33.966	80,00	135.865	101.899	
	-4	611.393	22,90	140.009	77,10	471.384	331.375	
	-3	1.052.955	20,30	213.750	79,70	839.205	625.455	

	-2	2.785.238	20,40	568.189	79,60	2.217.049	1.648.861	
	-1	6.215.836	28,20	1.752.866	71,80	4.462.970	2.710.104	
	0	12.159.941	45,90	5.581.413	54,10	6.578.528	997.115	
	1	1.834.181	42,30	775.859	57,70	1.058.322	282.464	
	2	475.528	30,80	146.463	69,20	329.065	182.603	
	3	135.865	42,90	58.286	57,10	77.579	19.293	
	4	135.865	71,40	97.008	28,60	38.857	-58.150	
	5	33.966	0,00	0	100,00	33.966	33.966	
	6	33.966	0,00	0	100,00	33.966	33.966	
Tamaño Habitad	Menos de 2.000 hb	2.560.793	34,00	870.670	66,00	1.690.123	819.454	Muy competitivo
	Entre 2.001 y 10.000 hb	5.577.923	38,70	2.158.656	61,30	3.419.267	1.260.611	
	Entre 10.001 y 50.000 hb	8.582.184	35,70	3.063.840	64,30	5.518.344	2.454.505	
	Entre 50.0001 y 100.000 hb	3.557.323	45,00	1.600.795	55,00	1.956.528	355.732	
	Entre 100.001 y 400.000 hb	7.857.791	35,80	2.813.089	64,20	5.044.702	2.231.613	
	Entre 400.001 y 1.000.000 hb	2.160.586	27,80	600.643	72,20	1.559.943	959.300	
	Más 1.000.000 hb	3.673.040	42,70	1.568.388	57,30	2.104.652	536.264	
Régimen de Trabajo	No asalariado(9)	2.705.800	22,10	597.982	77,90	2.107.818	1.509.836	Muy competitivo
	Asalariado(10)	13.204.200	40,10	5.294.884	59,90	7.909.316	2.614.432	
Recuerdo Voto Generales	Vota en blanco, no vota, NC	169.831	10,00	16.983	90,00	152.848	135.865	Relativament e competitivo
	Lo vota por primera vez	4.075.958	15,60	635.849	84,40	3.440.109	2.804.259	
	Lo había votado otras veces	12.941.167	21,60	2.795.292	78,40	10.145.875	7.350.583	

	Suele votarle casi siempre	16.745.394	52,80	8.841.568	47,20	7.903.826	-937.742	
Fuente: Elaboración propia								
(1) Empleados en la AA.PP en el año 2000								
(2) Población hecho en el año 1999								
(3) Jubilados con pensiones contributivas en el año 2000								
(4) Censo electoral en el año 2000								
(5) Diferencial entre el empleo total y asalariado								
(6) Avance del número de empleados asalariados								

APÉNDICE B: Elecciones Generales del 14-M de 2004¹⁵

FACTORES ÉXITO		Votantes Potenciales (A)	PSOE		PP		Diferencial de Voto Esperado PP-PSOE (D)	Carácter Factor de Éxito (E)
Variable	Valores		Expectativas Votos (B)(%)	Votos Esperados (A*B)	Expectativas Votos (C)(%)	Votos Esperados (A*C)		
Ambito Trabajo	No Trabaja AA.PP	13.995.000	51,70	7.235.415	48,30	6.759.585	-475.830	No competitivo
	Trabaja AA.PP(1)	2.700.000	50,30	1.358.100	49,70	1.341.900	-16.200	
Clase Social Subjetiva	Baja	2.454.597	66,70	1.637.216	33,30	817.381	-819.835	Escasamente competitivo
	Media Baja	9.507.243	57,60	5.476.172	42,40	4.031.071	-1.445.101	
	Media	20.639.361	49,20	10.154.566	50,80	10.484.795	330.230	
	Media Alta	1.866.876	23,60	440.583	76,40	1.426.293	985.711	
	Alta	138.287	40,00	55.315	60,00	82.972	27.657	
Edad	18(2)	507.161	25,00	126.790	75,00	380.371	253.581	Escasamente competitivo
	19	529.530	55,60	294.419	44,40	235.111	-59.307	
	20	568.364	46,70	265.426	53,30	302.938	37.512	
	21	603.407	33,30	200.935	66,70	402.472	201.538	
	22	643.937	77,80	500.983	22,20	142.954	-358.029	
	23	672.926	72,70	489.217	27,30	183.709	-305.508	
	24	713.960	47,80	341.273	52,20	372.687	31.414	
	25	731.694	52,40	383.408	47,60	348.286	-35.121	
	26	754.799	41,20	310.977	58,80	443.822	132.845	
	27	757.045	69,20	523.875	30,80	233.170	-290.705	
	28	754.581	44,40	335.034	55,60	419.547	84.513	
	29	741.653	66,70	494.683	33,30	246.970	-247.712	
	30	741.503	42,90	318.105	57,10	423.398	105.293	
	31	731.257	56,50	413.160	43,50	318.097	-95.063	
	32	725.401	43,30	314.099	56,70	411.302	97.204	
	33	718.601	61,80	444.095	38,20	274.506	-169.590	
	34	715.002	67,60	483.341	32,40	231.661	-251.681	
	35	721.665	37,50	270.624	62,50	451.041	180.416	
	36	710.101	58,30	413.989	41,70	296.112	-117.877	
37	707.374	50,00	353.687	50,00	353.687	0		
38	718.431	28,60	205.471	71,40	512.960	307.488		
39	685.472	68,80	471.605	31,30	214.553	-257.052		

¹⁵ Recordemos, que hemos eliminado todos aquellos votantes a los que el atentado les influyó mucho, bastante o poco.

40	663.667	60,00	398.200	40,00	265.467	-132.733
41	648.655	60,00	389.193	40,00	259.462	-129.731
42	656.076	66,70	437.603	33,30	218.473	-219.129
43	637.599	66,70	425.279	33,30	212.320	-212.958
44	625.442	59,40	371.513	40,60	253.929	-117.583
45	611.456	57,70	352.810	42,30	258.646	-94.164
46	571.585	62,50	357.241	37,50	214.344	-142.896
47	555.088	65,20	361.917	34,80	193.171	-168.747
48	530.715	63,60	337.535	36,40	193.180	-144.354
49	532.399	37,50	199.650	62,50	332.749	133.100
50	531.055	50,00	265.528	50,00	265.528	0
51	496.167	61,50	305.143	38,50	191.024	-114.118
52	487.758	56,50	275.583	43,50	212.175	-63.409
53	506.594	33,30	168.696	66,70	337.898	169.202
54	532.260	48,40	257.614	51,60	274.646	17.032
55	485.835	47,10	228.828	52,90	257.007	28.178
56	465.822	44,40	206.825	55,60	258.997	52.172
57	490.999	33,30	163.503	66,70	327.496	163.994
58	465.620	81,00	377.152	19,00	88.468	-288.684
59	460.639	50,00	230.320	50,00	230.320	0
60	399.360	35,70	142.572	64,30	256.788	114.217
61	368.845	47,10	173.726	52,90	195.119	21.393
62	457.304	50,00	228.652	50,00	228.652	0
63	305.814	60,00	183.488	40,00	122.326	-61.163
64	348.651	41,70	145.387	58,30	203.264	57.876
65	391.614	40,90	160.170	59,10	231.444	71.274
66	434.038	50,00	217.019	50,00	217.019	0
67	418.580	52,40	219.336	47,60	199.244	-20.092
68	414.580	47,80	198.169	52,20	216.411	18.242
69	425.614	64,30	273.670	35,70	151.944	-121.726
70	417.362	41,20	171.953	58,80	245.409	73.456
71	394.207	31,80	125.358	68,20	268.849	143.491
72	394.579	38,10	150.335	61,90	244.244	93.910
73	366.951	60,00	220.171	40,00	146.780	-73.390
74	358.820	42,90	153.934	57,10	204.886	50.952
75	329.395	16,70	55.009	83,30	274.386	219.377
76	323.767	33,30	107.814	66,70	215.953	108.138
77	299.645	40,00	119.858	60,00	179.787	59.929
78	284.896	33,30	94.870	66,70	190.026	95.155

	79	265.751	33,30	88.495	66,70	177.256	88.761	
	80	252.181	50,00	126.091	50,00	126.091	0	
	81	221.814	33,30	73.864	66,70	147.950	74.086	
	82	197.588	66,70	131.791	33,30	65.797	-65.994	
	83	159.463	25,00	39.866	75,00	119.597	79.732	
	84	146.974	0,00	0	100,00	146.974	146.974	
	85 y más	778.824	50,00	389.412	50,00	389.412	0	
Estado Actividad	Activos	18.989.100	53,00	10.064.223	47,00	8.924.877	-1.139.346	Escasamente competitivo
	Jubilado(3)	7.819.500	46,50	3.636.068	53,50	4.183.433	547.365	
Factor Nacionalista	Resto territorio(4)	21.407.366	45,20	9.676.129	54,80	11.731.237	2.055.107	Escasamente competitivo
	Andalucía	6.051.769	56,40	3.413.198	43,60	2.638.571	-774.626	
	Cataluña	5.308.714	78,40	4.162.032	21,60	1.146.682	-3.015.350	
	País Vasco	1.803.945	94,10	1.697.512	5,90	106.433	-1.591.079	
Nivel de Estudios	Menos primarios	1.590.302	48,50	771.296	51,50	819.006	47.709	Escasamente competitivo
	Primarios	8.504.661	55,50	4.720.087	44,50	3.784.574	-935.513	
	Secundarios y Formación Profesional	18.876.199	53,20	10.042.138	46,80	8.834.061	-1.208.077	
	Universitarios Grado Medio	2.627.456	40,90	1.074.630	59,10	1.552.826	478.197	
	Universitarios Grado Superior	2.938.602	34,90	1.025.572	65,10	1.913.030	887.458	
Religión	Otra religión	4.874.622	75,00	3.655.967	25,00	1.218.656	-2.437.311	No competitivo
	Católico	29.697.171	51,40	15.264.346	48,60	14.432.825	-831.521	
Renta Familiar	Menos 300 Euros	172.858	40,00	69.143	60,00	103.715	34.572	Escasamente competitivo
	Entre 301 y 600 Euros	3.768.325	53,80	2.027.359	46,20	1.740.966	-286.393	
	Entre 601 y 900 Euros	7.398.363	53,20	3.935.929	46,80	3.462.434	-473.495	
	Entre 901 y 1,200 Euros	8.470.089	57,70	4.887.241	42,30	3.582.848	-1.304.394	
	Entre 1,201 y 1,800 Euros	7.709.510	50,90	3.924.141	49,10	3.785.369	-138.771	

	Entre 1,801 y 2,400 Euros	3.630.038	45,10	1.637.147	54,90	1.992.891	355.744	
	Entre 2,401 y 3,000 Euros	1.970.592	38,50	758.678	61,50	1.211.914	453.236	
	Entre 3,001 y 4,500 Euros	1.002.582	33,30	333.860	66,70	668.722	334.862	
	Entre 4,501 y 6,000 Euros	276.574	37,50	103.715	62,50	172.859	69.144	
	Más 6,000 Euros	172.858	14,30	24.719	85,70	148.139	123.421	
Género	Mujer	17.231.122	54,00	9.304.806	46,00	7.926.316	-1.378.490	Escasamente competitivo
	Hombre	16.239.698	48,80	7.924.973	51,20	8.314.725	389.753	
Situación Laboral	Ocupados	16.862.000	51,40	8.667.068	48,60	8.194.932	-472.136	No competitivo
	Desempleados	2.127.100	52,50	1.116.728	47,50	1.010.373	-106.355	
Campaña partidos	Muy mala	311.146	33,30	103.612	66,70	207.534	103.923	Escasamente competitivo
	Mala	1.452.015	44,20	641.791	55,80	810.224	168.434	
	Regular	8.331.802	47,20	3.932.611	52,80	4.399.191	466.581	
	Buena	19.775.066	51,50	10.184.159	48,50	9.590.907	-593.252	
	Muy buena	4.736.335	56,40	2.671.293	43,60	2.065.042	-606.251	
Nivel Practica Religiosa	Casi Nunca	16.110.456	62,90	10.133.477	37,10	5.976.979	-4.156.498	Escasamente competitivo
	Varias veces año	6.603.212	51,80	3.420.464	48,20	3.182.748	-237.716	
	Alguna vez mes	4.356.046	48,30	2.103.970	51,70	2.252.076	148.106	
	Casi todos domingos y festivos	6.568.640	33,60	2.207.063	66,40	4.361.577	2.154.514	
	Varias veces semana	933.438	10,30	96.144	89,70	837.294	741.150	
Campaña lideres	Muy Mala	172.858	25	43.215	75,00	129.644	86.429	Escasamente competitivo
	Mala	1.071.725	32,10	344.024	67,90	727.701	383.678	
	Regular	6.776.071	50,90	3.449.020	49,10	3.327.051	-121.969	
	Buena	20.328.214	51,50	10.469.030	48,50	9.859.184	-609.846	
	Muy Buena	6.188.351	51,20	3.168.436	48,80	3.019.915	-148.520	
Distancia ideológica	-9	7.916.940	37,40	2.960.936	62,60	4.956.004	1.995.069	Escasamente
	-8	34.571	100,00	34.571	0,00	0	-34.571	Competitivo

	-7	69.143	0,00	0	100,00	69.143	69.143	
	-6	69.143	100,00	69.143	0,00	0	-69.143	
	-5	207.430	33,30	69.074	66,70	138.356	69.282	
	-4	380.289	56,30	214.103	43,80	166.567	-47.536	
	-3	795.151	25,00	198.788	75,00	596.363	397.576	
	-2	2.489.169	37,40	930.949	62,60	1.558.220	627.271	
	-1	5.220.340	48,50	2.531.865	51,50	2.688.475	156.610	
	0	12.964.422	62,60	8.115.728	37,40	4.848.694	-3.267.034	
	1	2.869.458	57,00	1.635.591	43,00	1.233.867	-401.724	
	2	1.037.153	62,50	648.221	37,50	388.932	-259.288	
	3	380.289	72,70	276.470	27,30	103.819	-172.651	
	4	172.858	100,00	172.858	0,00	0	-172.858	
Tamaño Habitad	Menos de 2.000 hb	3.042.317	47,90	1.457.270	52,10	1.585.047	127.777	Escasamente competitivo
	Entre 2.001 y 10.000 hb	6.050.063	51,90	3.139.983	48,10	2.910.080	-229.902	
	Entre 10.001 y 50.000 hb	8.331.802	60,00	4.999.081	40,00	3.332.721	-1.666.360	
	Entre 50.001 y 100.000 hb	3.837.469	56,80	2.179.682	43,20	1.657.787	-521.896	
	Entre 100.001 y 400.000 hb	7.260	41,30	2.998	58,70	4.262	1.263	
	Entre 400.001 y 1.000.000 hb	2.938.602	47,70	1.401.713	52,30	1.536.889	135.176	
	Más 1.000.000 hb	3.180.605	54,20	1.723.888	45,80	1.456.717	-267.171	
Régimen de Trabajo	No asalariado(5)	3.077.400	33,90	1.043.239	66,10	2.034.161	990.923	Escasamente competitivo
	Asalariado(6)	13.299.900	55,60	7.394.744	44,40	5.905.156	-1.489.589	
Recuerdo Voto Generales	Vota en blanco, no vota, NC	1.590.302	59,70	949.410	40,30	640.892	-308.519	No competitivo
	Lo vota por primera vez	4.044.899		0		0	0	
	Lo había votado otras veces	10.717.256		0		0	0	

	Suele votarle casi siempre	18.219.335	52,90	9.638.028	47,10	8.581.307	-1.056.721	
Fuente: Elaboración propia								
(1) Empleados en las AA.PP en el año 2003								
(2) Revisión del Padrón Municipal del año 2003								
(3) Jubilados con pensiones contributivas en el año 2003								
(4) Censo electoral del año 2004								
(5) Diferencial entre empleados total y asalariados								
(6) Empleados asalariados (Encuesta de Población Activa del tercer trimestre del año 2003)								

APENDICE C: Los factores de éxito.

Hemos considerado cuatro tipos de factores de éxito en la matriz SEFE de las elecciones generales del

12-M de 2000 y 14-M de 2004: socio-estructurales, situacionales y temas coyunturales, ideológicas y psicopolíticos, y otros.

FACTORES DE ÉXITO SOCIO-ESTRUCTURALES. A este grupo pertenecen:

- **Ámbito de trabajo.** Los electores desarrollan su actividad en el ámbito de las Administraciones Públicas (AA.PP) o no.
- **Clase social subjetiva.** Los electores se auto-ubican en alguna de las siguientes clases sociales: baja, media-baja, media y media-alta.
- **La edad.** Los electores tienen una edad igual o superior a los 18 años.
- **Estado de actividad.** Los electores están en edad activa o son pensionistas.
- **Factor nacionalista.** Los electores habitan en las Comunidades autónomas del País Vasco, Andalucía, Cataluña o en el resto del territorio.
- **Nivel de estudios.** Los electores se auto-ubican en alguna de las siguientes categorías: no alcanzan los estudios primarios, poseen estudios primarios, quienes tienen estudios secundarios y Formación Profesional, poseen estudios universitarios de grado medio, y quienes tienen estudios universitarios de grado superior.
- **Religión.** Los electores se declaran católicos o de otra religión.
- **Renta familiar.** Los ingresos del elector están comprendidos en algunos de los siguientes intervalos de renta: si el elector ingresa menos de 300 Euros, entre 301 y 600 Euros, entre 601 y 900 Euros, entre 901 y 1.200 Euros, entre 1.201 y 1.800 Euros, entre 1.801 y 2.400 Euros, entre 2.401 y 3.000 Euros, entre 3.001 y 4.500 Euros, entre 4.501 y 6.000 Euros, y más de 6.000 Euros.
- **Género.** Los electores son hombres o mujeres.
- **Situación laboral.** Los electores están desempleados o no.
- **Nivel de práctica religiosa.** Refleja el nivel de cumplimiento o culto: no asiste a misa casi nunca, varias veces al año, algunas veces al mes, casi todos los domingos y festivos, y varias veces a la semana.
- **Tamaño del habitat.** Los electores viven en municipios cuyo tamaño está comprendido en alguno de los siguientes intervalos de población: el tamaño es inferior a 2.000 habitantes, cuando el umbral de población varía entre 2.001 y 10.000 habitantes, entre 10.001 y 50.000, entre 50.001 y 100.000, entre 100.001 y 400.000, entre 400.001 y 1.000.000, y más de 1.000.000 de habitantes.
- **El régimen de trabajo.** Los electores son asalariados o no.

FACTORES DE ÉXITO SITUACIONALES Y TEMAS COYUNTURALES. A este grupo pertenecen:

- **La campaña electoral.** Refleja la valoración que les merece a los votantes la actividad desarrollada por las distintas fuerzas políticas en los días previos a las elecciones: muy mala, mala, regular, buena y muy buena.
- **El liderazgo político.** Refleja la valoración que otorgan los electores a los distintos candidatos a la presidencia del gobierno: muy mala, mala, regular, buena y muy buena.

FACTORES DE ÉXITO IDEOLÓGICOS Y VARIABLES PSICOPOLÍTICAS. A este grupo pertenecen:

- La distancia ideológica . Es una variable que representa la distancia en términos nominales entre el votante y el partido al que ha votado:

$$di_i^j = I_i - I^j \quad \forall i = 1, 2, \dots, n; \quad j = 1, 2, \dots, k$$

siendo:

I_i = La posición ideológica del votante i en el plano ideológico I .

I^j = La posición ideológica del partido j en el plano ideológico I .

Dado que la escala ideológica utilizada varía entre 1 (extrema izquierda) y 10 (extrema derecha), los valores de esta variable pertenecen el intervalo $[-9, 9]$.

OTRAS VARIABLES Y FACTORES. A este grupo pertenecen:

- El recuerdo de voto. Es una variable que refleja el voto emitido por los electores en las últimas elecciones generales: Vota en blanco, no vota o no contesta; lo vota por primera vez; lo había votado otras veces, suele votarle casi siempre.



OCPLA

Organización de Consultores
Políticos Latinoamericanos

ODCA ★



Konrad
-Adenauer-
Stiftung



Presentación

Organización Demócrata Cristiana de América

Uno de los fenómenos más preocupantes que se constata en la realidad política Latinoamericana, es el decreciente nivel de confianza que tiene la ciudadanía respecto a los partidos políticos y a los medios de comunicación.

A raíz de esta nueva realidad, ambos actores han comenzado a sufrir efectos que han modificado sus patrones de acción en la vida pública. Para esto los partidos políticos han buscado diversas fórmulas para poder cambiar sus estructuras, se han modernizado y en tiempos de campaña electoral han recurrido a herramientas comunicacionales y del marketing político para poder convencer a la ciudadanía.

Frente a esta realidad, la Organización Demócrata Cristiana de América, ODCA, en conjunto con la Fundación Konrad Adenauer, desarrolló el año 2001 el Programa de Consultorías Políticas en la línea de asistencia y cooperación a los partidos afiliados que enfrentan elecciones o procesos de modernización y renovación partidaria.

Fruto de ese trabajo y en un esfuerzo mancomunado con el Programa de Medios de Comunicación y Democracia en América Latina de la KAS que dirige tan brillantemente Paul Linnarz, es que damos a conocer una nueva etapa de esta tarea, que nace junto a la creación de la - Red de Asesores Políticos - conformada recientemente en el Seminario Taller de Marketing Político realizado en Sao Paulo en el mes de noviembre de 2004.



La Red de Asesores Políticos tiene como objetivo apoyar y orientar en diversas materias comunicacionales y del marketing político a los partidos miembros de ODCA desde un punto de vista humanista cristiano.

La asociación integrada por hombres y mujeres que reconocen en el humanismo una fuente principal de inspiración es única en su rubro, pues no existe una organización de ese carácter que aglutine a tan destacado grupo de profesionales de las comunicaciones. Desarrollar una voz humanista en el área de las comunicaciones, es un gran desafío, y constituye un espacio privilegiado para el intercambio de ideas, experiencias y vivencias de los integrantes latinoamericanos.

La creación de esta asociación contribuirá a un mayor conocimiento y difusión de las técnicas y herramientas del marketing político, así como el mejoramiento de la democracia y de su gobernabilidad.

Desde ya agradezco sinceramente a todos quienes han colaborado con su tiempo, su creatividad y compromiso, a hacer posible esta alentadora iniciativa. Realizaciones como éstas refuerzan nuestras convicciones, abren amplios horizontes y crean nuevos lazos y hermandades entre las personas.

Gutenberg Martínez Ocamica

Presidente

Organización Demócrata Cristiana de América



Programa Medios de Comunicación y Democracia en Latinoamérica de la Fundación Konrad Adenauer

La capacitación política es una tarea continua. Esto también se aplica a la capacitación en temas como la comunicación política, el marketing político y el trabajo de relaciones públicas de los partidos, gobiernos y candidatos.

Al mismo tiempo, la capacitación política debe tomar en cuenta de forma descentralizada los requisitos que deben satisfacer los diferentes grupos objetivos a los que se dirige a nivel internacional. También debe considerar las preguntas y los problemas del público meta.

Con el objetivo de mejorar la continuidad, así como la concentración temática y local de nuestras actividades de capacitación política, la Organización Demócrata Cristiana de América (ODCA) y el Programa de Medios de Comunicación y Democracia en América Latina de la Fundación Konrad Adenauer (KAS), han creado la Organización de Consultores Políticos Latinoamericanos (OCPLA).

OCPLA surge a partir de la unión de asesores externos que en parte ya han cooperado durante años de manera exitosa con la KAS y la ODCA. Esta red de asesores ahora contará con un nombre propio, desarrollará un sitio web e intercambiará y publicará información especializada. De esta manera podrá consolidar su trabajo y fortalecer su imagen como red de expertos en la comunicación política.

Los asesores provienen de diferentes países latinoamericanos, conocen la situación política en sus respectivos países y están muy bien relacionados. Adicionalmente, todos cuentan con conocimientos específicos y vasta experiencia profesional,



lo cual les ayudará a responder a las interrogantes y la problemática que puedan surgir en otros países.

Con ayuda de esta combinación entre conocimientos temáticos y locales por parte de los expertos, deseamos apoyarlo a usted de manera más eficiente. En este boletín podrá encontrar una breve presentación y los datos de contacto de los asesores.

Para cualquier pregunta o petición que pueda tener, usted podrá dirigirse a los integrantes de la OCPLA, así como a la KAS (medios@kas.org.pe) o la ODCA (presidencia@odca.cl) que funcionan como centrales de coordinación de la red de asesores.

Paul Linnarz

Director del Programa Medios de Comunicación y Democracia
de la Fundación Konrad Adenauer



Carlos Germano



Especialidad: Estrategia General y Estudios de Opinión Pública

Es director de la consultora Carlos Germano y Asociados. (Buenos Aires, Argentina) Especialista en Opinión pública, campañas electorales y en políticas comunicacionales. Ha dictado seminarios en Chile, Perú, Méjico, Colombia, Ecuador, Bolivia. Participó en distintas campañas electorales en el país y en Latinoamérica. Asesoramiento a gobiernos nacionales, provinciales y municipales. Es coautor del libro "Trastienda de una elección" (Konrad Adenauer 2000). Es coautor del Manual de Marketing y Comunicación Política "Acciones para una Buena Comunicación", editado por la Fundación Adenauer en Argentina. Es coautor del CD interactivo "Cuando el desencantoencanta" 5 años de comunicación política en la Argentina 1999-2004 (Konrad Adenauer Argentina). Columnista habitual del diario El Dia de la Plata.

Contacto:

Juramento 3439
C1430BSC Ciudad de Buenos Aires
República Argentina

Teléfono:

54-11-4545-3766 / celular: 54-11-4492-4112

e-mail:

cgermano@carlosgermano.com.ar



Alberto de Aragón



Especialidad: Estudios de Opinión Pública y Estrategia General.

Mercadólogo. Presidente de Aragón & Asociados (Guatemala), Director Asociado de Aragón & Asociados, México. Analista e Investigador Político y Social. Consultor Político y Asesor en Marketing. Profesor del curso de Investigación y Estrategia Política en el Instituto de Estudios Políticos y Psicología del consumidor en la Universidad Francisco Marroquín de Guatemala. Dirección y Estrategias de Campañas Políticas en el Instituto de Gerencia Política de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala. Profesor de Campañas Políticas en la Universidad Panamericana de Guatemala. Dirige el programa radial Perspectiva en Punto sobre análisis e investigación de temas sociales, económicos y políticos. Es diplomado en Estudios Estratégicos Nacionales por el programa Centro ESTNA. En diversos medios de comunicación ha publicado columnas editoriales sobre temas políticos de actualidad. Bajo los auspicios de la Fundación Soros de Guatemala, se publicará el libro sobre la serie de estudios realizados bajo su encargo sobre el comportamiento electoral de los guatemaltecos en las recién pasadas elecciones generales de 2003. Ha diseñado y dirigido más de 5000 estudios de mercado cuantitativos y cualitativos. Se ha involucrado en 45 campañas políticas presidenciales y municipales. Ha trabajado los mercados de EE.UU., México, República Dominicana, Puerto Rico, Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua Costa Rica, Panamá, Venezuela, Ecuador, Colombia y Ecuador.

Contacto:

Av. Reforma 13-70, zona 9, Edificio Real Reforma 7mo nivel Of. 7D.
Guatemala, Guatemala
Teléf: (502) 2332-2168/ (502) 2332-0071/72.
(502) 5510-1901
e-mail: albertodearagon@guate.net.gt
albertpo@turbonett.com



Eduardo Verdugo



Especialidad: Prensa y Relaciones Públicas, Estudios de Opinión Pública.

Idiomas: Inglés y Francés

Es Licenciado en Periodismo y Comunicación Social de la U. ARCIS, Magíster en Comunicación de la Universidad Diego Portales en Chile, Especialista en Periodismo Iberoamericano del Programa Balboa de la Fundación Carolina – Fundación Diálogos en España y Doctor (c) en Ciencias de la Comunicación y Sociología en la Universidad Complutense de Madrid. Durante su trayectoria profesional se ha desempeñado en diversos cargos dentro del ámbito de los gabinetes parlamentarios, gabinetes de prensa y de comunicación, relaciones internacionales y consultoría en cultura y comunicación organizacional. En materia electoral ha sido jefe de campaña distrital en las elecciones de concejales de 1994, jefe de gabinete parlamentario y de campaña en 1997 y Asesor de Comunicaciones para distintos candidatos del PDC en las elecciones Municipales del 2000. Desde el año 2001 es consultor del Centro de Estudios y Gestión para el Desarrollo CEGADES, donde ha ocupado el cargo de Director de Formación y hoy es miembro del directorio de Agenda Pública, donde además es articulista mensual en el ámbito legislativo internacional. Por intermedio de CEGADES realiza consultorías de estudios para parlamentarios, ministerios y servicios gubernamentales y para el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. En los últimos años su trabajo se ha concentrado en instituciones internacionales como la Organización Demócrata Cristiana de América, ODCA, donde ha ocupado el cargo de Director de Proyectos Especiales y Coordinador de la Presidencia.

Contacto:

Agustinas 853 Oficina 1031
Santiago de Chile
Teléf: (56 – 2) 697 99 78
e-mail: eduardo.verdugo@cegades.cl



Carmen Beatriz Fernández



Especialidad: Estrategia General y Nuevas Tecnologías

Idiomas: Inglés

Carmen Beatriz Fernández es Urbanista (Universidad Simón Bolívar en Venezuela) con maestría en Administración de Empresas (IESA) y maestría en Campañas Electorales (University of Florida, USA). Desde 1997 dirige la firma DataStrategia y es coordinadora general del portal político iberoamericano e-lecciones.net, así como del boletín mensual Politired. Con experticia profesional concentrada en actividades vinculadas a mediciones de opinión pública, campañas políticas y nuevas tecnologías, Carmen Beatriz Fernández ha sido jefe de campaña a niveles local y regional, así como consultora en nuevas tecnologías y estrategia general a nivel presidencial en más de dos docenas de campañas en diferentes países. Durante la campaña electoral venezolana de 1998 fue contratada por el diario El Nacional, como coordinadora de la Oficina del Ombudsman, en el seguimiento de la información electoral. En los años 2000 y 2001 fue fundadora y directora ejecutiva de la Fundación Justicia y Democracia, vinculada al partido Primero Justicia en Venezuela. Durante el 2003 fue contratada por la Fundación Jaime Vera (partido Psoe – España) para programar y conducir cursos a la militancia sobre “El Internet y las nuevas tecnologías para la comunicación política”. Es profesora invitada de comunicación política en postgrados de la Universidad Católica Andrés Bello, la Universidad Simón Bolívar y el IESA (Programa de Líderes Emergentes). Es además editora para España del boletín “Politics on Line” y articulista de los diarios El Nacional y 2001.

Contacto:

Apartado Postal 88721 Cumbres de Curumo,
Caracas 1080, Venezuela

Teléfono: +58-212-4619312 (telefax, oficina) +58-412-2242025 (movil celular)
e-mail: cb@datastrategia.com



Carlos Fara



Especialidad: Estudios de Opinión Pública y Marketing Gubernamental

Idiomas: Inglés

Es Director Ejecutivo de Carlos Fara & Asociados desde 1991 (Buenos Aires, Argentina). Especialista en Opinión Pública, Campañas Electorales, Estrategias de Comunicación y Marketing Gubernamental. Fue profesor en varias universidades de Argentina, el ITAM (México) y la Universidad Complutense (España). Ha expuesto en más de 60 seminarios en EE.UU., Uruguay, Chile, Paraguay, Ecuador, República Dominicana, México, Perú, Venezuela, España y Argentina. Es coautor del Manual de Marketing y Comunicación Política "Acciones para una Buena Comunicación", editado por la Fundación Adenauer en Argentina, y editor del CD "Marketing Político: Capacitando Candidatos" realizado para ODCA y la Fundación Adenauer. Socio de la Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos. Columnista habitual de El Cronista, Intranoticias (de Argentina) y CNN en Español. Ha participado en 70 campañas electorales en Argentina y Latinoamérica, y en más de 200 proyectos de investigación, asesoramiento y capacitación.

Contacto:

Luis Saenz Peña 20 4º R 1110
Buenos Aires - Argentina

Teléfono:

0054-11 4383-0482

e-mail:

farasoc@arnet.com.ar



Danilo Ginebra



Especialidad: Media Training y Publicidad

Es presidente de GINSI, S. A., empresa de publicidad y mercadeo en República Dominicana desde el año 1997. Es especialista en imagen pública de líderes e instituciones, creación de campañas y estrategias de comunicación. Desde 1994, viene participando en creaciones y desarrollo de campañas de comunicación, presidenciales y de medio término integrándose como parte del equipo de comunicación que definió la estrategia de la última campaña presidencial que el Dr. Joaquín Balaguer, quien resultó electo en 1994 a la edad de 89 años. Del 1998 al 2000 fue contratado como Director de Mercadeo y Publicidad para crear la nueva imagen y relanzar el periódico El Caribe, uno de los periódicos matutinos de mayor significación y tirada en el país. En el año 2002 asesoró y realizó cinco campañas propagandísticas, dos municipales y tres congresionales, ganando cuatro de sus candidatos; entre lo que se destaca la campaña a Síndico de José E. Sued en Santiago de los Caballeros, República Dominicana. Actualmente, es conferencista del Instituto Republicano Internacional (IRI) para América Latina exponiendo los temas: "La Imagen Política, Punto de Diferencia de los Candidatos" y "Diseño de Estrategia de Campaña". En estos momentos se encuentra en proceso de publicación su libro "La Imagen, Punto de Diferencia", acerca de como debe diferenciarse y tratarse un candidato para obtener las metas trazadas en una campaña electoral.

Contacto:

Calle El Sauce No. 1, Arroyo Hondo,
Santo Domingo, República Dominicana
Teléfono: (809)424-7790 y (809)540-6063
e-mail: danilo_ginebra@yahoo.com



Vanessa Sabioncello



Especialidad: Prensa y Relaciones Públicas, Nuevas Tecnologías

Idiomas: Inglés

Es Directora de Comunicaciones de la Organización Demócrata Cristiana de América, ODCA, desde el año 2000 y periodista del Staff del Ministerio de Agricultura en Chile. Especialista en asesorías comunicacionales, gestión de prensa, relaciones internacionales y asuntos públicos. Ha trabajado como jefa de prensa y asesora comunicacional en varios ministerios y municipalidades. Ha sido editora de diarios comunales y corporativos, además de productora y periodista de dos espacios en la televisión chilena, en los Programas "La Voz de los Alcaldes" de RED Televisión, Canal 4, y "Encuentro Político" de UCV, Canal 5. Ha participado en diversas campañas electorales en Chile. Entre las actividades docentes se cuentan las ayudantías en la Dirección de la Carrera de Periodismo en la Universidad Nacional Andrés Bello, en las cátedras de Periodismo de Investigación, Publicidad y Ciencias Políticas. Además, colabora en distintas publicaciones y tareas de asesoría y consultoría en Prensa y Difusión. Asimismo, conferencista en el país y en el exterior en seminarios de Marketing Político, en Gestión de Prensa y Medios de Comunicación. Es periodista de la Universidad Nacional Andrés Bello, diplomada en Comunicaciones Corporativas de la Universidad Pontificia Universidad Católica de Chile y Magíster en Comunicación, Estrategia y Marketing Político de la Universidad Autónoma de Barcelona.

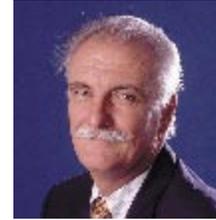
Contacto:

Teatinos 251 Of. 1002 – B,
Santiago, Chile

Teléfono: (56-2) 6979978 – 6728529 – 6963120
e-mail: presidencia@odca.cl



Jorge Dell'Oro



Especialidad: Publicidad, Prensa y Relaciones Públicas

Es Presidente de Dell'Oro Trigo S.A. Comunicación Institucional, (Buenos Aires, Argentina) Especialista en Comunicación Institucional Política y Municipal. Profesor en Universidades de Argentina, Colombia, y de Ecuador. Dicta cursos en la Universidad de Palermo, Maestría en Comunicación y UCES, Master en Comunicación Institucional. En la actualidad es Director del Instituto de Comunicación Política de la Universidad del Salvador y a cargo de la Primera Maestría de dicho tema. Fue presidente del Círculo de Creativos Argentinos y vocal de la Comunidad Publicitaria, jurado y panelista en festivales CLIO, FIAP, Gramados, A.A.E.R., Premio Clarín, Lápiz de Oro, Montreux, León de Oro y Cronista. Co-autor del Libro y Video "Trastienda de una Elección" y del Manual y Video de Marketing y Comunicación Política, ambos editados por la Fundación Konrad Adenauer. Co-organizador del I Seminario Iberoamericano de Marketing Político (SIMAP). Exconsultor del Banco Mundial para Argentina y Paraguay. Obtuvo numerosos premios internacionales y nacionales. Ha participado en campañas electorales en Argentina y del Partido Popular Español. Es asesor de senadores, intendentes y políticos argentinos en estrategias de comunicación. Columnista habitual del diario Infobae y programas de TV. Capacita a políticos latinoamericanos dentro de ODCA/KAS.

Contacto:

Leandro N. Alem 465, piso 8 "p"
(1003) Buenos Aires

Teléfono: 0054 – 11 – 4576 7140

e-mail: info@dellorotrigo.com.ar



Carlos López Barrundia



Especialidad: Estrategia General , Prensa y Relaciones Públicas

Graduado en Ciencias de la Comunicación Social de la Universidad Doctor José Matías Delgado, El Salvador. Con estudios de Maestría en Mercadeo y Comunicaciones en la Universidad Internacional de la Florida (FIU). Desde el año 1996 dirige la firma LOBAR S.A. de C.V. y actualmente dirige el proyecto de Modernización Integral del Instituto Salvadoreño del Seguro Social. Ha recibido becas de la Fundación Konrad Adenauer de Alemania (KAS), la Organización Demócrata Cristiana de América ODCA y la Universidad Javeriana para estudios de mercadeo y comunicaciones, en las áreas políticas y corporativas. Participó como Jefe de Campaña del Partido Demócrata Cristiano, en campañas legislativas y municipales del año 1997, campaña presidencial del año 1999, campañas legislativas y municipales del año 2000 y legislativas en el año 2003. Coordinador ejecutivo de investigaciones cualitativas y cuantitativas, para medir el mercado electoral salvadoreño en los años 1997, 1999, 2000 y 2003. Actualmente es catedrático de la Universidad Dr. José Matías Delgado, en el área de mercadeo y comunicaciones y coordinador de los trabajos de investigación del área de comunicación organizacional. Miembro del staff de formadores del Instituto Salvadoreño de Formación Profesional INSAFOR. Secretario del Colegio de Profesionales de la Comunicación Social de El Salvador.

Contacto:

Colonia Bonanza, 7 Calle Poniente #10
San Salvador - El Salvador

Teléfono: 00503 268 3034 (telefax – oficina)
e-mail: carlos.barrundia@iss.gob.sv



Fredy Alvarado



Especialidad: Prensa y Relaciones Públicas, Estudios de Opinión Pública.

Idiomas: Inglés

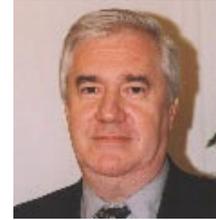
Licenciado en Administración de Empresas con especialización en Marketing. 32 años de experiencia profesional como Investigador de Mercados, Gerente de Marketing, Gerente General, Docente en ESAN y UPC de Nivel Post Grado, Consultor, Conferencista y Articulista Nacional e Internacional. Ganador del Top de Marketing en 1993, el Marketero del año en 1994. Ex Gerente General del grupo Arcor en Perú, Gerente de Marketing de Telefónica del Perú, Gerente de Marketing de New Zealand Milk Products Perú, Jefe de Comercialización de Industrias Nettalco, Jefe de Comercialización Detergentes del Grupo La Fabril (Bunge Born), Especialista de Marketing Nestlé Perú, Investigador de Mercados en Compañía Peruana de Investigador de Mercados. Participante como consultor de marketing en el equipo de apoyo del candidato a la presidencia de la república Dr. Mario Vargas Llosa durante el año 1989. Participante como consultor de marketing en el equipo de apoyo del candidato a la presidencia de la república Dr. Alberto Andrade durante el año 1999. Actualmente Gerente de Marketing e Imagen de PromPerú

Contacto:

Calle Monte Alamo 567 - Urb. Res. Monterrico - Surco
Lima - Perú
Teléf: (511) 278-0676 Celular: 909-8916
e-mail: fralvarado@esan.com.pe
falvarad@upc.edu.pe



Eduardo Zukernik



Especialidad: Prensa y Relaciones Públicas, Marketing de Gobierno

Eduardo Zukernik es graduado en Sociología en la UBA y egresado del curso de Postgrado "Comunicación y Democracia en América Latina", en la Universidad Complutense de Madrid. Es periodista y docente universitario y actualmente prepara su tesis en la Maestría en Ciencias Políticas en la FLACSO, (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales). Trabajó en el diario Clarín como cronista, redactor, columnista y editor. Fue Director de Prensa del Senado de la Nación, donde fundó y editó la revista "Crónicas del Senado", y se desempeñó como Director de Prensa de la Convención Nacional Constituyente en 1994. Entre sus actividades docentes se cuentan la Dirección de la Carrera de Comunicación Social en la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, donde además participó en el rediseño curricular del área. Actualmente colabora en distintas publicaciones y cumple tareas de asesoría y consultoría en Prensa y Difusión, coaching para dirigentes y trabaja en investigaciones relacionadas con la democracia y los medios de comunicación. Asimismo es conferencista en el país y en el exterior, en seminarios de Marketing Político, Opinión Pública y Medios de Comunicación. Es autor de numerosos artículos y de los libros Medios de Comunicación y Reforma Constitucional en Argentina, Editorial CIEDLA, Buenos Aires, 2001 y Periodismo y Elecciones, los riesgos de la manipulación", Editorial La Crujía, Buenos Aires, 2002; y co-autor del Manual de Marketing Político, Acciones para Una Buena Comunicación, ACEP-KAS, Buenos Aires, 2003.

Contacto:

Avda. Santa Fe 3344 6° " 15"
(C:P. 1425) Capital Federal
Argentina

Teléfono: 0054 (011) 4827 9394

e-mail: eduardozukernik@fibertel.com.ar



Ernesto Robleto



Especialidad: Publicidad , Prensa y Relaciones Públicas.

Idiomas: Inglés

Es Ingeniero Civil con Postgrado en Administración Funcional de Empresas de INCAE en las concentraciones de Finanzas y Gerencia para el Desarrollo. Ha fundado una Productora de Televisión (1983) y una Agencia de Publicidad (1988) de la que actualmente es su Presidente (Imagen Publicidad S. A.), afiliada a Grey WorldWide para Nicaragua. Desde Agosto 2003 dirige también la firma consultora E.R. Producciones & Comunicación, brindando consultoría en Estrategias de Comunicación y Relaciones Públicas. En materia electoral fue designado Jefe de Publicidad de la campaña de la Unión Nacional Opositora UNO que llevó a la presidencia a Violeta Barrios de Chamorro en 1990. Desde Imagen Publicidad coordinó la publicidad para la candidatura de Martha Palacios para la Alcaldía de Managua (PRONAL) y Sergio Ramírez M. para Presidente (MRS) en 1996, la candidatura de Alcaldes PLC a nivel nacional en el 2000 y para Diputados a nivel nacional del PLC en el 2002, así como las campañas de cierre de Gobierno de Violeta B. De Chamorro en 1996 y de Arnoldo Alemán Lacayo en el 2001. Mas recientemente, fue designado Director de Opinión & Comunicaciones de la Jefatura Nacional de la campaña nacional para Alcaldes de Alianza por la República 2004. Como funcionario público se desempeñó como Vice-Ministro de Telecomunicaciones y Correos de Nicaragua (Telcor 2000 – 2001), desempeñando el cargo de Gobernador ante INTELSAT por la Región de C.A. y el Caribe en este mismo período.

Contacto:

Embajada Alemana 250 mts. Oeste
Managua, Nicaragua

Teléfono: (505) 268 7133

e-mail: erobleto@imagengrey.com.ni



Marcelino Miyares

Especialidad: Publicidad , Prensa y Relaciones Públicas.

Idiomas: Inglés

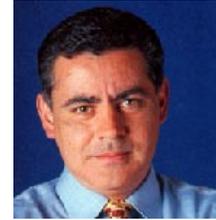
Ph. D. en Ciencias Políticas, Universidad de Northwestern en Chicago (Evanston), Illinois. Profesor de Ciencias Políticas en Illinois Benedictine University, (1964-1972). Fundador y Presidente de Operations, Market and Advertising Research, Inc. (1972-82). Director Creativo de mas de 100 campañas publicitarias dirigidas al mercado Hispano. Autor de "Modelos de Participación Política de los Hispanos en los Estados Unidos", 1975. Arno Press. A New York Times Publication. Fundador y Presidente de Hispanic American Televisión Co. (1978-1988), Canal 60, Chicago, Illinois. Fundador y presidente del estudio de televisión Times Square Studios (1987-1997), New York. Presidente de MM Communications, INC. (1995-presente), una organización de consultoría y desarrollo de proyectos de medios de comunicación en las Américas, con oficinas en Miami y Panamá. Pionero en los EE.UU. de la investigación del mercado hispano; pionero en publicidad en español en los EE.UU.; pionero en el desarrollo de medios de comunicación en español en Chicago y en New York. Co-Fundador del Partido Demócrata Cristiano de Cuba, 1990. Presidente del PDC de Cuba desde el 1990 hasta el presente. Editor del sitio Web www.pdc-cuba.org con 50,000 visitas al mes. Fundador y editor del sitio Web www.proyectovarela.org (2002-2003) con 200,000 visitas al mes. Trabajos recientes: "Modelo de Modernización de Partidos Políticos". Discurso presentado en el Congreso del Partido Reformista Social Cristiano, Santo Domingo, Octubre 15, 2004. "Modelos para una Transición Pacífica en Cuba" (ambos trabajos están en: www.pdc-cuba.org).

Contacto:

1236 SW 22 Ave. Miami. Florida. USA
Teléfono: 305-644 3395 FAX 305 644 3311
e-mail: Miyares@pdc-cuba.org
mmcominc@bellsouth.net



Francisco Jara



Especialidad: Marketing de Gobierno, Prensa y Relaciones Públicas

Idiomas: Inglés

Actualmente es Secretario Ejecutivo de la Organización Demócrata Cristiana de América (ODCA), Asesor de Comunicaciones del Ministerio Secretaría General de Gobierno del Presidente Ricardo Lagos Escobar y Miembro del Consejo Consultivo del Foro Interamericano de Partidos Políticos de la Unidad de Promoción de la Democracia de la OEA.

Periodista, Magister en Ciencias del Desarrollo y Consultor Político en las Campañas Presidenciales y los Gobiernos de Napoleón Duarte (El Salvador, 1984 - 1989), Vinicio Cerezo (Guatemala 1985-1988), Patricio Aylwin (Chile 1990-1993), Eduardo Frei (Chile 1993 - 1998) y Ricardo Lagos (Chile 2000 - 2004). Ha participado además en campañas parlamentarias y municipales en diversos países de América Latina. Se ha desempeñado como asesor de comunicaciones de ministros y dirigentes políticos latinoamericanos y como Jefe del Departamento de Información Interna del Gobierno del Presidente Patricio Aylwin (Chile)

Productor de Documentales de TV para Radio Televisión Italiana (RAI), Venevisión de Venezuela, Hispanic Broadcasting Company (HBC), Canal 13 de Chile y Corresponsal de Guerra en El Salvador y Nicaragua para CNN Spanish Division. En campañas políticas ha trabajado con Jean Zune (Francia), Manuel Melendez (El Salvador), Víctor Guivernaux (Chile) y la Consultora estadounidense CMM & A (Greer Margolis Mitchell & Associates). Ha organizado varios Seminarios y Cursos de Comunicación y Marketing Político y de Modernización de las Comunicaciones en la Política.

Contacto:

Teatinos 251 Of. 1002 – B,
Santiago, Chile

Teléfono: (56-2) 6979978 – 6728529 – 6963120
e-mail: presidencia@odca.cl



María Teresa Peña



Especialidad: Publicidad y Estrategia General

Idiomas: Inglés

Comunicadora Social con estudios de Ciencia Política y Alta Gerencia en las Universidades Javeriana y Universidad de los Andes en Bogotá Colombia. Luego de ocupar cargos públicos en los primeros años de la actividad profesional como Asesora del Ministro de Comunicaciones y Subdirectora de Comunicaciones del Instituto Colombiano de Cultura, desde hace veinte años se dedica a la actividad privada de la comunicación social y la publicidad institucional en asuntos de interés público, interés político y de gobierno. Dentro de esta actividad ha manejado enfoques conceptuales y estratégicos con su correspondiente ejecución publicitaria, en temas financieros, de responsabilidad social y ambiental, tecnología, cultura y ciencia, comunicación interna y de imagen para entidades del sector público y privado. Se cuentan entre sus clientes atendidos organismos de la Presidencia de la República, ministerios, gobiernos seccionales y locales, empresas públicas de servicios, fundaciones y empresas multinacionales. En asocio y uniones temporales ha realizado campañas para candidato a la Presidencia de la República, Alcaldía de Bogotá, Senado de la República y campaña institucional del Partido Conservador Colombiano. Fundó en 1990 con Carlos Duque la agencia de publicidad Duque & Asociados Publicidad y Marketing Público y en el 2000 su propia firma, mtp comunicaciones en la que se ocupa de la actividad que ha caracterizado su especialización profesional.

Contacto:

Teléfono: 0057 1 2354589 Fax: 2354589

e-mail: mariate@cable.net.co



Diego Dillenberger



Especialidad: Prensa y Relaciones Públicas

Idiomas: Alemán, Inglés

Licenciado en socioeconomía por la Hochschule für Wirtschaft und Politik, Hamburgo, Alemania. Es el director periodístico de la revista Imagen, la única de habla hispana sobre comunicación institucional, con sede en Buenos Aires. Dirige y conduce La Hora de Maquiavelo, programa de TV sobre comunicación política y empresaria (domingos a la medianoche por P+E). Fue disertante en seminarios internacionales sobre comunicación corporativa en San Pablo (Brasil), Concepción (Chile), Cartagena de Indias (Colombia), Cancún (México) y Caracas (Venezuela). Fue redactor de la agencia alemana de noticias DPA en Hamburgo, Bonn y Francfort y corresponsal de esa agencia para México, Centroamérica y Caribe, con sede en Ciudad de México. Fue redactor del diario Ambito Financiero; editor de temas económicos y de negocios de los diarios El Cronista Comercial y La Prensa y secretario de redacción de la revista Negocios (Editorial Atlántida). También condujo la sección de Economía y Negocios de la revista Noticias (Editorial Perfil).

Contacto:

Araoz 2475 1* B.Capital Federal
Buenos Aires

Teléfono: 0054-11 4823-5000

e-mail: diego@relacionespublicas.com



Santiago Rossi



Especialidad: Media Training, Prensa y Relaciones Públicas

Es Licenciado en Periodismo de la Universidad del Salvador y Analista en Medios de Comunicación Social. Fue becado por el Instituto de Cooperación Iberoamericana para capacitarse en producción y realización radiofónica en el Instituto Oficial de Radio y Televisión Española. Se desempeñó como Profesor Titular de las cátedras Análisis de Opinión Pública y de Tecnología Radial en la Facultad de Ciencias de la Educación y de la Comunicación Social, de la Universidad del Salvador, además de ser invitado a diversas cátedras de comunicación (U. C. A., Salvador, Palermo y J. F. Kennedy) sobre la temática de estrategias y campañas de prensa. Expositor y consultor en seminarios organizados por la Fundación Konrad Adenauer y por la OEA (Unidad para la Promoción de la Democracia) sobre "Prensa y Mediatraining". Es coautor del Manual de Marketing y Comunicación Política "Acciones para una Buena Comunicación", editado por la Fundación Konrad Adenauer y de la pieza multimedia sobre comunicación política "Cuando el desencanto ... encanta" realizado por la Fundación Adenauer. Además se desempeñó como Asesor de Prensa en la Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Nación, como así también en el Bloque Justicialista de la Legislatura de la Ciudad de Bs. As. Fue Director de Prensa de la Agencia Dell'Oro Trigo y actualmente dirige el Instituto de Comunicación Social de la Asociación Civil de Estudios Populares (ACEP). Desarrolla tareas de asesoría y consultoría de prensa y difusión con legisladores nacionales y funcionarios provinciales.

Contacto:

Teléfono: 0054 – 11 – 155 808 5045 / 0054 – 11 – 4311 – 8050

e-mail: prensa@santiagorossi.com.ar



Fabricio Ron Pozo



Especialidad: Publicidad y Estrategia General

Idiomas: Inglés

Es Director de Equipo Guía empresa consultora en comunicación y producción audiovisual desde 2001 (Quito, Ecuador). Especialista en Producción de Televisión, Creatividad de Campañas Electorales, Estrategias de Comunicación y Marketing Gubernamental. Fue Director Creativo de importantes agencias de publicidad, Director de publicidad y propaganda de la Presidencia de la República (1999-2000). Consultor de comunicación de varios programas de desarrollo social apoyados por el BID, la CAF, y el IICA. Ha expuesto en varios seminarios en Ecuador auspiciado por la Fundación Adenauer. Desde 1996 ha participado en todas las campañas electorales realizadas en su país y producido más de 70 spots de televisión con resultados exitosos. Actualmente asesora a la Secretaría General de Comunicación de la Presidencia de la República y a una de las más importantes instituciones financieras del Ecuador.

Contacto:

Luis Cordero E12 – 182
y Valladolid – primer - piso
Quito - Ecuador

Teléfono:

e-mail: fabricioronp@yahoo.es



Víctor Borge



Especialidad: Estudios de Opinión Pública

Es uno de los principales especialistas de América Central en investigación social y de opinión pública. Es fundador de Borge & Asociados, empresa con la que ha desarrollado estudios y consultorías en 11 países de América Latina. Ha trabajado en 36 campañas electorales. Entre los candidatos presidenciales para los que ha prestado servicios, se incluyen Violeta Chamorro, Arnoldo Alemán y Enrique Bolaños (Nicaragua). Oscar Arias Sánchez, Luis Alberto Monge Álvarez y Carlos Manuel Castillo (Costa Rica). Álvaro Arzú y Oscar Berger (Guatemala). Rafael Leonardo Callejas y Nora de Melgar (Honduras). Rubén Zamora Rivas (El Salvador). Martín Torrijos (Panamá). También ha dirigido estudios electorales y de audiencia para periódicos, revistas, televisoras y radio emisoras de toda la región. Es actualmente miembro del Foro Centroamericano sobre Medios de Comunicación y Democracia (Diálogo Interamericano). Dirigió encuestas y sesiones de grupo dentro del Programa de Desmilitarización de la Fundación Oscar Arias para la Paz, que promovió la abolición de los ejércitos de Panamá y Haití y la disminución de los ejércitos de América Central. Además durante 17 años fue profesor universitario en las escuelas de Sociología de la Universidad de Costa Rica y de la Universidad Nacional. Ha sido consultor en proyectos del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Agencia Internacional para el Desarrollo (AID), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE).

Contacto:

Teléfono: Teléfono (506) 233-4122, 24 Fax (506) 233-1225
e-mail: victorborgec@yahoo.com
 vborge@racsa.co.cr



Mathias Mäckelmann



Especialidad: Publicidad y Branding

Idiomas: Inglés, Alemán.

Coordinador General de OCPLA (Organización de Consultores Políticos Latinoamericanos). Asimismo, es consultor independiente para el Programa “Medios de Comunicación y Democracia en América Latina” de la Fundación Konrad Adenauer en temas de marketing político, RRPP, organización de eventos y publicaciones. Anteriormente se ha desempeñado como editor del área de publicaciones y RRPP de la Cámara de Comercio Peruano-Alemana en Lima. Graduado de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Lima con especialidad en Marketing y Periodismo. Tiene una maestría en Marketing de la London Metropolitan University de Inglaterra.

Contacto:

Teléfono: 0051 1 2415388 - celular: 98067965
e-mail: redaccion2@kas.org.pe, mmackelmann@yahoo.com