



ESTRATEGIA POLÍTICA

EDITORES:
Stefan Reith
Carlos Andrés Pérez M., PhD.

 KONRAD
ADENAUER
STIFTUNG

 caep
centro de análisis y entrenamiento político

ESTRATEGIA POLÍTICA

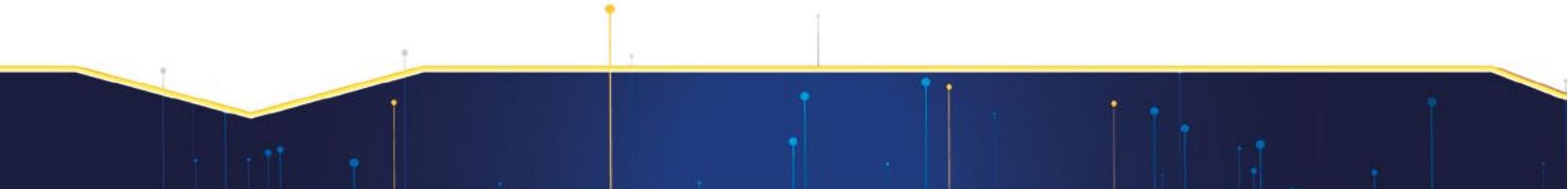


KONRAD
ADENAUER
STIFTUNG



caep

centro de análisis y entrenamiento político



Editores

Stefan Reith

Representante Fundación Konrad Adenauer - Colombia

Carlos Andrés Pérez M., PhD.

Director Centro de Análisis y Entrenamiento Político

Coordinación editorial:

Carolina Pérez

Coordinación fotográfica:

María Cristina Arango P.

Diseño y diagramación:

Oriana Bautista Arrubla

Impresión:

Publicaciones VID

Autores:

Carmen Beatriz

Héctor Muñoz

Carlos Fara

Marisa Ramos

Vanessa Sabioncello

Arturo García Portillo

Carlos Escalante

Luis David Duque

Victor Rojas

Guillermo Riera

Armando Briquet

Gil Castillo

Betsy Rojas

ISBN: 978-958-59616-5-4

CONTENIDO

CAPÍTULO 1. CAMPAÑAS EFECTIVAS - 2015

ARTÍCULO 1.

Ganar campañas a través de redes sociales

Carmen Beatriz Fernández 7

ARTÍCULO 2.

Análisis político para diseño de campañas

Héctor Muñoz 17

ARTÍCULO 3.

¿Cómo construir un mensaje de campaña efectiva?

Carlos Fara 27

CAPÍTULO 2. MUJERES AL PODER - 2016

ARTÍCULO 4.

#PoderConAromaDeMujer: de partenaire a protagonia

Marisa Ramos 39

ARTÍCULO 5. Mujer, política y elecciones

Vanessa Sabioncello 56

CAPÍTULO 3. MARKETING POLÍTICO PARA TRIUNFAR - 2017

ARTÍCULO 6.

Indicadores clave de una campaña ganadora

Arturo García Portillo 69

ARTÍCULO 7.

Gana el que menos se equivoca

Carlos Escalante 79

ARTÍCULO 8.

Dream Team para ganar

Luis David Duque 90

CAPÍTULO 4. CONVERTIR LIKES EN VOTOS - 2018

ARTÍCULO 9.

Sin tiempo, efectividad en el uso de los datos

Victor Rojas 99

ARTÍCULO 10.

La campaña política es digital

Guillermo Riera 107

CAPÍTULO 5. CAMPAÑAS LOCALES - 2019

ARTÍCULO 11.

Gerenciando la estrategia

Armando Briquet 116

ARTÍCULO 12.

Estrategias de comunicación política y electoral en

campañas Locales Gil Castillo 126

ARTÍCULO 13.

Perfil de un buen vocero en una campaña local

Betsy Rojas 136

PRESENTACIÓN

FUNDACIÓN KONRAD ADENAUER

La Fundación Konrad Adenauer (KAS) es una fundación política alemana que tiene como objetivo primordial fomentar la democracia, el Estado de Derecho y la Economía Social de Mercado. Este trabajo lo realiza alrededor del mundo, desde hace 70 años bajo los valores de libertad, justicia y solidaridad. Los procesos electorales transparentes, la participación informada y activa de los ciudadanos en la política y el dialogo permanente entre los actores políticos y la ciudadanía son elementos claves de una democracia viva y vibrante.

Por eso la KAS trabaja desde hace varios años con el Centro de Análisis y Entrenamiento Político (CAEP) para analizar y acompañar el desarrollo de la democracia colombiana y capacitar nuevos liderazgos políticos. En el marco de esta cooperación surgió el Encuentro Internacional de Estrategia Política, una conferencia anual para políticos, expertos de comunicación y estrategas de campañas electorales para dialogar sobre desafíos y buenas prácticas en la comunicación política y electoral. ¿Cómo desarrollar estrategias de una comunicación eficiente para acercar la ciudadanía a la política, entrar en un dialogo permanente entre ciudadano y político y ganar mayorías en la competición democrática? ¿Cómo adaptar la comunicación política al mundo virtual

y las redes sociales? ¿Cómo gestionar una campaña eficiente con pocos recursos y en contextos difíciles? Cómo combinar estrategias digitales con herramientas presenciales y como integrar los distintos niveles de una campaña desde lo local hasta lo regional y nacional? ¿Cómo reducir el contenido de propuestas y políticas más complejas para convertirlo en un mensaje creíble y contundente para la comunicación en tiempos de campaña? Estas son solo unas de las cuestiones que tratamos a lo largo de los últimos cinco años en los encuentros internacionales de estrategia política.

La publicación que ponemos en sus manos recoge buenas prácticas, experiencias y contribuciones destacados de los encuentros pasados. Esperamos promover con este proyecto la profesionalización de la comunicación política y el dialogo transparente y permanente entre política y ciudadanía, y así contribuir nuestro granito de arena al fortalecimiento y desarrollo de la democracia en Colombia y la región latinoamericana en general. Al mismo tiempo, esperamos que ustedes los lectores, sean políticos, expertos en comunicación o ciudadanos interesados en la política, encuentren unas herramientas prácticas e ideas útiles para su trabajo y sus iniciativas políticas y sociales.

Finalmente, agradecemos a nuestros socios del Centro de Análisis y Entrenamiento Político (CAEP) bajo el liderazgo de su director Carlos Andrés Pérez Múnera, por la excelente cooperación en este proyecto y por ser un aliado estratégico en nuestra misión de fortalecer la democracia y la participación ciudadana en Colombia y la región. Esta publicación es un paso más en nuestra larga trayectoria de cooperación. Asimismo, agradecemos a los autores y a todo el equipo de trabajo por sus valiosos aportes para la realización de esta publicación.

Stefan Reith
Representante para Colombia
Fundación Konrad Adenauer



CENTRO DE ANÁLISIS Y ENTRENAMIENTO POLÍTICO

A mediados del año 2012 con los compañeros del CAEP nos hicimos una pregunta, que resultaría en el germen de lo que años después se convirtió en el evento de estrategia política abierto más importante de Colombia. No lo digo yo –que podría sonar pretencioso-, lo dicen las cifras de ponentes internacionales que hemos traído, las universidades, los medios y empresas que se han involucrado, el apoyo de la cooperación internacional y principalmente la cantidad de personas que hemos logrado tocar.

El **Encuentro Internacional de Estrategia Política** surgió como una respuesta a la cantidad de eventos de marketing político que se hacían por esos años –y todavía- en Miami y las islas del Caribe, en los que para poder asistir había que conseguir una gran cantidad de recursos para pagar vuelos, estadías y entradas. ¿Cómo vamos a fortalecer los partidos políticos y a la política como tal, si las bases no pueden costear los miles de dólares que requieren esas capacitaciones con los mejores?

Muy sencillo: los traemos a Colombia y conseguimos aliados que nos ayuden con los costos para llenar auditorios y poner a disposición de quienes hacen trabajo en los barrios las últimas estrategias para seducir ciudadanos, invitarlos a participar y hacer buena política.

Aunque decirlo era simple, hacerlo no tanto.

La Fundación Konrad Adenauer de Ale-

mania se subió al bus de inmediato y nos dio esperanza de que los mejores del mundo podrían venir a Colombia a entrenar a nuestros dirigentes barriales. Luego llegaron el NDI de los Estados Unidos y las universidades Cooperativa de Colombia y Pontificia Bolivariana. Más tarde se sumaron Telemedellín, Teleanatoquia, Minuto30 y Estrella Grupo Empresarial. Todos han sido parte fundamental y sin ellos haber juntado en Medellín a tantos referentes de la comunicación y la estrategia, no habría sido posible.

La lógica nos decía que sería un éxito poner este evento de manera gratuita al alcance de los interesados en un auditorio cinco estrellas, a la vez que entregábamos a todos libros y revistas sobre el tema. Sin embargo la adrenalina que han sufrido todos los que organizan un evento de talla internacional dice que en los pequeños detalles está el éxito o el fracaso, y nos dedicamos a cuidar el minuto a minuto.

Lo anterior aplica mucho más cuando hemos tenido expositores de México, Costa Rica, Venezuela, Brasil, Argentina, Chile, España, Estados Unidos, Alemania y Colombia; dentro de los que se cuentan expresidentes de países y estrategas galardonados.

Cuando salimos al aire en redes sociales con la convocatoria, la acogida fue tal que tuvimos que cerrar inscripciones en pocas horas; pero la adrenalina seguía hasta el día del evento, no sabíamos si todos iban a estar. Hubert Gehring, entonces representante de la

Fundación Konrad Adenauer, ante mi insistencia en ver hacia atrás al auditorio para constatar cuántas personas habían llegado, me dijo alguna vez:

-¡Tranquilo Carlos, está lleno y no se van a ir!

Ese esfuerzo conjunto de tantos es lo que recogemos en este libro, aquí están las memorias de cómo es posible traer hasta los operadores políticos los grandes estrategas de campaña y gobierno del mundo. Cómo se pueden fortalecer procesos democráticos de base y cómo hay tantas entidades internacionales y colombianas que le apuestan a una mejor política, más incluyente y más al alcance de todos.

**Carlos Andrés Pérez M., PhD.
Director del CAEP**



CAPÍTULO 1

Encuentro
Internacional
de Estrategia
Política



CAMPAÑAS ELECTORALES EFECTIVAS

VOTA



ARTÍCULO 1



Ganar (y perder) elecciones con redes sociales

Carmen Beatriz Fernández 

CARMEN BEATRIZ FERNÁNDEZ



Corre el mes de junio 2020, en plena pandemia global el presidente Trump apuesta a su reelección. Ha elegido la ciudad de Tulsa, en Oklahoma, para su primer acto de campaña. Todo marcha extraordinariamente. Pese a la pandemia la gente manifiesta gran entusiasmo por este acto, se ha habilitado una plataforma para obtener los tickets anticipadamente y la demanda es tan alta que no sólo se agotaron los 20 mil asientos del recinto, sino que se estima una verdadera multitud a las afueras: ¡10 veces más de lo imaginado! La campaña ha previsto pantallas gigantes para colocar en una gran explanada a las afueras, y que nadie se quede sin ver ni oír al líder. Brad Parscale, el jefe de campaña está eufórico y tuitea una semana antes de la cita: "más de 200 mil tickets emitidos y ni siquiera ha iniciado la campaña!", para autocorregirse horas después: "Corrección ahora



Brad Parscale (@parscale)

Trump #MAGA Rally in Tulsa is hottest ticket ever!

Over 200K tickets already & it's not even political season.

Looking at a 2nd event in town to get more people to be w/@realDonaldTrump.

Gonna be GREAT in the most open state in nation!

Register 

Traducir Tweet



PRESIDENT TRUMP
Together, we are rebuilding our nation

Make America Great Again! Rally - Tulsa, OK
Sign up for a FREE ticket TODAY!
events.donaldjtrump.com

300,000! ¡Va a ser épico!". "Acabamos de pasar los 800,000 tickets", escribe en la red social al día siguiente. Debió haber sido ése el momento de empezar a desconfiar...

Too good to be true, seguramente pensó el jefe de campaña de Trump. Se hubiera ahorrado algunos disgustos. Porque el incidente fue una broma juvenil, un prank que motivó a cientos de miles de adolescentes, seguidores del género musical POP-K a participar en la anti-campaña Trump 2020. En la era de la posverdad y las fakenews, casi un millón de jóvenes, la mayoría de ellos sin siquiera edad para votar iniciaron las campañas-fake. Hicieron masiva una broma que buscaba inflar las expectativas de los organizadores. Un video de TikTok que superó los 700 mil views daba instrucciones detalladas indicando cómo hacer para que a Trump se le quedaran sillas vacías en Tulsa. Los chicos se caracterizan por ser fanáticos de la música pop coreana y de la aplicación de redes sociales TikTok, y no es la primera vez que se movilizan en línea. Sus acciones tienen una nota de burla al poder como señal, han hecho también notables burlas del gobierno venezolano y podrían estar señalando un nuevo estilo de activismo juvenil, que algunos ya han denominado pranktivism.

Es obvio que no es ésta la única novedad del 2020. La pandemia nos ha cambiado la vida, y está dejando marcas indelebles en la política del globo. Al hacer la prognosis sobre cómo afecta la pandemia en el mediano plazo a todos los sectores de la vida corriente, suele haber dos visiones contrapuestas: la del acelerador de las tendencias que ya venían ocurriendo en el mundo,



PLAZA
MAYOR
MELLÍN
40 años
OSICIONES

plazamayormed



@plazamayormed

www.plazamayor

y la del punto de inflexión, que nos hará cambiar definitivamente las conductas y las visiones que hasta ahora teníamos. En el caso de la ciberpolítica vemos las dos.

Por un lado, la clara consolidación de la comunicación digital como epicentro de las campañas, el rol que en los 60 y 70 tuvo la TV. La migración acelerada de la campaña norteamericana es un claro signo, y como siempre la mejor forma de entenderlo es aplicando el sabio consejo del “sigue el flujo del dinero”. Durante 2008, año de la victoria de Obama y un año que puede identificarse como punto de inflexión de la nueva realidad de la comunicación política, en plena crisis global de la economía, las compañías con mayores niveles de actividad en las redes sociales tuvieron en promedio un incremento del 18% en sus ingresos brutos¹. Yaún no habíamos visto nada. En 2017, las curvas se cruzaron por primera vez la inversión publicitaria en medios digitales finalmente superó a la inversión en TV²: \$ 209 mil millones fue la inversión publicitaria digital en todo el mundo, o un 41%, mientras que la televisión atrajo una inversión en publicidad de \$178 mil millones, el 35%³.

Sin embargo, también la pandemia nos está indicando algunos elementos que podrían estar cambiando la lógica de las campañas y la comunicación política tal como las conocemos: menos emotividad y más peso de los gobiernos.

Las nuevas campañas serán menos emocionantes. Las grandes concentraciones y movilizaciones dan paso a los encuentros remotos. Pero sucede que un meeting digital siempre es frío y poco emocionante. Puede percibirse hasta distópico. Tradicionalmente las campañas han hecho un balance entre la razón y la emoción, ambas son importantes, aunque en las fases finales se abone más la segunda. Sin embargo, ahora se va a dar un desbalance entre la razón y la emoción, que podría beneficiar a la razón. Un buen ejemplo lo tenemos en Alemania, no sólo por el nuevo impulso que le ha dado Merkel al partido CDU, sino por el caso de la repentina popularidad adquirida por el Dr Christian Drosten, serio, virólogo y académico. En tiempos difíciles las sociedades demandan nuevos referentes, y es muy posible que ello lo empecemos a ver en los meses por venir.

En las nuevas campañas los gobiernos serán aún más poderosos. La pandemia también viene dejando entre sus secuelas que los focos de atención se pongan sobre el poder ejecutivo, sobre aquél que lleva el timón. Esta mayor visibilidad facilita la transmisión de los mensajes y el control de la agenda, otorgándole mayores ventajas competitivas a quienes detentan el poder. Por otro lado, las complicaciones económicas que quedarán como secuelas de la pandemia harán más difícil el financiamiento privado de las campañas, pues las grandes mayorías tendrán problemas de liquidez, lo que augura aún

¹De acuerdo al informe anual Altimeter Group

²<https://www.recode.net/2017/12/4/16733460/2017-digital-ad-spend-advertising-beat-tv>

³Magna, brazo de investigación de la firma de compra de medios IPG Mediabrands.

mayor desequilibrio entre quienes están en el poder y quienes hacen oposición.

Es cada vez más claro que la ciberpolítica dejó de ser sólo una buena opción, para convertirse en el epicentro de las campañas. De ese nuevo epicentro resalto cinco elementos que son imprescindibles para ganar elecciones:

1. La ciberpublicidad

Hay un claro desplazamiento del centro de gravedad de las campañas hacia el mundo digital, que a su vez es respuesta a los cambios en los hábitos del consumidor global hacia los medios de comunicación digitales. Hoy en día por lo menos un 30% del presupuesto publicitario de una campaña local de un municipio urbano debe dedicarse a la ciberpublicidad.

Las mayores ventajas de la publicidad en línea radican en sus enormes posibilidades de interacción y su efectividad, al ser mensurables en tiempo real. Adicionalmente la ciberpublicidad permite la experimentación: medir hasta encontrar el mejor mensaje, el que genera mayor número de clicks. La ciperpublicidad es altamente segmentable: tu campaña decide si se quiere dirigir a jóvenes rockeros limeños, a fanáticos del beisbol, o a madres primerizas.

Una modesta inversión en ciberpublicidad adecuadamente diseñada y pautada puede tener el impacto equivalente al de una pauta en TV cien veces más costosa.

2. Bases de datos

La gran Red se articula en base a redes sociales. Gente que se agrupa por sus intereses, por su localización, por

su edad, por modas, por información, o por todas las anteriores. Un conjunto de nubes que se integran a veces, se separan en otros, y van cambiando constantemente de forma, como en un ecosistema. Este aparente desorden cobra orden cuando se trabaja con bases de datos. El manejo de las bases de datos por parte de una organización política es estratégico y debe intentar ser un punto de orden estratégico dentro de este ecosistema. Debe concebirse como un nodo central de la amplísima Red Social, epicentro del manejo de bases de datos, síntesis y guía ordenada de toda la información de las campañas.

Una buena base de datos, levantada con recursos propios, acompañada de un buen proveedor del servicio de envíos, le permitirá establecer vías de comunicación bidireccionales altamente eficientes. Posibilitará además, para su campaña, la segmentación múltiple, demográfica y geográfica, combinada por niveles de interés o activismo. Ud. Podrá enviar correos electrónicos de forma masiva a sus aliados de manera altamente segmentada, así como mensajes diseñados para transmitirse vía WhatsApp, o incluso todavía los mensajes de texto a celulares (SMS) segmentados de acuerdo a los criterios de relevancia.

Las redes sociales son a menudo muy llamativas para los medios de comunicación, que dedican grandes espacios a analizar su actividad en redes, pero no dejemos deslumbrar por su glamour. Los email y los SMS, aunque suenan anacrónicos, todavía funcionan y son esenciales en la estructuración política con bases de datos.

3. Segmentación

Segmentar es clasificar. Partiendo de las bases de datos, creamos un archivador gigante y ordenamos a los electores, de acuerdo a sus características demográficas, geográficas, preferencias y estilos de vida. Además del mensaje, una campaña estratégicamente concebida debe tener claramente identificada la segmentación de sus audiencias básicas. Hace falta escoger “un traje para cada audiencia”, con cada audiencia se debe usar el mejor canal para transmitir el mensaje.

El buen uso de las nuevas herramientas puede articular esta aparente dicotomía del mundo contemporáneo, la necesidad de fortalecer nuestra identidad al tiempo de sentirnos cada vez más globales, al permitir unificar identidades sociales, geográficas y alrededor de causas.

En los últimos años, y particularmente tras las campañas de 2016 viene satanizándose la hiper-segmentación que salió a la luz en ambos procesos. Sin embargo, en mi opinión se comete un error al confundir causa con efecto al creer que son las campañas recientes las que han cambiado la forma como se consumen las noticias. Debemos entender que la forma cómo la sociedad se informa dio un giro definitivo y la micro-segmentación llegó para quedarse. Puede tener elementos perjudiciales, pero la solución no se encontrará inculpando a las plataformas.

4. Ludificación

Los humanos aprendemos a partir del juego. María Montessori desarrolló todo un cuerpo teórico sobre el “aprender jugando” que ha tenido mucha incidencia en la evolución de la educación hasta nuestros días. El juego es una estrategia de aprendizaje que niños y adultos usamos día a día. El cerebro se desarrolla con la estimulación, y el juego proporciona parte de esa estimulación. La “gamification” que viene siendo un concepto muy usado en marketing y en gerencia no es en verdad nada nuevo, sino un término novedoso para una costumbre ancestral. Cuando usamos elementos y técnicas propias del diseño de juegos en contextos cotidianos hacemos nuestro esfuerzo más atractivo y capaz de lograr interacción con los usuarios.

Otro tanto aplica con el humor: si logramos producir una sonrisa en nuestro interlocutor nuestro mensaje ha llegado. Generar contenidos humorísticos y lúdicos potencia la capacidad viral en redes sociales.

5. Activismo 1.0

Todo nuestro esfuerzo en el ciberactivismo y la política 2.0 debe aterrizar en el 1.0, ser capaces de lograr articulación con el mundo real. Evidencia empírica de nuestro estudio sobre Ciberpolítica⁴ sugiere que pese a los reclamos por mayor bidireccionalidad, una de las acciones menos frecuente del ciberactivismo es el movilizarse.

⁴ Estudio Ciberpolítica 2007 de DataStrategia, con el apoyo de la Fundación Konrad Adenauer <http://www.ciberpolitica.net>



PERSONAJE

SÉRGIO FAJARDO

Aunque la educación es el tema que Fajardo busca ser reconocido, será el que pueda catapultarla como lo haría, ser Presidente de Colombia.

ANGELA MERKEL
La líder de Zona Euro



abel Cristina Estrada
YO FUERA POLÍTICA

BERNARD JARAMILLO

Un símbolo de lucha por la vía democrática

Gir

Par

Se encuentran los candidatos al próximo 25 de Mayo: Alcaldía de Bogotá y Gobernación

Agenda

Los eventos de la

Pasar del activismo virtual al activismo real, o del 2.0 al 1.0, es una de las acciones menos frecuentes por parte de los seguidores en Twitter y Facebook. Es, sin embargo, una de las más importantes.



El “slacktivista” es un ciudadano que siente que hace activismo político desde la comodidad de su sofá y su Ipad. Es típicamente del primer mundo, típicamente informado, típicamente de buen nivel socioeconómico. Típicamente Maslow lo situaría en el nivel en que sus necesidades básicas han sido satisfechas. Aunque ridiculizados y subestimados por muchos, los “activistas de sofá” tienen un impacto importante en la definición de la agenda pública y su capacidad de influir sobre la concientización de los temas públicos, tal como indica esta muy interesante y sustentada infografía de Sortable⁵. El activista de sofá no sólo puede ayudar a que 500 mil ciudadanos firmen una proclama anticorrupción para la India en sólo 36 horas o que un video sea visto 100 mi-

llones de veces en una semana, como en el caso Kony2012, pero además está empíricamente demostrado que el activista de sofá es proclive a participar en activismo real y pasar del 2.0 al 1.0, con más facilidad que otro internauta que no sea “activista de sofá”. Es dos veces más probable que un “slacktivista” dé dinero para una campaña, participe como voluntario o tome parte de una acción de calle que otro ciudadano cualquiera.

Las acciones de los adolescentes fans del K-POP dan cuenta del poder real que puede tener el slacktivismo. Que nuestros esfuerzos en ciberpolítica incidan en la construcción de estructuras organizativas reales debe ser siempre un objetivo.

Corolario: sobre todas las cosas, estrategia

Mucho se habla de las nuevas tendencias y su impacto sobre la política, de la importancia de la ciberpolítica, del hackeo de la democracia, de las nuevas plataformas, el TikTok o la última app que usa inteligencia artificial para predecir cómo nos veremos en 30 años, de las nuevas tendencias como las fake news y la era de la posverdad. El impacto que tienen sobre la esfera política y sobre las últimas elecciones globales es innegable. Viene generándose un fenómeno asociado, y posiblemente correlacionado que es la polarización de las sociedades. Todo eso es cierto. Sin embargo, en el vértigo por lo innovador de este descubrimiento a veces se pierde

⁵ <http://sortable.com/blog/rise-of-the-slacktivist/>

de vista la importancia de la POLÍTICA, la de siempre. La del engaño, la de las malas artes, si. Pero también la del arte de lo posible. La relevancia del buen mensaje, de la articulación política y del entramado institucional, en definitiva, sigue siendo la estrategia quien determina el eje fundamental que conduce el juego de la política.

Por ello, y por encima de todas las consideraciones anteriores, para tener éxito en comunicación política 2.0 es vital articular de forma coherente una única estrategia de comunicaciones integradas, donde las nuevas herramientas sean una pieza clave. Por más sofisticadas que luzcan las herramientas, son sólo eso: herramientas que deben ser puestas al servicio de una estrategia político-electoral, sobretodo una estrategia que mantenga disciplina y diáfragma claridad en dos elementos: mensaje y audiencias.

Y eso sí que no lo ha cambiado la pandemia....



ARTÍCULO 2



ANÁLISIS ESTRATÉGICO en la competencia política

Héctor Muñoz



HÉCTOR MUÑOZ



Cada vez es más común que el análisis político sea infravalorado como piedra angular de los preparativos para la competencia política. En buena parte esto se debe a que los asuntos propios de la competencia política son cada vez más accesibles a quienes no cuentan con estudios especializados y también en buena medida a la alta cantidad de personas que se dedican a la consultoría política sin contar con estudios formales de ciencia política o ciencias sociales. También suele simplificarse un análisis completo del entorno de competencia por limitarse al uso de encuestas de opinión pública para ver quién va arriba, quién va abajo. Esta lamentable tendencia de infravaloración del análisis político en todas las áreas que inciden en la competencia política tiene una importancia capital: imaginemos que necesitáramos una cirugía de corazón. ¿Confiaría usted el procedimiento a alguien que ni siquiera estudió medicina, ya no digamos cardiología? O ¿confiaría su salud a quien no recurre a un buen diagnóstico clínico o quien solo le mide la temperatura para determinar un tratamiento?

Si usted ha respondido que no a alguna de estas preguntas, este ensayo le vendrá muy bien en su interés de ganar la próxima vez que compita políticamente. Así de importante es para la competencia política el contar con un buen análisis político. Contar con el mejor análisis político posible es indispensable para los juegos estratégicos.

El análisis político es el punto de partida en el planteamiento y preparativos para la competencia política. Su objetivo formal es el de descubrir las condiciones del terreno en el cual se habrá

de competir, así como también determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para los competidores e indagar el humor social de los espectadores de la contienda, quienes eventualmente convertirán en votos sus opiniones respecto de los asuntos públicos y sus repercusiones en las vidas privadas de los votantes. En el análisis habrá de contemplarse también las reglas de la competencia de facto y de jure, esto es, el marco jurídico que regula y norma la competencia política y la posibilidad de la existencia o no del fair play político, las fakenews y el papel no solo de la opinión pública sino de la opinión publicada, es decir, el rol de los medios de comunicación y líderes de opinión pública en la transmisión de noticias y mensajes.

Todo lo anterior a su vez está englobado en algo que amerita un análisis cuidadoso para ganar en la competencia política: las condiciones marco, que se refieren a las variables que tienen el potencial de interferir en el rumbo de la competencia política, tales como el desempeño de la economía, la seguridad nacional y regional, ecos de competencias

políticas extramuros o que tienen lugar fuera del ámbito jurisdiccional propio, tales como campañas o acontecimientos políticos en países o estados vecinos, por ejemplo.

Reunidos estos elementos bajo la lupa del análisis político se podrá obtener información de alto valor estratégico, ingrediente indispensable para la construcción de mensajes políticos con los cuales podrá establecerse el diálogo necesario para ganar y dominar en la competencia política. La importancia y



el valor estratégico del análisis político puede resumirse en la información obtenida que permitirá la construcción de mensajes altamente efectivos dado el origen de los datos empleados para el diálogo persuasivo indispensable para obtener la atención y la intención electoral de los ciudadanos.

En resumen, un buen análisis para la competencia política debería estar compuesto al menos por las siguientes variables:

- 1.** Detección de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los contendientes.
- 2.** Estudios de opinión pública.
- 3.** Estudios de opinión publicada y rol de medios de comunicación tradicionales.
- 4.** Redes sociales y plataformas digitales.
- 5.** Marco jurídico de la competencia política.
- 6.** Comportamiento electoral.
- 7.** Condiciones marco de la competencia política.

Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (foda)

Las fortalezas de un competidor político son aquellas cualidades, recursos, herramientas y alianzas con las cuales cuenta para ganar y las cuales no cuentan sus demás competidores y que por lo tanto le significan una ventaja competitiva. Veamos como ejemplo contar con más experiencia en campaña que sus competidores, que su partido político cuente con alianzas electorales con otros partidos y que los estudios de opinión pública califiquen como bien vistas por el electorado además de que le

suma estructura organizacional.

En cambio, cuando hablamos de las oportunidades nos referimos a las situaciones o acciones que de darse o implementarse generarían un efecto de incrementar la potencialidad de triunfo o de mejorar las ventajas competitivas. Por ejemplo, tener la oportunidad de convencer a un competidor para que decline en favor de otro, esa es una gran oportunidad que de materializarse operaría en favor del receptor de la declinación.

Las debilidades por su parte, son cualidades, circunstancias o situaciones que un competidor tiene y que le merman sus posibilidades de triunfo. Por ejemplo, no tener experiencia como orador o sufrir de pánico escénico; pueden ser también el contar con derrotas electorales previas frente a alguno de los competidores o no contar con un equipo bien entrenado.

En cuanto a las amenazas, nos referimos a la información, cualidades, acciones o herramientas con la que cuentan los adversarios y que, de hacerse pública por medios de comunicación, ponerse en marcha o usarse como mensaje, ponen en peligro la posibilidad de triunfo de un competidor. Ejemplo clásico son los debates entre aspirantes a un puesto de elección popular en el que uno de ellos resulta puesto en jaque porque un adversario hace pública una información que le pone en evidencia frente a los electores. En este ejemplo la amenaza siempre estuvo en la información que utilizó el adversario como un as bajo la manga.

Y entonces, ¿para qué sirve realizar la



detección de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los políticos en competencia? La información que no se usa no es estratégica, son simples datos anotados en un papel. Siguiendo el ejemplo citado del debate, el propósito del análisis es convertir las fortalezas en mensaje, las oportunidades convertirlas en realidades, las debilidades disminuirlas y en el mejor de los casos convertirlas en fortalezas, así como a las amenazas hay que desactivarlas a tiempo antes de que la use el adversario en contra suya. La gran conclusión de esta herramienta llamada FODA sería: conóctete a ti mismo de la mejor manera posible y conoce también a tus oponentes aún mejor que a ti.

Analizando el humor social: los estudios de opinión pública

La opinión pública cada vez resulta más compleja de analizar y cada vez es más difícil encontrar casas encuestadoras con mediciones que se acerquen a los resultados finales en las elecciones, lo cual no cambia su alto estratégico. Para medir el humor social, nada mejor que un combinado de encuestas, sondeos y Focus Groups realizados con el máximo rigor metodológico con resultados que se convierten en información de calidad para el diseño de estrategias y mensajes de mucha potencia y efectividad.

Las mejores encuestas, sondeos y Focus Groups no son las que hacen muchas preguntas sino las que hacen las preguntas correctas. Para el diseño de cuestionarios de encuestas y sondeos, así como de guías de tópicos de focus groups lo idóneo es contar con una se-

sión previa en la cual se determinen las prioridades de análisis e investigación del humor social. Deben identificarse previamente las prioridades temáticas que permitirán ahondar de manera asertiva en aquello que incide en la conformación del humor social, los temas de la gente no de los políticos. Los temas que le duelen e importan a los electores, los temas con potencial de convertirse en conversación y discusión en las mesas familiares y que tienen que ver con la calidad de vida de la gente, su realidad cotidiana.

Para dar con esas preguntas correctas habrá de preguntarse: ¿cuáles son las cosas que más le urgen a los ciudadanos?, ¿qué cosas le resuelven algo concreto?, ¿qué cosas le pueden mejorar su calidad de vida?, ¿qué cosas afectan su toma de decisiones personales y comunitarias?, ¿por qué habrían de votar por mí y no por otros?, ¿existe algún tema particular que actualmente afecte la situación de mis potenciales votantes que no tiene que ver con los temas de mi país o mi estado sino con su circunstancia particular en su entorno familiar?, ¿cómo ven a mi partido y a sus potenciales alianzas?, ¿cuál es valor social de mi partido, la marca con la cual compito?

Como podemos ver y confirmar, formular las preguntas correctas nos podrán producir información valiosa para tomar y decidir acciones estratégicas.

Estudios de opinión publicada y rol de los medios de comunicación tradicionales

A pesar de las voces que claman un deterioro del poder de los medios de

información tradicionales tales como la prensa escrita, la radio y TV, su poder de conexión con el electorado sigue siendo importante y fundamental en la construcción de opinión pública. Las redes sociales y su enorme presencia no han podido aún derribar el rol estratégico que juegan los medios de comunicación tradicionales. Analizar su impacto, penetración y segmentos que los prefieren por encima de las redes sociales sigue siendo vital en los juegos de la competencia política.

Si bien es cierto que los ratings de los noticieros de medios informativos tradicionales marcan tendencias a la baja en muchos países, también es cierto que la credibilidad de los líderes de opinión de quienes los dirigen sigue marcando tendencia y siendo factor para muchos sectores y segmentos poblacionales. Un buen reportaje, un buen artículo editorial y una buena investigación periodística siguen teniendo un poder demoledor en la construcción de opinión pública. De ahí la enorme importancia de analizar y trazar un mapa de influencia de medios de opinión pública que permita visualizar los mejores programas, horarios, conductores y contextos para la colocación del mensaje con el cual se pretende influir y ganar la competencia política.

Una vez identificados los ratings y la penetración social que determinados medios ejercen sobre la opinión pública se podrían proceder a establecer los targets, segmentos, horarios y programas que más convienen a determinado mensaje. Aquí cabe la expresión de que el medio es parte del mensaje y lo es y lo seguirá siendo en tanto los hábitos de consumo informativo de la sociedad

les otorguen credibilidad por encima de otros medios, como las redes sociales. Existe un grueso poblacional que sigue concediéndoles credibilidad muy por encima de las redes sociales y eso para fines de trazar una estrategia es altamente importante.

Las redes sociales y su irrupción en la construcción de opinión pública

Vivimos en un mundo hiperconectado en el que las redes sociales irrumpieron sin límites en nuestras comunicaciones cotidianas y personales, pero también van quedando evidentes sus limitaciones en la construcción de opinión pública en tanto que al mismo tiempo aparecen fenómenos digitales como los fakenews y la postverdad. Afortunadamente ante la abrumadora publicidad digital y las hordas digitales que nos embisten y saturan de información también han aparecido en contraparte filtros que pelean por la veracidad y la calidad de la información que recibimos sin piedad cada minuto. Pero esto ciertamente demanda que las analicemos y hagamos esfuerzos metodológicos para ponderar, determinar, discernir y aislar qué de todo lo que nos llega por estas vías es verdad y qué es propaganda dado su potencial de manipulación y repetición que nos expone a que verdades repetidas ad infinitum se conviertan en mentiras peligrosas en la competencia política.

Si hacemos un esfuerzo por racionalizar e implementar filtros para obtener información de calidad desde las redes sociales puede que su obtención te permita hacer ganar las elecciones: high Tech-high touch: tanta tecnología como sea necesaria y tanto contacto

humano como sea posible. Esto es, hay que lograr un buen análisis digital e invertir en el marketing digital para construir un ecosistema digital favorable a nuestro mensaje, pero sin dejar de lado el contacto humano, insustituible aún, porque nada acerca más a un líder social o político con los potenciales electores que verse a los ojos, escuchar de viva voz los demás y reclamos. Las redes sociales deben ser un medio y no un fin en la competencia política. Deben servirnos para saber dónde están y qué opinan los electores, cuáles son sus temas, pero sin perder de vista que al final del día son personas, no solamente números ni perfiles digitales. Detrás de cada perfil hay una historia y no siempre esa historia coincide con la información que cada uno publica. Detrás de cada posteo en redes sociales hay una persona que nos quiere decir algo incluso que puede resultar contrario a lo que publica.

Análisis oportuno del marco jurídico

Se refiere a la comparación de resultados entre elecciones en una determinada jurisdicción electoral y sirve para conocer la tendencia de voto incluso a nivel de casillas lo que puede servir de guía para la construcción de la agenda de campaña y también para construcción de mensaje. Determinadas zonas marcan comportamientos de lealtades electorales hacia determinado partido e incluso algunas demarcaciones muestran alternancias ininterrumpidas donde cualquiera puede ganar. Ubicar territorialmente y con precisión estos comportamientos electorales pueden resultar factor determinante para triunfos en competencias muy disputadas

en las cuales no se despunta un contendiente por encima de los demás.

Análisis de las condiciones marco de la competencia política

Como ya habíamos anotado al inicio, se refieren a los factores externos que tienen el potencial de interferir o alterar el rumbo de la competencia política, tales como el desempeño de la economía o la seguridad nacional y regional, ecos de competencias políticas que tienen lugar fuera del ámbito jurisdiccional propio, tales como campañas o acontecimientos políticos en países o estados vecinos, por ejemplo. En países como México, la paridad peso-dólar durante las elecciones presidenciales suele ser un factor que juega a favor o en contra del partido gobernante según alzas y bajas en la cotización de ambas monedas durante las campañas.

Si usted llegó hasta aquí leyendo uno a uno los diferentes aspectos que debe tomar en consideración un completo análisis político sin duda se pudo dar cuenta que todos los factores son importantes y la ausencia de alguno de ellos en la construcción de su estrategia lo puede poner en aprietos en su afán de ganar en la competencia política. Analice antes de decidir. Compare antes de escoger. Conozca bien a sus adversarios y auto diagnostique su propio proyecto y sobre todo, pregunte y escuche bien antes de construir sus mensajes.



ARTÍCULO 3



¿Cómo construir MENSAJES POLÍTICOS QUE SEAN EFECTIVOS?

Carlos Fara 

Con la participación de Fernanda Veggetti,
directora ejecutiva de Carlos Fara & Asociados.

CARLOS FARA



“Hay que calcular en qué están y qué prejuicios tienen los oyentes, y después hablar sobre esas cosas en general” (Aristóteles)

En política para que los mensajes sean efectivos deben tener una identidad, una marca que lo distinga del resto y no se preste a confusión respecto a quién es el emisor. Para diseñarlos se debe partir de cinco elementos básicos:

- 1. Diagnóstico de opinión pública**
- 2. ¿Cuál es la matriz cultural?**
- 3. ¿Cuál es nuestro relato?**
- 4. ¿Cuáles son nuestras palabras claves?**
- 5. ¿Cuál es la fórmula de construcción de mensajes?**

1. Diagnóstico de opinión pública:

Como señalaba Aristóteles en la frase inicial de este artículo, es imprescindible tener claro en qué están los votantes. Si bien todo diagnóstico se basa en un mix de relevamientos cuantitativos y cualitativos, a los efectos de elaborar el mensaje los grupos focales o las entrevistas son las que más profundidad aportan a la comprensión del estado de ánimo y los deseos simbólicos. Ya hay mucho escrito y dicho sobre este tema, de modo que no tiene sentido extenderse en este tópico, que se va a desarrollar con más detalle en el punto siguiente.

2. ¿Cuál es la matriz cultural?

Las herramientas de diagnóstico nos deben iluminar acerca de las claves más profundas de una sociedad. No alcanza solo con conocer cuáles son las demandas concretas, el grado de conocimiento de los candidatos, su imagen, etc., a riesgo de quedarse solo en la superficie. Se necesita identificar cuál es el sistema de valores predominante y cuál es el imaginario de país, provincia

o ciudad que se desearía alcanzar. Sintonizar adecuadamente con el sistema de valores es la puerta a lo más profundo del alma de una sociedad. De ese modo los mensajes políticos tienen una probabilidad más alta de lograr una adherencia simbólico – afectiva que complica a un adversario al competir por un segmento. Véase un ejemplo de descripción de la matriz cultural de una ciudad:

Se percibe en general como un lugar seguro, limpio y ordenado, sobre todo cuando se le compara con otras ciudades de la provincia y del país: “es una ciudad modelo en la zona. Se caracteriza por limpieza, por orden, por progreso, por seguridad”.

Se la percibe como una ciudad pujante “Siempre tiene fábricas grandes, tiene industrias, tiene mucho trabajo”; “la gente es progresista, laburadora”; “es una ciudad que avanza continuamente y que la gente de acá hace que crezca”; “es un pueblo que está en constante crecimiento”.

Si la ciudad fuese un animal podría ser un león / tigre por la “fortaleza”, “lucha contra cualquier inconveniente”; un perro que crece rápido y es dócil, solidario; o un caballo porque es “trabajador”. Los mismos animales fueron elegidos cuando se consultó respecto a qué animal les gustaría que fuese.

En síntesis, es un lugar que se caracteriza por auto visión de pujanza, solidaridad y laboriosidad, en donde el imaginario actual y el deseado coinciden plenamente.

Por supuesto que cuando se habla de matriz cultural no es una que involucra a la totalidad de la sociedad, sino que son los denominadores comunes más amplios. La matriz define cuál es el rol de la política y los gobernantes para los ciudadanos, elemento sustancial para definir cuál el vínculo deseable entre ambos, y en consecuencia el tipo de liderazgo privilegiado. Para la comunidad utilizada en este ejemplo, los logros de la ciudad no son de quienes gobiernan, sino en base a los atributos que se adjudican los ciudadanos. De modo que la localidad progresá, es limpia y ordenada en buena medida porque los habitantes son así.

3. ¿Cuál es el relato?

En materia comunicacional se tener un relato, una gran historia para contar es esencial. Dicha historia debe apalancarse en la matriz cultural que se mencionaba en el apartado 2.

Las historias no están dirigidas al intelecto, sino “al niño que aún conservamos dentro” dice Salmon–, considerando que últimamente, desde el punto de vista de la comunicación política, las propuestas racionales, técnicamente bien diseñadas, probadas, no están llegando al electorado, no logran atravesar las barreras de acceso cada vez más altas que han desarrollado los electores frente a los mensajes políticos.

Las historias, en cambio, son pura saturación simbólica, pura emoción: eso es lo que les da la pregnancia simbólica afectiva– que les permite sortear este blindaje.

Por lo tanto, es necesario inundar el campo comunicacional de emotividad precisamente porque todo el tiempo se

debe estar contando una historia.

La base de todo esto es que en la mal llamada posmodernidad, donde ya no están vigentes los grandes relatos del pasado, priman las pequeñas historias, las anécdotas, vivimos de un gran consumo de anécdotas cotidianas. Este fenómeno atraviesa la política tanto como los noticieros de televisión y el cine. Así, las historias son refugios de sentido frente al proceso histórico de la globalización, que borra todo límite preexistente.

Para el caso que estamos analizando, a los pocos meses de iniciada la primera gestión del alcalde, se realizó un diagnóstico de opinión pública y se diseñó el siguiente relato central, el cual enmarcó todos los mensajes que se emitieron durante los 4 años de gobierno:

Durante el primer año trabajamos para **poner la casa en orden**. Para que la municipalidad **vuelva a funcionar** al servicio de los vecinos, con **honestidad**, transparencia y eficiencia. Para dejar atrás la desidia, la desorganización y la improvisación. Nada de eso nos representa.

Queremos vivir en una ciudad pujante, solidaria, trabajadora, tranquila, limpia, ordenada, verde, donde todos la podamos disfrutar. Queremos vivir en una ciudad progresista, luchadora, como nuestros abuelos inmigrantes.

Por eso **recuperamos** el Parque del Lago, que estaba abandonado y sin terminar. Porque como comunidad no nos gusta ser dejados. Somos **gente de trabajo**.



Por eso le dimos un gran **impulso** a la Fiesta Nacional. Porque nos **sentimos orgullosos** de **mostrarle a la provincia y al país** qué somos y qué producimos, lo que nos da identidad.

Todas nuestras acciones están orientadas para que vivamos en la ciudad que queremos. La ciudad **está en marcha**.

Tenemos una gran **oportunidad de concretar cosas importantes** para la ciudad con el apoyo que estamos recibiendo. Trabajando codo a codo con el gobierno provincial. Nuestro estilo de trabajo está alejado de la confrontación. Creemos en el **diálogo**, en **trabajar juntos** por el mismo objetivo, en estar **cerca** de los problemas de la gente, y en estar siempre **presente**.

Sin duda que **falta mucho por hacer**. Somos totalmente conscientes de eso. Por eso, **trabajamos con humildad**, sabiendo que no somos los dueños de la verdad absoluta. La soberbia es uno de los peores pecados que se pueden cometer en la vida. **Acá lo único que funciona es trabajar, trabajar y trabajar, porque para eso la gente nos votó, seamos oficialismo u oposición**.

(nombre de la ciudad) **es un hermoso lugar para vivir. Entre todos trabajemos para que siga siendo así**.

Las palabras en negritas son claves y deben ser utilizadas en todos los mensajes que se emitan, como se verá en los dos apartados siguientes.

4. ¿Cuáles son las palabras claves?

Las palabras clave que se utilicen son las encuadradas en el relato y deben apelar a valores centrales de la matriz cultural para así lograr la correcta pregnancia emotiva. Si se verifica esta última, se logrará pasar por alto las barreras de acceso que impone la audiencia frente al discurso político, realizando un *by pass* al razonamiento lógico - argumentativo. Disparan en la cabeza de los votantes una adhesión automática llamando la atención del auditorio por sobre otros mensajes políticos.

En este caso las palabras claves son:

Trabajo, trabajar, trabajando / Gente de trabajo / Trabajando juntos / Ciudad pujante, solidaria, trabajadora, tranquila, limpia, ordenada, verde / Ciudad progresista, luchadora / Recuperar, estamos recuperando / Dialogar / Humildad / Transparencia, honestidad / Estar cerca / Estar presente / Oportunidades / Es un hermoso lugar para vivir.

Para una sociedad que se considera “progresista” –en el sentido que siempre prograsa- todas las alusiones al trabajo y el orden cobran gran relevancia. Por otro lado, nótese la

 MACHNA

- CUALITATIVOS
-
-
-
- CUANTITATIVOS

importancia de utilizar los términos tal cual los decodifica el público: para el lenguaje de los políticos en América Latina la expresión “progresista” alude una posición política de centro izquierda o socialdemócrata, sin embargo para la comunidad que se pone de ejemplo el significado es muy distinto.

Por último: demás está decir que estas palabras seleccionadas no son de aplicación universal, sino que son trajes a medida en función de las coordenadas de tiempo y espacio en las cuales se esté trabajando.

5. ¿Cuál es la fórmula de construcción de mensajes?

Para construir mensajes se deben tener en cuenta los siguientes tips:

a) Cada mensaje que se construya debe remitir al relato central para establecer la correspondiente sinergia comunicacional. No sirven mensajes sueltos, por muy bien desarrollados que estén, sino remiten al relato que enmarca todo.

b) Usando las palabras claves, porque evocan los valores de esta matriz cultural y logran una pregnancia emotiva.

c) No importa el tema o acción de que se trate, siempre debe funcionar la articulación con las características deseables de la ciudad en la que los ciudadanos quieren vivir.

d) Lo que se dice es tan importante como el tono con que se lo dice y la actitud que se transmite: cerca-

nía, presencia, humildad, transparencia, etc.

e) Eso se conecta con un hecho concreto y transmitido en positivo: pavimento, evento cultural, acción social, control municipal, etc.

Pues entonces la fórmula de construcción es la siguiente:

- HECHO (por ejemplo, pavimento) +
- VALOR DE LA MATRIZ CULTURAL (progreso, trabajo) +
- ACTITUD DE LA GESTIÓN (cercana, presente, transparente)

Esto se verá más claramente en tres ejemplos de acciones de gobierno:

Jardines maternales:

Estamos **trabajando** para que todos los niños tengan las mismas **oportunidades** de desarrollo. Somos una **comunidad solidaria y trabajadora**, donde queremos que **todos progresen**.

Guardia urbana:

Para que sigamos viviendo en una **ciudad tranquila**, donde los chicos puedan salir a jugar a la calle y todos disfrutemos nuestros **espacios verdes**.

Parque del Lago:

Amamos disfrutar nuestros **espacios verdes**, en familia, con **tranquilidad**, por eso **trabajamos** duro para **recuperarlo**, y así seguir viviendo en esta **ciudad hermosa**.

Los mensajes no solo remiten al relato central, de una sociedad que siente orgullo del lugar donde vive, sino que además respeta el tono con el cual se considera que deben actuar los gobernantes y se debe desarrollar la actividad política en general.

Epílogo

Nada de lo que se diga en una campaña tiene sentido si se lo escinde de las acciones y actitudes que deben decodificarse de la misma manera para que el conjunto comunicacional logre su objetivo. Quienes creen que solo con pronunciar las palabras adecuadas abren el corazón de los votantes están equivocados. La operación simbólica es mucho más compleja que eso e implica el armado paciente de un gran rompecabezas donde cada pieza debe ocupar el lugar exacto.

Para finalizar se trae a colación las frases de dos consultores americanos de renombre que asesoraron al ex presidente de EE.UU. Bill Clinton:

- “Un relato es la clave de todo” (Stanley Greenberg).
- “Si no comunicas con historias, no comunicas” (James Carville).

Bibliografía

- Fara, C. (2012). “Storytelling”, *El Estadista*, Nro. 56, pág. 4.
- Lakoff, G. (2004). *No pienses en un elefante. Lenguaje y debate político*. Madrid: Complutense.
- Lakoff, G. (2008). *Puntos de reflexión. Manual del Progresista*. Barcelona: Península.
- Pérez Múnera, Carlos A. (2019)-
Cuéntame una historia y votaré. El poder del storytelling en la política. Medellín. CAEP
- Salmon, C. (2008). *Storytelling. La máquina de fabricar historias y formatear las mentes*. Barcelona: Península.
- Salmon, C. (2011). *La estrategia de Sherezade¿Scheherezade?*. Apostillas a Storytelling. Barcelona: Península.

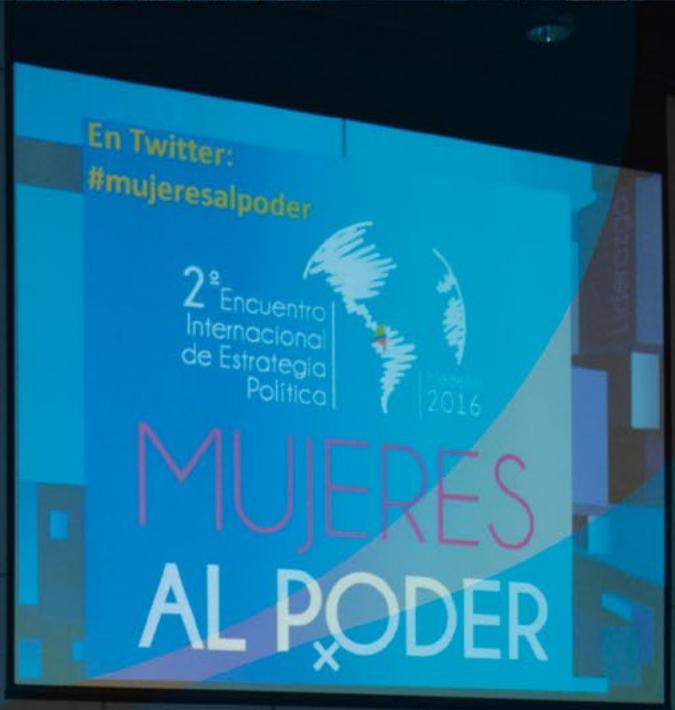
CAPÍTULO 2

2º Encuentro
Internacional
de Estrategia
Política



Medellín 2016

MUJERES
AL PODER



ARTÍCULO 4

#PoderConAromaDeMujer

DE
**PARTENAIRE A
PROTAGONISTA**

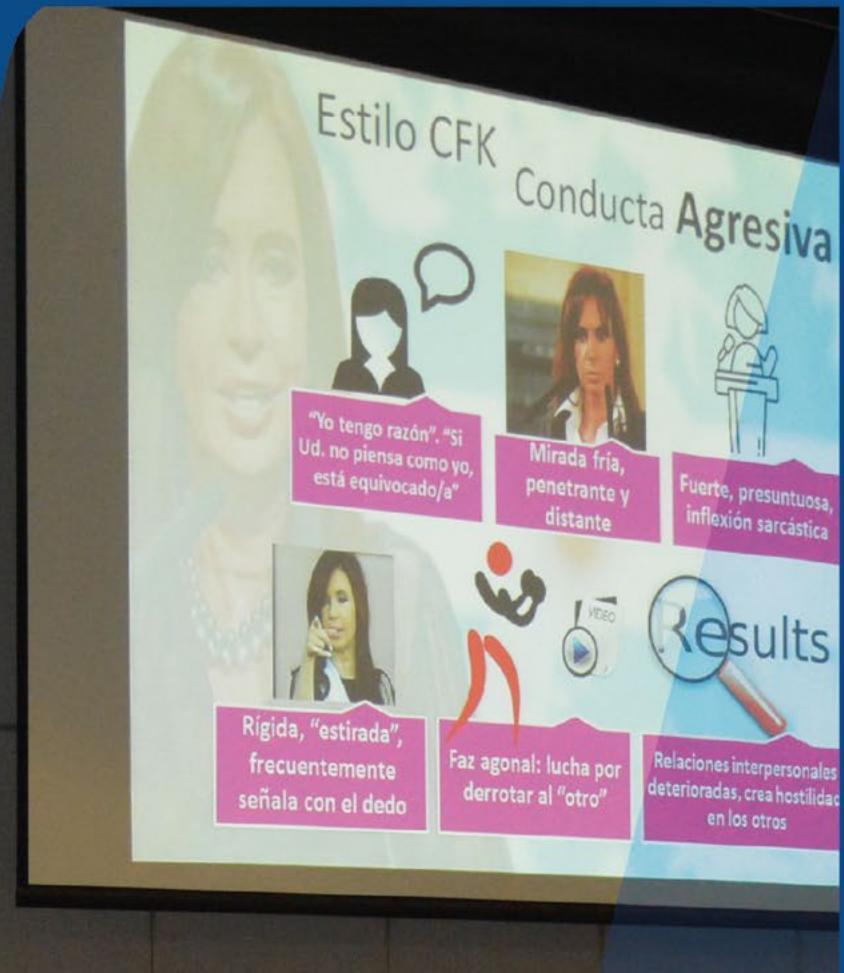
Marisa Ramos Meneghetti



MARISA RAMOS M.

aep

cto@caep.co
sep.co



Acerca de las fuentes de inspiración

Al momento de preparar mi exposición para el 2º Encuentro Internacional de Estrategia Política que llevaba como lema: “Mujeres al Poder” me inspiré en dos fuentes. Para la elaboración del hashtag recordé dos encabezados que me habían parecido muy representativos: “Latinoamérica con perfume de mujer” del catedrático Alberto Pedro López-Hermida y “Poder con aroma de mujer” de la consultora Gisela Rubach. Al respecto, para referirme al poder político, el concepto “perfume” me pareció muy limitado a lo ornamental; en cambio, la palabra “aroma” es más abarcativa y elocuente ya que trasciende lo corporal para abarcar lo circundante a una persona y lo que emana de ella.

La segunda parte del título proviene del ámbito de las artes escénicas, donde también -al igual que en la política- la mujer estuvo relegada a un segundo plano como “partenaire” de las figuras masculinas, pero con la irrupción protagónica de la mujer en todos los ámbitos, debía incorporar esa evolución política.

La historia y experiencia argentina ponen en evidencia que muchas de las mujeres emblemáticas de mi país comenzaron por ser “compañeras” de sus esposos y me pregunté si era posible encontrar desde el empoderamiento femenino actual a una política que no hubiera tenido esos orígenes o que, de haberlo tenido, con el tiempo hubiera desarrollado un poder y sello propio y superador de aquel rol de *partenaire*.

A modo de pista: mev significa ¿mujer excepcionalmente valiosa? continuará...

En la historia argentina, hubo tres mujeres emblemáticas: “Evita” Perón, “Isabelita” Perón y Cristina Fernández de Kirchner (CFK) -aunque la trayectoria de cada una de ellas no fue la misma-. Sin embargo, esta línea temporal se continúa e incorpora una novedad a partir de una sigla: “MEV” a la que, inicialmente, refiero como: “Mujer Excepcionalmente Valiosa”.

Aunque muchos países latinoamericanos tienen expresa prohibición de suceder o acompañar en la fórmula a su cónyuge, en mi país, a nivel nacional es factible y así lo demuestran los siguientes casos en los cuales es fácilmente detectable que sus apellidos develan que fueron las esposas de dos Presidentes argentinos: Juan Domingo Perón (1946-1952; 1952-1955; 1973-1974) y Néstor Kirchner (2003-2007); de hecho, para muchos argentinos, sus nombres tal como figuran en sus actas de nacimiento: Eva María Duarte y María Estela Martínez no hubieran sido reconocibles.

“Evita” era actriz de profesión y fue la segunda esposa del General Perón desde 1945 hasta su muerte en 1952 y cumplió un rol propagandístico destacable. Su actuación política se correspondió con los siete años que acompañó a su esposo, fortaleciendo -desde sus dotes histrionas y sus discursos y actos públicos- la difusión del mensaje y estilo de gobernar de su esposo. Fue homenajeada en vida por el Congreso de la



Nación que la designó como “Jefa Espiritual de la Nación” -título sin precedentes en la historia argentina-. Con 33 años, murió de cáncer habiendo sido retratada meses antes votando desde la cama de un hospital en la 1º elección presidencial que habilitaba el voto femenino. La “abanderada de los humildes” fue un caso paradigmático de una partenaire de un líder carismático y populista que trascendió a su mentor. En las sucesivas décadas, el mundo del espectáculo trasladó parte de su historia a películas y musicales de teatro lo que la elevó a una figura mítica que posee casi todos los elementos de lo que, actualmente, se concibe como “melopolítica” o “la política como drama”.¹

“Isabelita” fue la última esposa de Perón quien, para su tercer mandato, la escogió como Vicepresidente para evitar disputas dentro del movimiento peronista y garantizar la lealtad hacia él que ya era un hombre de avanzada edad. Debió asumir la Presidencia en 1974 cuando él falleció pasando de partenaire a protagonista al convertirse en la primera mujer que ocupó ese cargo en Argentina. Sin embargo, no supo liderar su gobierno y sufrió el descrédito de gran parte de la ciudadanía y de los factores de poder hasta que fue derrocada por un golpe militar en 1976. La cultura popular la ubicó como la contracara de lo sucedido con Evita que tuvo una conexión emotiva con la clase trabajadora y, sin adelantarme, con Cristina Fernández de Kirchner que obtuvo el apoyo electoral en dos oportunidades.

CFK era una destacada legisladora nacional mientras su esposo gobernaba la provincia de Santa Cruz y cuando él llega a la Presidencia en 2003 con el 23% de los votos, ella aspiraba a sucederlo en un próximo turno electoral. Finalmente, CFK fue candidata y ganó las elecciones en 2007. En octubre de 2010 muere imprevistamente Néstor Kirchner lo que la habilitó en 2011 a que nadie le disputara su reelección que ganó con un amplio margen y le permitió gobernar hasta diciembre de 2015.

¿Qué tenían en común estas tres mujeres?: su pertenencia al mismo espacio partidario, el “peronismo” (Partido Justicialista), y que pasaron por diferentes circunstancias de un rol de *partenaires* a protagonistas.

Representación política en clave femenina en 2016

Mauricio Macri sucedió a CFK en la Presidencia de la Nación acompañado por Gabriela Michetti. Así, además, de una Vicepresidente, en las bancas del Congreso había 38,5% (Cámara de Diputados) y un 41,7% (Senado) de legisladoras y 5 de los 24 ejecutivos provinciales estaban conducidos por mujeres. Sin embargo, entre todas ellas, la figura que destacaba por la “novedad” era la Gobernadora del distrito más importante del país: la provincia de Buenos Aires que no solo nunca había sido gobernada por una mujer, sino que pertenecía a una alianza política que no respondía al peronismo que había gestionado

¹ El consultor colombiano concibe a la melopolítica como el arte de gobernar como en una telenovela a partir de diez elementos constitutivos. Así, este fenómeno se configura como “la telenovela como formato y al melodrama como género” a la vez que afirma: “la melopolítica significa la entrada del gusto y la estética popular al gobierno” (Rincón, 2013: 347; 352).



ininterrumpidamente ese distrito los 28 años anteriores. Su nombre: María Eugenia Vidal y es posible que ya hayan dilucidado que coincide con aquellas siglas "MEV" del apartado anterior.

"Cursus honorum" & campaña electoral de maría eugenia vidal

Nacida en 1973 en un hogar de clase media, desde su graduación como politóloga se desempeñó en un think tank y organismos públicos nacionales hasta que, en 2007, el entonces Jefe de Gobierno/ Alcalde de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires la designa para hacerse cargo de una cartera ministerial que aún hoy suele estar destinada a las mujeres: el Ministerio de Desarrollo Social. Antes de iniciarse en la política, Macri fue presidente del club Boca Juniors -que, junto al club River Plate, son indudablemente los dos equipos de fútbol argentinos más conocidos- donde MEV ya le había demostrado sus capacidades para desarrollar con eficiencia y empatía un plan social de vinculación comunitaria en una entidad deportiva.

"Cursus honorum" & campaña electoral de maría eugenia vidal

Nacida en 1973 en un hogar de clase media, desde su graduación como politóloga se desempeñó en un think tank y organismos públicos nacionales hasta que, en 2007, el entonces Jefe de Gobierno/ Alcalde de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires la designa para hacerse cargo de una cartera ministerial que aún hoy suele estar destinada a las mujeres: el Ministerio de Desarrollo Social. Antes de iniciarse en la política, Macri fue presidente del club Boca Juniors -que, junto al club River Plate, son in-

dudablemente los dos equipos de fútbol argentinos más conocidos- donde MEV ya le había demostrado sus capacidades para desarrollar con eficiencia y empatía un plan social de vinculación comunitaria en una entidad deportiva.

Reciente madre de su segunda hija, MEV gestionó un área donde Macri era percibido como un outsider de perfil empresario que no se ocuparía de la faz social de la ciudad más europeizada de Argentina. Como consecuencia de su gestión resolviendo focos de tensión en una ciudad con dispersas zonas de desigualdad y fomentando espacios de diálogo permanente con dirigentes de organizaciones sociales y de los cultos -entre quienes se encontraba el cardenal Jorge Bergoglio/ desde 2013 Papa Francisco- Vidal tenía línea directa con líderes sociales a los que Macri no abordaba con igual cercanía. En 2011 Macri buscó su reelección y volvió a escoger nuevamente a una mujer como compañera de gestión, pero esta vez no repetiría fórmula con Gabriela Michetti sino que optaría por MEV.

Pese que el cargo de Vicejefe de Gobierno de CABA la circunscribía a desempeñarse como Presidente de la Legislatura porteña, MEV no se desentendió del Ministerio de Desarrollo Social. Incluso muchas veces fue la vocera y actuó de negociadora de situaciones críticas durante la gestión -frecuentes cortes de calle con reclamos sociales; ocupación ilegal de terrenos públicos; cortes masivos de luz e inundaciones- que hubieran correspondido ser conducidas por el Jefe de Gobierno.

Desde allí fue generando una dimensión política que la llevaría a ser la figura política escogida para disputar

SALIDA



la provincia de Buenos Aires en 2015 cuando su jefe político aspiraba a suceder a CFK y ese distrito resultaba ser un lugar clave para conseguir la victoria.

A la conquista de la provincia de Buenos Aires frente a un rival “ideal”: (h) aníbal

Con elección directa del Presidente y pese a ser un país federal, el peso de la provincia de Buenos Aires desequilibra el poder político entre las provincias ya que congrega a más del 40% de la población en solo el 8% del territorio argentino y el Producto Bruto Geográfico (PBG) representa el 32% del total nacional.

En las elecciones “Primarias Abiertas, Simultáneas y Obligatorias” (PASO) de agosto de 2015, la coalición electoral “Cambiemos” -conformada por su espacio político (PRO), el histórico partido nacional (UCR) y otras fuerzas políticas-, la llevó como precandidata única; por el contrario, el Frente para la Victoria (FPV) -agrupación electoral peronista liderada por CFK- presentó dos precandidaturas de las que finalmente resultó electo el competidor de MEV para octubre.

Aníbal Fernández podría ser considerado el “candidato adversario ideal”, en otras palabras, alguien que representa casi todo lo que un Jefe de Campaña desearía tener como adversario; de allí, el juego de palabras al agregarle una “H” que lo asemeja al personaje de ficción Hannibal Lecter -interpretado ma-

gistralmente por Anthony Hopkins-. Según estudios de opinión pública, el 60% de la población bonaerense tenía de él una imagen negativa y su núcleo de votantes en la elección de octubre ni siquiera alcanzaría a quienes habían votado al FPV en las PASO de agosto.

Quien ocupara distintas carteras ministeriales en las gestiones del kirchnerismo desde 2003 había cosechado demasiados desaciertos y declaraciones públicas que lo alejaban de las preferencias de gran parte del electorado. A modo de ejemplo, en junio de 2015 había llegado a afirmar que Argentina tenía menos pobreza que Alemania -si les parece inverosímil es posible comprobarlo en la web²-.

Debo admitir que cuando surgió el nombre de María Eugenia Vidal como candidata a Gobernadora, fuimos varios -o quizás muchos más- analistas políticos los que pensamos que aquello era una decisión desacertada de Macri. Como justificación diré que ello no respondía a que ella no tuviera las credenciales apropiadas para aspirar a ese cargo -de hecho, estaba sobrecalificada respecto a sus contrincantes- sino porque las características del electorado bonaerense difieren mucho del votante porteño que la había visto emerger y la valoraba por haber enfrentado situaciones críticas con solvencia y ya le habían permitido configurar su sello personal con un “ADN” de conducta asertiva que trasladó a su estilo de gestionar.

² El audio de esa declaración radial en: https://tn.com.ar/videos/politica/el-dia-que-anibal-fernandez-dijo-que-en-la-argentina-habia-menos-pobres-que-en-alemania_798697?destination=videos%3Fpage%3D1765

Escenario electoral: un gigante a conquistar



caep



Este descrédito sobre su performance electoral también habría sido compartido desde la conducción de la campaña. Al respecto, Ezequiel Spillman -autor del libro que recoge la trayectoria de MEV hasta 2016- asegura que sus fuentes le indicaron que para las PASO no contrataron "bocas de urna" (exit polls) ya que lo consideraron un gasto innecesario para quien preveían no iba a tener un buen desempeño electoral y cuya candidatura era más simbólica que competitiva.

Fiel a su estilo y a tono con la campaña presidencial de Macri, ella recorrió los distintos rincones de la provincia de Buenos Aires -cuya superficie es comparable a Alemania- visitando a los bonaerenses en sus hogares (timbreo) y aplicando una escucha activa que le nutriera su diagnóstico inicial y la acercaba a las necesidades de cada vecino.

Los resultados de las primarias la ubicaron como la postulante que había cosechado más votos entre la oferta electoral por la Gobernación de la provincia por lo que ya otro era el escenario. Así, se intensificaron los timbreos en zonas estratégicas donde se proponía captar el voto de aquellos ciudadanos que previamente habían escogido opciones que tuvieron una baja performance en las PASO -es decir, el voto "útil"-; del electorado independiente e incluso

sumar a algunos desilusionados del espacio contrario que rechazaban a Aníbal Fernández como el emergente del FPV quien continuamente denostaba a MEV no con argumentos políticos sino desde la arrogancia³, aseverando que le ganaría por 10 puntos de ventaja.

Respondiendo a las críticas de su rival y de muchos periodistas que creían que esta mujer de 42 años no era apta para lidiar con la gestión de la provincia más compleja de Argentina, en declaraciones periodísticas y spots electorales ella lo refutaba de la siguiente manera: "(...) ¿Así que no me parezco a quienes gobernaron todos estos años? ¡Qué buena noticia! porque necesitamos algo muy distinto en la provincia" y concluía aseverando: "¿Así que no parece un Gobernador de la provincia? Entonces, empezamos bien"⁴.

Desde el bunker de campaña, tras el recuento provisorio de votos que daba la victoria a MEV, ella se mostraba visiblemente emocionada al saber que había sido posible derrotar a caciques masculinos, arraigados desde sus municipios, que eran co-responsables de tanta desidia y prácticas corruptas que sumergieron por décadas a Buenos Aires a la vez que los votos cosechados⁵ fueron la respuesta al destrozo de su rival ya que MEV le ganó por 4 puntos pese a sus vaticinios cargados de prepotencia.

³ Declaraciones del candidato Aníbal Fernández en las que aseguraba que le ganaría por 10 puntos de diferencia a María Eugenia Vidal en: <https://www.lanacion.com.ar/politica/el-fallido-pronostico-de-anibal-fernandez-of-course-que-le-gano-a-vidal-por-10-puntos-nid1840270>

⁴ Fragmentos del spot "Empezamos bien" en: <https://www.youtube.com/watch?v=k0hoWBwVvPo>

⁵ Análisis de los resultados en la provincia de Buenos Aires: <https://oear.cippec.org/novedades/los-resultados-de-la-eleccion-bonaerense/>



Cabe aclarar que esa noche del 25 de octubre de 2015, aún no estaba resuelto quién ocuparía el sillón presidencial ya que el resultado obtenido por los contendientes requería resolverse a través de un ballotage. Además, su performance le permitió obtener 432.500 votos más que la candidatura presidencial de Macri acercándolo a la ansiada victoria nacional que se celebraría en los comicios de noviembre.

Al día siguiente, las portadas de los periódicos⁶ referían en primera plana a que la disputa presidencial se resolvería en segunda vuelta pero a renglón seguido se referían a la victoria de MEV como “Vidal: histórico triunfo” (La Nación), “Terremoto político para el kirchnerismo en Provincia” (Clarín); “Vidal dio el batacazo y venció a Aníbal Fernández y será la primera mujer en gobernar Buenos Aires” (El Cronista).

Una nueva oportunidad para demostrar su diferencial

Antes de asumir, había quienes aún descreían de su aptitud para gobernar un distrito tan complejo. Así, algunas críticas provenían de una profunda misoginia que fue expresada explícitamente por José Pablo Feinmann, una persona con credenciales de filósofo, en una entrevista, quien se refirió sobre la Gobernadora electa en los siguientes términos y con la complicitad de los

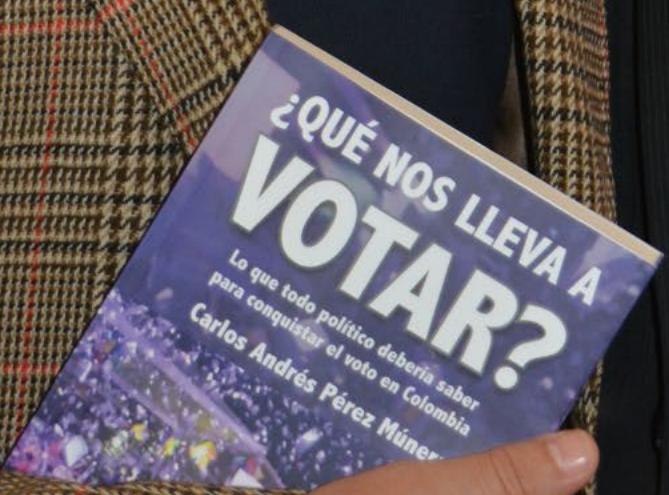
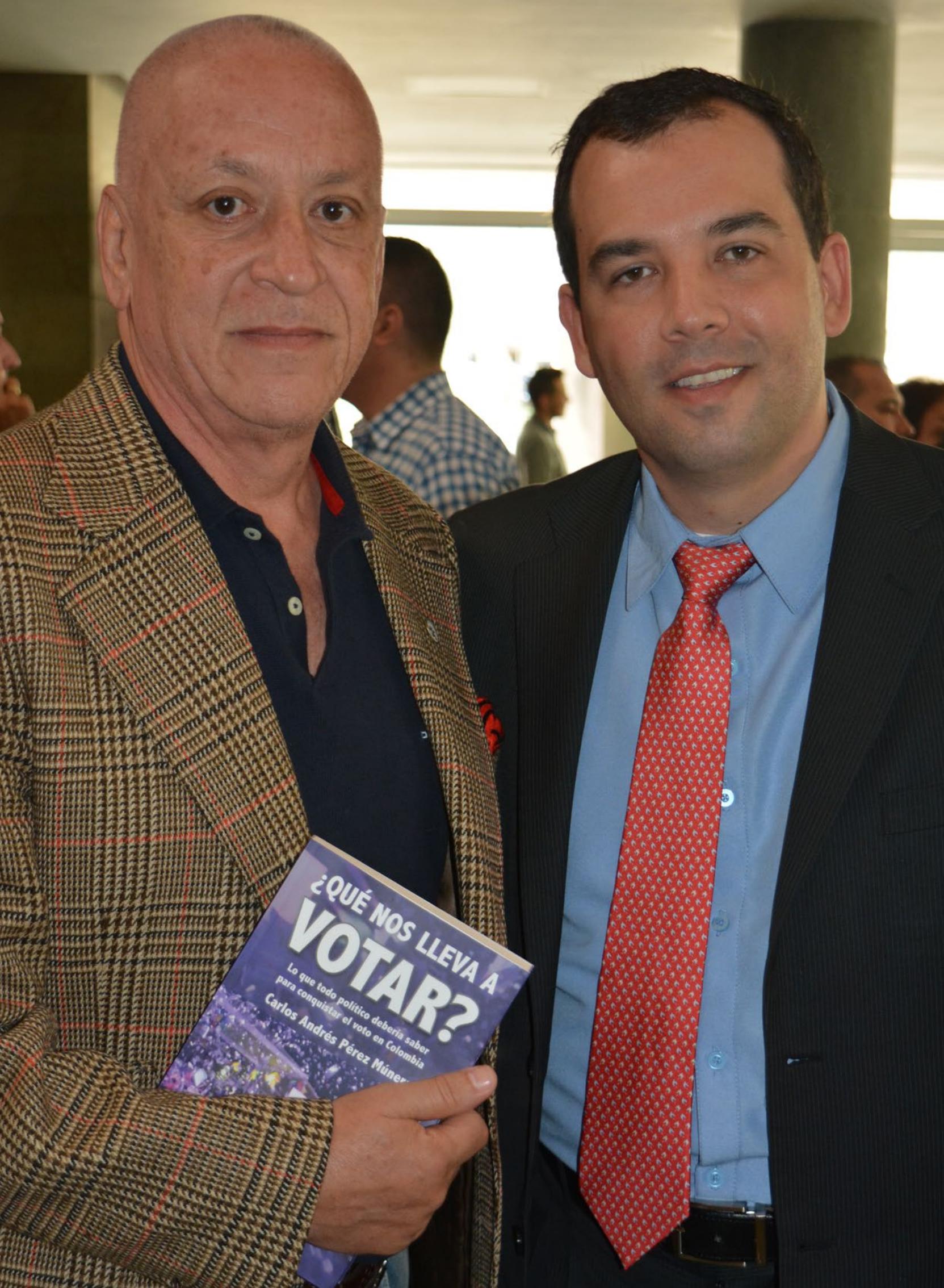
periodistas que no atinaron a cuestionarlo: “Soy un tipo de mucho humor, porque si no, no podés tolerar que esta chica tan rica, tan linda, haya ganado la provincia de Buenos Aires. No sabe lo que le va a pasar ahí” y explicaba que en Buenos Aires “la belleza es pecaminosa”. Inmediatamente sentenciaba: “puede gobernar brillantemente la provincia de Buenos Aires, o puede ser víctima de ese trabajo y terminar en una trata de blancas”. La respuesta de María Eugenia Vidal fue muy propia a su estilo de conducta asertiva⁷: “(...) más allá de mí, que sé quién soy, me da una profunda pena por él porque evidentemente algo le habrá pasado” y luego se refirió emocionada a algunas de sus recorridas por la Ciudad para rescatar a las víctimas de la explotación sexual y su empatía con las familias que aún tratan de rescatarlas.

El 10 de diciembre asumió y en su discurso⁸ expresó los principios que guiarían su mandato, aludió a los desafíos que enfrentaba e incluso hizo breves referencias a los prejuicios que aún se cernían sobre ella. Por delante se le presentaba una nueva oportunidad para demostrar durante cuatro años de gestión cuáles eran las claves de su liderazgo sustancialmente diferente a otras políticas argentinas, caracterizado por una conducta asertiva, características femeninas que no requerían de símbolos de masculinización para ejercer la

⁶ Una recopilación de las portadas de los periódicos del 26 de octubre en: <http://www.arba.gov.ar/archivos/Sintesis Noticias/Sintesis-26-10-15.pdf>

⁷ Fragmento de la respuesta de María Eugenia Vidal a José Pablo Feinmann en: <https://www.youtube.com/watch?v=bluvM-9MRM78>

⁸ El link a la jura y discurso de asunción de la Gobernadora María Eugenia Vidal (a partir del minuto 21) se puede visualizar en: <https://www.youtube.com/watch?v=2VdNeAFpSeA&t=257s>



autoridad, capacidad resolutiva y alta dosis de empatía.

En septiembre de 2016, a 9 meses de gestión tenía grandes desafíos por delante encabezados por la inseguridad, la pobreza, el narcotráfico y la desigualdad social. Para entonces, ya había enfrentado tres circunstancias que la psicología evalúa como las que generan mayor dosis de stress: cambio de trabajo; fallecimiento -había recibido amenazas de muerte y le habían arrojado casquillos de balas en su domicilio lo que la obligó a mudarse a una base militar para preservar su seguridad personal y la de sus tres hijos- y, como tercer factor, se había separado después de 18 años de matrimonio.

A modo de conclusión: comparación de estilos entre las dos protagonistas femeninas de la política

En los últimos años, Cristina Fernández de Kirchner y María Eugenia Vidal han sido protagonistas casi excluyentes por derecho propio. Ni la una ni la otra fueron “acompañantes” o figuras secundarias de la política nacional y, por si hubiera dudas en el caso de CFK, demostró que no llegó a conducir Argentina por 8 años (2007-2015) por ser partenaire de su marido que había fallecido en 2010. Tampoco hay dudas sobre sus marcadas diferencias de estilo. Sin pretender abordarlo desde tipologías clásicas de liderazgo, CFK responde a un estilo de conducta agresivo en contraposición a MEV que es asertiva como lo clarifico en el siguiente cuadro comparativo y con las diapositivas que, parcialmente, ilustran lo aquí dicho.

| Cristina Fernández de Kirchner (CFK) | | María Eugenia Vidal (MEV) |
|---|---|--|
| | AGRESIVA | ASERTIVA |
| Expresión verbal y modo de razonamiento | “Yo tengo razón”. “Si Ud. no piensa como yo, está equivocado/a” | “Así es como veo la situación”. “Esto es lo que pienso/pensamos” |
| Mirada | Mirada fría, penetrante y distante | Directa, abierta, sincera |
| Tono de voz | Fuerte, presuntuoso, inflexión sarcástica | Firme, cálido, bien modulado, cadencia uniforme |
| Postura & gestualidad | Rígida, “estirada”, frecuentemente señala con el dedo | Relajada, equilibrada |
| Concepción de la gestión | Faz Agonal: lucha por derrotar al “otro” | Faz Arquitectónica: construcción |
| Resultados | Relaciones interpersonales deterioradas, crea hostilidad en los otros | Relaciones interpersonales adecuadas |

Tabla. Comparación de estilos de conducta entre Cristina Fernández de Kirchner y María Eugenia Vidal.
Elaboración propia

En Twitter:
#mujeresalpoder

2º Encuentro
Internacional
de Estrategia
Política



Medellín
2016

MUJERES AL PODER





Diapositivas exhibidas durante el 2º Encuentro Internacional de Estrategia Política (CAEP/KAS).
Elaboración propia

Actualización post conferencia (2016-2020)

A mediados de 2019, cuando la coalición gobernante debía escoger las futuras candidaturas, se especuló que MEV podría ser la candidata presidencial pero Macri aún anhelaba un segundo mandato. Pese a que varias encuestas encargadas -que no debían trascender- referían a que ella tenía mayor intención de voto, su lealtad hizo que no le disputara, internamente, la candidatura.

Asimismo, es preciso poner de relieve que cuando MEV escogió postularse para un nuevo mandato como Gobernadora, pudo haber especulado con convocar a comicios en fecha separada de la elección presidencial para no ser perjudicada por la baja evaluación de la gestión de Macri como consecuencia de una economía nacional que volvía a presentar cifras críticas de inflación, pobreza y desempleo. Pese a este escenario, ella optó por hacer coincidir ambas fechas y "enlazó" su destino con el de Macri. Por su parte, el kirchnerismo escogió a un "hijo político" de CFK -el ex Ministro de Economía, Axel Kicillof, apenas dos años mayor que MEV- para disputarle el poder y el resultado fue que MEV perdió por más de 14 puntos. A diferencia de 2015, el peronismo esta vez no fue dividido y, además, la presencia de CFK que iba de candidata a Vicepre-

sidente era muy fuerte en ese distrito -pese a que dos años antes había obtenido el segundo puesto cuando fue candidata a Senadora de la Nación-.

Hoy CFK es Vicepresidente de la Nación y MEV no ocupa ningún cargo público, hace política desde la oposición en un contexto crítico por el que atraviesa el país y el mundo por la pandemia COVID-19. Fiel a su estilo, se muestra cauta a la espera de una próxima oportunidad electoral ya sea en territorio bonaerense o aspirando a disputar la Presidencia de la Nación.

Referencias

- López-Hermida, Alberto Pedro (2015). "Latinoamérica con perfume de mujer". *Beerderberg Magazine* (2): 30-31.
- Rincón, Omar (2013). "Colombia: de la comunicación política sin ideología a la política como telenovela". En CRESPO, Ismael y DEL REY, Javier (editores): *Comunicación Política y Campañas Electorales en América Latina*. Buenos Aires: Editorial Biblos/ Politeia: 343-353.
- Rubach, Gisela (2016). "Poder con aroma de mujer". *Beerderberg Magazine* (8): 5-9.
- Spillman, Ezequiel (2016). *La otra hechicera. Historia oculta y política de María Eugenia Vidal, la mujer que derrotó a los barones del conurbano*. Buenos Aires: Margen Izquierdo.

ARTÍCULO 5

Más Mujeres al Poder: el caso chileno

MUJER, POLÍTICA Y ELECCIONES

Vanessa Sabioncello



VANESSA SABIONCELLO



Asegurar la participación política de las mujeres en la toma de decisiones, como también garantizar la igualdad de oportunidades de liderazgo en la política, es esencial para avanzar hacia una democracia más pluralista y más inclusiva. Sin lugar a dudas que la participación de mujeres en política ha aumentado su representación y han conquistado diversos espacios que van desde ser concejala en un municipio o presidenta de una nación, pero a pesar de todo esto, no ha sido suficiente.

Las mujeres siguen teniendo poca representación no solo como votantes, sino que en el mundo laboral existe una baja participación en directorios de diversas compañías; en el sector público y en el privado; incluso en el ámbito académico, a pesar de la capacidad que tiene la mujer para ser líder y transformadora de múltiples cambios. No deberíamos estar hablando de esto, ya que es un derecho humano y fundamental que las mujeres participen en la democracia, no una continua y eterna lucha de espacios, sino que debiese ser, un derecho humano que el Estado garantice como tal.

Las mujeres se enfrentan a dos tipos de barreras a la hora de participar en la vida política. Primero, las dificultades estructurales de leyes e instituciones discriminatorias y, como segundo, las brechas relativas a las capacidades que implican que las mujeres tienen menor probabilidad que los hombres de contar, por ejemplo: con educación; con recursos económicos y con contactos necesarios para convertirse en líderes.

Hoy, la participación política de las mujeres en Chile y el mundo ha presenta-

do avances en inclusión y paridad, sin embargo, lamentablemente subsisten muchas condiciones sociales, económicas, culturales y políticas, que impiden la real y efectiva equidad de género en política.

Por supuesto, que algunas mujeres han conseguido superar esos obstáculos, y han logrado ser presidenta de la república en dos oportunidades como fue el caso chileno de Michelle Bachelet, sin embargo, en términos generales, hay que seguir trabajando para lograr la igualdad de oportunidades y más participación de mujeres en política.

Ley de cuotas

Chile el año 2015 dio un paso decisivo en esta dirección con la aprobación de la Ley N° 20.840, que incorporó un principio de equilibrio de género al establecer que en las listas que presenten los partidos políticos para las elecciones parlamentarias ningún sexo puede superar el 60% de la totalidad de las candidaturas.

Las elecciones parlamentarias de noviembre de 2017 fueron las primeras bajo una nueva legislación con la incorporación de la ley de cuotas. Así, se aumentó el porcentaje de candidatas de 17,9% para el Senado (2013) a 40,9% (2017) y para la Cámara de Diputados se pasó de 19,4% (2013) a 41,4% (2017).

Con la incorporación de la ley de cuotas en Chile se logró revertir la desigualdad de género que existía en la competencia electoral, ya que permitió que en el actual periodo 2018-2022 se incrementara la cantidad de mujeres en el Parlamento. Esto último quedo reflejado de



la siguiente manera: de 6 senadoras se pasó a 10, y de 19 a 35 diputadas, aumentando los porcentajes de 15,8% a 23,3% en el Senado y del 15,8% al 22,6% en la Cámara Baja.

La ley que puso fin al sistema binominal en Chile instauró cuotas para garantizar la representatividad en el Congreso. Los partidos políticos se vieron en la obligación de introducir un mayor equilibrio de género en la conformación de las listas de candidatos y candidatas estableciéndose que ningún sexo puede estar representado por sobre un 60%.

Por otro lado, las modificaciones a la Ley de Partidos Políticos (2016), establecen mecanismos para asegurar un aumento de la participación de las mujeres. Se introduce un aporte estatal a los partidos políticos que debe utilizarse para fomentar su participación, y se fortalece el carácter público y democrático, determinando que en los órganos colegiados ninguno de los sexos puede superar el 60% de sus integrantes.

De esta manera, en Chile la ley de cuotas, como en otros países, es una norma que obliga a los partidos políticos a presentar listas equilibradas entre mujeres y hombres. Se trata de una ley que es una medida de “acción afirmativa”, para impulsar la igualdad de derechos con la finalidad de superar el desequilibrio que impide a las mujeres acceder a cargos de elección popular en igualdad condiciones respecto a los hombres.

Las leyes de cuotas que existen en América Latina han permitido aumentar el número de mujeres en cargos de elección popular. Un informe de la Organización de Naciones Unidas, ONU,

Mujeres afirma que: en febrero de 2019, solo 3 países tenían un 50 % o más de mujeres en el parlamento, ya sea en la cámara única o baja: Ruanda con el 61,3 %; Cuba con el 53,2% y Bolivia con el 53,1 %. No obstante, un número más elevado de países ha alcanzado el 30 % o más de representación femenina. En febrero de ese mismo año, 50 cámaras únicas o bajas estaban compuestas en un 30 % o más por mujeres. Esto incluye 22 países de Europa, 12 del África Subsahariana y 12 de América Latina y el Caribe, 2 en el Pacífico, y 1 en Asia, así como en Estados Árabes.

En general, la tendencia es asignar cuotas que tiendan a la paridad, es decir, ningún sexo puede estar nominado en menor proporción que un 40% y por sobre el 60%. Con esta medida, las posibilidades de las mujeres de ser electas aumentan ostensiblemente, dado que el número de candidatas presentadas es mayor. Es decir, no se trata de cargos reservados para ellas, en ningún caso, ya que las cuotas solo facilitan que las mujeres sean candidatas, ya que serán los electores quienes finalmente deciden con su voto.

Caso Michelle Bachelet: La Primera Mujer Presidenta de Chile

El 11 de diciembre de 2005 se llevaron a cabo elecciones presidenciales y parlamentarias en Chile para el periodo 2006-2010. Los candidatos presidenciales que se presentaron fueron: Michelle Bachelet (Concertación de Partidos por la Democracia), Sebastián Piñera (Renovación Nacional), Joaquín Lavín (Unión Demócrata Independiente) y Tomás Hirsch (Juntos Podemos).



centro de análisis y estrenamiento político

E-mail: contacto@caep.co
www.caep.co



www.kas.de/kolumbien

SALIDA
EXIT



El pacto de los partidos de la Concertación por la Democracia tuvo hasta mayo de 2005 dos candidatas; Soledad Alvear (Demócrata Cristiana) y Michelle Bachelet (Socialista). Si bien se había previsto realizar primarias para elegir a la candidata presidencial, Soledad Alvear, en mayo, declinó su candidatura ante la diferencia irreversible en las encuestas a favor de Michelle Bachelet.

Los resultados de la primera vuelta fueron: Michelle Bachelet 45,95%; Sebastián Piñera 25,41%; Joaquín Lavín 23,22% y Tomás Hirsch 5,40%. Debido a que ninguno de los cuatro candidatos obtuvo la mayoría absoluta, las dos primeras mayorías, Michelle Bachelet y Sebastián Piñera se enfrentaron en una segunda vuelta, realizada el 15 de enero de 2006. Michelle Bachelet obtuvo el 53,49 % de los votos y Sebastián Piñera el 46,51 %. De esta forma, Michelle Bachelet resultó electa presidenta de Chile, cargo que asumió el 11 de marzo de 2006.

El Perfil de Michelle Bachelet Jería era totalmente distinto. Las particularidades de su vida personal la hacían muy atractiva en campaña. Mujer, agnóstica, de 53 años, médica pediatra, divorciada, tres hijos, militante del Partido Socialista, hija de un militar quien falleció a causa de las torturas durante la dictadura militar. Estuvo exiliada en Alemania Oriental. Recibió la beca de honor presidente de la república para realizar en 1997 - 1998 el curso superior de Defensa Continental en el Colegio Interamericano de Defensa (IADC). Fue ministra de Salud (2000-2002) y de Defensa (2002-2004) en el gobierno de Ricardo Lagos.

En conclusión, la vida de Michelle Bachelet expresaba sueños y demandas presentes en la sociedad chilena. La irrupción de Michelle Bachelet en el inconsciente de la opinión pública nace desde su posición de quiebre de esquemas socio-cognitivos. La imagen de una mujer arriba de un tanque para enfrentar una emergencia o la foto de ella en un helicóptero monitoreando desde el cielo, son hechos que marcaron su carrera para llegar al Palacio de La Moneda.

Michelle encarnaba una nueva visión de la política, desde la ciudadanía por sobre las estructuras políticas, por lo cual la primera tarea era mantener esa visión de que era la candidata de la ciudadanía, no de los partidos políticos. Además, representaba la reivindicación de la mujer en su rol en la sociedad chilena.

La vida de la candidata hablaba por sí misma, a diferencia con el estilo de Sebastián Piñera, que abundaba sobre sus propias virtudes y resultaba autorreferente. Michelle Bachelet era el mensaje y sus principales virtudes eran la credibilidad, la empatía y, como tercero, el hecho de ser mujer. La frase “Chile tendrá por primera vez una presidenta mujer” fue dicha infinidad de veces en el transcurso del año 2005. Lamentablemente, implicaba connotaciones positivas y negativas, debido a la típica dicotomía en torno a cómo vincular la maternidad y la profesión. De esta manera, una vez más quedaron en evidencia sectores que todavía piensan que la mujer debe quedarse en la casa. Michelle Bachelet, entonces, encarnaba a una mujer de verdad, sin modelo a seguir, sencilla y las mujeres se sentían identificadas con ella.



Si bien la mayor parte de recursos económicos se concentraron en la franja televisiva, la campaña gráfica pareció la de mayor presencia, la más instalada ante la opinión pública. La imagen más difundida por medio de diversas piezas gráficas (gigantografías, palometas, folletería) reproducía un primer plano de Michelle Bachelet vestida de blanco acompañada del slogan “Estoy Contigo”. Entre la primera y la segunda vuelta, el “Estoy Contigo” fue reemplazado como slogan principal por “Bachelet Presidenta, por Chile, por la gente”.

Campaña 2013: Por segunda vez una mujer Presidenta de Chile

Tras cumplir su mandato presidencial, Michelle Bachelet se trasladó a New York, ya que fue designada Directora Ejecutiva de la Organización de Naciones Unidas, ONU Mujeres, cargo que desempeñó hasta marzo 2013. Su estrategia política-comunicacional fue optar por el silencio, y no comentar absolutamente nada de la contingencia política chilena durante el mandato de Sebastián Piñera, actitud en la que se mantuvo estrictamente luego del anuncio de su candidatura el 27 de marzo 2013.

Las elecciones presidenciales 2013 marcaron un hito dentro de la política chilena debido a los cambios a nivel institucional y del proceso de votación. Chile pasó de voto obligatorio a voto voluntario, a esto se suma que por primera vez participaron en la elección nueve candidatos a la presidencia, además de una situación nunca antes vista en la historia de Chile: el enfrentamiento entre dos mujeres de orígenes familiares si-

miliares, pero rumbos opuestos. Ambas hijas de generales de la Fuerza Aérea, uno fallecido después de ser torturado, y otro miembro de la junta de gobierno del dictador Augusto Pinochet; una exiliada, ex presidenta de la república y ONU Mujeres; y la otra ex parlamentaria de la derecha y ex ministra del Trabajo del gobierno de Sebastián Piñera.

Para la derecha chilena este era un escenario complejo. Enfrentaba un proceso electoral con una candidatura atrasada; el candidato ganador en las primarias, Pablo Longueira, se bajó de la candidatura debido a una fuerte depresión; un gobierno desgastado con bajo apoyo ciudadano, y una candidatura de la oposición bien posicionada, legitimada por un proceso de primarias legales y con un fuerte liderazgo ciudadano. Michelle Bachelet ganó las primarias de su coalición con un 73,05%.

Pese a ese contexto, Michelle Bachelet no logra ganar en primera vuelta el 17 de noviembre 2013, obtuvo un amplio y holgado triunfo alcanzando el 46,7% entre nueve candidatos, sin embargo, no le permitió lograr el 50 % más 1 de los votos. Evelyn Matthei, candidata oficialista de la Alianza por Chile, obtuvo un 25,2% lo que la dejó habilitada para pasar a segunda vuelta. Existía un 20% de diferencia entre las votaciones de las dos candidaturas, lo que en otros sistemas políticos hubiese sido suficiente para dar por ganadora a la que obtuvo la primera mayoría.

La campaña comunicacional de Michelle Bachelet se enfocó en los problemas que podría enfrentar en su nuevo periodo en el poder, más que en los logros del primer gobierno. A su vez, los te-

Poder Ejecutivo



19 Ministros



mas fueron promover la participación, dado el cambio en el sistema de voto voluntario y la posible alta abstención. Y como segundo tema prioritario, debido a que Michelle Bachelet tenía una ventaja en las encuestas, quería que también los candidatos legislativos de su coalición ganarán más escaños para contar con una amplia mayoría en el Congreso para lograr grandes reformas para su programa de gobierno.

Para la segunda vuelta el comando de Michelle Bachelet no hizo grandes cambios. Se diseñó una fuerte agenda en terreno, actos ciudadanos y reuniones que sumaban a nuevos grupos políticos y sociales al programa de gobierno. Los discursos e intervenciones públicas de Michelle Bachelet se centraron en realizar un fuerte llamado a votar el 15 de diciembre, explicando la importancia de la política en las decisiones que afectan el día a día a todos los chilenos y chilenas, y que por eso no da lo mismo no votar.

En cambio, el comando de Evelyn Matthei fue quien realizó más modificaciones en su estrategia de campaña. Reforzó su equipo con liderazgos jóvenes

y diversos, incorporando a alcaldes, parlamentarios y líderes de los partidos de su coalición. El slogan de “sí se puede” se sumó a la campaña de $1 + 1 = 7$, con el sentido de que cada votante sumara a otro ciudadano, y eso daría la mayoría necesaria (el 7 era el número en la papeleta de la candidata).

En el balotaje, el 15 de diciembre 2013, Michelle Bachelet alcanzó el 62,16 %, mientras Evelyn Matthei logró el 37,83 %, con una participación del 41,98 % de los electores. En Chile, por primera vez se produjo que dos candidatas se enfrentaban a una segunda vuelta. Con estos resultados, Michelle Bachelet se convirtió en la primera mujer reelecta en la historia de Chile.

A pesar de esto, el acceso que tiene la mujer a altos cargos al interior de la política es muchísimo inferior en relación al hombre, y las barreras que tiene que enfrentar por el solo hecho de ser mujer es aún más abismante. En ese sentido, hay que seguir conquistando diversos espacios y capacitando a más mujeres para tener más lideresas en el poder y en la toma de decisiones, así la democracia será más inclusiva, más equitativa y, por, sobre todo, más justa.



CAPÍTULO 3

3º Encuentro
Internacional
de Estrategia
Política

Medellín
2017

MARKETING POLÍTICO

PARA TRIUNFAR

Plan



ARTÍCULO 6

INDICADORES CLAVE de una campaña

Arturo García Portillo



ARTURO GARCÍA PORTILLO



Introducción:

Las campañas electorales en todo el mundo se han vuelto sofisticadas en sus métodos y operaciones. Se rigen más por la técnica que por la intuición, al menos las que aspiran a obtener la victoria en elecciones competitivas. Y aquí cada uno tiene sus recetas e ingredientes secretos, fruto de la experiencia y el aprendizaje, para optimizar los resultados.

Por eso vale la pena preguntarse si de este complejo mundo en que se oferta un intangible futuro que se adquiere sin dinero, pueden extraerse pautas que nos digan cuándo estamos frente a un proceso ganador y cuándo ante una anticipada derrota. Sobre cuando las sabemos tan atravesadas por multitud de variables que se tejen con todos los elementos de la condición humana, los mas nobles y las más detestables.

Suelo repetir una frase: una campaña que se va a ganar, parece que se va a ganar. No voy a simplificar las cosas a este grado. Solo quiero llegar a una primera conclusión, y es que sí es posible identificar cuándo una campaña es ganadora, y que esos indicadores son las reglas básicas, lo que hay que hacer y lo que hay que evitar siempre, trátese de una carrera por la presidencia de la república o una modesta alcaldía rural.

Otro asunto es clarificar el concepto de “campaña ganadora”. Esto es algo que se determina a la luz de la propia circunstancia, las condiciones de la competencia, y los objetivos que nos proponemos conseguir. Suele suceder que estos no siempre serán obtener el triunfo. Hay partidos políticos de nicho

que aspiran a tener representación, y con ello construir bloques mayoritarios que les permitan cumplir con la agenda que deriva de su ideario. Hay otros de recién ingreso a la escena para los que sobrevivir y tener proyección futura es un gran éxito. Cada uno se pondrá las metas que espera obtener y los métodos que utilice deben ser idóneos para conseguirlas. Aquí, sin embargo, sin desdeñar todo lo anterior, el enfoque general será a la obtención del triunfo. Ganar, es ganar la única medalla que está en disputa, la del primer lugar.

Y la tercera consideración es una extensión del punto anterior. Una pregunta recurrente es si toda campaña se puede ganar o no. La respuesta muy simple es que, en un sistema auténticamente democrático, sí, siempre se puede ganar. Porque la naturaleza del evento democrático es que los resultados son impredecibles, en el sentido de que las reglas no prefiguran triunfador, y equilibran las oportunidades de los actores. Pero también es cierto que siempre es posible ganar cuando se tiene un plan de competencia, existe disciplina para ejecutarlo, se adapta a los cambios de las circunstancias y sabe aprovechar errores y debilidades de los adversarios.

INDICADORES CLAVE

Primer indicador: Hay un plan de campaña

En mi experiencia es muy raro ver que una campaña tiene un plan por escrito. Algo formal, bien estructurado, completo. Mucho menos se ve que este sea guía de la ejecución de la campaña, que suelen estar marcadas por las coyunturas, la improvisación, y se redefinen día



caep

con día con la lectura de los encabezados de las noticias. Nada como tener un plan, y ejecutarlo con disciplina.

Un plan de campaña debería tener cuan-
do menos los siguientes elementos:

a. Una descripción completa de las condiciones de la competencia. Hay que dedicarle mucho tiempo, semanas, a obtener toda la información que nos pueda ser útil. Describir el entorno so-
cial, político, económico en que ésta se desarrolla. Evaluar a quien tiene actual-
mente el puesto al que aspiramos y re-
solver el dilema: continuidad o cambio.
Evaluar a los contendientes seguros o
posibles. Estudiar al elector, describirlo,
en particular los segmentos que aspi-
ro conquistar. Hacer una evaluación
propia, usando el esquema de fuerzas,
debilidades, oportunidades y amena-
zas. Identificar los puntos débiles del
principal adversario. Para esta parte
es indispensable la llamada encuesta
de diagnóstico, que es un cuestionario
amplio para identificar las problemáti-
cas, evaluación de autoridades, ne-
cessidades sentidas. Si es posible, hacer
grupos de enfoque. De la encuesta sale
el tema de la campaña, el mensaje. Arturo Pérez Reverte hace decir a Sidi, en
su reciente novela de este mismo nom-
bre, que “cuanto más se suda antes de
la batalla, menos se sangra en ella”. Y es
así, cuanto más tiempo dediquemos a
prepararnos tendremos una mejor eje-
cución. Cuando hago estos ejercicios,
que deben ser colaborativos, en grupos
de unas 10 personas, suele suceder que
rápidamente quedan claras las rutas de
acción en la campaña.

b. Definir objetivos y metas. Qué va-

mos a conseguir en la campaña, cuá-
les son los indicadores numéricos que
debemos alcanzar y que nos permiten
evaluar lo que estamos haciendo. No
es nada elemental definir los objetivos.
También requiere de discusiones se-
rias y realistas entre los integrantes del
equipo.

c. Estrategias. Decir “qué debemos ha-
cer” para conseguir el objetivo. Asum-
mos que este es ganar. Entonces, en
las circunstancias de la competencia, a
partir de nuestras fuerzas y debilidades
y las de los competidores, qué debemos
hacer para ganar. De modo elegante se
suele citar en latín, son las condiciones
sine qua non, aquello “sin lo cual no” se
ganaría. Pero además deben de ser las
mas importantes, tres, cinco a lo más.
En administración les llaman “factores
clave de éxito”. Y a concentrarse en ello.

d. Acciones, tiempo, responsable,
presupuesto. A cada línea estratégica
anterior se le ponen acciones para eje-
cutarla. A cada acción le corresponde
un responsable, una fecha o periodo de
realización, y un costo.

Esta es la versión más simplificada de
la planeación. Tener claro lo que debe
hacer, desde el primer día de campaña
hasta el final. Y precisando, tener plan
de campaña no garantiza la victoria.
Pero no tenerlo, si prefigura la derrota.

Segundo indicador: La campaña tiene indicadores

En efecto, una campaña tiene indica-
dores de dos tipos. En administración
le llaman “el tablero de control”.



Konrad
Adenauer
Stiftung

www.kas.de/kolumbie



De tipo administrativo están los relacionados con las metas: dinero recaudado, eventos realizados, personas saludadas, propaganda distribuida, simpatizantes detectados. Son realmente la evaluación del cumplimiento de metas.

Pero hay otros que derivan de encuestas. Y los que nos indican el éxito de una campaña con los siguientes.

a. Conocimiento del candidato o candidata. Distinguiendo entre conocimiento espontáneo (de quién ha escuchado) y conocimiento asistido (de esta lista de nombres a cuál conoce). En general, si no le conocen, las probabilidades de votarle disminuyen, y viceversa.

b. Opiniones positivas menos negativas. Si le conocen, pero se tiene una opinión mayoritariamente negativa, no le votarán. Es preferible al arranque poco conocimiento, pero con mayoría de opiniones positivas. Si no se corrige que disminuyan las opiniones negativas, la campaña difícilmente va a triunfar.

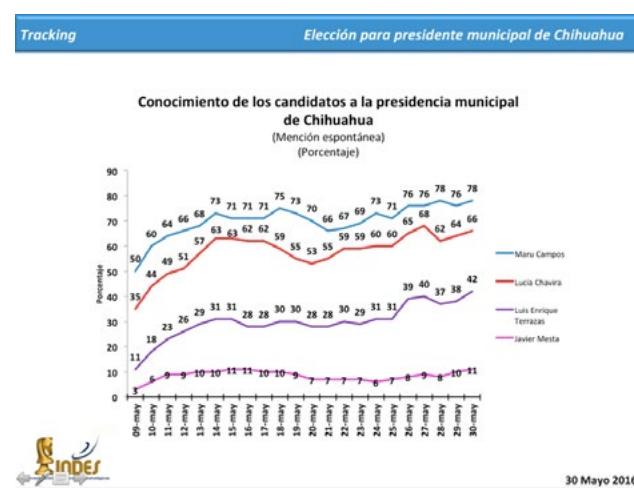
c. Atributos. Supongamos que la principal demanda es el empleo. Preguntamos quién de los candidatos es el que tiene más preparación para resolver el tema del empleo.

d. Intención de voto. Creo que son más importantes los indicadores anteriores, pero esos se reflejan en este número, que es en el que todos se fijan.

e. Quién cree que vaya a ganar. En un porcentaje importante de casos, una cosa es a quién tengo intención de votar, y otra quién creo que va a obtener el triunfo. Por ello esta respuesta nos da información sobre posibilidad de

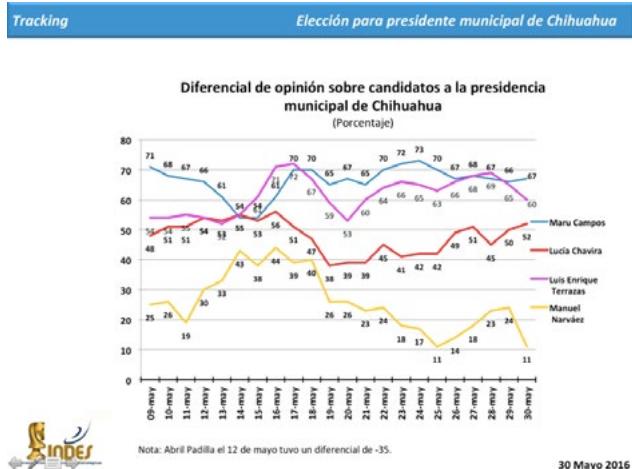
triunfo. Como ejemplo curioso, actualmente, con la tecnología disponible, muchas campañas grandes se someten a apuestas. La gente está dispuesta a arriesgar su dinero diciendo quién cree que va a ganar. Como le cuesta al que hace el ejercicio, suponemos que no miente, independientemente de su preferencia. Por ello suelen ser hoy en día un indicador interesante, y evalúa justo la dimensión que se explica en este punto.

Para ilustrar lo anterior pongo tres gráficas de una elección real, un tracking poll. En la primera lámina se observa el conocimiento de los aspirantes. En la segunda el diferencial de opiniones positivas menos negativas. Y en la tercera intención de voto. Observemos como hay una gran correlación entre la gráfica de diferencial de opiniones e intención de voto, para los dos primeros contendientes. No así para el tercero quien si tenía un buen diferencial, gráfica dos, pero poco conocimiento, gráfica uno. Un ejemplo real muy ilustrativo de lo que aquí decimos.

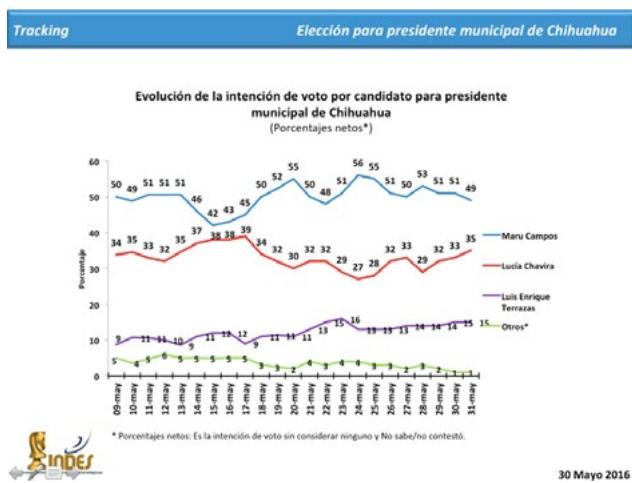


Gráfica 1





Gráfica 2



Gráfica 3

Tercer indicador: Hay un solo mensaje

El centro de una campaña electoral es el mensaje de la campaña. Por mensaje nos referimos a los argumentos (motivos, razones, causas) que hace que un elector decida por mí y no por otro. Es el “resorte” que mueve al elector a preferirme. En mercadotecnia le llaman “argumento único de ventas”. Muy importante, el mensaje es “lo que el elector va a ganar si me prefiere”, se trata de la gente no del candidato, de que ellos

tengan muy claro cómo se van a beneficiar si me dan la confianza de su voto. El mensaje no es decir “porque soy el mejor”, o de endosarme una catarata de cualidades que luego nadie cree.

Hay mensajes poderosos, que conectan con la gente y hacen campañas espectaculares, aún con muy poco dinero. Porque lograron motivar, dispararon las fibras que mueven a actuar, en este caso acudir masivamente a votar.

Cuarto indicador: Un buen posicionamiento

Este es un desarrollo del inciso a) del indicador dos. Se refiere específicamente a que la candidata o el candidato sean conocidos. Siempre insisto en que este es un indicador fundamental. La gente no vota por quien no conoce. Pero además no hay manera de que esto se logre persona a persona. Tiene que ser por medio de voluntarios de la campaña y la publicidad. Se trata de que los electores sepan quién es. Pero no es una biografía escrita para Wikipedia. Son sus historias de vida que tienen relación con las necesidades de la gente. Son suficientes algunos datos que digan qué ha hecho por los demás, cómo ha ayudado a otros. Salen sobrando las listas de premios y reconocimientos, las cargos públicos y privados, los adjetivos. Dos o tres historias de su vida, que conecten con la gente. Entendamos que en una campaña esta información compite por ocupar un espacio en la mente de la gente, con muchísima otra información que está en el ambiente y quiere hacer lo mismo. Por ello es indispensable la repetición. El posicionamiento es la primera etapa de una campaña, y si este no se realiza bien,

hasta que el 80 por ciento de los electores sepa decir algo de él o ella, no se puede considerar como agotado. Para mí es la etapa fundamental de la campaña, aquí se decide mucho del resultado, ya vimos en gráficas.

Quinto indicador: Hay una estructura de tierra

Como decímos en el punto anterior, es imposible que un candidato o candidata logre comunicarse personalmente con cada elector, y decirle quién es, cuáles son su planes para beneficiarlo en caso de obtener el triunfo, pedirles su voto para que ello suceda. Por ello es indispensable contar con una "campaña de tierra". Esto se llama así en contraposición a la "campaña de aire" que es la publicidad por medios de comunicación masiva, unidireccionales. La campaña de tierra es persona a persona, puerta a puerta. Cien, mil personas, convenciendo uno a uno a cada elector, como si fueran el candidato mismo, actuando en su nombre, porque previamente ellos mismos se han persuadido de que es la mejor alternativa, y se han motivado para difundir este convencimiento. Una destacada consultora mexicana de campañas, Gisella Rubach, dice que "las campañas se ganan en tierra". La publicidad prepara el ambiente, pero la conquista es personal. Para que la estructura sea eficaz y haga bien su trabajo es preferible que sean voluntarios, aunque pueden ser pagados, si hay los recursos y el tiem-

po apremia. Deben estar bien informados, deben tener zonas asignadas para ir a tocar puertas, recabar información, darle seguimiento. Hay que reconocer y motivar a estas personas que nos ayudan en la campaña.

Sexto indicador: El apoyo voluntario

Quisiera generalizar el punto anterior, que como vemos todos los indicadores están entrelazados. Cuanto más apoyo espontáneo se genere, es indicador de que la percepción es favorable para el triunfo de la campaña. En Estados Unidos, con su muy peculiar sistema electoral, el indicador clave de una campaña es cuánto dinero recauda el candidato para su campaña. Pasa como un equivalente de popularidad, la gente está dispuesta a dar dinero en aquellos en quienes confía y cree. Acá no se recauda dinero así, pero si esperamos que participen. Quien no puede dar dinero, da tiempo, poco o mucho. Y en ese tiempo participa en actividades que le encomiendan de la campaña, llamadas, visitar gente, distribuir propaganda. Una campaña a la que la gente acude convencida, sin pago a cambio, es indicio de que convence, motiva. Claramente esto sucede cuando el mensaje ha calado profundamente y ha llegado a una cantidad considerable de personas. Estas son campañas muy atractivas, cuestan poco y son en general invencibles.



ARTÍCULO 7

GANÁ el que menos se equivoca

Errores frecuentes de las campañas políticas

Carlos Escalante



CARLOS ESCALANTE



**CENTRO
POLÍTICO**

ANA ien menos equivoca

@caescalante

Carlos A. Escalante

Consultor Político

[@centropolitico](https://twitter.com/centropolitico)
info@centropolitico.org



TA
Teleantioquia
Te Ve en Grande

TA
Teleantioquia
Te Ve en Grande

Los principales errores de las campañas son los errores de los **OBJETIVOS**. Los Errores de origen y seguimiento. Hay errores desde la concepción de los objetivos hasta su seguimiento y, posible quiebre o desvío a lo largo de la campaña. Si el candidato y la campaña no tienen los objetivos claros, el electorado tampoco.

Prevenir los errores o, estar preparados para reconocerlos y encauzarlos de nuevo hacia los objetivos planteados, es fundamental. Mientras que los manuales de campañas políticas dan instrucciones y herramientas para la construcción de una campaña ideal, este libro tiene como propósito hacer un puente entre dichos manuales y las previsibles e imprevisibles situaciones de campaña. Ante los conflictos, circunstancias adversas o de difíciles comprensión, muchas veces se responde de acuerdo a lo acostumbrado, a los prejuicios, a lo inmediato y se pierde de vista el objetivo. Por eso una campaña debe estar bien organizada, de manera que sean más claras las opciones al momento de manejar los problemas.

Los errores vinculados a los objetivos, no sólo son frecuentes, sino que pueden poner en jaque la estructura misma de la campaña. Estos van desde la ausencia o la falta de claridad en su planteamiento a una poca conexión

con la realidad. Errores como la pérdida de objetivos ocurren mucho en medio de la desorganización, la falta de dirección, de evaluación del proceso, de asesoría profesional o de una comunicación política incongruente con los objetivos.

1. No tener objetivos claros: Errores de origen en el planteamiento de los objetivos.

La formulación de los objetivos es una tarea compleja que debe ser redactada de una manera sencilla, pero dicha sencillez no debe ser entendida como simplismo¹. Es una gran equivocación pensar que un objetivo como “ganar una elección” es suficiente (Nicieza, 1)² porque así como está, no es verificable a lo largo de la campaña. En una redacción muy precisa, el objetivo debe decir a) qué se persigue con los comicios, por ejemplo, si es ganar una alcaldía o una presidencia o sólo darse a conocer; b) debe estar clara la propuesta con la que se ha de persuadir y c) especificar cuáles son los votantes a los que se dirigirá el mensaje. Todo esto lo dicen los manuales: el objetivo debe contener parámetros observables, medibles, de manera de evaluar su cumplimiento a lo largo del proceso (Costa, 1). Sólo esa condición permitirá corregir o redimensionar, de ser necesario, los objetivos o acciones vinculadas con ellos.

¹ No podemos pretender ganar elecciones si no nos proponemos en qué aspectos crecer o minimizar efectos y eso sólo se puede plantear a través de objetivos. Según Nicieza (2010): “Un objetivo bien planteado, no importa lo grande que sea, nos da una diana a la que disparar, una forma de medir nuestros progresos ... Si nuestras metas no tienen esta definición, en realidad no se las puede considerar objetivos, sino castillos en el aire” (1).

² Los objetivos deben ser medibles, de ahí la claridad con la que deben ser propuestos y serán fundamentales en la elaboración del mensaje, como lo menciona Luis Costa en su libro: “Según sea nuestro objetivo, de acuerdo con nuestras posibilidades, ganar la elección o alcanzar un caudal determinado de votos, los blancos prioritarios y el contenido de nuestros mensajes deberán variar sustancialmente.” (1)



Reportaje
Buscamos
profesionalizar la política

2. Investigación deficiente previo al planteamiento de objetivos:

La poca claridad de los objetivos también se asocia con un **diagnóstico deficiente**, con falta de comprensión del panorama político.

Es un error plantear un objetivo sin haber hecho la debida investigación, sin saber qué se está plebiscitando y sin haber evaluado las posibilidades de triunfo. Un error de diagnóstico es también ser simplista sobre las diversas tendencias de la gente, y por eso un buen estudio de opinión pública se cuida de generalizar e intenta ser lo más preciso sobre los valores, preocupaciones y ambiciones de las diferentes poblaciones presentes en los estudio (Fara, Los estudios de..., 51).

Esta fase de formulación de objetivos requiere del uso de la tecnología aportado por el Marketing Político. Posteriormente, se deben evaluar si los objetivos son realistas en términos de sus ventajas y desventajas, de su alcance y de si son ejecutables. Una vez arrancada la campaña, el marketing es la herramienta capaz de evaluar si dichos objetivos, tal y como están planteados, soportan la prueba de la campaña (Germano, 33), de si pueden dar los resultados esperados y formular las acciones capaces de retribuir el equilibrio a la campaña.

3. Falta de coherencia política

El planteamiento de los objetivos es tarea exclusiva de la fuerza política que

ha de abocarse a la contienda por el Poder. Para el marketing, los objetivos de su cliente político son la guía maestra y es a ella a la que se subordina cuando asesora sobre el uso eficiente de la tecnología. Sin embargo, cuando dicha fuerza política o partido asume una postura incoherente con su candidato y sus postulados, la comunicación política se ve seriamente comprometida tanto en el corto como en el largo plazo. La incoherencia en la propuesta u oferta electoral extiende la confusión hacia la campaña y, por ende, se convierte en un problema para el Marketing Político.

Como se describió en los puntos anteriores, la propuesta política depende de la investigación inicial como también del juicio político. Sin embargo, hay situaciones de gran impacto que pueden hacer titubear a los líderes y candidatos. Por ejemplo, ante una tendencia X en cierto segmento de la población de desconocer las evidencias y preferir a candidatos asociados con la narrativa deseada.³ ¿Qué puede hacer un partido político o un candidato que no comparte esa visión o cuya propuesta es incongruente con ese escenario? ¿Asumo la nueva moda y me amoño a ella, o hago un acomodo extraño y sigo en mi propuesta? La pregunta sobre qué se hace en estos casos puede ser respondida de muchas maneras y hay muchas diferencias de opinión entre los analistas y asesores, pero desde mi punto de vista, la incoherencia política en campaña es un error. Es preciso ser coherente porque “nadie confía en candidatos camaleónicos.” (Costa, 41)

³Tendencia ampliamente discutida en: Kurt Andersen. Fantasyland: How America Went Haywire: A 500-Year History, 2017

Condecoración Orden de la Democracia Simón Bolívar





La postura política de una campaña es una decisión que requiere la visión del candidato y su partido en el tiempo. Por ejemplo, Bernie Sanders y Jeremy Corbyn se mantuvieron siempre en su mismo discurso, y al parecer no les importó mucho el tiempo y posiblemente tampoco el alcance. Con mencionarlos no los propongo como modelo, porque hay quienes prefieren quizás adaptar más su postura a las circunstancias del momento. No, no es ese mi punto. Hago referencia a ellos solamente para mostrar que la coherencia en el discurso da frutos. El electorado apoyó de manera local a estos candidatos hace 20 años y allí se mantuvieron con sus seguidores. Unos pocos les compraron su narrativa hace 10, 5 años, y ahora no sólo se las compran más, sino que llegaron a las grandes ligas. La coherencia y la persistencia pagan.

4. Perder los objetivos. Error de seguimiento:

En una conferencia les decía a los asistentes, que a los políticos les encanta perder los objetivos en campaña. “es que me atacaron a mi familia” –Ok, perfecto, sal a la calle, responde y perdemos la elección o guarda silencio y ganamos, ¿cuál es el objetivo, ganar o defender a tu familia? El objetivo para mí es ganar la elección⁴.

Pueden ocurrir muchas circunstancias o provocaciones y al candidato se le olvida que él o ella, sus acciones, su imagen, sus respuestas, todo constituye un mensaje que no debe desviarse del objetivo de la campaña. El impulso es salir a resolver lo que se presente y no con-

siderar por un momento si la respuesta va a atraer a los votantes de interés. El candidato debe mantenerse en el tema ancla, en el contenido de su propuesta y persuadir al elector (Monasterio, 197).

Esta es una anécdota. En una oportunidad me tocó trabajar con un candidato a Gobernador en México y, resulta que él había hecho una fuente hermosa en su ciudad. Ya había sido Alcalde e iba a salir de Gobernador después. Allá en México se llama “chapulinear”, saltar, de Alcalde salir a Gobernador. El Gobernador tiene mucho más dinero; y resulta que cuando era Alcalde había hecho una obra hermosísima, una fuente bellísima pero la ciudad tenía una deficiencia con el tema del agua.

Había un sector de esa ciudad que no tenía mucha agua y un partido contrario al de él se fueron a la fuente a lavar la ropa, por joder, como decimos en mi país, porque no hacían nada y este señor se indignó: “la fuente, esa fue la obra principal de mi gestión, es una belleza, viene gente de todas partes a ver la fuente y tal”. Le dije: “corta la historia”. Y él insistía: “tengo que salir, tenemos que salir”. Yo le dije: “si tú sales a hablar de la fuente y esto y aquello, vamos a perder la elección, porque ese no es el tema de tu campaña, tu campaña es otra oferta, otra propuesta distinta a la fuente. Ellos quieren que tú caigas en ese terreno, lo que no tienes que hacer es eso, entonces no pierdas el objetivo.”

Recordarles a los políticos que no pierdan el objetivo termina siendo mi tarea más frecuente, es casi a diario, es como estar conteniendo un muro. Y yo vuel-

⁴ Carlos Escalante. manuscrito de versión oral de su Conferencia en Medellín, Colombia



vo a ellos con la pregunta de marras, la madre de todas: “¿y eso que están planteando está en objetivo o no está en objetivo? Revisemos el objetivo de la campaña, revisemos la estrategia de la campaña, y si no está, no pierdan tiempo, no se dejen llevar por la emoción.

5. Olvidarse de la gente, de los electores.

En la nomenclatura de los objetivos está el elector. Lograr que los electores se decidan por la propuesta del candidato y su equipo político es uno de los objetivos fundamentales de la carrera electoral. Si en el punto anterior el error consistió en olvidar el tema o propuesta, en este error se pierden los objetivos al olvidarse del elector. El elector es emisor y receptor y punto clave de la comunicación política.

¿Quieres pedirle un voto a tu elector? Primero hay que conocerlo, saber cómo vive, si se identifica con su alrededor, qué lo motiva, qué espera del futuro, sea en su localidad o en ese país. De allí, proviene la información necesaria para responderle, hacerle una respuesta y persuadirlo de que vote por ti, sea del tipo de elector objetivo o de los que son posibilidad. Para un candidato tradicional, y también para quien se auxilia su con la tecnología, comunicarse con interés es crucial para atajar la culebra por la cabeza.

Nunca puede el candidato y su campaña olvidarse de los electores. He aquí un ejemplo, ¿cuál es la comuna más pobre que hay en Medellín? La comuna 1, la popular. Resulta que en la Comuna 1, hay una señora de nombre María Eugenia, una señora que está casada y el

esposo se llama Brandon y él es taxista y el taxi se dañó hace dos semanas. María Eugenia abre la nevera todas las mañanas, pensando en el desayuno que le va a ofrecer a su hijo menor que va a la escuela y tiene que atravesar como 5 cuadras. Todas las mañanas abre esa nevera y no tiene comida suficiente. En la América Latina, en toda, estamos llenos de cientos de comunas parecidas a la de María Eugenia.

El candidato tiene que ubicarse. Hay que decirle: No te olvides del pueblo, conéctate con las preocupaciones de María Eugenia, porque si no, no tendrás la respuesta ni el acercamiento que andas buscando. Hay políticos que desayunan con dos o tres políticos, al mediodía almuerzan con otros cinco o seis más y después tienen cuatro o cinco reuniones permanentemente entre políticos y caen en el inmenso error de pensar que han visto la realidad. Compartir la mesa con los políticos, esa no es la fuente de información para saber de María Eugenia, de Brandon, de la gente de la Comuna 1.

Si no hay conexión, se instala la desconfianza, y así, no se consiguen los votos. Al candidato, hay que retarlo y decirle: “Intenta probar a ese elector a quien desconoces: Pídele a María Eugenia que se pare esa mañana, seguramente con el estómago medio vacío; anda y pídele que vote por ti.”

La intención de voto y el entusiasmo de acudir a las urnas se construyen. De acuerdo a Carlos Germano, en su libro “Política y marketing político, diez años después”, es vital responder a ese electorado numeroso que no ha sido atendido o “tienen menos recepción ante mensajes políticos.” (41-2).

6. Falta de entusiasmo: Mejor tener hambre⁵

Cuando se mide el entusiasmo normalmente se piensa en el elector. Que si es capaz de levantarse en la mañana a sufragar, que si gusta persuadir a otros sobre cuán prometedor es un candidato. Todo eso es medible y así se puede proyectar el triunfo o logro de objetivos.

También se reconoce el entusiasmo de los diferentes equipos de la campaña para movilizarse, repartir panfletos, conseguir financiamiento. ¿Y cómo se percibe el entusiasmo en el candidato? Porque emana energía, fuerza, no debe haber duda de eso.

El entusiasmo en un político se mide por toda la imagen que proyecta, porque trabaja, se mueve y es visible su entusiasmo. Ahora, si por el contrario, se percibe a un candidato como apagado, pues hasta el recepcionista de la campaña se preguntaría: ¿Y qué hago yo aquí?

¿Saben qué es tener hambre? En México se llama tener deseos de ganar, realmente deseos y hambre de ganar, los políticos tienen que tener hambre de ganar. He tenido campañas que se han perdido porque se me achicopaló el hombre, no salió tal día. Tuve una campaña en Colombia que arrancamos de últimos, eran cinco candidatos a la Alcaldía –no digo nombre– y él arrancó de puesto 6to. En serio, el candidato iba atrás de la ambulancia.

En tres meses remontamos la campaña, pero en el segundo mes le dijeron que podían meterlo preso. Yo le dije: "Hermano lo hacemos. Si te meten preso ganamos la elección, eres víctima y vamos a ganar seguro". Y él: "Carlos, ¿de verdad? Es que me dijeron que me podían meter preso." Entonces ocurrió que el hombre

no salió durante tres semanas de su casa, y a pesar de eso llegamos de segundo. Yo le dije: "si hubieras tenido las que te conté bien puestas, hubieras ganado la elección." Esas cosas suceden. La gente se acobarda.

Hay casos donde no siempre está claro para una persona si va a asumir la tarea de ser político con todas sus implicaciones. Es normal que al inicio alguien ni lo considere, y que cuando lo haga por primera vez, se asuste y evada. Alguien podría decir que Abraham Lincoln no tenía "hambre" de poder desde su juventud. Comenzó siendo un lector asiduo, un pensador que se propuso resolver algunos de los males de su época. En conclusión, no importa cuándo ni cómo entra la gente en este oficio, una voluntad férrea tiene que despertar en ellos, y es una voluntad que no los abandona. No los pue-de abandonar.

El caso de Carolina García (Reina, A y Fara Caso: soy..., 251-259) vale la pena la reflexión sobre las implicaciones de asumir un liderazgo. Esta activista argentina se inicia en la política, tratando de resolver un problema medioambiental durante su época como fiscal. Es alguien con "hambre" de resolver problemas y esa es la firma que la define como político. Su trayectoria de lucha tiene sus recesos debido a su vida personal, y también regresos. Sin embargo, ha crecido mucho su participación y, según Reina y Fara, Carolina es una líder capaz de darle frente a los episodios sumamente desagradables propios del oficio. Sin miedo, con lo que ella es. Porque la política y el poder, son un paquete: Se asume o no se asume. Por eso debe siempre la campaña preguntarse ¿Dónde está el candidato en esa ecuación: está adentro o está afuera?

⁵ Carlos Escalante. manuscrito de versión oral de Conferencia de Medellín, Colombia (fecha)

ARTÍCULO 8

Dream Team para ganar

Luis David Duque



LUIS DAVID DUQUE



El fenómeno que suscitaba el “despertar de la ciudadanía” ya ha evolucionado a momentos más tangibles, precisos y sólidos en los que el cansancio de la vieja política, de los líderes elitistas que gobiernan para unos pocos y la desconexión del gobierno con la gente se exteriorizan en protestas, paros, marchas, tweets y memes. Los paradigmas establecidos en lo tradicional se rompieron y los políticos que se quedaron allá, se someten al olvido de su electorado.

Los nuevos ciudadanos refuerzan la idea de la cercanía, de la certeza en la persona que los representa y de la capacidad de solucionar los problemas en su metro cuadrado. La calificación de los políticos ahora se basa en la credibilidad, la confianza, el afecto y el interés; aspectos que solo se logran con una fórmula de autenticidad, gestión y comunicación. La gente ya no solo quiere verse representada, sino que se quiere sentir identificada con la persona elegida, porque responde a sus valores, historias, problemáticas y les duele lo mismo que a ellos.

Este artículo tiene como finalidad presentar aquellos elementos imprescindibles cuando de comunicación electoral se trata, teniendo en cuenta que el contexto, el texto y el subtexto ahora cobran una realidad totalmente diferente a la que se conocía anteriormente, y que, como todo, la mutación del imaginario colectivo acoge a la política en su complejidad de actores, escenarios y jugadas puntuales.

El Dream Team para ganar

¿Por qué los políticos insisten en hacer lo mismo? La gente cambió, las formas se transformaron, los discursos evolucionaron y ellos se deben a la ciudadanía.

El escenario político actual se resume, como dijo **Frank Underwood**, a una sola regla: “cazar o ser cazado”. Una estrategia es medible, realista y lograble solamente si se tiene un objetivo claro. Definir los pilares que sostienen el objetivo es lo que permitirá que la lista de chequeo sea más verificable y fluya con el proceso electoral, evitando ser cazados. Empezar por la cuantificación de la meta electoral brinda un panorama preciso en donde se podrán vislumbrar los escenarios donde se tienen que hacer los esfuerzos electorales ya sea estructurales, de opinión, políticos, georreferenciados o digitales. Esto va de la mano con la identificación de aliados de todo tipo, desde los públicos hasta los silenciosos, transformando así “una batalla, en cruzada” como lo hizo **William Wallace** en la película Corazón Valiente. La perfilación y agrupación de los aliados y las acciones necesarias para rentabilizar cada una de las actividades de campaña permitirán que el objetivo general sea el que guíe el proceso estratégico operando lógicamente.

Conocer al paciente, “encontrando la fórmula para que te deban la vida” como bien dijo **Dr. House**, es el punto de partida para empezar a crear objetivos logrables. Estudiar al electorado, investigar qué quiere la gente, cómo se siente en el marco de la elección en diferentes temas y definir las problemáticas en el metro cuadrado de las personas es lo que permitirá el diseño de la estrategia electoral. La investigación permite tener un panorama de acción claro, donde la consecución de objetivos no se trata de disparar al aire sin tener certeza del tiro. Con la investigación es posible llegar a las personas con lo que realmente necesitan, bajo sus intereses y potencialidades. Por esto, analizar estadísticas



COCONG
Comisión del Comercio Exterior
des fuera!

electorales, conociendo nuestra imagen frente a la opinión pública y estudiando a nuestros contendores es posible reconocer dónde se está parado al inicio de un periodo electoral.

Planear y calendarizar cada una de las acciones es rentabilizar la anticipación estratégica de manera que se logran previsualizar todas las adversidades y oportunidades posibles; por ende, existen más chances de responder contundente y eficazmente en el momento idóneo que se requiera. **Usain Bolt**, se ha preparado la mayoría de su vida para una competencia de 10 segundos, planear, reparas las métricas, tácticas y ejecución, siempre traerá un valioso resultado. Reducir la campaña a un proceso al azar se traduce en omitir la capacidad de planificación estratégica para maximizar la consecución de objetivos a corto plazo. El riesgo que implica dejar las decisiones importantes de campaña para el final es alto, pues la persecución del objetivo exige mucha preparación, investigación y organización.

Otro aspecto a tener en cuenta es el dinero. **Benjamin Franklin** en los billetes de US\$100 nos recuerda que presupuestar es prever los recursos que nos va a exigir emprender este camino, en donde algunas campañas terminan lamentando la cantidad de dinero que se despilfarró en tan poco tiempo o el sinsabor de haber podido conseguir más por falta de estrategia. Es cierto que un buen candidato es imprescindible para hacer una buena campaña, pero también que sin dinero es uno más que aspira ser elegido. Identificar quiénes pueden ayudar, elaborar un guión para la recolección de recursos necesarios y tener el mejor equipo para ello son la fórmula que harán destacar nuestra campaña sobre las demás.

Identificar por qué votar por nosotros es un elemento que definirá el éxito de la elección. Enmarcado en el contexto de la elección, si se está proponiendo un cambio, renovación o continuidad, el plan que se construye debe responder a lo que ofrece el candidato. Definir a qué se le va a apuntar es clave estratégicamente para darle el parte de salida a la ejecución del plan.

Nuestro equipo sostendrá el proceso electoral y el desarrollo de la estrategia por lo que, asignar y definir los roles con un grupo de profesionales idóneos y con experiencia en las funciones que la campaña requiere definirá el futuro de la elección, como en los Bulls, **Michael Jordan** estaba convencido que “el talento gana partidos, pero el equipo y la inteligencia ganan campeonatos”, y eso no solo en el basquetbol sino en la política. Armar y organizar el equipo va más allá de escoger gente al azar o de tener muchas personas haciendo poco, es meticulosamente encajar la experiencia de cada una de las trayectorias con lo que se requiere para conseguir el objetivo político. En lo anterior es claro que un equipo sin plan, simplemente no funciona y que, dentro del grupo elegido, no se trata de una democracia, sino de la capacidad de seguir instrucciones bajo un liderazgo impartido por la estrategia general de la campaña.

Richard De Vos y Jay Van Del, fundadores de Amway, crearon una compañía que trabaja con estructuras estables y que, bajo una estrategia piramidal de ventas directas por redes interactivas, logró posicionarse mundialmente por su capacidad de estandarizar procesos. En estrategia política, otra parte de la organización es la ejecución del plan mediante estructuras, priorizando y

luis duque

Elige tu grupo
MÁS FÁCIL

MÁS FÁCIL

cae

segmentando zonas, diseñando estructuras piramidales en donde se puedan medir los esfuerzos y coordinar los contactos directos con los líderes, los políticos y el ciudadano de a pie, teniendo así un panorama de trabajo alineado y que permea la mayor cantidad de esferas sociales para cumplir nuestra meta. Si las personas quieren políticos más humanos, la primera forma de ciudadanización es mantenerlos en las calles, en contacto con la gente, saludando, estrechando manos, mirando a los ojos, abrazando y compartiendo. Incluso un abrazo, logra superar al hombre más poderoso del mundo, volviéndolo cercano, ser humano, uno de los muchos ciudadanos.

Activando a los nuestros, al votante duro, cautivando a los indecisos, conquistando a los independientes y yendo por nuestros contrarios podemos consolidar un plan de trabajo en función de la consecución de votos.

Lo que ahora debemos entender es que todo esto es efectivo cuando lo contamos a través de historias, como el **Papa Francisco**, que fue capaz de posicionar su imagen siendo fresco, real y carismático, cambiándole la cara a la institución más antigua que conoce la humanidad. Seducir con el mensaje tiene elementos muy precisos que demandan experiencia, trayectoria y práctica. Es necesario que nuestra campaña cuente con un propósito que en vez de explicar el que, nos resuelva el cómo y el por qué. Este propósito se traduce en forma de mensaje, que debe ser claro, conciso, creíble, contundente y contrastante.

Para tener mejores resultados tenemos que dejar de informar, para contar una y muchas veces la misma historia. Esta

historia, debe tener claros sus personajes, exaltando a los buenos, y recalando a los malos, que pueden ser personas, temas o los mismos imaginarios colectivos. El escenario y el momento deben estar claros, así como la problemática, los resultados positivos y la moraleja. Los cuentos deben tener un propósito, deben ser reales, creíbles y emocionantes. A través del mensaje los candidatos deben conectarse con su público haciéndolos erizar e identificar con ellos mismos. Los candidatos deben contar las historias y el mensaje desde su lenguaje corporal y verbal, encargándose de transmitir y hacer sentir. Lo anterior para hacerse conocer ya sea a partir de sus virtudes como candidato, como persona, contrastando con el otro o por el posicionamiento de temas coherentes con el electorado.

Contrastarnos, mostrarnos diferentes y mejores es la clave para identificar quién es cada uno, desde lo físico, lo laboral, lo político, lo que representa, quien lo rodea y demás para empezar a generar diferencias con el otro. **Steve Jobs** decía “¿Por qué irse a la armada, si se puede ser un pirata?” y en el proceso, debemos saber leer la elección para poder escoger lo que nos diferencia y que es rentable en la elección y saber que muchas veces, hacer lo mismo no me generará réditos políticos. En un caso nos servirá la experiencia, en otro nos restará. En política no basta con hablar bonito, contar historias o abrazar gente. Para lograr conquistar a los ciudadanos no solo debemos saber solucionar realidades sino saber ser diferentes a los demás. Esto, con diferencias que nos sumen y permitan que los electores se identifiquen con nosotros.

La diferenciación del candidato y el hacer campañas diferentes es el punto clave para ganar una elección. Aprovechar

lo bueno y poniendo lo malo en positivo general de la campaña. para atraer a los nuestros y cautivar a los indecisos. También debemos responder a las personas que se sienten vulnerables y cubrir las debilidades y vulnerabilidades. En términos digitales, la gente está cada vez más obsesionada con los impactos a des propias para exaltar la de los demás. Todo esto, manejando los tiempos bajo plazo y se ha descuidado la cons la lógica de **Sun Tzu**, “ganando primero la iniciativa de proyectos sólidos y a largo y después yendo a la guerra”.

plazo, trampa en la que se debe evitar caer. El concepto de comunidad digital,

Para esto, es necesario contrastar y con la práctica es muy ventajosa, pues contrastar no nos referimos a campañas red de personas afines que confía sencillas o negativas, sino a lograr sobre todo él y quieren y pueden involucrarse lir en la contienda, sin hacer lo de si eventualmente considerarán movilizar- pre, rompiendo los esquemas sin roce y trabajar para difundir el mensaje del per las reglas y fijando el juego a través político, teniendo en cuenta que ya el de verdades y hechos creíbles. **Maquiás** El discurso se sintetiza en un meme y que **velo** aquí propone que las “ofensas de contenido que le ofrecemos a nues- ben ser tales que al hombre le resulte comunidad digital, definirá nuestra imposible vengarse” y en el contraste identidad de ahora en adelante, pues se busca marcar una comparación entre Google no sufre de alzheimer.

los competidores, haciendo lucir mejor

al candidato propio frente a las demás. En conclusión, existen varios elementos dades, vulnerabilidades o errores de base componen el dream team para ganar, desde la operación lógica del jue- demás.

go, donde “las leyes se conocen intuiti-

Ahondando en las nuevas formas de reamente o trabajando muchísimo”, tal lacionamiento social, **Mark Zuckerberg** jugó el ajedrez según **Gari Kaspárov**, demuestra que lo digital ha erosionado porque el peor error es volvemos pre- do cada uno de los elementos de nues- tra vida cotidiana y, por consiguiente, ser indisciplinados, no ver el es- la política. Así, las estrategias electorales se encuadran de manera integral y no usar les se enmarcan en lo fugaz, inmediato cuanto esté a nuestro alcance para segmentado y personalizado que esgalar. Porque la minucia del estudio y mundo 4.0. Es ineludible entender q diseño de cada uno de ellos es lo que de- la comunicación política moderna se terminará el éxito en la consecución del va a los bolsillos de los ciudadanos objetivo final que es ganar la elección. intermedio de los celulares y a los cobro balance perfecto entre la comunicac- putadores de las casas de los electores y la organización. Desde el mensa- desde allí es el ejercicio transmediático las formas del discurso, los temas, las el que cobra su habilidad de persuasión y el abrazo hasta el equipo ción más potente. Tener una estrategia nos acompañará en el proceso, los digital debe exemplificar el cambio recursos y la sensatez con la que se ad- lo táctico y, por ende, en lo estructural, el manejo de estructuras y la Des- Desde el social listening hasta la planificación de acciones para llegar a de contenido, la estrategia digital de la meta van moldeando la fórmula per- ir encaminada a partir de la estrategia para la victoria.



ARTÍCULO 9



Sin tiempo, efectividad en el uso de los datos

Victor Rojas 

VICTOR ROJAS



**Sin tie
Efecti**

Comprender el entorno para utilizar la data

Es obligatorio empezar contextualizando nuestro tema, todas las campañas electorales en América Latina son víctimas de la pérdida de efectividad de la política, que ha actuado como un disparador de las llamadas crisis de estatidad, entendidas como la pérdida sostenida de capacidades institucionales de los Estados para enfrentar los viejos y nuevos desafíos de nuestros países. Esa pérdida de estatidad afecta la confianza y la satisfacción de la ciudadanía en las instituciones democráticas y por ende castiga la calidad de la representación y la legitimidad de los regímenes políticos contemporáneos.

Hago referencia a estos elementos dado que para los problemas de representación siempre hemos buscado explicaciones en todo lugar menos en los aspectos cognitivos, que es dónde están el origen y la solución de los problemas desde mi perspectiva. Latinoamérica cambió y pasamos de la aspiración a un disfrute pleno de derechos; donde nuestras economías capitalistas asimétricas aumentaron el consumismo que dio origen a una búsqueda permanente por bienes, y de esta dicotomía no escaparon los partidos políticos, que, junto a los problemas de liderazgos inamovibles y denuncias de corrupción reiteradas, empezaron a ser responsabilizados de todos los problemas.

Con el uso de las redes sociales la afirmación del anarquista Charles Fourier se cumple, “cada hombre en ella (la civilización) tiene la necesidad de la desgracia

del otro, justo lo que sucede en con las redes.

Por su parte, Delia Ferreira en su publicación “Nueve Claves de transparencia y apertura informativa para los partidos el aumento de la corrupción”, en su clave 8 menciona que la apertura informativa significa hoy la utilización de la internet; coincido plenamente pero no sin antes advertir que tampoco es la respuesta que todos esperábamos. Zeynep Tufecki, de Princeton College, nos pone de relieve que por medio de algoritmos, Facebook dirige al ámbito de los intereses que uno manifiesta en los intercambios y prioridades que uno construye cotidianamente.

- Aquí está el hallazgo clave: “Los investigadores de Facebook demuestran de manera concluyente que el algoritmo de suministro de noticias de Facebook disminuye el contenido ideológicamente diverso y transversal que las personas ven desde sus redes sociales en Facebook en una cantidad medible. Los investigadores informan que el algoritmo de Facebook suprime la exposición a contenido diverso en un 8% para los liberales auto identificados y en un 5% para los conservadores auto identificados. O, como lo expresa Christian Sandvig, “el algoritmo filtra 1 de cada 20 historias cruzadas de noticias duras que ve un conservador auto identificado (o 5%) y 1 de cada 13 historias cruzadas de noticias duras que ve un liberal auto identificado (8%)”. Está viendo menos noticias con las que no está de acuerdo de las que comparten sus amigos porque el algoritmo no se las muestra”¹.

¹ <https://medium.com/message/how-facebook-s-algorithm-suppresses-content-diversity-modestly-how-the-newsfeed-rules-the-clicks-b5f8a4bb7bab#.l2q25dlpc>



4^{to} Encuentro
Internacional
de Estrategia
Política



Medellín
2018

Convertir likes en votos

caep

ADMÁS

EL PAÍS

EL TIEMPO

MINUTO CO



Lo que pensamos sería una herramienta útil para la solución de la transparencia y con ello bajar los niveles de insatisfacción y reducir la crisis de representación; mas bien es otro elemento que se suma a las cargas históricas de los partidos, como los actos de corrupción y la resistencia de los líderes tradicionales a dar espacio a los digitales, todos los elementos que hemos venido mencionado.

Leemos y vemos para reafirmar lo queremos ser

El Feed de noticias de Facebook es ahora el principal impulsor de tráfico a los sitios de noticias, **Eli Pariser**², nos advierte sobre las llamadas “burbujas” que filtran las noticias y nos meten en las cámaras de eco, que son a su vez comunidades creadas por los algoritmos de Facebook que nos dejan ver solo las corrientes noticiosas que se acercan a nuestras preferencias.

Esto demuestra la facilidad con que podemos llegar a aislarnos dentro de un flujo de noticias que confirman nuestras suposiciones y sospechas sobre el mundo, simplemente mediante la adaptación de los algoritmos a las personas y las páginas que se siguen.

Tenemos ese sesgo de confirmación recurrente de nuestras creencias o teorías todo el tiempo, por lo que leemos noticias que confirman nuestra visión del mundo, le damos preferencia independientemente de las pruebas.

Rehusamos la confrontación para no sentir la incomodidad de demostrar nuestros puntos de vista, evitamos la

gente difícil y los programas contrarios a nuestro pensamiento. Nos aislamos en “guetos” de información porque nos resulta más fácil. Los algoritmos nos hacen la decisión fácil, surgen a partir de nuestras preferencias por quienes son nuestros amigos, y a los temas que nos gustan y de los grupos a los que pertenecemos.

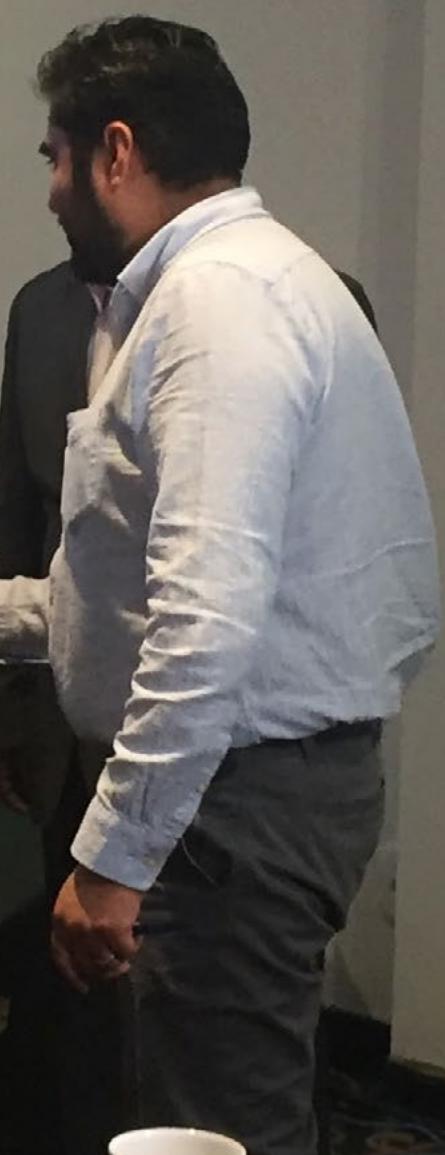
Nuevas herramientas, nuevas posibilidades

El uso que se da a los datos en política no es muy diferente al de cualquier tipo de marketing, el propósito es obtener una lista de ciudadanos para contactar. La ciencia de datos, de la cual big data es solo una parte, ayuda a generar hipótesis, identificar variables instrumentales y a diseñar experimentos a una escala muy pequeña.

Los datos provienen de una variedad de fuentes, incluidos los provincias, cantones y municipios que proporcionan los datos primarios de los votantes, una vez que se ingresan los datos, se los comparan con la base de datos nacional como el índice de defunción del Seguro Social y los archivos comerciales entre muchos otros controles. Los datos comerciales provienen de una variedad de fuentes, luego, los datos de los votantes se organizan mediante algoritmos informáticos, lo que permite que los estrategas analicen y clasifiquen rápidamente los temas que más les apasionan a los electores.

La información se clasifica por regiones geográficas. Así los estrategas pueden ver todo el país o acercarse para obtener una visión de los distritos electora-

²https://www.ted.com/speakers/eli_pariser



les y direccionar sus esfuerzos con mejor costo beneficio.

La información es extensa y permite que se hagan referencias cruzadas de información demográfica con afinidad de votantes relacionada con temas candentes como, el aborto, la economía y la religión. De esta forma los estrategas crean contenidos y orientan el correo directo, las llamadas automáticas, las rutas de sondeo y el marketing en redes sociales.

Aprender perdiendo

Las elecciones del 4 de febrero del 2018 en Costa Rica no tendrían tanta importancia e interés, pero la irrupción de un partido pentecostal como ganador en la primera ronda y el desplazamiento de los dos partidos más tradicionales al tercer y cuarto puesto, le otorgan un significado y atención inesperados; también por las circunstancias en que esto ocurrió, luego de un fallo de la Corte Interamericana de Derechos Humanos (con sede en Costa Rica), sobre temas de familia y matrimonio igualitario.

Nuestro trabajo fue dar consultoría a la campaña de Rodolfo Piza del Partido Unidad Social Cristiana del mes de noviembre al día de la elección en Febrero del 2018 con una veda electoral el mes de Diciembre del 2017, al llegar a la campaña se tenía una suerte de estancamiento de un 9 % de intención de voto con problemas dentro de la campaña, debido a la escases del tiempo junto con los cambios internos y contratación de un nuevo equipo de comunicación dirigido por Giovanny Bulgarelli se dio inicio a una campaña publicitaria disruptiva con un segmentación de las audiencias para dirigir los mensajes

durante el mes de Enero 2018.

Se contrató a la empresa Dynamis Consulting para una encuesta usando un modelo a partir de los datos de Facebook al ser las elecciones en febrero y saber que tendríamos los resultados en enero era nuestra mejor apuesta científica en medio de una volatilidad en las encuestas tradicionales que cada 24 horas mostraban un cambio en las preferencias partidarias.

El modelo que se desarrolló fue por medio de un algoritmo que clasificó usuarios de Facebook de forma individual en una escala de 0 a 100, a su vez se distinguieron dos audiencias objetivo para ser activadas o persuadidas, luego fue sometido a validación pero en la exploración inicial se obtuvo que los usuarios de Facebook que eran más jóvenes, con mayor nivel educativo y concentrados en San José se inclinaban en proporciones similares por Rodolfo Piza (21%), Carlos Alvarado (19%) y Juan Diego Castro (18%); que creían que podría ganar la elección Castro o Desanti pero que para 2 de cada 10 usuarios de Facebook jóvenes universitarios la segunda mejor opción era Rodolfo Piza.

D COMPARACIÓN POBLACIONES

| Categoría | | Votantes Costa Rica | Facebook | Diferencia |
|-----------|------------|---------------------|----------|------------|
| Género | Hombres | 48,22% | 50% | 1,78% |
| | Mujeres | 51,78% | 50% | -1,78% |
| Edad | 18-29 | 31,80% | 43% | 11,20% |
| | 30-39 | 20,76% | 26% | 5,24% |
| | 40-49 | 18,41% | 15% | -3,41% |
| | 50+ | 29,03% | 15% | -14,03% |
| Provincia | San José | 33,88% | 52% | 18,12% |
| | Alajuela | 19,51% | 15% | -4,51% |
| | Cartago | 11,52% | 8% | -3,52% |
| | Heredia | 10,42% | 7% | -3,42% |
| | Guanacaste | 7,42% | 6% | -1,42% |
| | Puntarenas | 9,05% | 6% | -3,05% |
| | Limon | 8,20% | 6% | -2,20% |

DYNAMIS
datos que potencian

Información autorizada por el autor

Una vez finalizado el estudio y con las audiencias establecidas se redefinió la estrategia digital y la de televisión abierta (muy importante en Costa Rica) y se trabajó hasta el último día posible en la generación de contenidos para impactar al elector, se partió de un 9% en el mes de enero y los resultados finales de la elección fueron 16.02% que no fueron suficientes para pasar a segunda ronda.



El trabajo de mensajes dirigidos a las audiencias claves customizadas fue relevante, se perdió la contienda electoral, pero se aprendió de la efectividad del uso de los datos que debemos interpretarlos y construirlos a partir de las realidades que hemos descrito desde el principio de este artículo, como lo son la perdida de efectividad de la política, crisis de estatidad, perdida sostenida de capacidades institucionales de los Estados para enfrentar problemas carencia de confianza de la ciudadanía en las instituciones democráticas y por ende falta de legitimidad de los régimen políticos contemporáneos al no estar alineados con las demandas ciudadanas.

Podemos avizorar que las campañas en el futuro serán más cortas por medios electrónicos y que van a requerir de recolección de data más abundante y comparativa que den paso a modelos de pronóstico cada vez más exactos para que cuando no se tenga tiempo, se logre la efectividad necesaria en el uso de los datos.

ARTÍCULO 10

La campaña política ES DIGITAL

Guillermo Riera



GUILLERMO RIERA

EL PODER DE LAS IMÁGENES



En estos tiempos donde una pandemia nos obligó a todos a utilizar la tecnología como único medio de comunicación, resulta evidente que la comunicación digital llegó para quedarse.

Su uso se ha extendido mucho más debido a la necesidad de la gente de seguir en contacto, tanto para contactarse con amigos o familiares como por cuestiones que tienen que ver con lo laboral.

Por eso hoy parece una obviedad decirlo. Pero hasta hace unos meses nada más todavía discutíamos la relevancia de la comunicación digital en una campaña electoral. La imposibilidad de hacer campañas físicas durante la pandemia, pone esto en blanco sobre negro y pone a la política frente a la imperiosa necesidad de comprender este universo. Por eso prácticamente todos los políticos del mundo acabaron comprendiendo que probablemente éste sea el vehículo de comunicación más importante con el que podrán contar para contactar a sus electores en el futuro y que deben abordarlo de una manera ordenada y profesional.

Pero miremos un poco para atrás para ver los grandes cambios que enfrentamos. Pensemos nada más en la tecnología con la que contaban los electores a principios del siglo XXI. No hace tanto, 20 años nada más. En el año 2000 no existían ni Facebook ni Youtube, Google apenas nacía y ni hablar de redes como Instagram o Tik Tok. Los teléfonos celulares eran una rareza y los Smartphones tal como hoy los conocemos recién iban a hacer su debut en 2007.

Hoy en día, por el contrario, en muchos países hay más de un teléfono celular

por habitante, y casi todos están conectados a Internet; los jóvenes pasan casi todo su tiempo libre mirando la pantalla de sus teléfonos...

¿Y la política? La política siguió durante mucho tiempo mirando como a un faro, a los diarios, a la TV, a la radio, como si nada hubiera cambiado en los últimos 20 o 30 años. Ignorando que hoy tiene mucha más audiencia un Youtuber que un noticiero de televisión.

Pero esto que aparece con tanta claridad ahora, no es un fenómeno tan reciente. De hecho, en los últimos diez años aquellas campañas políticas que supieron abordar eficientemente la comunicación digital marcaron una diferencia.

Quizá podemos marcar el puntapié inicial con la campaña de Obama en los Estados Unidos. Seguramente fue la primera vez que en una campaña presidencial se vio un equipo de tecnología de esas dimensiones y en donde la estrategia le dio prioridad al mensaje segmentado, característica que la comunicación online puede abordar con una eficiencia que ningún otro canal está ni cerca de poseer.

Hasta entonces la comunicación política había sido siempre concebida como una comunicación de masas, basada en la televisión, la radio, los diarios y el territorio. Vehículos comunicacionales cuya capacidad de orientar el mensaje a distintos segmentos es limitada.

Por eso frente a la aparición de las redes sociales, la reacción más habitual del mundo político fue la de entenderlas como un medio más. Tan masivo como los mencionados anteriormente. Incluso muchas veces fue entendida como una tarea relativamente sencilla, capaz

de ser llevada adelante por algún joven de la organización o algún pariente que estuviera prendido a Internet la suficiente cantidad de tiempo como para suponer que entendía de que iba todo esto.

Algunos políticos incluso comprendieron la relevancia de la comunicación digital por las malas. Cuando adversarios en teoría menos capaces les arrebataron elecciones que ellos creían ganables, por culpa de las redes sociales.

Muchos siguen sin “creer” aun en la fuerza que tienen y en la necesidad de contar con un desarrollo profesional de esta temática en sus equipos de campaña.

Esa resistencia se justifica porque durante décadas la comunicación política no tuvo ninguna variante semejante en sus vehículos de llegada para el mensaje. Desde la aparición de la televisión que no había disrupciones de esta magnitud. Para peor, no es que la novedad, como con la TV, es una y queda así por las siguientes cuatro décadas. No. La gran novedad es justamente el cambio permanente y la velocidad de ese cambio.

Porque las redes sociales, no son siempre las mismas, porque cada uno o dos años tenemos novedades, porque los medios online cambian, se renuevan, mueren, cambian sus formatos y aparecen nuevas tecnologías y todo esto le pega de lleno a la comunicación política.

Pero la realidad se impone y la necesidad también.

Y hoy contar con una estrategia de cam-

paña digital, es igual de importante que todos los demás aspectos tradicionales de la comunicación política. ¿Alguien se atrevería a afirmar que la comunicación digital de campaña es menos importante que la comunicación por TV, o que la comunicación con la prensa? No abordar seriamente esta cuestión hoy es sinónimo de derrota.

Suena bien, pero ¿cómo hacerlo? Para empezar, hay que entender que como mencionamos antes, la comunicación digital no se parece a la prensa, a la radio o a la TV, es más, no tiene nada que ver con ellas. La masividad que tiene a simple vista puede parecer comparable, pero estamos hablando de cosas totalmente diferentes.

Por un lado, está el uso del lenguaje y de las imágenes que no sólo difiere al de los medios tradicionales, sino que además es muy distinto en cada una de las redes en si mismas, o incluso en cada formato dentro de cada una de ellas.

Pero además porque la segmentación que se puede lograr, nos obliga a hacer un ejercicio inusual en la política, consistente en construir una importante cantidad de mensajes diferenciados según los intereses de los distintos públicos y hacer llegar esos mensajes con eficiencia.

Y todo esto requiere equipo capacitado, el conocimiento necesario para la operación de una estrategia de comunicación digital se hace día a día cada vez más profundo y por ende más “vertical” en el sentido de la especialización. Por eso es un diferencial tan importante contar con un equipo conociendo de todas estas cuestiones, que maneje con

#EncuentroStrategicCamp
Inteligencia Artificial



detalle cada uno de los modos comunicacionales que encontramos en las redes sociales. Que nos permitan sacar provecho de todas las segmentaciones disponibles y que tengan absolutamente claro cómo implementar cada mensaje que vamos a construir para cada segmento.

Pero, ¿cómo saber si lo que estamos haciendo está bien?

Como siempre la investigación nos dirá cómo está evolucionando nuestra campaña y la imagen de nuestro candidato, pero el universo digital ofrece una serie de herramientas que nos permiten diferente calidad de información para entender qué es lo que está ocurriendo.

Por empezar el social listening (muchos llaman a esto erróneamente “big data”, que es otra cosa), que consiste básicamente en seguir una serie de términos y monitorear la web permanentemente para encontrar menciones. Esto suele incluir nombres de los candidatos y los temas más destacados.

Su mayor ventaja sin duda es la velocidad de detección de temas, mientras que su mayor desventaja es la preponderancia de Twitter en ese análisis, cosa que muchas veces muestra un sesgo específico. La política ha adoptado con ganas este tipo de análisis rápido, pero muchas veces, incorrectamente se lo toma como una escucha de opinión social, cosa que, considerando el sesgo y el tamaño de la muestra no funciona así.

Mucho más auspicioso viene siendo el debut de las encuestas online. Las empresas más serias que se dedican a este tema, han tomado del mundo de

las encuestas tradicionales la metodología y han aprovechado la capacidad del mundo online para hallar los perfiles adecuados para las muestras y la velocidad con que esto se puede hacer. Pudiendo responder muy rápidamente cuestiones que antes llevaban semanas de estudio y trabajo de campo. Logran además buenos resultados, en una época en que cada vez más frecuentemente los métodos tradicionales fallan, principalmente por culpa de los cambios culturales que hace que cada vez sea más difícil medir con métodos como por ejemplo el telefónico.

También la medición cuantitativa y cualitativa de los activos propios de las redes sociales (fan pages y perfiles) son una fuente de información muy importante, ya que allí se comprueba muy rápidamente la reacción del público a cada propuesta que se lanza, a cada aviso o simplemente a cada comentario que se hace en un tweet.

Para un equipo de campaña, abordar el mundo de la comunicación digital, debería ser un viaje de ida, en donde hay que tener claro además que no se puede parar. Porque la tecnología cambia día a día, y es imprescindible estar al tanto de lo que está ocurriendo y cómo nos puede afectar o dar una ventaja.

Las campañas políticas son cada vez más una competencia tecnológica. Como en cualquier carrera, si nos detenemos nuestros adversarios nos pueden superar.



CAPÍTULO 5

5º Encuentro
Internacional
de Estrategia
Política | Medellín 2019

CAMPAÑAS LOCALES





ARTÍCULO 11

GERENCIANDO LA ESTRATEGIA: De la musa a las tablas

Armando Briquet M.



Trading Graph

Issue 2
Money



**ARMANDO
BRIQUET**

Mover los votos que queremos



**TODOS LO
NATURAL**

**LOGRAR
VOTOS NUEVOS**

**PROCUR
NO CON
SUS POS**

INTELIGENCIA ESTRÁTICA

Una cosa es tener un buen guión para una obra de teatro y otra es que se presente la mejor obra el domingo a las 6pm en el Teatro Nacional. Para lo segundo, se necesita que cada quien cumpla su papel, que los actores conozcan y presenten el guión, que la coreografía sea impecable, que el iluminador haga bien su trabajo, que la taquilla haya vendido las entradas y que los espectadores no solo las hayan comprado sino que asistan a la función a la hora convenida.

Y ese es justamente el terreno donde opera la gerencia estratégica de una campaña. No basta con tener el mejor plan de campaña. Menos aún con tener el mejor candidato con las mejores ideas. Podremos tener el mejor candidato, con las mejores propuestas electorales, con los mejores índices de apoyo popular, pero eso no es suficiente para ganar la elección. La campaña debe estar organizada y formulada por un equipo que se concentre 24/7 a hacer las cosas bien.

siguiente. Debió haber sido ése el momento de empezar a desconfiar...

¿A qué nos referimos con “hacer las cosas bien”? A identificar con qué se cuenta, qué se quiere lograr y cómo se piensa hacer, y esto traducirlo en acciones y mensaje alineados con el objetivo. Y seguir esta fórmula permanentemente, de forma organizada y disciplinada por cada miembro del equipo de campaña: desde el candidato, pasando por un vocero aliado, hasta por un voluntario que hace un recorrido casa por casa.

Para que esto sea posible se tiene que tomar en cuenta distintos factores que van a nutrir la actividad del comando

de campaña. En este texto recopilamos 5 de ellos que es fundamental tomar en cuenta a la hora de organizar una campaña electoral.

¿Cómo se concibe una campaña?: El plan estratégico

Toda campaña, independientemente de la autoridad que vaya a ser electa (presidente, congresista, gobernador, alcalde, entre otras) está definida por: un contexto, una investigación, el plan estratégico derivado de esta investigación, y acciones y mensajes que traducirán nuestra estrategia.

Cuando nos referimos al contexto de la elección no solamente nos referimos al espacio físico, bien sea un país, un estado, un municipio, un circuito electoral o una universidad. También nos referimos al tiempo específico en que se va a celebrar la elección y el momento de la campaña. Porque no es lo mismo hacer hoy una campaña en un municipio de Argentina que hacer campaña en ese mismo territorio 3 años atrás así sea con los mismos candidatos. Por eso es que no hay dos campañas iguales, porque no hay dos contextos iguales.

El contexto específico de la campaña nos obliga a investigarlo para entenderlo y responder adecuadamente a sus demandas. Cuando nos referimos a investigarlo hablamos de estudios cuantitativos representativos e investigación cualitativa que nos den insumos claves para saber cómo piensa el elector, de qué está hablando, quién lleva la discusión del día a día, cuáles son sus aspiraciones, temores, entre otras cosas. Pero también nos referimos a la investigación electoral: los resultados electorales

5^{to}
Encuentro
Internacional
de Estrategia
Política



Medellín
2019

EncuentroCaer 2019



@EstadoCo



de los últimos procesos de la circunscripción a la que nos estamos postulando, los números electorales de los partidos aliados, los números electorales del o los candidatos contrarios. También tomar nota de indicadores económicos y sociales que sean relevantes para entender a la gente. Se trata de una investigación integral y detallada.

Luego de esto, teniendo claro a qué nos enfrentamos, definiremos nuestra estrategia. La estrategia no es otra cosa que convertir lo que tenemos en lo que necesitamos para lograr lo que queremos. Para hacerlo, debemos listar con qué contamos desde la campaña: nuestro candidato, sus fortalezas, debilidades y amenazas; las coaliciones políticas aliadas, el público más favorable a nuestra propuesta. Seguiremos para definir qué queremos lograr, definiendo nuestros objetivos y en cuánto tiempo lograrlo.

Finalmente la estrategia definida se va a traducir, se va a expresar día a día, en cada actividad y acción que hace la campaña, y en cada mensaje que posiciona en la opinión pública o que el candidato y otros voceros declaran. Lo que decimos y dejamos de decir, lo que hacemos y dejamos de hacer, debe obedecer a la estrategia.

¿Con quién dialoga la campaña?

Una campaña electoral es una operación de comunicación. Permanente mente estamos comunicando, bien sea por medios masivos o cara a cara, el día a día de una campaña electoral es comunicar. No solamente el candidato, sino los miembros del equipo, los voceros, los miembros de los partidos

de la coalición, la gestión de gobierno (en el caso que sea un candidato que vaya a la reelección). Todos quienes forman parte de la campaña tienen una responsabilidad en difundir el mensaje adecuado para la audiencia precisa.

Hay una columna vertebral clara de qué quiere comunicar la campaña, pero de acuerdo al contexto en que da los mensajes o dependiendo de las audiencias, hará más énfasis en unas cosas o en otras, o desarrollará mejor unos u otros argumentos. En la práctica, esto se traduce en que las campañas deben tener unas líneas de mensajes, una caja de mensaje central pero además debe producir talking points para cada evento comunicacional que tenga.

Para lograr esto, sin perder el foco ni ser un candidato que cambie de ideas de acuerdo a con quién habla, es fundamental que la campaña tenga muy claro con quién dialoga la misma campaña. Cómo debe decir las cosas para ese público y qué ideas o argumentos debe hacer énfasis pero teniendo en cuenta que el mensaje igual es escuchado por audiencias diferentes a las que te estás dirigiendo. Hoy en día, todo lo que dices (y haces) está a disposición de cualquiera.

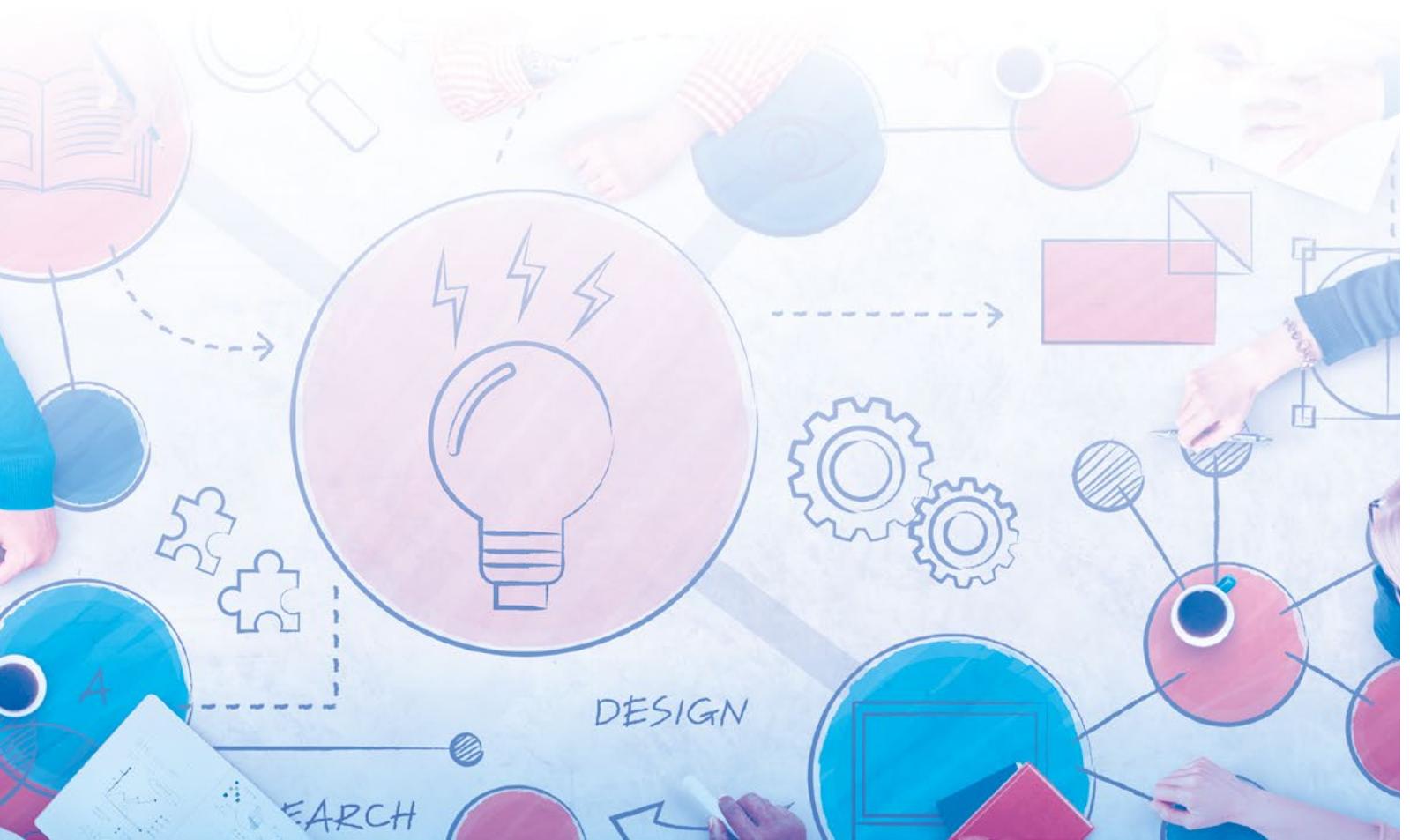
Cada acción de la campaña dialoga, al mismo tiempo, con al menos tres audiencias:

- Las audiencias objetivo: Identificar a los electores que te llevaran a la victoria es una de las tareas más importantes de la campaña. En este momento no vamos a entrar en detalles de cómo se hace esa tarea sino queremos poner énfasis en la importancia de conversar



con ellos. Hoy en día, a través de las redes sociales, es relativamente fácil intentar comunicarse con las audiencias objetivos. Ahora, hay dos cosas que se deben tomar en consideración: i) Es muy probable que no todo el público al que se quiere llegar se encuentre en las redes sociales. Esto nos lleva a desarrollar contenidos y actividades para llegar a los electores por medios diferentes a los digitales, ii) cada medio por el que queremos correr contenido tiene su propio lenguaje. Diferente lenguaje no es diferente mensaje. Es decir lo que se quiere decir usando los códigos que impone ese medio. Así como es de obvio pensar que un spot de TV no sirve para ponerlo en la prensa es probable que tampoco sirva para Facebook y mucho menos para un tuit y seguro que será burla en TikTok.

- Los electores en general: Aún cuando estés tratando de llegarle a un público muy específico tu mensaje será visto por electores fuera de tu objetivo. Quieras o no, lo que dices y haces será comparado además con lo que dijiste e hiciste antes o en lugares diferentes. ¿Cuál es la consecuencia de esto? las campañas, así como la política, viven de la coherencia. No pueden estar diciendo una cosa acá y otra allá. No se puede estar diciendo cosas y haciendo otras. Permanentemente estás comunicando y eso no se puede olvidar.
- El público interno: Nuestro equipo de trabajo, los militantes del partido, nuestros amigos y familiares también son una audiencia que no debemos desestimar ni olvidar. Ellos son el ejército que sale a buscar los votos en la calle,





los que replican nuestro mensaje o nos defienden en redes si nos atacan, los que buscan identificarse cada día más con la propuesta de país o ideas que tiene el candidato. Este público debe estar informado, motivado y con las líneas de mensaje claras para poder hablar como habla el candidato. Se hace vital tener un sistema de comunicaciones internas. No puedes depender de las comunicaciones que se hacen para terceros como mecanismo de información y pretender que nuestra gente sepa traducir eso en mensajes para ellos divulgar.

¿Quiénes y dónde toman las decisiones de la campaña?

Si una campaña logra ordenar y definir sus diferentes instancias tiene el camino allanado para la victoria. Saber quiénes y dónde se toman las decisiones es vital. Todo el mundo quiere estar en esas instancias pero esa no puede ser la motivación para designar a los responsables. Hay que buscar armar la campaña con los mejores.

El cuarto de guerra es el corazón de la campaña, donde se toman las decisiones que van a definir el curso del día a día, siempre ajustadas a la estrategia inicial. El cuarto de guerra es ese espacio de reunión, presencial o virtual, en donde coinciden los actores claves de una campaña: el jefe de campaña, estrategia, el responsable del manejo de la agenda del candidato, el responsable de comunicaciones (prensa, digital), el responsable de territorio, y los miembros de la coalición política. El gran valor de esta instancia reside en que los tomadores de decisiones de la campaña tomen decisiones juntos.

Tradicionalmente, la teoría de campañas y en muchas en las que hemos participado, celebran estas reuniones al inicio del día. Siguiendo la lógica de revisar las publicaciones de los diarios y los noticieros, los equipos se reúnen para hacer el balance. Actualmente la realidad impone cambios: la lectura de los diarios en muchos casos se ha perdido, y la discusión de las noticias está en las redes sociales sin importar horarios ni targets. Aun así se ha mantenido la costumbre de hacer estas reuniones en la mañana y, creemos que es un error. Resulta más útil hacer esta reunión al finalizar el día, luego de ver los noticieros (que los noticieros matutinos suelen repetir las noticias de la noche), y allí hacer el balance y definir cómo será el siguiente día, preparar las líneas de mensajes y acciones. De esta manera, cuando los voceros acuden a los programas de la mañana ya están alineados y los equipos comienzan desde temprano a desplegar el plan propuesto.

En esta reunión el equipo deberá ser capaz de dar discusiones reales y sinceras sobre el desempeño de la propia campaña, y el contraste con la de los adversarios. ¿Quién ganó el día? ¿Quién perdió? ¿Cuál es el titular que queremos en medios sobre nuestra actividad? ¿Cómo debe ser la puesta en escena del acto o evento del día siguiente? ¿Seguimos con nuestro plan o debemos ajustar con base en lo que está pasando en el entorno? todas estas son preguntas importantes que deben ser argumentadas. No solo nos interesa la respuesta objetiva de saber si ganamos o perdemos, lo valioso está en los porqué.

La investigación: el plural de las anécdotas son las estadísticas

Somos fieles creyentes que las campañas toman mejores decisiones cuando cuentan con investigación de opinión pública robusta y actualizada para conocer qué piensan los electores, qué temas de conversación son de su interés, cómo perciben la política y las propuestas de campaña.

Los candidatos y sus equipos suelen pensar que lo que les comentan en los recorridos, casa por casa, o en reuniones es la opinión general del elector. Pero eso no es del todo cierto. La campaña debe acudir a la investigación rigurosa y metodológicamente representativa para saber efectivamente cuántos piensan como dicen las anécdotas que cuenta el candidato.

Hay distintas metodologías para investigar, pero para las campañas es muy útil hacer entrevistas a profundidad, grupos focales y encuestas en campo. Con estas herramientas se pueden medir no solamente la opinión de los electores sobre temas en particular y de la coyuntura, expectativas y comportamientos frente a ciertos temas, sino además evaluar mensajes propios y del contrario, imagen gráfica de la campaña, piezas publicitarias, y discursos. El orden que se suele seguir es primero la investigación cualitativa (entrevistas a profundidad o grupos focales) y posteriormente, una vez analizados los resultados, elaborar el cuestionario para la encuesta en campo y así medir efectivamente cuántos de los electores piensan como en los grupos focales. Estas encuestas nos ayudaran a definir los públicos objetivos de la campaña con los cuales deberías volver a hacer grupos focales para probar mensajes.

Las actividades de la campaña tienen que ser más allá del lugar y del momento en que suceden

Las campañas suelen cometer el error de no difundir al máximo, por todas las vías y en distintos momentos, las actividades o eventos que se realizan. Hay que sacarle el mayor provecho a todo lo que hacemos y la mejor forma es entender que todo evento tiene un antes, un durante y un después. Supongamos que tenemos un evento con estudiantes universitarios en una de las principales universidades del país. El evento está convocado para las 11 de la mañana y será transmitido por redes sociales. La planificación de la comunicación de ese evento no se puede limitar nada más al momento en vivo del evento. Debemos ver qué acciones podemos hacer antes y después. Siguiendo con el ejemplo, si podemos colocar a voceros de las universidades en programas de radio los días antes para convocar y si mandar un mail de agradecimiento a los presentes o hacemos un post en redes sociales con el contenido de la intervención de nuestra campaña.

El arte de una buena gerencia de campaña está en poder planificar y coordinar los antes, durantes y después de múltiples eventos que transcurren en una misma campaña. Lograr que todos estén aliados de forma que los mensajes que estamos transmitiendo no sean contradictorios sino más bien respondan a la estrategia de manera armónica.

En este ejercicio nos vamos a equivocar. No hay forma de evitarlo. Somos seres humanos que además queremos conectarnos con los sueños, deseos y sentimientos de otros. Es una tarea compleja que encuentra en la planificación y el orden sus mejores aliados. A fin de cuentas, las campañas las ganan los que cometan menos errores y una gerencia estratégica ayuda que esto sea así.



ARTÍCULO 12

ESTRATEGIAS de comunicación política y electoral: ¿Qué cambia en este momento?

Gil Castillo



**GIL
CASTILLO**



GRACIAS, I

Castillo - gil@marketingp.com

Cuando hablamos de estrategias de comunicación política y electoral, especialmente en América Latina, primero es necesario contextualizar el momento histórico que vive la región y su relación con un mundo cada vez más interconectado e impactado por las nuevas tecnologías de la comunicación y la información.

América Latina, desde la llegada de los primeros europeos, ha experimentado oleadas de movimientos políticos y sociales, más o menos homogéneos, que han impactado la vida de sus territorios y países de manera similar. Cabe recordar principalmente los movimientos independentistas de España y Portugal, que se iniciaron en la segunda mitad del siglo XVIII y que tuvieron su desenlace, en su gran mayoría, a principios del siglo XIX.

Al igual que en el inicio de la formación de los Estados latinoamericanos, tal como los conocemos hoy, se han sucedido a lo largo del tiempo otras oleadas de ebullición política y social que culminaron, en 2018, en una secuencia de manifestaciones civiles en varios países de nuestro continente. Estas manifestaciones, marcadas principalmente por el descontento de la población con sus gobiernos y políticos, expusieron un sentimiento de rechazo a la política, algo que se venía desarrollando durante la última década y que pone en jaque a la democracia representativa. Esta ruptura se intensificó con la crisis del Covid-19, poniendo bajo lupa una serie de deficiencias en la infraestructura, en la prestación de servicios públicos a la ciudadanía y en la falta de armonía y diálogo entre gobierno y gobernados.

Ante este contexto, en el que la concepción clásica de gestión de crisis se vuelve ineficaz - ya que ante una crisis global tenemos que hablar de "gestión de riesgos" -, ¿Cómo entender el momento actual y desarrollar estrategias de comunicación política y electoral que puedan ser eficientes? ¿Cuánto se preocupan los ciudadanos por cuestiones subjetivas como el voto a los políticos, a expensas de cuestiones como la salud, la preservación de la vida y la supervivencia económica?

Incluso antes de la pandemia, el manejo de estos temas ya se había convertido en muchos objetos de estudio, experiencias prácticas en el campo electoral y también en una multitud de teorías. Algunos de estos estudios explican puntos importantes para entender este momento. Manuel Castells, por ejemplo, explica en su obra "Comunicación y Poder", que cuanto más impacta a una sociedad el "espectáculo" del escándalo, con el que cada día nos bombardean las noticias, más gente se aleja de la política y más se intensifican los sentimientos de ira hacia la clase y las instituciones públicas y políticas. Si pensamos desde este punto de vista, es posible explicar gran parte del descontento que vive la gente, pues los escándalos de corrupción que involucran a políticos y gobiernos, por ejemplo, se han convertido en algo constante, cotidiano y triste, poniendo a los países de América Latina, salvo excepciones, como protagonistas en muchos de estos casos.

Hay varios factores que nos ayudan a comprender qué ha ido cambiando en el comportamiento de los votantes y los ciudadanos en los últimos años.

5^{to} Encuentro
Internacional
de Estrategia
de Pymes

Medellín | 2015



Uno de los conceptos interesantes, que aborda el tema del abismo que existe entre los representantes políticos y la población, es lo que aporta Néstor García Canclini, antropólogo argentino, en su estudio “Consumidores y Ciudadanos”. Con el título emblemático del primer capítulo de esta obra, “Consumidores del siglo XXI. Ciudadanos del siglo XVIII”, está claro el camino que el autor pretende abordar, dándole a este mismo actor social - el ciudadano y el consumidor - el rol de una misma persona que interactúa de diferentes formas en cada situación: el mismo consumidor que se relaciona de manera rápida y muchas veces eficiente con marcas, productos y servicios, se convierte en un ciudadano sin respuestas cuando necesita recibir servicios públicos o dialogar con sus representantes, por ejemplo. Así, el grado de ansiedad y rechazo que vive este mismo personaje se convierte en la confirmación de muchos conceptos que ya forman parte del sentido común en nuestras sociedades, como el hecho de que “los políticos solo aparecen en años electorales”, o que “a los políticos no les importa la población”. Canclini profundiza su estudio, de verdad, en el hecho de que el acto mismo de consumir se ha convertido en sinónimo de ciudadanía, en muchos casos.

En mi entendimiento práctico, este pensamiento de que un mejor acceso del ciudadano al poder de consumo, garantiza derechos, que se mezclan con el sentimiento y la necesidad de tener acceso a más y mejores servicios públicos, tiene el poder de sacar a los gobernantes de sus zonas de confort, sabiendo que los ciudadanos son más críticos, más comprometidos y menos

pasivos. Y esto también se debe, en gran parte, a otro punto fundamental a entender hoy: las nuevas tecnologías de la comunicación y la información.

A principios de la década de 2000, el investigador Piérre Lévy, escribió un libro pequeño pero muy innovador, donde acuñó la expresión “Cibercultura” como título de este trabajo. En este libro, Lévy escribió “las nuevas tecnologías están descentralizando el poder de la información”, profetizando algo que se convertiría, 20 años después, en algo mucho mayor de lo previsto en ese momento, donde esta descentralización en el poder de producir contenidos puso a cualquier ciudadano con acceso a internet como protagonista de sus historias, para bien o para mal.

Las fake news, los bots, el exceso de información, los cambios en la forma de los mensajes, los cambios cognitivos en la forma de consumir la información, han contribuido a acelerar transformaciones profundas en la sociedad. Una revolución que no está armada, pero que todavía tiene su analogía con el lenguaje y el comportamiento de una guerra. Al menos según los autores P. W. Singer y Emerson T. Brooking, en su obra “Like a War - The Waponization of Social Media” (“Como una guerra: la armarización de las redes sociales”, en traducción libre). A través de una investigación en profundidad, los autores informan similitudes entre los ataques y la polarización política que utilizan hoy en día muchos políticos de todo el mundo con las mismas prácticas adoptadas por el Estado Islámico al inicio de sus ataques terroristas a través de las redes sociales. Sin embargo, estos estudios también demostraron que



caep

KONRAD
ADENAUER
STIFTUNG

existe una contraofensiva, donde cada vez más ciudadanos comunes, con acceso a las redes sociales, trabajan de forma voluntaria para minimizar el impacto del fenómeno de las fake news, la desinformación y el discurso de odio que puede tener efectos muy graves y perjudiciales para la democracia.

Entonces, considerando todos estos puntos, pensar en estrategias electorales ha sido un gran desafío, con el objetivo de involucrar a un ciudadano más escéptico, menos sumiso, más impaciente, bombardeado por información - muchas de ellas falsas -, en una sociedad más fragmentada, donde solo el estudio, la constante evolución y el uso de tecnologías e inteligencia de datos a nuestro favor, pueden ayudar a comprender mejor qué caminos seguir. Pero, ¿es necesario dejarlo todo atrás al pensar hoy en estrategias electorales?

Todo cambia. Nada cambia.

“Cada campaña es diferente. Cada campaña es la misma.”

Joe Napolitan

Uno de los pioneros de la consultoría política, Joe Napolitan escribió la frase anterior en 1986, en su guía práctica “100 cosas que aprendí en 30 años de trabajo como consultor de campañas electorales”. En aquel momento como ahora, este simple concepto nunca ha dejado de ser cierto y su expansión para entender que mucho ha cambiado en la forma de conducir las campañas electorales hoy, pero que la esencia de lo que nos mueve sigue siendo la misma es el punto sensible que diferencia las campañas exitosas de las que no son. El arte de no confundir la visión estratégica de una campaña, con las funciones tácticas que hoy ocupan muchas formas y medios, es quizás el desafío fundamental. Pero, en un mundo tan acelerado, este es un error absurdamente común.

Entonces, a pesar de los muchos cambios que experimentamos hoy en día, hay algunos conceptos tan sólidos como la propia naturaleza humana, que deben tenerse en cuenta al pensar qué son realmente las campañas electorales y por qué las personas, que cada





Centro de análisis y entrenamiento político

5^{ta} Encuentro
Internacional de Estudios

caep



vez más rechazan política, dejarán la comodidad de sus hogares para votar.

Uno de los conceptos que mejor explica qué es el proceso de administración y comunicación electoral, es la definición de Marketing Político-Electoral realizada por Paul Lazarsfeld. El austriaco Lazarsfeld es considerado el fundador de la sociología empírica moderna y uno de los fundadores de la sociología matemática. Para él, el marketing político-electoral es el “mecanismo de activación de tendencias latentes”. Este pensamiento, tan simple y concreto, llega a sonar a poesía, ya que define exactamente la esencia de todo lo que necesitamos saber para que nuestra visión estratégica no se enturbie durante toda la jornada electoral.

Es escuchando a los ciudadanos, entendiendo sus deseos, sus necesidades, sus ansiedades, sus alegrías, que podremos conectarnos, ser empáticos con el votante, producir respuestas que respondan a estas preguntas. Por tanto, cada campaña es única, cada campaña requiere una estrategia única, una adaptación específica de forma y contenido, de acciones y tácticas. Pero, en todas ellas hay un elemento inmutable y esencial: la emoción.

Es a través de ella que lograremos esta puesta a punto, es a través de la emoción que la mera información difiere de la comunicación, como señala el consultor venezolano Orlando Gonçalves, en su libro recientemente publicado, “Ganar, Gobernar, Comunicar”, cuando explica el papel de los mensajes en las campañas electorales:

Los mensajes, más que transmitir in-

formación, cifras y datos, deben transmitir sentimientos, generando en los usuarios sensaciones de satisfacción, de empatía. Todos esos sentimientos y emociones deben producir en el elector, una cascada de decisiones que lo guiará a través de un largo proceso de pensamiento, de manera tal que, en su mente se forme la imagen de lo que él - el elector - desea para sí y para su familia.

En un momento en el que sentimientos como la angustia, el miedo, el enfado, la ansiedad y otros tan antagónicos como la fe, la solidaridad, la esperanza y el amor ocupan los mismos espacios y orientan gran parte de la información que consumimos, nos toca a nosotros, los políticos y los profesionales que trabajan en la comunicación política y electoral, capturar estas emociones y transformar los proyectos electorales y gubernamentales en logros concretos que pueden mejorar la vida de las personas.

Los tiempos cambian, la sociedad cambia, las herramientas y los medios de comunicación cambian, pero la esencia humana es algo ancestral.



Perfil de un BUEN VOCERO en una campaña local

Betsy Rojas



BETSY ROJAS



Ser un buen vocero es un desafío siempre, pero ser un buen vocero en campañas electorales lo es aún más. Porque toca relacionarse con una audiencia que cree poco en la política, que con las redes sociales como aliado levanta la voz para desacreditar, criticar o quejarse de cualquiera que no cumpla las expectativas, o las promesas que hace.

A la vez, esas mismas redes o medios, manejadas estratégicamente y con un vocero genial, pueden mover la aguja de un electorado escéptico por las decepciones generadas por la clase política latinoamericana, pero que está siempre con ganas de informarse de una manera entretenida y con historias reales que toquen el corazón.

La cuestión aquí es entender cómo podemos convertirnos en un buen vocero de campaña local y cómo podemos, a través de lo que decimos y hacemos, generar empatía, cercanía, confianza, esperanza y credibilidad en los ciudadanos que se quiere nos apoyen.

Noticia y audiencias

Quizá lo primero que se necesita para convertirse en un vocero efectivo de campaña local, es entender qué es noticia para su audiencia. Noticia, es algo que se refiere a un **hecho novedoso** o poco común, actual, que impacte socialmente, ocurrido dentro de una comunidad o en un ámbito específico, algo cercano.

Lo segundo es ¿con quién conversamos, qué quiere la audiencia, la conocemos? Algo muy importante es segmentarla, entenderla y hablarle por los canales correctos, con mensajes diferenciados.

Más adelante vamos a profundizar en esos dos conceptos, por ahora repasemos qué quieren escuchar, leer o ver.

En la comunicación política los datos, los medios masivos, las redes sociales, nos permiten construir lealtad en las audiencias, pero no podemos olvidar que competimos en un mundo de información lleno de ruido. Así que para ser buenos voceros debemos aplicar algunas reglas: **Escuchar, conversar, conectar, generar empatía, confianza, que se traduzca en “Engagement”**.

En una campaña local se vuelve fundamental analizar y entender los intereses de la comunidad, de los líderes de los diferentes sectores ciudadanos, para volverlos los grandes temas en los mensajes clave que se desarrollaran y convertirlos en la conversación cotidiana de la gente.

Hay que crear la marca personal, con autenticidad, basada en las experiencia de vida del vocero. Debe comunicarse de una forma sencilla, limpia, que emocione, que se sienta transparente, verdadera, que entretenga, utilizando "storytelling" que cuente buenas historias.

Porque con la abundante información a la que se tiene acceso hoy, el desafío es convertirse en un vocero/personaje, del que la gente quiera saber, escuchar, hablar, tomarse una foto y publicarla en sus redes por voluntad propia. Para esto debe elaborarse una estrategia que tenga claro el aporte de la comunicación para un vocero.



¿Por qué es importante la comunicación?

Porque consolida, da a conocer los logros y las actividades del vocero o de la organización que representa. Mejora su imagen y, de paso, la de su partido. Fortalece la capacidad de influencia sobre distintos actores clave para la organización. Pero también puede destruirlo.

Eleva el compromiso y el aporte del equipo, porque se siente orgullo de estar bien representado. Aumenta el valor percibido de la marca, vocero. Muchas veces funciona como una vacuna al neutralizar las críticas que se formulan en su contra. Permite colocar mensajes de interés de distintos temas, que puedan sumar votos a la campaña, de una manera masiva.

¿Cómo debe ser un vocero?

Algunas personas son voceros naturales, no les cuesta hablar en público, son líderes que fácilmente cautivan audiencias, como el expresidente de Estados Unidos, Barack Obama, o el papa Francisco, quienes además tienen innumerables plataformas para comunicar sus mensajes.

Pero, la gran mayoría debe formarse para ser buen vocero. Deben de trabajar en el desarrollo de capacidades, deben descubrir en qué temas son buenos, dónde se sienten cómodos y empezar a trabajar desde ahí. Porque algo muy complejo es querer que alguien que no domina un tema genere credibilidad, o alguien que no se conmueva con una situación genere empatía.

El papel fundamental del vocero es ser

un facilitador, capaz de comunicar eficazmente la información necesaria con el objetivo de mantener su reputación y la de la organización que representa. Debe ser capaz de conciliar y alinear su discurso con el resto del equipo.

Debe entender perfectamente el propósito del mensaje para transmitir seguridad y credibilidad, no se trata de aprenderse los mensajes de memoria y recitarlos, sino de apropiarse de ellos y darles vida propia. Algo sumamente importante es que debe comprender que debe estar disponible 24/7 y ser oportuno.

Nunca debe especular sobre situaciones desconocidas. En temas sensibles o de crisis debe ser analítico, escuchar, mantener la decisión enfocada en los hechos y sentirse cómodo con el manejo que se le da de la información para que tenga fuerza y sea creíble. Si le construyen el discurso, es ajeno y no lo siente propio, difícilmente convencerá a alguien.

Rol del vocero en una campaña local

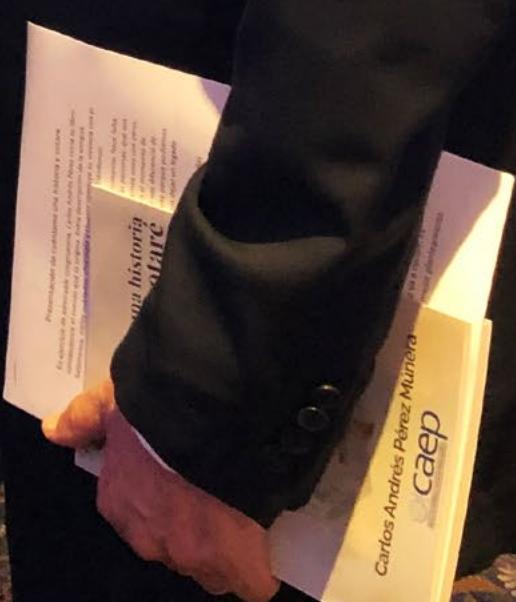
Recordemos que es importante que el vocero sea cercano. Esto podemos lograrlo desde lo que dice, como lo dice, o a través de la foto que subimos a una red social, o del saludo, o la sonrisa; todo suma a la hora de formarse como buen vocero.

Una de las tareas que el vocero político local debe asumir en este rol, es que es una figura pública, y no se puede decir que algo lo hizo a título personal, o que lo que escribe en sus cuentas de redes sociales son opiniones particulares.



Presentación de la colección Los Andes y sus
Culturas Antiguas. Centro Andino. Foto cortesía de los
organizadores. 2018

Una historia
antigua



Cuando se es figura pública, se tienen todas las miradas puestas, siempre están esperando un resbalón propio o del equipo. Por eso hay que saber aprovechar desde el papel que se tiene para sembrar los mensajes claves que considere oportunos, nunca debe referirse a un rumor, una especulación o a una información sin fuente.

Convertirse en una fuente de consulta confiable y creíble no es fácil, es algo que se gana y se construye diariamente en la relación que se pueda desarrollar con los periodistas y la ciudadanía. El papel de experto y los antecedentes de su carrera, pueden ayudar en esto, especialmente en la comunidad donde conocen al vocero desde siempre.

Nunca debe provocar o generar una crisis. Y si sucede, debe tener los escenarios claros para hacerle frente. Estudiar la crisis, abordarla de inmediato, crear un manual rápido de pasos a seguir en el manejo, atenderla en los medios que se da y no potenciarla. Tener un discurso sólido que le permita hacer control de daños, llenar espacios para que no se genere más incertidumbre.

Reglas de un vocero efectivo

Las necesitamos para ofrecer los mensajes correctos, para llegar a las audiencias, para lograr llevar el foco de atención a la cabeza del vocero. Las enumeramos, pensar estratégicamente. Hablar claro para evitar inconsistencias. Controlar el diálogo respondiendo rápidamente. Mantener la credibilidad a través del manejo de las expectativas.

Limitar el tiempo en que se toma contacto con los medios, suministrar la in-

formación justa, ni demasiada ni muy poca. Monitorear la cobertura de los medios. Construir una imagen positiva.

Se debe asumir que los medios y periodistas no son ni amigos ni enemigos. Son empresas y personas que cumplen determinadas funciones de comunicación. La recomendación es pensar siempre en esto antes de contarle algo que no quiere que se publique a un periodista.

Trate siempre a los periodistas con cortesía y respeto. Por ejemplo, no esté revisando mensajes o texteando mientras da una entrevista o conversa con el periodista. Nunca pierda la calma, recuerde que quien tiene el poder del micrófono o el lapicero, no es usted.

Antes de atender una entrevista, es preferible solicitar el periodista que le diga sobre cuál tema desea conversar, cuál es el enfoque, prepárese lo más posible. Trate siempre de ofrecer información de contexto; mientras más puntual, mejor.

Prepararse para una entrevista

Siempre, averigüe el enfoque de la entrevista: ¿qué desea el periodista? Téngalo en cuenta al prepararse, que no lo tomen desprevenido. Conozca el tipo de programa o sección en que aparecerá. Esto le ayudará a suponer el tipo de audiencia, estudiarla y construir los mensajes apropiados, para generar cercanía.

Defina los mensajes clave que desea transmitir. Recuerde que deben ser breves, específicos, claros y relevantes. Identifique como los apoyará: datos,

**"MARKETING
ELECTORAL ES EL
MECANISMO DE
ACTIVACIÓN DE
LAS TENDENCIAS
LATENTES."**



tipos de argumentos, ejemplos, casos. Estas herramientas complementarias generan seguridad y confianza.

Los mensajes claves son muy importante en la preparación previa, para colocar los temas de su interés y no los que el medio o el periodista desean. Así que debe controlar la información que se le da al periodista. Comunicar desde el papel de un experto.

Piense qué titular quiere ver colocado en el medio, en el noticiero en la publicación de la red social. Para ello, construya algunas frases de impacto, para deslizarlas durante la entrevista.

Trate de imaginar algunas preguntas que podrían hacerle, y las respuestas que daría. Esto es esencial a la hora de prepararse para la entrevista. Busque asesoría profesional, si tiene los recursos y la oportunidad.

Facilitar información rápida, certera y oportuna. Delimitar los temas con que se conversará con el periodista. Contestar solo lo que conoce, si debe consultar datos, pida el espacio para hacerlo y enviarlos luego. Reflexione unos segundos siempre antes de contestar. Todo lo que diga quedará en archivos y puede ser usado en su contra en cualquier momento.

Como vocero usted siempre tiene la oportunidad de valorar si da una entrevista o no. Debe poner en la balanza las ganancias y las perdidas que le puede generar. Si el momento es oportuno, si tiene mensajes que comunicar.

Si considera que puede generar ruido negativo, puede agradecer el espacio y

no ofrecer la entrevista, o no atender a los medios.

Errores comunes de un vocero

Si se quiere mantener la credibilidad, convertirse en fuente permanente de los medios de comunicación, se debe estar alerta para no cometer ninguno de estos errores. No dar respuestas a tiempo, porque generan vacíos, que se llenan con cualquier versión, tesis, chisme, o rumor que luego es difícilísimo de enderezar o corregir.

Dar diferentes versiones sobre un mismo hecho. Ocultar datos, faltar al rigor técnico, bloquear informaciones, entrar en pánico o paralizarse. También padecer “miopía corporativa”, o sea creer que todo lo que hago o digo está bien o es lo mejor. Asumir una actitud defensiva agresiva. Enojarse con el periodista o con quien tiene una opinión distinta a la propia.

Verse bien en cada ocasión

Algo que no se puede dejar de lado, y lo hemos mencionado anteriormente es que todo cuenta para formar a un buen vocero. Utilizar la ropa, accesorios y colores adecuados para la ocasión suma.

Aquí algunos consejos: debe en los primeros 30 segundos asegurarse de decir el mensaje primordial que se quiere transmitir, después se agregan todas las explicaciones necesarias, pero lo relevante, el mensaje clave, debe ir en los 30 segundos.

Si la entrevista es televisión debe vestirse bien. Siempre velar por la buena presentación personal. Quitarse obje-



tos que se tenga colgados. No usar camisas blancas o con estampados como rayas o puntos. Hombres, no usar corbatas con dibujos. Mujeres, no usar accesorios grandes, ni sombreros.

Lenguaje Corporal, por ejemplo, estar quieto y para no sentirse nervioso sostener una hoja o lapicero en la mano. Tratar de quitarse los brillos de la cara, en televisión la imagen es muy importante. Si es en radio tratar de poner entonación en la voz para que no se escuche lineal, y sea atractiva para el radioescucha, evitar monotonía.

Si es un voluntariado puede utilizar un tipo de ropa más informal, pero siempre con el logo de la organización. Si es una entrevista en oficina debe ser ropa más formal.

Cerramos recordando que para ser un buen vocero, hay que entrenar todos los días, que la práctica hace al maestro. Que debe siempre prepararse antes de atender medios, antes de escribir algo en redes sociales, no olvidar que las audiencias son distintas, pero algo que tienen en común, es que les gustan las buenas historias.

Estos son los mandamientos que debe aplicar siempre un buen vocero, si los practica, logrará colocar sus mensajes, mover la aguja y los corazones de la ciudadanía. Recuerde siempre conocer la audiencia a la que se dirige y hablele en el mismo idioma y por los canales correctos.

Mandamientos de un vocero

- 1.** No mienta.
- 2.** No diga nada que no quiera que se divulgue.
- 3.** No conceda entrevistas sin estar preparado y sin mensajes claves.
- 4.** No de respuestas largas; caerá en incoherencias.
- 5.** No repita las palabras ni las frases negativas de los periodistas.
- 6.** No pierda el control de la entrevista.
- 7.** No use vocabulario vulgar.
- 8.** No se sienta obligado a responder.
- 9.** No empiece una entrevista si no tiene un objetivo claro de comunicación.
- 10.** No especule.





