

Alfredo Dávalos López

Metodologías y estrategias para las campañas políticas

Manuales de capacitación electoral

Tomo 1

Javier Sánchez Galicia

Coordinador



César Camacho

Presidente del CEN del PRI

Ivonne Ortega

Secretaria general del CEN del PRI

Guillermo Deloya

Presidente nacional del ICADEP del PRI

Dunia Ludlow

Secretaria general del ICADEP del PRI



Javier Sánchez Galicia

Director general

Oscar González

Diseño editorial

Primera edición, 2013

**Metodologías y estrategias
para las campañas políticas**

Alfredo Dávalos López

Autor

Manuales de capacitación electoral

Colección

Javier Sánchez Galicia

Coordinador

Hecho en México

Made in Mexico

Prefacio

El Partido Revolucionario Institucional históricamente se ha caracterizado por la consolidación de la educación política como el vehículo más útil para transformar la realidad a partir del conocimiento, de la contrastación de experiencias, de la argumentación y de la evaluación de resultados. Todo ello, amalgamado por el principio de que la política, que es el arte de servir a los ciudadanos, requiere del conocimiento científico para prestar su mejor servicio.

Con esos fundamentos, el PRI se ha trazado como objetivo inaplazable generar liderazgos que contribuyan al bienestar social y esa meta incluye una preparación integral de las personas que conciben la política como un ejercicio basado en las ideas, en las convicciones, en los principios.

Esa preparación es la misión cotidiana del Instituto de Capacitación y Desarrollo Político A. C. que considera indispensable que los líderes priistas conozcan, dominen y apliquen las estrategias más adecuadas para operar campañas electorales que comuniquen adecuadamente el fin último y la razón de ser del partido: la solución de los problemas de nuestra sociedad, la guía por el camino más adecuado para lograr el desarrollo de comunidades, de municipios, de estados y del país entero.

Los saberes, las experiencias y los argumentos más sólidos de los especialistas de vanguardia están aquí, en esta colección que contiene la ruta de éxito demostrado de las ideas y los conocimientos aplicados a la vocación del partido: servir, desarrollar, vincular, dirigir y generar una transformación positiva y tangible de nuestro entorno más inmediato hasta consolidar el rumbo y la marcha de todo el país.

Guillermo Deloya Cobián

Presidente

Instituto de Capacitación y Desarrollo Político A. C.

Presentación

Una campaña electoral exitosa no es la del candidato que más bardas pinta con su nombre sino la del que apela a las expectativas y necesidades más urgentes de los electores. Así lo demuestran los ciudadanos que dedican tiempo, acciones y, sobre todo, su voto en las urnas.

Para que figura política y votante se reconozcan, el mejor punto de encuentro es el mensaje, el núcleo de la comunicación. Ésta, a su vez, constituye la acción humana más básica y a un tiempo mismo la más compleja, causa de los nexos más fuertes y también de los aborrecimientos más radicales entre personas.

Construir ese vínculo requiere un trazo preciso, hecho a partir de los apremios, las fatalidades y las aspiraciones del elector. Y para dar a conocer las claves de diseño, cimentación y edificación de esa relación hemos reunido voces expertas, de especialistas que han llevado al triunfo a los candidatos que se han atrevido a tener una visión distinta, argumentada y estratégica, que va mucho más allá de los estadios llenos y las producciones sofisticadas de video.

Esta colección editorial explica los fundamentos de las campañas políticas ganadoras, expone las razones para aplicar cada

instrumento, desarrollar cada fase, precisa los indicadores para detectar errores e interpretar movimientos y ofrece las recomendaciones de los operadores de triunfos electorales contundentes en México, América Latina y países de otros continentes.

Hemos proyectado cada tomo de esta colección de modo que acompañemos el desarrollo de las etapas indispensables de toda campaña electoral exitosa. La apropiación de estos principios tácticos y su aplicación será el mejor de los éxitos de los estrategas electorales que de manera generosa y entusiasta han vertido su experiencia y conocimientos en estas páginas.

Javier Sánchez Galicia

Director general

Instituto de Comunicación Política A. C.

Contenido

Prefacio	iii
Por Guillermo Deloya Cobián	
Presentación	v
Por Javier Sánchez Galicia	
Objetivo	ix
Introducción	xi
I. Marketing político	1
Perspectiva	4
Elementos fundamentales	5
II. Investigación	9
Plan de investigación	12
Tipos de investigación	13
Investigación cuantitativa	14
Factores que pueden alterar resultados	15
Tipos de encuesta durante la campaña	16
Base	16
Seguimiento	17
Tracking	18
Flash	18
Exit poll	19

Investigación cualitativa	19
Entrevistas a profundidad	20
Grupos focales (focus group)	20
Temas más importantes de la investigación	22
III. Coyuntura política	25
Ánimo de los ciudadanos	28
Entorno inmediato	29
Usted y su familia	30
Nosotros	30
Los adversarios	32
“Otros en el escenario”	32
Targets	34
IV. La estrategia de comunicación política	37
Diez pasos para elaborar la estrategia de campaña	39
1. Análisis de la coyuntura política	39
2. Metas de la campaña	40
3. Terreno	40
4. Nosotros	41
5. Los adversarios	43
6. Otros en el escenario	44
7. Targets	45
8. Mensaje	46
9. Medios más adecuados	46
10. Cronograma de actividades	46
V. Estrategias de ataque y defensa	49
Tácticas de ataque	52
Tácticas de defensa	55
Conclusión	59
Lo que nunca debes olvidar en una campaña electoral	
Bibliografía recomendada	63

Objetivo

Desarrollar un pensamiento estratégico para aplicar en campañas políticas, aprendiendo a través de análisis de casos, a fin de diseñar una estrategia propia.

Introducción

Los electores cambiaron la forma en que planean su decisión. Saben que tienen el poder de apoyar, castigar o dar voto “útil” a candidatos que pueden derrotar a quienes, en su opinión, no han sabido gobernar.

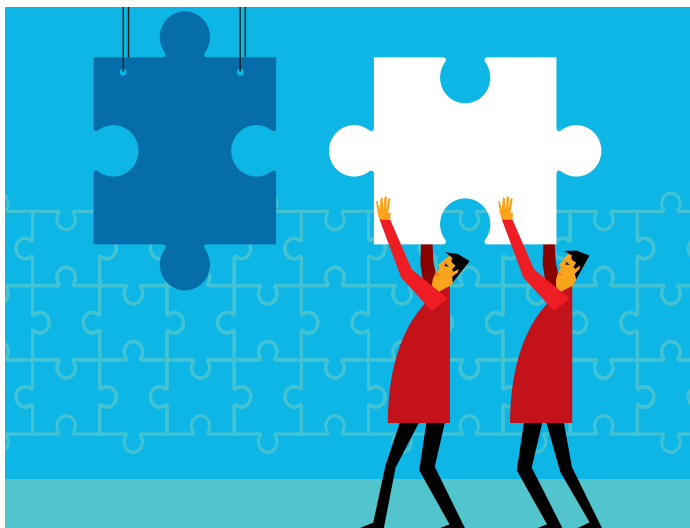
Las organizaciones profesionalizan sus campañas de comunicación política. La experiencia les demuestra que mediante la investigación –con sondeos, encuestas, grupos de enfoque, entrevistas a profundidad, estudios de percepción– pueden conocer preferencias y necesidades del electorado y orientar mensajes y propuestas para responder a sus expectativas, exigencias y tendencias.

El radio de difusión y los formatos y canales para transmitir información también cambiaron. Candidatos y campañas disponen de nuevas tecnologías y herramientas comunicacionales para ser estratégicos, creativos y directos.

Los ciudadanos votan por los candidatos que más les agradan y con quienes se identifican mejor. La forma en que los electores perciben a los candidatos influye directamente en la estructuración e implementación de las campañas.

Conforme los ciudadanos se vuelven más informados y selectivos, los estrategias se valen de técnicas generadas

Investigar
es la clave
para conocer
las preferencias
y necesidades
del electorado



por la publicidad, con el fin de que las campañas impacten efectivamente a distintos tipos de público, mediante de la introducción calculada de cierto grado de ambigüedad en los mensajes.

Crece el número de opciones políticas. A partidos o institutos políticos “tradicionales” se suman organizaciones no gubernamentales, movimientos y agrupaciones políticas de distinta índole.

Profesionales, consultores y asesores especializados en áreas como imagen pública, estudios de opinión, estrategia y diseño contribuyen a que los procesos electorales se vuelvan mucho más planificados, técnicos y sistemáticos.

Las regulaciones electorales se endurecen y limitan canales de difusión, montos, tiempos y tono de las campañas políticas. Candidatos, equipos y consultores deben ser mucho más precisos y estratégicos con sus mensajes, hacer campañas más imaginativas y, sobre todo, optimizar los recursos.

En medio de estos cambios, ha visto la luz el proceso de creación, desarrollo, depuración y progresiva adopción de las distintas metodologías y estrategias de investigación y comunicación política. Aquí se abordan para fundamentar y propulsar una campaña política exitosa.





Marketing político



Francisco Javier Barranco define esta área de la comunicación política como el conjunto de técnicas que permiten captar las necesidades de un mercado electoral para establecer un programa ideológico proclive a solucionarlas.

Hay que sumar un candidato capaz de “personalizar” e impulsar dicho programa, valiéndose de la publicidad política, pues el objetivo final del marketing político es conseguir el voto individual del mayor número de electores.

El marketing político tiene dos vertientes principales. Una se enfoca en vender la imagen del candidato y la otra en convencer al elector de las bondades de un programa político. La primera ha conducido al poder a personas sin preparación, experiencia, conocimientos o el carácter necesario para ocupar un cargo de elección popular. Se venden “máscaras”.

La segunda vertiente se esfuerza por encontrar canales, medios y mensajes adecuados para que cada elector conozca las características y bondades de un programa político con las líneas maestras de una estrategia de gobierno que determinará el destino inmediato de una población.

También favorece la modificación de una “lógica electoral” donde el electorado termina por elegir al “menos malo”, al rostro más bonito, a figuras mesiánicas o “viejos lobos de mar” que aprovechan crisis y coyunturas políticas.

Un marketing político responsable –capaz de impulsar procesos democráticos más sólidos– promueve la ética, el diálogo, la participación y un programa político serio, con visión a futuro, con los mejores y más preparados candidatos.

Tras haber atestiguado auge y declive de muchas tendencias en mercadotecnia política, puedo asegurar que es necesario dejar atrás aquellos planteamientos que presentan a los candidatos como si fueran meros productos que pueden ser vendidos empleando lógica, técnicas y principios que se aplican para el jabón o la pasta dental.

Cada vez se vuelve más fundamental pensar en procesos electorales que prioricen debates sobre las distintas propuestas y los contenidos de la campaña y dejar en el pasado aquellos intentos por desvirtuar al adversario a través del insulto, la injuria y la amañada exposición de los aspectos más “oscuros” de su vida privada.

Perspectiva

No hay productos; hay candidatos. Por eso, las organizaciones políticas deben comenzar a formar y a preparar a sus cuadros, para tener los mejores candidatos.

No hay ciudadanos en general; hay públicos objetivo (target groups). El mensaje y las campañas deben estar muy segmentados y basados en intereses, necesidades y problemáticas de cada uno de los segmentos, grupos o públicos.

No hay comunicación social, hay publicidad política. Por regla general, aquellas campañas que buscan “educar” al elector terminan perdiendo, principalmente porque ese breve periodo no es suficiente para modificar sustancialmente creencias, hábitos, opiniones y prácticas de los ciudadanos.

Nuestro principal objetivo es persuadir y convencer a un elector; la propuesta, el lanzamiento y la consolidación de una nueva cultura política debe ser una política de Estado.

En campaña presidencial de Colombia, el candidato Mokus enfocó su campaña en la educación, tema fundamental para cambiar a una sociedad; pero al ciudadano lo que más

El ciudadano es selectivo en lo que oye y prefiere soluciones a sus problemas



le interesaba en ese momento era la seguridad, principal propuesta de campaña de Santos, el ganador de la contienda.

No gana el dinero ni los recursos; gana la estrategia. Los recursos económicos, políticos, sociales, organizativos y humanos juegan un papel muy importante en todas las campañas políticas pero no necesariamente gana el candidato con más dinero, activistas o canales de difusión.

Como sucede en la guerra, con una excelente estrategia unos cuantos soldados bien organizados, disciplinados y con funciones y objetivos claros pueden contener e incluso vencer a un ejército numeroso y mejor armado.

Elementos fundamentales

Conocer al público

Se vuelve necesario investigar constantemente quiénes son los electores, dónde están, qué les interesa, cuáles son sus pro-

blemas y gustos, qué tipo de medios emplean, cómo se comunican, cuáles son sus actividades, hobbies y qué le apasiona.

Tener al mejor candidato

Es crucial que las organizaciones políticas entiendan que se debe lanzar a aquel candidato que tiene las mayores posibilidades de ganar.

Para ello, resulta indispensable hacer conciencia en dirigencia y militancia de las desventajas que derivan del abandono de aquellos que quieren acceder al poder por un simple capricho, porque son los que se sienten con el siguiente turno en la fila o porque tienen gran cantidad de recursos económicos.

Generar las mejores propuestas

Para convencer al electorado, toda campaña política debe sustentarse en propuestas tangibles, viables, con visión de futuro y que estén enfocadas en una meta muy clara, y precisa: solucionar los problemas reales de la gente.

La argumentación de cada propuesta debe explicar detalladamente en qué va a beneficiar al ciudadano.

Convencer al electorado

En una campaña nunca debe perderse de vista que el votante es la figura más importante.

Para convencer al votante es necesario contar con propuestas que estén enfocadas realmente en una mejoría de su calidad de vida.

La meta de nuestros esfuerzos es conmover al ciudadano, por lo tanto, durante la campaña deben ser creados mensajes y discursos que toquen sus fibras sensibles.

En nuestros días, la gente no elige partidos políticos; elige candidatos y propuestas. La competencia no sólo se verifica en el terreno ideológico, sino en distintos frentes, cada uno con una lógica particular.

La gente ya no cree en la ideología: cree en las personas. Cuando el público reconoce, aprecia o le cree al candidato,

El mensaje
debe tener
fibras sensibles
del electorado
o será sólo un
discurso al aire



sigue con él. Cuando ni el candidato ni las propuestas son adecuados, el público busca una mejor opción.

En la campaña de la ex presidenta Bachelet, sus propuestas estaban enfocadas en la igualdad de género y en empoderar a las mujeres, temas de gran eco social.





Investigación



Toda campaña política debe estar sustentada en un amplio proceso de investigación cuantitativa y cualitativa que brinde todos los datos e informaciones que permitan elaborar e implementar una estrategia adecuada.

Jaime Durán señala que la estrategia no se hace en el aire, sino que parte de información obtenida con metodología técnica y científica.

Los procesos de investigación mencionados resultan de gran valor para:

1. Contar con **información** suficiente para elaborar una estrategia de comunicación ajustada a las condiciones y coyunturas de cada proceso electoral. Ningún proceso es igual a otro; ninguna estrategia, por más exitosa que haya sido en el pasado, puede “copiarse” para otro contexto y lugar.
2. Definir las **tácticas** que concreten la estrategia. Se incluyen las acciones que habrá de realizar el candidato, las destinadas a descomponer la estrategia de los adversarios, las que se emplearán para obtener la mayor ventaja posible de los otros en el escenario, las que estarán dirigidas a los targets; los medios que se emplearán y la forma, los tiempos y los contenidos que habrán de difundirse en la campaña.

3. Evaluar si la estrategia y las tácticas dan los resultados esperados o si debe corregirse o cambiarse algún elemento, como modificar un slogan o sacar del aire algún spot.

Santiago Nieto señala que la investigación no sirve para adivinar el futuro sino para que el candidato se comunique adecuadamente con los electores y éstos comprendan su acción y la respalden. La investigación debe ser hecha con el aporte de profesionales que se dedican a trabajar en marketing y comunicación política.

Plan de investigación

Es indispensable contar con un plan de investigación completo. ¿Cómo saber si el emprendido o contratado está bien elaborado? Debe cumplir las siguientes condiciones:

- 1.** Organizarse en un cronograma congruente con la estrategia, que apunte fechas exactas en que se realizarán los estudios. Los estudios deben programarse para ser realizados en intervalos regulares, que permitan conocer la evolución de las variables.
- 2.** Incluir investigaciones cuantitativas y cualitativas para tener un espectro más robusto de informaciones útiles.
- 3.** El resultado de las investigaciones debe ser objetivo, no ajustado para adular al candidato que deja virtualmente ciegos tanto al estratega como al equipo de campaña.
- 4.** La investigación es tan importante que deben realizarse algunos estudios antes de iniciar la campaña. La próxima campaña inicia un día después de hechas las elecciones.

Para Santiago Nieto, el plan abarca todo el período de la campaña y un lapso más; es fundamental contar con información para poder movilizar al equipo de campaña incluso durante el periodo en el que se verifica el escrutinio de los votos.

La estrategia dicta todas las acciones de la campaña; diseñarla requiere información



Tipos de investigación

Cada vez es mayor el número de perspectivas y especialidades que se requieren para determinar factores como:

- Temas de interés del momento
- Atributos que más aprecia el elector
- Composición y características de los votantes
- Equilibrio de fuerzas en el ámbito político
- Comportamiento de los contendientes

Para satisfacer semejante necesidad de información, se requieren:

- Estudios demográficos
- Estudios electorales
- Investigación de los adversarios y los grupos de interés que los apoyan
- Estudios cuantitativos y cualitativos

Los de mayor utilidad son los estudios cuantitativos y cualitativos al momento de planificar y desplegar una campaña de comunicación política. Es cierto que el buen estratega debe comenzar por conocer el terreno en el que se ha de verificar

la contienda y la investigación es el medio indispensable para enfocar todas las acciones de la campaña.

Investigación cuantitativa

Las investigaciones cuantitativas describen, con pesos estadísticos, lo que los ciudadanos opinan acerca de temas relevantes. Se hacen usando muestras de la población y permiten saber cuántos ciudadanos apoyan o rechazan mensajes y propuestas de los candidatos.

Se sustentan en un método probado y por ello permiten conocer objetivamente la opinión del electorado.

Entre ellas, las encuestas de opinión sirven para conocer opiniones y necesidades de la gente, cuyas respuestas se pueden medir, contar, comparar y calcular. Los resultados obtenidos a través de esta herramienta deben ser leídos o interpretados como el reflejo de la opinión o valoración imperante en un grupo o colectivo.

De acuerdo con Santiago Nieto, las encuestas son la única herramienta que nos permite saber objetivamente si la campaña avanza o retrocede, son la brújula que indica si vamos en el rumbo correcto o debemos dar un golpe de timón.

Para que los resultados sean confiables, las encuestas deben:

- 1.** Hacerse usando muestras estadísticamente representativas de la población.
- 2.** Tener un margen de error de +/-5%, y un grado de confianza del 95%.
- 3.** Tener un formulario o cuestionario muy bien estructurado por profesionales, con preguntas estadísticamente validadas.
- 4.** Recopilar la información por medio de equipos bien entrenados y preparados.
- 5.** Describir en sus resultados, con pesos estadísticos, lo que los ciudadanos opinan acerca de los temas más relevantes para la

elección, brindar información que permita saber cuántos electores quieren votar, podrían votar o nunca votarían por nuestro candidato, y cuántos apoyan o rechazan mensajes, propuestas o políticas planteadas por nuestro candidato y de cada uno de los rivales en la contienda.

Factores que pueden alterar los resultados

Cuando se alteran los resultados de las encuestas de opinión, la herramienta se vuelve inútil. Éstos son los factores que con mayor frecuencia sesgan resultados.

En la muestra:

- No está bien definido el “perfil” –características de género, edad, estrato social, nivel de estudios, etcétera– de las personas que deben ser encuestadas.
- Los formularios o cuestionarios no se aplican en la zona determinada por el plan.

En el formulario o cuestionario:

- Es tan extenso, que el encuestado se agota y contesta cualquier cosa porque desesperación, hartazgo o aburrición.
- Las preguntas hacen pensar al encuestado que se intenta invadir su intimidad y no termina el ejercicio o responde mentiras.
- Hay preguntas confusas o en lenguaje que no comprende el encuestado.

El encuestador:

- Trata de manipular al encuestado con sugerencias verbales o no verbales.
- Altera deliberadamente las respuestas o simula la aplicación de los cuestionarios.
- Equivoca las respuestas al anotarlas.

En el tratamiento de los datos:

- Captura errada de las respuestas de los encuestados.
- Errores al codificar las respuestas.

Al momento de contratar una empresa encuestadora, hay que tomar en cuenta su reputación y experiencia, los clientes con que ha trabajado, el tiempo en que puede realizar cada estudio y el formato en que entrega los resultados.

Es fundamental cerciorarse de que la encuestadora cuenta con el software estadístico adecuado y tener también expertos capacitados para evaluar las herramientas y detectar las inconsistencias.

Tipos de encuesta durante la campaña

El principio de que hay una herramienta adecuada para satisfacer cada necesidad aplica para las campañas de comunicación política. Aquí se muestran las encuestas necesarias.

Encuesta base

Es uno de los primeros estudios que se realiza para conocer los contornos del terreno en el que se libraré la contienda electoral. Sirve para definir una estrategia de comunicación política.

Se mide el sentimiento del electorado frente a nuestro candidato y sus adversarios, el grado de reconocimiento que tiene frente a cada uno de ellos, el nivel en el que acepta o rechaza a los candidatos, la "intención de voto", el perfil de cada candidato, el perfil del "candidato ideal" y las características de cada uno de los candidatos con respecto a dicho perfil más los datos que se requieran para desarrollar la estrategia.

Hay que tomar en cuenta que:

- El cuestionario es muy extenso
- Se brinda información clave para la estrategia
- Se diseña a partir de temas que surgen en estudios cualitativos previos

Vale mucho la pena hacerle caso a Santiago Nieto, cuando afirma que en una encuesta base la muestra debe ser representativa de todas las circunscripciones importantes para el candidato, según los estudios electorales y los estudios demo-

Las encuestas de seguimiento son el termómetro que registra las variaciones de la temperatura de nuestra campaña



gráficos hechos previamente. De no ser así, los datos arrojados por la encuesta serán fragmentarios y confusos.

De seguimiento

Se hacen en distintos momentos de la campaña, para medir el progreso o retroceso en la consecución de los objetivos de la misma como el impacto publicitario, los niveles de reconocimiento, las actitudes del electorado y su intención de voto. Su uso apropiado es esencial puesto que sólo con evaluación se puede tomar acciones correctivas oportunas.

Hay que tener en cuenta que:

- Deben realizarse periódicamente, a lo largo del proceso electoral, para conocer la evolución de nuestra campaña.
- Miden si nuestra candidatura mejora o empeora durante la campaña, y si mejoran o empeoran nuestros adversarios para corregir errores o capitalizar logros.
- Arrojan información sobre cuál o cuáles adversarios se fortalecen y debilitan, así podemos desencadenar esfuerzos dirigidos a evitar el crecimiento de unos y acrecentar la diferencia con los otros.
- Permiten detectar cambios de actitud por parte del electorado frente a elementos y acciones como slogan, discursos o debates de nuestro candidato, spots en medios electrónicos, piezas gráficas y un largo etcétera.

Toda encuesta de seguimiento debe realizarse con base en un cronograma estratégicamente diseñado, que incluya intervalos regulares para la realización de estudios. Estas mediciones arrojan los parámetros que nos permiten conocer la velocidad y la dirección en la que se están moviendo las cifras.

Estas encuestas son un termómetro para conocer las variaciones en la temperatura de las campañas electorales. Nieto las compara con las cintas de las películas: al unir cada cuadro y formar series se aprecia el movimiento de los personajes, el desenvolvimiento de la trama y, a veces, también se puede prever el final.

Tracking

Son encuestas diarias hechas en muestras pequeñas y permiten entender la manera en que se comportan las tendencias respecto a temas especial de interés para la campaña. Son indispensables durante los últimos 30 días de la campaña, pero son útiles también en otros periodos.

Son semejantes a un electrocardiograma que monitorea el corazón del electorado, registrando picos, mesetas y valles por los que atraviesa un determinado tema o factor importante para la campaña.

Flash

Es la mejor herramienta para conocer inmediatamente el impacto de una crisis, una noticia, un pronunciamiento o una actuación pública por parte de nuestro candidato en campaña. Recomiendo su uso cuando ocurren hechos sorprendidos.

Son encuestas rápidas que miden reacciones de los electores ante, por ejemplo, la declinación de un candidato o el respaldo de alguna organización o figura pública para otro.

Los cuestionarios de los estudios flash son breves y, por lo general, tratan un sólo tema; deben procesarse en pocas horas para que candidato y campaña reaccionen oportunamente.

La encuesta flash mide la eficiencia de un ataque, o el impac-

to de un evento imprevisto que puede mover a los electores en contra o a favor de nuestro candidato, asegura Santiago Nieto.

Exit poll

Permite contar con una proyección de los resultados electorales al momento del cierre de las votaciones. También se le llama **encuesta de salida** y anticipa los resultados de una elección, información vital para poder tomar posición al finalizar una campaña.

Esta encuesta sirve para iniciar la movilización de activistas y aliados frente a comicios cerrados en los que un descuido puede representar el fracaso de la campaña. Es herramienta invaluable para intentar evitar la comisión de un patente fraude electoral.

Se elabora a boca de urna. Regularmente la contrata el candidato, las organizaciones políticas o los medios de comunicación que quieren tener la primicia de la elección.

Hay riesgo de que esta encuesta dé resultados equivocados porque hay elecciones en que a la gente le da vergüenza o miedo decir por quién votó.

Una forma de contar con datos más precisos del resultado electoral es recabar toda la información oficial contenida en las actas de cada casilla de votación.

Investigación cualitativa

Evalúa la percepción que los participantes tienen con respecto a una temática en particular. Los participantes expresan libremente su opinión sin estar sujetos a las limitaciones que imponen las técnicas y metodologías cuantitativas y comparten y argumentan la misma con los demás participantes.

Al favorecer la constitución de un ambiente “esfera”, estas técnicas permiten a los investigadores conocer no sólo las opiniones, sino las razones que las sustentan, y el tipo de emoción que despiertan en sus emisores. Interactuando con los electores, se conoce cómo viven en la realidad.

Son herramientas útiles para comprender a profundidad motivaciones, comportamientos y grados de consenso que con

respecto a los temas inducidos mantienen los participantes. El investigador registra el lenguaje corporal y la intensidad emocional con que la gente expresa sus opiniones. Su aplicación exige un investigador con conocimientos en psicología, sociología y antropología, además de experiencia profesional en diseño y aplicación de estudios políticos cualitativos.

Entrevista a profundidad

Desde la visión de Luis Alfonso Pérez, esta entrevista se aplica en las primeras fases de toda campaña e investigación. Nos permite tener por escrito, o grabadas, las opiniones que los personajes clave -líderes de opinión, especialistas o figuras públicas- tienen sobre nuestro candidato, sus propuestas, piezas publicitarias y mensajes.

Es una entrevista semiestructurada, a partir de la cual el investigador procura conocer las asociaciones-ideas, creencias, valores e imágenes- que un determinado candidato o propuesta despierta en los entrevistados.

El investigador debe orientar la entrevista sin inducir respuestas, con miras a conocer los más profundos pensamientos y sentimientos del entrevistado

Grupos focales (focus group)

Investigan todas aquellas variables cualitativas que se desprenden de las respuestas de la gente. Se realizan en grupos pequeños, que pueden estar conformados por entre 8 y 10 personas, seleccionadas por intención de voto, nivel socioeconómico, género, nivel de escolaridad, edad, etcétera.

Para Mario Elgarresta, los grupos focales proveen a la campaña palabras claves; identifican la intensidad de temas por la forma de expresión de los miembros del grupo y permiten reconocer los temas que deben explorarse en las encuestas cuantitativas.

También podemos evaluar el impacto y efectividad de los distintos productos comunicacionales: spots de televisión o videos, cuñas radiales, piezas gráficas, jingles, discursos del candidato, etcétera

Un investigador especializado puede extraer información relevante de los electores



Los participantes expresan sus opiniones y pueden contrastarlas, argumentarlas y retroalimentarlas. Los slogans, mensajes y propuestas de campaña más efectivos han surgido en grupos focales. El “Yes, we can”, de Barack Obama es una muestra.

Los participantes deben ser seleccionados aplicando distintos filtros para que sean los informantes idóneos y evitar información sesgada. La herramienta permite estudiar grupos como votantes jóvenes, amas de casa, nuevos electores, aquellos que ven bien a un candidato, los que votan por otro, los de cierto sector social, los de cierta clase.

Debe hacerlo un investigador experimentado que domine técnicas para incentivar a los asistentes a proporcionar la información relevante.

Cuando a los participantes se les pide comparar a nuestro candidato con animales, frutas o marcas de autos, sus respuestas ayudan a conocer imágenes, valores y características con que el electorado asocia a nuestro candidato y a sus rivales.

Es fundamental que el investigador tenga conocimientos de psicología y atienda el lenguaje corporal y la intensidad de las emociones de los participantes. Por ello se recomienda grabarlos en video y audio.

Los grupos focales no cuentan con validez cualitativa. Eso no significa que no estén sustentados por teorías y un riguroso método de aplicación.

Estas metodologías permiten conocer de primera mano razones, creencias y sentimientos que impulsan al electorado a votar en una determinada dirección. Los resultados obtenidos cuentan con una densidad simbólica, imposible de alcanzar mediante los estudios cuantitativos.

Temas más importantes de la investigación

En toda campaña política debemos tener en claro cuál es o cuáles son los temas que necesitamos investigar, con la finalidad de contar con los elementos suficientes para elaborar una estrategia y las tácticas más adecuadas para comunicarla.

En toda campaña es necesario investigar sobre:

- La coyuntura política
- El ánimo de los votantes
- La forma en que es percibido nuestro candidato
- La manera en que son percibidos y evaluados nuestros adversarios desde antes de que se postulen y durante la campaña
- La incidencia real que tienen “los otros en el escenario”: personajes públicos, líderes de opinión, especialistas, aliados, poderes fácticos, etcétera.
- Los targets o “públicos objetivo”
- El mensaje y los medios más populares y adecuados para la difusión de nuestros mensajes, y para conocer opiniones, pensamientos, sentimientos y asociaciones del electorado

En mi opinión, los consultores políticos profesionales deben contar con la capacidad, la visión, el conocimiento y el entrenamiento necesarios para proporcionar al candidato las herramientas más adecuadas para comunicarse con los electores.

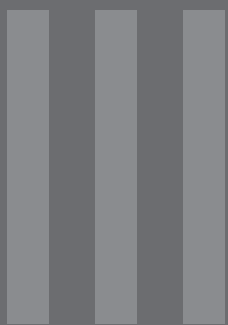
Sin embargo, para poder sustentar sus propuestas, los asesores deben tener un rico conocimiento de las características propias del escenario en el que se verificará la contienda electoral. Las herramientas cuantitativas y cualitativas son idóneas para lograrlo.

En toda campaña electoral es indispensable contar con información precisa. La combinación de los resultados obtenidos a través de estudios cuantitativos y cualitativos permite

a estrategias, equipos de campaña y candidatos contar con información con respecto de:

- El número de electores que participarán efectivamente en la contienda
- Cuáles son sus opiniones con respecto a los candidatos y las campañas
- En qué argumentos, creencias, ideas, imágenes o asociaciones en los que fundamentan sus valoraciones y opiniones
- Las tendencias, las opiniones, los razonamientos, los afectos, los intereses y las percepciones de los ciudadanos





Coyuntura política



Los entornos sociales son extremadamente dinámicos. Las correlaciones de poder e influencia se modifican velozmente por el aumento de la participación ciudadana, el constante choque de intereses públicos y privados en conflicto y las posibilidades de información, comunicación y organización que aportan las nuevas tecnologías.

Los escenarios político-electorales cambian a la misma velocidad. Se colocan en la palestra temas que parecían olvidados y, así de rápido, se eleva o hunde a líderes de opinión y figuras políticas.

Una coyuntura política es un momento o estado de inflexión entre distintas tendencias. Es la bisagra en que la atención, el interés, las iniciativas y las acciones se “flexionan” y toman un nuevo rumbo.

Estos momentos son particularmente críticos porque redefinen las relaciones de poder en el concierto social. Pueden opacar por completo temas que una semana antes tenían el interés público y generar una súper carga de interés en torno a situaciones emergentes.

La regla de oro consiste en estar siempre atento a la fluctuación de las coyunturas políticas, con miras a protegerse anticipada y adecuadamente a los resultados adversos o, por el contrario, para montar la cresta de ola.

Ánimo de los ciudadanos

Investigar sobre el ánimo nos permite conocer las percepciones generales de los votantes. Los móviles más poderosos del electorado suelen estar asociados con sus emociones y afectos: la gente vota por amor y por odio, porque una propuesta le hace sentir esperanza y las otras lo hunden en la desesperación, porque el futuro prometido es feliz y pleno o porque se advierten nubes de tormenta. Santiago Nieto recomienda:

Precisión

Entre más generales sean las preguntas, la información que obtendremos tenderá a ser menos confiable. El mejor investigador es capaz de acotar adecuadamente las preguntas, sujetándolas a un tema, a un tiempo y a un lugar específico.

Debemos enfocar nuestras indagaciones hacia los problemas, temas de interés, temores, deseos y anhelos más cotidianos del electorado.

Objetividad

Los investigadores deben estar en guardia en contra de la tendencia del electorado a repetir mecánicamente perspectivas, opiniones y propuestas que difunden los medios de comunicación. En general, las personas replican o viralizan, sin reflexión de por medio, todo aquello que aparece en las pantallas en voz de líderes de opinión.

Atención

El ánimo permite interpretar otros datos de las encuestas, porque todos los datos se mueven por su causa. Por ejemplo, si los electores están deprimidos evalúan todo mal, en cambio, si están felices, suelen evaluar bien las distintas variables.

Conocer el ánimo y la problemática de la gente es fundamental para definir pautas y guías de nuestra estrategia de comunicación en campaña.

La estrategia de campaña está basada en el ánimo y las preocupaciones de los votantes



Es necesario saber del electorado:

Cómo percibe la realidad del país, el estado y la ciudad en donde trabaja. A veces los electores perciben bien al país, pero mal a su ciudad o viceversa.

Cuáles son los problemas que más le afectan. Al contrario de lo que muchos políticos piensan, a la gente lo que menos suele preocuparle es la política.

¿Cree que el país o la ciudad está mejor o peor que hace un año? El ciudadano compara a su actual gobernante y gobierno con los anteriores y cree que el pasado fue mejor.

¿Cree que estará mejor o peor dentro de un año? Depende mucho de cómo califican la gestión y credibilidad de sus autoridades. Los electores toman en cuenta si el gobernante cumplió promesas de campaña y si realmente mejoró su calidad de vida.

Entorno inmediato

¿Qué es lo que pasa en el entorno cercano del ciudadano? Saber ese punto nos permite conocer si la gente se organiza y participa, qué tendencia política y partidista impera, qué ánimo tiene la gente, cuáles son sus necesidades y cuál es la opinión local frente a los candidatos y campañas.

También se conoce si la gente vive en un sitio con suficiente infraestructura y servicios públicos, tales como agua potable, luz, alcantarillado, etc.

Usted y su familia

Conocer cómo se encuentra el votante y su familia es fundamental dentro de una campaña, puesto que nos permite plantear propuestas que en verdad les interesen a las personas y segmentar el mensaje con base en aquellos temas que tienen que ver con la cotidianidad del electorado.

Debemos saber de las familias:

- ¿Cómo se encuentran en la actualidad?
- ¿Cómo fue su pasado?
- ¿Cómo visualizan su futuro?
- ¿Cuáles son los problemas actuales?
- ¿Qué creen que necesitan para tener una vida mejor?

Como fácilmente se puede deducir a partir de estas interrogantes, el objetivo de este tipo de investigación es conocer tanto los ideales como la manera en que el mismo electorado considera que los podría materializar.

No es, pues, la opinión de un experto en macroeconomía, sino las reflexiones de personas que piensan, sienten y viven a escala local; esas son las consideraciones más importantes para fundamentar la estrategia de campaña, pues se trata de incidir en el ánimo y la voluntad de los votantes.

Nosotros

Debemos conocer la percepción y las opiniones de la gente sobre nuestro candidato y nuestra organización para que dentro de la estrategia planteemos toda una serie de tácticas que nos permitan explotar nuestra imagen positiva, convertir nuestras debilidades en fortalezas o cambiar los aspectos negativos de nuestra imagen.

Se investiga en dos niveles: población y grupos objetivo, para conocer a fondo el grado de conocimiento, recordación y

los valores, sentimientos e imágenes que se asocian con nuestro candidato, instituto político, o movimiento social.

Debemos formular estas preguntas:

- ¿Cuánta gente conoce a mi candidato?
- ¿Cuál o cuáles precandidatos o candidatos son los que más conoce o identifica la gente?
- ¿Cuál es la figura política de mi organización que más conoce la gente?

Hay que conocer el “agrada” o nivel de aceptación y valoración positiva de nuestro candidato y de los principales líderes de nuestra organización y el partido, movimiento grupo.

Para conocer el nivel de “agrada”, todo estratega debe saber:

- Si a la gente le cae bien el candidato
- Si la gente confía en el candidato
- Si la gente le cree al candidato

Otra variable que se vuelve crucial conocer para la campaña es el “desagrada” de los mismos personajes.

- ¿La gente rechaza al candidato?
- ¿Los electores desconfían del candidato?
- ¿Tiene falta de credibilidad?

Santiago Nieto señala que hay que restarle el “desagrada” al “agrada” para conocer si en la calificación que da la gente a nuestro candidato está en saldo positivo o negativo.

Si el “agrada” es mayor, será más sencillo el proceso de diseño de nuestra campaña. En caso contrario, en la campaña habremos de enfrentar grandes obstáculos. Un “agrada” alto es como nadar a favor de la corriente y un “desagrada” alto nos exigirá brío y tenacidad para remontar cuesta arriba.

Debemos investigar la “profundidad positiva” y la “profundidad negativa”.

La primera se ocupa de saber:

- Cuántos electores tienen argumentos por los que ven bien a nuestro candidato
- Cuáles son los elementos por los que la gente ve bien a nuestro candidato

La profundidad negativa significa conocer, a través de los estudios:

- Cuántos electores tienen argumentos por los que ven mal a nuestro candidato
- Cuáles son los elementos por los que la gente ve mal a nuestro candidato

Estos estudios son de gran utilidad al momento de seleccionar los argumentos que debemos debilitar, los elementos que debemos difuminar y, por el contrario, aquellos que debemos fortalecer y exponer en mayor medida.

Los adversarios

Es fundamental medir en los adversarios las mismas variables que hemos investigado sobre nuestro candidato y conocer a personajes e instituciones que los apoyan.

Debemos conocer:

- La situación actual de su imagen
- Su credibilidad
- Sus niveles de peligrosidad
- Hasta qué punto sus electores blandos se cruzan con los nuestros

“Otros en el escenario”

Distintos actores, instituciones y personajes no participan directamente en la campaña pero llegan a influir en los resultados el día de la elección. Son líderes de opinión o de facto, cuya palabra cuenta con un alto nivel de influencia y credibilidad en amplias capas de la sociedad.

En algunas ocasiones defienden abiertamente una perspec-

Alcanzar la cima nos obliga a saber quiénes son aliados, neutrales y antagonistas



tiva ideológica y en otras lo hacen en forma encubierta o muestran un comportamiento errático, carente de toda estrategia.

Entre los más comunes encontramos:

- Ciberactivistas
- Deportistas
- Funcionarios públicos
- Gobiernos nacionales, locales o extranjeros
- Gobiernos estudiantiles
- Intelectuales y artistas
- Las fuerzas armadas
- Las Iglesias, los cultos y las sectas populares
- Legisladores
- Medios de comunicación
- Movimientos sociales
- Organizaciones no gubernamentales
- Organizaciones empresariales
- Sindicatos

Detectar a los otros en el escenario y conformar con base en nuestros hallazgos un estudio de aliados, neutrales y antagonistas sirve para conocer a quiénes podemos convencer, a quiénes debemos neutralizar y con quiénes conviene aliarnos. Podemos encontrar a personajes u organizaciones que pueden llegar a constituirse como un importante respaldo para nuestro candidato o para nuestros adversarios.

Targets

Debemos elaborar modelos para definir los targets o grupos objetivos. De esta manera sabremos a cuál o cuáles segmentos debemos dirigir nuestros mensajes, así como los principales esfuerzos en nuestra campaña.

Definir los targets permite identificar cómo se distribuyen las intenciones de voto y cuáles son sus características. Algunas intenciones de voto son determinantes, otras pueden ser persuadidas.

Algunos consultores políticos han generado las siguientes categorías:

Voto duro

Es el de los militantes de la organización política, aquellos que pase lo que pase durante la campaña, o sea cual sea el candidato, el mensaje y las propuestas, siempre van a votar por nuestra opción. Por lo general, este voto es mínimo.

Voto blando

Es el de los electores que están más inclinados a votar por nuestro candidato pero, si las cosas durante la campaña salen mal, también pueden votar por otro.

Voto posible

Es el de los indecisos de la campaña y a los que más debemos dirigirnos, persuadir y convencer tocando sus fibras sensibles.

Voto difícil

Es el de electores inclinados a votar por nuestros adversarios. Con una excelente estrategia de campaña, en algunos casos podremos lograr que voten por nuestro candidato. Todo depende de lo que pueda acontecer durante el proceso electoral.

Voto imposible

Es el de los militantes de los adversarios políticos, de quienes nunca votarían por nuestra opción. Localizarlos permite no derrochar tiempo, recursos ni esfuerzos.

El cruce de modelos permite saber cuál adversario puede quitarme mis votos y a cuál puedo arrebátárselos.

Los resultados no siempre son alentadores para nuestro candidato, no obstante, la información más clara y precisa, acompañada por su interpretación con base en un punto de vista crítico, objetivo y desapasionado, conduce a contener o revertir los elementos que juegan en nuestra contra.

La medición de fuerzas dentro de la política debe convertirse en un ejercicio objetivo de reflexión y no en un ejercicio de manipulación de la realidad. Jamás debe ocultarse o maquillarse la información que se obtiene a partir de la investigación, por muy dura o desfavorable que ésta sea, porque la manipulación de los datos termina por sepultar a nuestro candidato mucho antes de que se realicen las elecciones.



IV.

La estrategia de comunicación política



Una campaña política exitosa debe estar basada en un proceso estratégico con líneas maestras en las que claramente se defina el terreno en el cual vamos a competir y las distintas tácticas que debemos implementar. Debemos definir y conocer perfectamente a los adversarios que enfrentamos, a los distintos públicos a los cuales destinaremos nuestros mensajes y los medios más adecuados para ser efectivos.

La elaboración de una estrategia de campaña incluye pasos cuya realización nos capacita para poder dar los siguientes. Entre más sólido, reflexionado y adecuadamente sustentado esté cada paso, mejor será el resultado conjunto.

Diez pasos para elaborar la estrategia de campaña

Aquí el todo es, siempre, más que la suma de sus partes. Cada una de las acciones consideradas dentro una estrategia de campaña interactúa dinámicamente con las demás, por lo que no es nada recomendable omitir ninguna de ellas.

1. Análisis de la coyuntura política

Toda estrategia requiere de un profundo análisis de la coyuntura política, de la combinación de factores y circunstancias que se presentan en una nación. Entender lo que está pasando en nuestro entorno político es fundamental para tomar decisiones sobre asuntos importantes para nuestra campaña.

2. Metas de la campaña

El consultor Jaime Durán recomienda, primero, discutir con el candidato para qué busca postularse, cuál objetivo, meta o sueño está tras su intención de convertirse en funcionario público.

No todas las campañas son para ganar. Unas sirven para posicionar al candidato o al partido, otras, para incrementar el nivel de conocimiento entre el electorado. Por ello, las metas deben de estar escritas y definidas claramente dentro de la estrategia y ser medibles o cuantificables.

En sistemas electorales que consideran una segunda vuelta, podemos definir las metas respondiendo a:

- ¿Cuántos votos o porcentaje necesitamos para ganar en la primera vuelta?
- ¿Cuántos votos o porcentaje necesitamos para ganar en segunda vuelta?

En elecciones seccionales, es necesario conocer el número total de votantes de la circunscripción electoral; una meta podría ser la de obtener 51% de los votos. Para elegir asambleístas, diputados, concejales y similares es fundamental tomar en cuenta los distintos métodos de asignación de escaños para así saber:

- ¿Cuántos votos o porcentaje necesito para entrar primero?
- ¿Cuántos votos o porcentaje necesito como mínimo para acceder al cargo?

Cuando lo que buscamos a través de la campaña es quedar bien posicionados e incrementar el conocimiento que el electorado tiene del candidato, pensando en un futuro proceso electoral, es necesario que también esas metas queden por escrito dentro de la estrategia. Con ello, al terminar el proceso podremos hacer una evaluación de logros.

3. Terreno

Debemos definir el terreno sobre el cual nos conviene actuar para que los adversarios jueguen en nuestro propio terreno, donde llevamos ventaja. Igual que en el fútbol, nos conviene que nuestro rival juegue en nuestra propia cancha, con nuestro público y al ritmo que queremos.

Posicionar la agenda de nuestro candidato es la clave de un buen despegue



Jaime Durán señala que una buena estrategia de comunicación debe buscar, ante todo, marcar la agenda o los temas de la discusión pública.

¿Qué conviene más? Se puede diseñar el terreno de la fortaleza del candidato: experiencia, obras, carácter, condición ciudadana -y no política-, juventud, o ser el outsider -o caballo negro- de la campaña. La idea es posicionar nuestra propia agenda y que los adversarios discutan sobre aquello que a nosotros nos interesa.

Una buena estrategia es proactiva y no reactiva para que el candidato sea protagonista, no actor secundario en un escenario diseñado por otros.

4. Nosotros

Toda estrategia parte de una reflexión sobre nuestras propias fuerzas, dice Durán, así que debemos tener claro quiénes somos y cuál es la imagen que tenemos ante los electores.

Todos los resultados que la investigación arrojó son fundamentales para definir, dentro de la estrategia, qué hacer para potenciar fortalezas, cómo revertir las debilidades en fortalezas o qué hacer para minimizarlas.

Se trata de que las distintas amenazas que se presenten no afecten la campaña.

Se recomienda realizar un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de candidato y organización, alimentado por datos y variables obtenidos a través de la investigación.

Debemos determinar en la estrategia:

- ¿Cómo, cuándo, dónde y a través de cuáles medios puedo explotar mi imagen positiva?
- ¿Cómo, cuándo, dónde y en qué medios puedo aprovechar mi credibilidad?
- ¿Cómo, cuándo, dónde y en qué medios puedo valerme de mi experiencia?
- ¿Cómo, cuándo, dónde y a través de cuáles medios puedo potenciar mi juventud (o mi experiencia), mi condición ciudadana y mi parte humana?

Por ejemplo, en la campaña presidencial argentina de 1999, De la Rúa fue criticado por ser un tipo aburrido; sus asesores transformaron esa debilidad en fortaleza a través de un spot en donde el candidato decía:

Dicen que soy aburrido, aburrido. Será que no manejo Ferraris, será para quienes se divierten mientras hay pobreza, será para quienes se divierten mientras hay desocupación, será para quienes se divierten con la impunidad. Aburrido. Es divertida la desigualdad de la justicia, es divertido que nos asalten y nos maten en las calles, es divertida la falta de educación. Yo voy a terminar con esta fiesta para unos pocos. Viene una Argentina distinta. La Argentina del respeto, la Argentina de las reglas claras, la de la dignidad, la del trabajo, que va a educar a nuestros hijos, que va a proteger a la familia, que va a encarcelar a los delincuentes y corruptos, y al que le aburra ¡que se vaya!; no quiero un pueblo sufriendo mientras unos pocos se divierten. Quiero un país alegre, quiero un pueblo feliz.

Es fundamental, además, definir acciones, momento y lugar adecuados para aplicar los cambios. En una campaña, lo

que menos hay es tiempo, así que esos elementos deben ser trabajados y corregidos mucho antes de que comience el proceso electoral.

Ese es un problema y la única vía para superarlo consiste en ser disciplinado y sumar asesoría de profesionales, tanto como la medicina y el estilo de vida dictan el éxito para curar enfermedades.

Bajar los “negativos” de un candidato, partido u organización a veces toma años. El “desagrada” y los “negativos”, al igual que una enfermedad grave, deben ser diagnosticados a tiempo y tratados con método, disciplina y con las técnicas más apropiadas, durante un periodo prolongado de tiempo. Sanar también es una elección.

5. Los adversarios

Para lograr el triunfo en una campaña política hay que conocer a los adversarios para definir, dentro de la estrategia, cómo enfrentarlos.

Se debe conocer a profundidad:

- ¿Quiénes son?
- ¿Quiénes son sus familiares?
- ¿Cómo son su personalidad y carácter?
- ¿Cuál es su experiencia tanto profesional como política?
- ¿Cuáles son los aspectos más positivos y negativos de su imagen pública?
- ¿Cómo los perciben los electores?
- ¿Qué tipo de obras o acciones han realizado?
- ¿Qué organizaciones respaldan sus candidaturas?
- ¿Cuáles son sus propuestas?
- ¿Cuáles han sido sus niveles históricos de votación?
- ¿Cuál es su tendencia ideológica?
- ¿Cuáles son sus aliados?
- ¿Quiénes los financian?
- ¿Qué opinan sobre distintos temas? Incluso aquellos que pueden considerarse polémicos.
- ¿Qué ha sido publicado en torno a ellos?

- ¿Cómo suelen manejarse en campaña?
- ¿Cómo se desenvuelven en las entrevistas y en los medios de comunicación?
- ¿Con cuáles herramientas comunicacionales cuentan?

Es recomendable realizar un FODA sobre adversarios y sus organizaciones a fin de saber qué hacer para explotar sus debilidades durante la campaña, convertir sus fortalezas en debilidades, hacer que las amenazas incidan en su propia votación y establecer acciones para que no aprovechen oportunidades.

6. Otros en el escenario

Jaime Durán señala que cuando sabemos cuáles son las metas de la estrategia, se ha delimitado el terreno de batalla y se ha hecho una evaluación de nuestras propias fuerzas y las de nuestros adversarios, el siguiente paso es conocer quiénes más están en el campo de batalla, de manera que puedan facilitar nuestra acción.

Hay campañas en las que aparecen personajes, instituciones y organizaciones que pueden terminar inclinando la balanza hacia uno u otro candidato, por eso es necesario conocer:

- ¿Quiénes son los aliados del candidato y la organización?
- ¿Quiénes son los aliados de los adversarios?
- ¿Cuáles son los medios y periodistas amigos?
- ¿Cuáles son los medios y periodistas amigos de los adversarios?
- ¿Cuáles son las figuras públicas que respaldan al candidato y a la organización?
- ¿Qué figuras públicas respaldan a los adversarios?
- ¿Qué son las organizaciones sociales, ciudadanas o movimientos políticos que están con nosotros?
- ¿Cuáles son las organizaciones sociales, ciudadanas o movimientos políticos que están con los adversarios?
- ¿Qué gobiernos en funciones, grupos políticos y figuras de partidos nos respaldan?
- ¿Cuáles gobiernos en funciones y figuras políticas respaldan a los adversarios?

El mensaje es la pieza clave. Debe comunicar los temas y adaptarse a los targets



Todas las respuestas ayudan a plantear las distintas acciones para cada uno de estos personajes o grupos e incidir en la intención de voto de la gente. Es necesario señalar cómo, en qué momento, dónde y a través de qué medios se debe dar a conocer el respaldo para causar impacto.

7. Targets

Con la finalidad de dirigir esfuerzos y acciones de la campaña de manera mucho más precisa, es necesario definir los distintos segmentos a los que se dirigirán los mensajes. Esta definición debe de ser concreta, expresada en números, con elementos demográficos y geográficos.

Hoy, la investigación y la técnica nos permiten saber:

- ¿Quiénes y cuántos son los electores?
- ¿En dónde están?
- ¿Cuáles son sus problemas y necesidades?
- ¿Cuál es su intención de voto?
- ¿Por qué votan?
- ¿Cuál es el mensaje que puede convencerlos y persuadirlos para que voten por el candidato?

Mientras más específicos sean los targets, más eficientes serán nuestros esfuerzos. Para estructurarlos, debemos saber cómo se comportan los distintos grupos de edad, las personas de distintas regiones o ciudades, los hombres y las muje-

res, los grupos étnicos, las poblaciones urbanas y rurales, los ciudadanos que nos detestan, los que no saben y los que nos apoyan. Esto permite definir mensajes y acciones para impactar a cada target.

8. Mensaje

Toda campaña debe contar con un buen mensajero, un mensaje o mensajes, un slogan y una adecuada imagen gráfica.

Dentro de la estrategia debe quedar plasmado cuál o cuáles son las acciones para que dicho mensaje comunique sobre los temas que más convienen. Es fundamental que el mensaje tenga la posibilidad de adaptarse a cada uno de los targets importantes para nuestra campaña.

La imagen del candidato es un mensaje por sí misma. Sus acciones, las piezas gráficas de la campaña, su equipo, su familia, su web, sus declaraciones, lo que publica en redes sociales son mensajes que están comunicando permanentemente.

9. Medios más adecuados

Una correcta selección de medios para la campaña debe hacerse, en primer lugar, pensando en el impacto y la efectividad en los targets. En segundo lugar, nunca hay que perder de vista cuáles son los montos de campaña o el presupuesto máximo que permite pautar la autoridad electoral para evitar multas y sacar el máximo provecho.

Cada medio tiene bondades y desventajas. No es lo mismo difundir mensajes en el área rural, que en la urbana. Tampoco, dirigirnos a jóvenes que a adultos. Algunos medios son mucho más efectivos en cierto tipo de elector, ciudad, clase socioeconómica, etc. Los medios alternativos, además, permiten que el mensaje llegue mucho más rápido, sea más preciso y, sobre todo, personalizado.

10. Cronograma de actividades

Un buen cronograma es el que tiene definidas todas las acciones y las actividades principales que se van a dar durante la campaña, por ejemplo:

- Lanzamiento de la candidatura
- Registro de la candidatura
- Inicio y fin de la campaña

Durante la campaña podemos contar con un cronograma mucho más específico, el cual se puede ir alimentando dependiendo de los distintos eventos, hechos o actividades que se dan en el día a día, como:

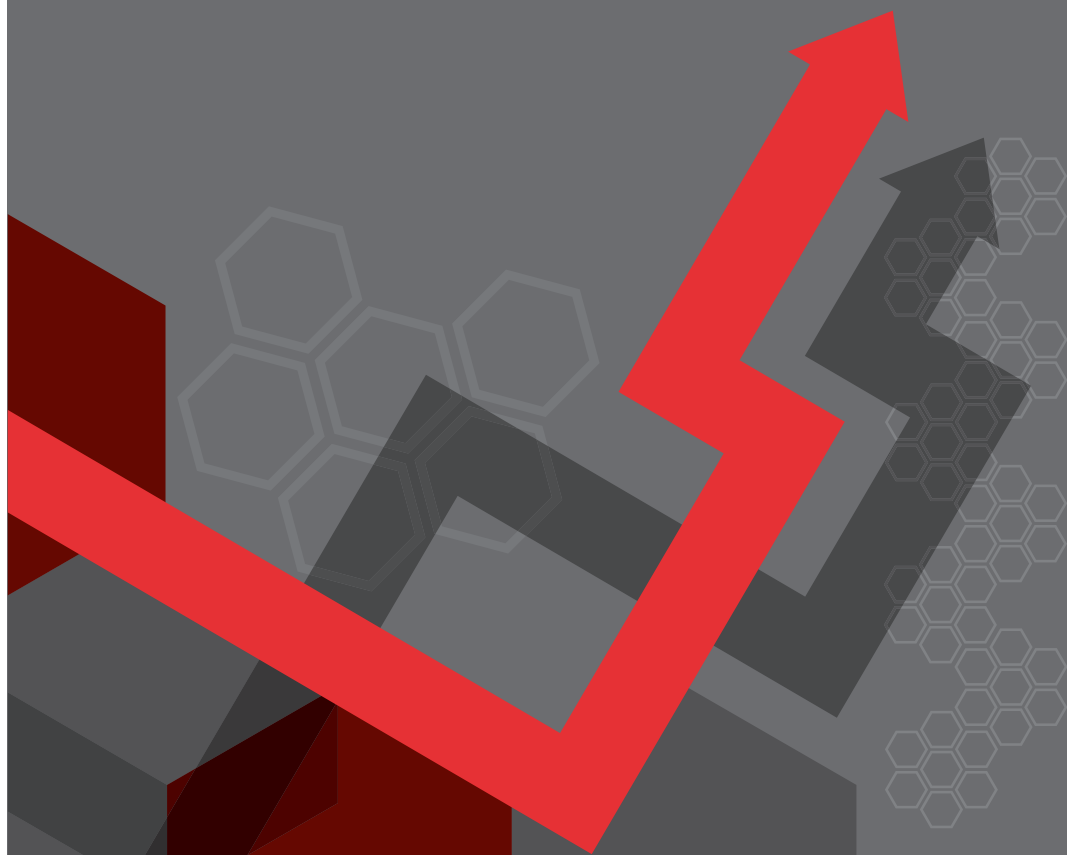
- Reuniones con distintos grupos
- Entrevistas en distintos medios de comunicación
- Mítines y debates
- Recorridos por distintos lugares, barrios o sectores de la ciudad, la provincia o el país
- Conferencias en universidades
- Eventos para recaudar fondos

Tener en claro dentro de la estrategia cuáles son los eventos y las actividades que debemos priorizar nos permite optimizar mucho mejor el tiempo del candidato y los recursos de campaña, evitar agotamiento inútil y desperdicio de dinero y tiempo.



V.

Estrategias de ataque y defensa



Hoy podemos ver **campañas de ataque** planteadas desde una perspectiva estratégica. Para Jaime Durán y Santiago Nieto, el objetivo de estas campañas es conseguir nuevos votos para el candidato y quitar votos a los adversarios que la estrategia aconseja debilitar.

Este proceso obliga a preparar al candidato para que se defienda durante la campaña -e incluso durante su gestión-, ante el ataque de algún adversario. La **campaña de defensa** es aquella que tiene que ver con el acto de responder un ataque sin tomar en cuenta cuándo ni quién empezó la agresión.

García, D'Adamo y Slavinsky han identificado tres posibles efectos dañinos del empleo recurrente de las campañas de ataque:

1. Efecto boomerang. El electorado puede formarse evaluaciones y sentimientos negativos hacia el atacante.
2. Síndrome de la víctima. Si los votantes perciben una campaña como injusta o deshonesta, manifiestan empatía hacia el candidato atacado.
3. Doble deterioro. Efecto perjudicial tanto hacia el candidato atacado como hacia el que ataca.

Jaime Durán y Santiago Nieto señalan que antes de atacar es fundamental analizar las probables consecuencias sobre los votantes **blandos y posibles**. Plantean que en la prácti-

ca concreta de las campañas electorales es complejo aplicar esta teoría porque a la mayoría de los líderes les cuesta mucho trabajo superar las pasiones y actuar con frialdad. Opinan que el enfrentamiento sólo se justifica cuando está orientado a satisfacer necesidades, sueños y resentimientos de los electores comunes.

Desde la visión de Mario Elgarresta, en campaña debemos comenzar positivo y terminar positivo. Por tanto, sólo debemos atacar cuando la única posibilidad de ganar es lograr que los electores rechacen abrumadoramente al candidato rival. Únicamente en tal escenario podemos **comenzar con un discurso de ataque y terminar con uno de ataque y conciliación.**

Nunca deben perderse de vista los objetivos de las campañas de ataque. Adolfo Ibinarriaga y Roberto Trad mencionan que el fin de las campañas negativas no es hacer que un elector decida por las opciones en la contienda, sino que no elija una de esas alternativas.

Tácticas de ataque

Hall Jamieson identifica las más utilizadas en las campañas electorales:

La **apelación a lo emocional y visceral**, desde la perspectiva de generar un villano o héroe de la historia.

La **identificación del adversario** con símbolos, políticas o personas que los electores evalúan como negativos.

La **comparación**, que permite a un candidato presentarse como sinónimo de todo lo bueno, al tiempo que transformar a su rival en antónimo de estos valores. Esto se puede dar a través de lo verbal y lo visual.

La **asociación**, o establecimiento de una gran conexión a gran velocidad entre imágenes previamente inconexas, que invita a la audiencia a realizar una inferencia a pesar de la falta de evidencia que legítimamente tiene una esas imágenes.

Mario Elgarresta aconseja resaltar lo positivo e ignorar lo negativo de nuestro candidato y, a la vez, resaltar directa o indirectamente lo negativo del oponente. También es par-

Debe atacarse sólo para detener el alza de la intención de voto del adversario



te de la estrategia “vacunar” o “blindar” a nuestro aspirante respecto de los temas negativos incluidos en su campaña y prevenir contraataques.

Compendio

El primer objetivo del ataque es lograr que el oponente **responda**. Hay que ver en la respuesta una medida de triunfo y, a la vez, responder a la respuesta subiendo el tono de la agresión. Durán y Nieto señalan que si tenemos un plan bien hecho para aprovecharnos de la agresividad de nuestro adversario, hay que suscitar intencionalmente el ataque.

No hay que atacar si estamos arriba. Una campaña denigratoria o calumniosa no es usual en partidos con posibilidades de triunfo porque el emisor del ataque puede provocarse un efecto contrario entre los electores.

No se debe atacar por placer, sino cuando se considera necesario para detener el crecimiento de la intención de voto hacia el adversario o para restarle votos a la oposición. Elgarresta indica que sólo hay dos razones válidas para atacar: ganar votos y/o que el oponente pierda votos.

Atacar a través de medios **alternativos** y **guerrilla**. Cuando la polarización no sólo está en los actores directamente inmiscuidos en la contienda, y en amplios segmentos de la socie-

dad es más alta, se pueden emplear tácticas “por debajo de la línea”, bellow de line o BTL, por sus siglas en inglés.

Hay que atacar con **estrategia**, superar los entusiasmos y las pasiones antes de atacar. Debemos realizar un análisis frío de los costos y beneficios del ataque.

Se pueden emplear tácticas de **desgaste** cuando se tienen muchos más recursos que los rivales. Se trata de poner en aprietos a los contrincantes al convertir uno de nuestros temas en el asunto principal de la campaña, pero hay que asegurarse, primero, que la base de electores es mayoría y concentrar el ataque en un punto débil del oponente, por ejemplo.

Ataque **sintonizado** con el interés de la gente. Debemos acometer cuando el conflicto nos comunica con los electores, nos identifica con sus problemas, y permite conseguir los objetivos establecidos en nuestra estrategia.

Campañas negativas. La exposición directa de lo negativo del oponente suele ser identificada como campaña negativa y tiene el riesgo de que el candidato sea visto como la fuente de la agresión. Con tiento, puede aplicarse sin que el electorado conozca bien a bien de dónde provino.

Arma de **doble filo**. Siempre debemos tener en cuenta que si bien el ataque es una forma eficaz para proyectar nuestra campaña, también lo es para los adversarios.

Ataca al oponente, pero **halaga a todos los electores** todo el tiempo. Esta táctica suele dar buenos resultados cuando el electorado logra identificarse con los halagos que se pronuncian en su favor.

El ataque en las campañas debe ser un proceso estratégico, validado con anterioridad por investigaciones y estudios de opinión. Elgarresta señala que una vez que hemos atacado no podemos retirarnos, pues hacerlo sería admitir que el ataque era injusto y eso deja en una mala posición al candidato que lo hizo.

Por lo tanto, antes de agredir debemos decidir si estamos dispuestos a **ir hasta el final**. Lo cual no es fácil, pues casi siempre la gente que más protesta el ataque está entre los propios partidarios del candidato que ataca.

Tácticas de defensa

Hall Jamieson identifica algunas tácticas propias de las campañas de defensa, entre las que podemos encontrar:

Desplazamiento o neutralización de una **acusación**. Consiste en desviar el ataque mediante la difusión de una contra-acusación respecto de otro tema.

La **inoculación**, o posibilidad de adelantarse al ataque. Consiste en advertir a la audiencia que en cualquier momento los opositores realizarán un ataque y argumentar el apoyo necesario para fortificar a la posición atacada. De esta forma, se puede debilitar el ataque, desviar el contenido del mismo y reducir la posibilidad de que influya en la intención de voto.

Ofendernos y hacerlo saber públicamente y, mediante declaraciones dramáticas, hacer conocer **indignación** ante “semejantes infundios”.

Utilizar el **humor** para invitar a los votantes a que tomen distancia y realicen mentalmente una prueba de qué tan cierto es aquello de lo que nos han acusado.

Utilizar a un tercero prestigioso o respetado por la comunidad como fuente creíble para que invite a la audiencia a realizar una prueba de credibilidad al ataque y a su fuente.

Capitalizar la credibilidad de la **prensa** para recordar a los votantes algo negativo que se haya publicado recientemente sobre el atacante.

La **desasociación** o **reversión** de la asociación realizada por el candidato agresor.

Al respecto, Jamieson menciona que cuando no hay más opciones, hay que **admitir los errores** y **pedir perdón** utilizando anuncios de confesión/redención.

Compendio

Defenderse del ataque del oponente. Si el ataque es bueno para nuestro candidato, también lo es para nuestro oponente. Por lo tanto, el aspirante tiene que entender cómo responder. La antigua teoría era “ignora el ataque”; la nueva indica que uno debe responder cualquier ataque porque “el que calla

otorga". Hay que investigar y decidir si se debe contestar o no y cómo hacerlo. Siempre es necesario apoyarse en una **encuesta de opinión para medir el impacto del ataque**.

Por lo general, hay que ignorar el ataque porque cualquier respuesta es un reconocimiento de que la agresión nos ha perjudicado y abre la puerta para que los oponentes escalen sus ataques, realizando otras embestidas en la misma línea. Si el ataque está perjudicando realmente la campaña, tenemos que responder de alguna forma, dice Elgarresta.

Pedro Ortiz señala que si un ataque contra el candidato sólo es noticia durante 24 horas, casi siempre se puede ignorar.

La estrategia de **respuesta**. Hay dos razones para defendernos: evitar perder votos y evitar que nuestro oponente gane votos.

Terceros **voceros**. Del lado negativo de la contienda, el de los ataques y las críticas, se harán cargo otros voceros, como pueden ser el partido o terceros afines. Cuando los adversarios dirigen críticas contra los candidatos, los terceros -el partido, los legisladores, gobernadores, alcaldes- responden a los ataques y dejan al candidato fuera de la polémica y la confrontación.

Elgarresta señala que una regla cardinal es **nunca** permitir que el candidato responda **directamente** al inicio del ataque. Desde su visión, es mucho mejor que lo haga alguien con imagen impecable y capaz de expresar indignación por la agresión. Sólo recomienda que el candidato conteste a alguna pregunta de periodistas o cuando sea necesario para la campaña. En situaciones extremas, se puede llegar a solicitar que periodistas amigos hagan la pregunta para responderla y salir del tema.

Aceptar el hecho. Consiste en reconocer la **veracidad** de la **acusación** y proponer al mismo tiempo la rectificación de lo que pudiera haber sido un error.

Desviar la atención. "La persona que dice que lo hice es un pillo", aconseja decir Elgarresta.

Negar tajantemente la acusación, recomienda Ortiz Castaño.

Matizar y aclarar el hecho de que se acusa a nuestro candidato, agrega Ortiz Castaño.

Responder un ataque significa que la agresión nos perjudicó



“Lo hice, pero no es como ustedes piensan” es una táctica que permite **contextualizar** y matizar los hechos que se imputan al candidato, subraya Elgarresta.

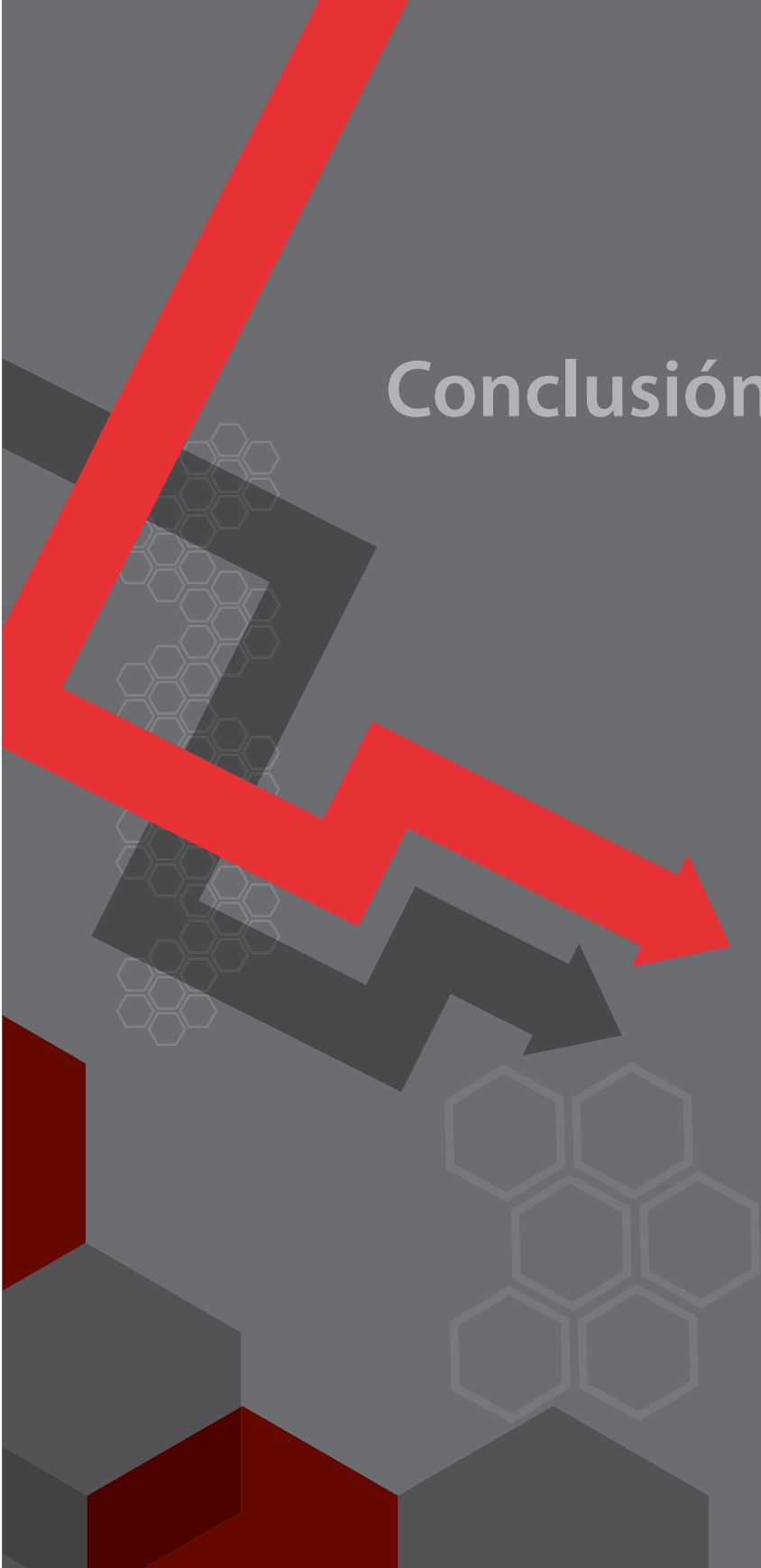
Ataque **personal al emisor**. Se emplea cuando los adversarios emplean terceras personas para lanzar sus ataques.

“Lo hice, pero prometo no volver a hacerlo”. Aunque suene inverosímil, este tipo de táctica ha librado a personalidades como Bill Clinton de escándalos con difusión global, apunta Elgarresta.

Antes de atacar o defender se debe contar con una estrategia con objetivos bien definidos, donde quede plasmado quién o a quién, cómo, cuándo y dónde nuestro candidato debe atacar o defenderse. Si atacamos de manera visceral y no a través de la técnica, difícilmente tocaremos fibras sensibles de la gente y no restaremos votos a los adversarios.



Conclusión



Lo que nunca debes olvidar en campaña

Si quieres ganar, necesitas: una estrategia, comunicar adecuadamente tus propuestas, contar con los recursos necesarios y, sobre todo, con un buen equipo de campaña. Las campañas modernas deben hacerse **técnicamente**.

Toda campaña necesita de la **investigación** cuantitativa y cualitativa o no se podrá comunicar con el electorado y difícilmente ganará la elección.

La estrategia está diseñada para que la **aplique** el candidato y la **opere** el equipo de campaña. Si la estrategia está en un cajón, después de la votación deberás felicitar al adversario.

Ten una sola estrategia y hazle caso a tu consultor. Recuerda que él es el experto y sus decisiones y recomendaciones proceden de una visión externa con ética y profesionalismo.

Una buena estrategia debe marcar claramente el **terreno** en que se debe competir y las **tácticas** a implementar para beneficiar la campaña y debilitar a los adversarios. Nunca olvides que existen “otros actores” en la escena electoral, y que debes saber cómo manejarlos.

Debe conocerse perfectamente a los distintos **públicos** a los cuales se destinarán los mensajes y los medios más adecuados para hacerlo. Es la única forma de hacer una campaña efectiva.



La estrategia es confidencial; es la fórmula para medir y alcanzar las metas

La estrategia debe estar escrita. Es información confidencial que debe conocer el candidato y el consultor. Si se reproduce, llegará a manos de los oponentes.

Una campaña de ataque puede ser ética cuando no se basa en la vida privada del adversario y se enfoca en denunciar corrupción, nepotismo, violencia y malos gobiernos.

Atacar en forma visceral, sin técnica, no toca a la gente ni resta votos a los adversarios.

Si un ataque no es bien planeado se puede convertir en un boomerang que termina por afectar la candidatura, la campaña y la intención de voto.

Cuando algún adversario ataca es recomendable utilizar a terceros voceros que tengan credibilidad y sean respetados por los votantes para desvirtuar la agresión.

Nunca olvides utilizar el humor.

Bibliografía recomendada

- Barranco, F.** (1982). *Técnicas de Marketing Político*, España: Ediciones Pirámide.
- Dávalos, A.** (2011). *Estrategias de comunicación política para jóvenes: La influencia del fenómeno Correa en el voto juvenil durante la campaña presidencial del 2006*, Alemania: Editorial Académica Española.
- Dávalos, A.** (2006). *El Marketing político, entrevista realizada al autor*, Ecuador: Periódico El Financiero.
- (2005). *La medición de fuerzas en la política*, <http://www.strategosec.com/articulos.html>
- (2008). "Obama: La comunicación del cambio", Ecuador: Revista Chasquí, Quito. Número 104.
- Durán, J. y Santiago, N.** (2010). *El arte de ganar*, Argentina: Editorial Sudamericana.
- Durán, J.** (2001). "Estrategias de comunicación política", En: *Estrategias de comunicación política*, Izurieta, R., Perina, R. y Christopher Arterton, Ecuador: Editorial Ecuador.
- Elgarresta, M.** (2002). *Como ganar elecciones*, Ecuador: Centros de estudios de la sociedad civil.
- García, V., D'Adamo, O., Slavinsky, G.** (2005). *Comunicación política y campañas electorales, Estrategias en Elecciones Presidenciales*, España: Gedisa.
- Herreros, M.** (1989). *Teoría y técnica de la propaganda electoral (formas publicitarias)*, España: PPU.
- Ibinarriaga, A., Trad Hasbun, R.** (2009). *El arte de la guerra electoral*, Campus Libris.
- Muñoz, A.** (1989). *Política y nueva comunicación. El impacto de los medios en la vida política*, España: Fundesco.
- Nieto, S.** (2005). *Apuntes de la clase de marketing electoral, Postgrado en Comunicación Política y de Gobierno*, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- Ortiz, P.** (1993). *Manual de técnicas electorales*, España: Ediciones Ciencias Sociales.
- Pérez, L.** (2004). *Marketing social*, México: Pearson Educación de México.

**Metodologías y estrategias
para las campañas políticas**

se terminó de imprimir el 10 de abril de 2013
en Piso 15 Editores, 14 Oriente 2827;
Puebla, Puebla; México.
La edición consta de 5,000 ejemplares.