



**Gustavo Cusot**  
**Alfredo Dávalos López**  
**Víctor Alejandro Polanco Frías**

# **El enfoque estratégico de nuestra comunicación**

---

---

**Manuales de capacitación electoral**

---

---

Tomo 2

**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



Instituto de  
Comunicación Política A.C.

**Javier Sánchez Galicia**

Director general

**Oscar González**

Diseño editorial

Primera edición, 2013

**El enfoque estratégico  
de nuestra comunicación**

**Gustavo Cusot**

**Alfredo Dávalos López**

**Víctor Alejandro Polanco Frías**

Autores

---

---

**Manuales de capacitación electoral**

Colección

Tomo 2

**Javier Sánchez Galicia**

Coordinador

Hecho en México

Made in Mexico

## Prefacio

En los hechos, la capacitación es la acción ordenada y sistemática que promueve la formación de ciudadanos que, al hacerse militantes del Partido Revolucionario Institucional (PRI), participan con sus ideales en la transformación de su realidad. Para lograrlo se requieren herramientas teóricas y conceptuales.

Ese es el espíritu que anima la realización de esta colección llamada **Manuales de capacitación electoral**: coadyuvar a la formación y actualización de los líderes que llevan sobre sí la responsabilidad de transformar el entorno y animar a los ciudadanos a participar, apoyando la ruta trazada por el proyecto político del PRI.

En las páginas de estos tomos se encuentran los conocimientos y las reflexiones de especialistas en diseño y asesoría de campañas políticas, una de las acciones fundamentales para dar a conocer los ideales y principios que alientan el trabajo de los militantes y dirigentes del Partido.

Cuando actuamos políticamente le damos forma a lo que asumimos que es el mundo y la comunidad en la cual vivimos. Las reflexiones que nos proponen los expertos nos permiten saber cómo potenciar nuestras acciones políticas.

Para el Instituto de Capacitación y Desarrollo Político A. C. es fundamental el conocimiento, el análisis y la reflexión, para actuar lo que valoramos como apropiado y justo y para transformar el entorno.

**Guillermo Deloya Cobián**

**Presidente**

Instituto de Capacitación y Desarrollo Político A. C.

## Presentación

La asesoría especializada para eficientar el tiempo, ese elemento escasísimo en campaña política, no tiene precio. En las próximas páginas se encuentra la exposición de los puntos medulares que hacen la diferencia entre gastar recursos y optimizarlos en lo que representa una de las batallas más difíciles para las personas públicas.

En el primer tomo de esta colección, el consultor político Alfredo Dávalos López marcó una guía para conocer el marco de metodologías y estrategias de éxito probado en la realización de campañas políticas y evaluar la calidad de los servicios profesionales que se requieren durante su operación. Enfatizó que, para un político, la campaña empieza al día siguiente de realizada la votación anterior y que la investigación es una constante ineludible.

Ahora, el mismo Dávalos López suma la experiencia y los conocimientos de Gustavo Cusot y Víctor Alejandro Polanco Frías, quienes también han asesorado campañas exitosas durante los últimos años, y los tres ensamblan una exposición concisa del centro de todos los esfuerzos: la comunicación. Y lo hacen desde un punto de vista que todo aspirante a un cargo público debe asumir: el enfoque estratégico.

La ruta táctica que los expertos vierten en los capítulos de este manual permite a un lector crítico conocer los principios en los que están cimentados los éxitos de las figuras públicas más notables en el ámbito político y las razones por las que esas personas parecen hablar de tú a tú con segmentos de público con diferencias marcadas entre sí, consiguen su simpatía y los movilizan en su favor.

Los conceptos que se ofrecen en estas páginas, entendidos y aplicados en los hechos, permiten la optimización de recursos, de los que el más caro, por limitado, es el tiempo. Bienvenidos a esta plataforma de papel que descifra los puntos que deben dominarse para lograr la victoria en la contienda electoral.

**Javier Sánchez Galicia**

**Director general**

Instituto de Comunicación Política A. C.

## Contenido

<b>Prefacio</b>	iii
Por Guillermo Deloya Cobián	
<b>Presentación</b>	v
Por Javier Sánchez Galicia	
<b>Objetivo</b>	ix
<b>Introducción</b>	xi
<b>I. Partido</b>	1
Sistema de identidad visual	3
Imagen corporativa	8
Programa político	9
Plan estratégico de campaña	11
<b>II. Actores y compromisos</b>	15
Partido	17
Prensa	18
Electores	19
Financistas	19
Consultor político	21
Nuestros compromisos son nuestro espejo	22
Mapeo táctico de aliados y antagonistas	22

<b>III. Equipo de campaña</b>	25
Candidato	29
Gerente de campaña	29
Comité político	29
Equipo estratégico	30
Comité financiero	32
Comité jurídico	32
Agenda y coordinación	32
Comando operativo de campaña	32
<b>IV Enfoque centrado en la comunicación</b>	35
Principios básicos de la comunicación	38
Publicidad electoral	40
Prensa	42
Televisión	45
Radio	46
Medios gráficos	48
Nuevas tendencias de la comunicación política	50
<b>Conclusión</b>	53
Enfocarse, la clave de la comunicación estratégica	55
<b>Bibliografía recomendada</b>	57



## **Objetivo**

Demostrar que el correcto alineamiento de programa, identidad corporativa e imagen del partido con imagen, propuestas y mensajes del candidato favorece el diseño de un plan de comunicación sólido, armónico y coherente.



## Introducción

La guerra y la campaña político-electoral se parecen. Ambas involucran el enfrentamiento de objetivos, voluntades y perspectivas respecto de la organización y la distribución de los recursos en una sociedad.

Las contiendas políticas son la forma “civilizada” en que se dirimen conflictos que en el pasado se zanjaban con la fuerza bruta y la barbarie. Los bandos de las guerras del presente echan mano de un arsenal de estrategias, tácticas y posicionamientos simbólicos y discursivos con el fin de obtener la mayor ventaja frente a sus adversarios.

Conscientes de ello, hemos reunido conocimientos, experiencias y aprendizajes que nos han dejado las mil y un batallas electorales en las que hemos participado. Deseamos, ante todo, que tú y tu partido cuenten con enfoques, técnicas y saberes adecuados para alcanzar contundentemente todas sus metas políticas.

Nuestras propuestas hacen hincapié en la necesidad de respetar al electorado: prometer sólo lo que es posible cumplir y hablar siempre con apego a la realidad social, política, cultural y económica de una localidad o un país. Si mantienes este

enfoque, tus acciones de campaña impactarán positivamente al grueso de la ciudadanía y ésta optará por apoyarte con su tiempo, sus recursos y sufragios.

Como en el resto de los manuales que integran esta colección, hemos procurado reducir las citas textuales y referencias bibliográficas al mínimo para facilitar la lectura. Hemos incluido, también, una bibliografía recomendada. Bienvenido a la preparación táctica de tu guerra.



Partido





Para establecer una estrategia adecuada debemos partir de un profundo conocimiento de nuestro partido. En las bases de creación se establecen ideología, filosofía, valores, objetivos y criterios de responsabilidad social que deben orientar las propuestas y actividades de nuestra organización política.

En el ámbito de la comunicación, ese conjunto de elementos es conocido como identidad corporativa y define el ser, la personalidad o la especificidad que distingue a un partido de los demás. Aquello, pues, que lo hace único, fácilmente reconocible, y que permite que los ciudadanos se identifiquen con él.

La identidad corporativa debe expresarse, prioritariamente, en dos tipos de rasgos específicos: físicos y culturales.

Los rasgos físicos son elementos icónicos-visuales: logotipo, símbolo, tipografía y colores representativos. En su interacción se finca el desarrollo de un sistema de identidad visual.

## **Sistema de identidad visual**

Sirve para que el electorado pueda reconocer y distinguir, a simple vista, a un partido o movimiento político de los demás. Paul Carpriotti sostiene que es el conjunto de características físicas reconocibles perceptiblemente por el individuo como unidad identificadora del partido.

El estrategia de campaña establece los criterios básicos para que se potencien los mensajes que más convienen al partido, en general, y a un candidato, en particular.

Para la elaboración de la identidad visual, Capriotti aconseja considerar criterios funcionales y formales.

## Criterios funcionales

Están relacionados con la eficacia comunicativa de nuestra organización, a nivel de legibilidad, memorización, originalidad y versatilidad.

El nombre de nuestra organización no puede ser elegido al azar o con base en las preferencias personales de sus fundadores. Para ser efectivo, original y, sobre todo, para que logre transmitir el espíritu o la esencia del partido, debe ajustarse a los siguientes criterios semánticos:

- Dar cuenta de los atributos particulares del partido
- Informar los principales temas o actividades del partido
- Exponer las metas que se persiguen mediante sus acciones

## Criterios formales

Refieren compatibilidad entre estilo y contenido, las cualidades estéticas de los recursos empleados, así como su vigencia estética formal.

Cuatro elementos tiene el sistema de identidad visual:

1. **Símbolo:** figura icónica que representa, identifica e individualiza a nuestro partido respecto de los demás. De acuerdo con Capriotti, los símbolos pueden tener:

**A. Representación realista:** es una reproducción objetiva de la realidad, como el símbolo de la firma Nestlé, que representa a un ave alimentando a sus vástagos en el nido.

**B. Representación figurativa no realista:** se produce identificación con el objeto, con relaciones alteradas. La Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona, por ejemplo, emplea una representación de una estrella de mar retomada de un cuadro de Miró, artista emblemático de esa ciudad.



C. **Pictograma:** las características sensibles del objeto están abstraídas, con excepción de la forma. El símbolo de la Organización Nacional de Ciegos de España es la silueta de una persona con bastón, de perfil.

D. **Representación abstracta:** las propiedades sensibles del objeto están reducidas, como la compañía Catalana de Gas, que conjunta las iniciales de la empresa con la representación de una molécula de gas.

E. **Relación símbolo-organización:** una imagen comunica totalmente el concepto de la entidad, como la manzana de la empresa informática Apple y la grulla en vuelo -que representa técnicas de vuelo y seguridad- de la compañía aérea Lufthansa.

2. **Logotipo:** es el nombre de la organización -o su nombre comunicativo-, escrito de una manera especial, con una determinada tipografía. Junto con el símbolo, los logotipos son los elementos más adecuados para identificar a la organización, pues se complementan.

El Banco Hispano Americano junta su símbolo anaranjado con su nombre en letras blancas sobre una placa azul, mientras que Volkswagen usa su símbolo circular separado del nombre de la empresa y escrito con letras negras.

Hay organizaciones que sólo poseen el logotipo, como Pirelli, que lo integra prolongando el anillo de la "p" para abarcar al resto de las letras, o Canon, que coloca cada letra por separado.

3. **Colores:** son la gama cromática que identifica a la organización y transmite mensajes sobre su esencia y actuación. El rojo es el color de Coca-Cola, por ejemplo.

Éstas son las combinaciones más visibles:

- Negro sobre blanco
- Negro sobre amarillo y viceversa
- Rojo sobre blanco
- Verde sobre blanco y viceversa
- Blanco sobre rojo

- Rojo sobre amarillo
- Blanco sobre azul y viceversa



4. **Tipografía:** es la comunicación con la palabra impresa. Formalidad, elegancia, eficacia y claridad son contenidos transmisibles con el diseño de las grafías con valores agregados como peso, legibilidad, identificación y memorabilidad.

Para diseñar o elegir correctamente la tipografía de comunicados, anuncios, marca o logotipo, se debe considerar la legibilidad de las letras y las connotaciones o asociaciones que se derivan de las tipografías.

Los **rasgos culturales** de nuestro partido político son su identidad y propósito: significado, visión compartida, misión, habilidad central, sistema de diferenciación y objetivos, señal Bravo.

Al generar la identidad y el propósito de una organización política se establecen el carácter, los fines, la fisonomía y la especificidad de los objetivos, acciones, y modo de ser y actuar que, como institución social, un partido buscará promo-

ver tanto entre sus agremiados como entre sus simpatizantes y adherentes.

En el libro *La Quinta Disciplina*, Peter Senge hace hincapié en la importancia que comporta el establecimiento de un propósito: “Si una idea sobre el liderazgo ha inspirado a las organizaciones durante miles de años, es la capacidad para compartir una imagen del futuro que se procura crear”.

Los rasgos culturales de un partido son:

**Historia.** Con ella se comprende el porqué de la organización, sus orígenes, motivaciones y expectativas, los ideales y principios de sus fundadores.

**Misión.** Es la función o tarea básica. La misión corporativa es la definición de la actividad de la organización, establece qué hace, indica Capriotti. Juan Bravo asegura que la misión de una organización política se inspira en el bien común.

**Visión.** Es lo que queremos ser en un futuro, hacia dónde queremos llegar para que los miembros se identifiquen y comprometan con la meta. Incluye la conformación de un ideal con respecto a estructura, relaciones, leyes, forma y calidad de vida de una determinada sociedad.

**Valores.** Señalan la razón de ser de la organización. Responden al “cómo” de acciones, proyectos y políticas públicas. Para ser efectivos, deben guiar la conducta de todos los afiliados. Por lo general, se plasman en la “declaración de principios”.

Algunos de los valores más comúnmente observados por los partidos son:

- Igualdad
- Libertad
- Justicia social
- Democracia
- Estado de bienestar
- Respeto y promoción de los derechos humanos

**Filosofía.** Orienta la política de actuación de la organización hacia los diferentes públicos con los que se relaciona, define una forma de relacionarse con uno mismo y con el entorno y

en un partido aspira a convertirse en el canon de existencia, organización y relación en una sociedad.

**Normas.** Son los principios y las máximas que orientan la conducta de los integrantes del partido. Definen lo que es correcto o incorrecto, adecuado o inadecuado, en el seno de una colectividad.

**Comportamientos.** Lenguaje, rituales y conducta de los integrantes de la organización. Forman parte integral de la cultura viva que impera entre las personas que se encuentran vinculadas con el partido político.

El partido tiene una sola **identidad** y los atributos comunicados a cada público deberán ajustarse a las características, necesidades y expectativas de los electores.

Toda organización política debe proyectar su propia personalidad (identidad), a fin de conseguir una imagen controlada, sin desviaciones. La imagen de una organización es el resultado de la interacción dinámica entre la identidad y la percepción del electorado.

Cuando la identidad es mal comunicada genera percepciones erróneas en la población, que afectan la capacidad de nuestra organización para vincularse e identificarse con el electorado.

## Imagen corporativa

La imagen tiene tres dimensiones:

1. Identidad
  - Cultura
  - Misión
  - Esencia de la organización
2. Comunicación
  - Lo que la organización dice que es
  - Identidad transmitida
3. Imagen
  - Lo que los públicos creen que es el partido
  - Imagen espontánea y controlada
  - Identidad percibida

Joan Costa explica que la imagen corporativa es lo que los públicos se representan en la mente cuando piensan en la organización y es consecuencia de lo que interpretan sobre la información que tienen de la misma.

La interpretación que hacen los públicos es el elemento fundamental de la formación de la imagen, ya que eso hará la diferencia de lo que piensa el elector sobre nuestro partido frente a las demás organizaciones políticas.

La información es todo el caudal de mensajes que reciben los públicos sobre nuestro partido, aunque éste no se proponga enviarlos.

Todo lo que digan y hagan los miembros del partido, y en especial nuestro candidato, debe estar alineado con la identidad del mismo. El desafío consiste en lograr coordinar y hacer consistente la relación entre lo que el partido y el candidato son en realidad, entre lo que representan -identidad- y lo que los públicos piensan de ellos -imagen-. Sólo así se puede construir una estrategia sólida.

Por eso es fundamental que todos los integrantes del partido conozcan los principios que guían y determinan la razón de ser de la organización política y ajusten su apariencia, comportamientos y mensajes a los mismos.

Así, es vitalmente necesario conocer, aprehender y encarnar el programa político del partido.

## **Programa político**

Es el resumen de la filosofía, la ideología y el conjunto de las propuestas que un partido se compromete a llevar a cabo una vez que gane la contienda electoral, afirma Barranco.

El diseño del programa político se basa en aquellas variables y elementos surgidos de un proceso de investigación que combine técnicas cuantitativas y cualitativas, con el objetivo de definir las líneas maestras del mismo.

Las investigaciones señalarán inquietudes, necesidades, temores y deseos de la población y el partido podrá establecer las líneas maestras, los proyectos y programas específicos in-

dispensables para solventar las necesidades de los votantes.

Según Barranco, el programa debe contener:

1. Prólogo o introducción: breve presentación a los electores.
2. Objetivo en las elecciones: tipo de elección; objetivos del partido en ésta, fundamento de sus propuestas incluidas y argumentos para votar por él.
3. Presentación del partido: explicar quiénes somos, a quiénes representamos, qué pretendemos conseguir en esta elección y qué principios nos rigen. Hay que destacar fechas históricas clave en nuestra trayectoria como partido y los éxitos obtenidos en cualquier función del Estado.
4. Programa político concreto en el proceso electoral: enumera los temas que más le preocupan al elector y las soluciones que propone el partido, clasificadas en ejes, apartados o capítulos, para ser claros.

Los temas pueden dividirse en:

- Políticos
- Sociales
- Económicos
- Sobre política exterior

5. Conclusiones: síntesis de propuestas enfatizando los puntos que atienden necesidades, reclamos o intereses de los ciudadanos. Demuestra las razones por las cuales el electorado debe considerarnos como la mejor opción.
6. Candidatos: fotografía y biografía breve que destaque habilidades, destrezas y experiencia con las funciones que habrá de realizar cada uno si alcanza el cargo meta de la elección.

El programa electoral requiere un diseño editorial profesional, que respete principios y normas de nuestro *Manual de Imagen Corporativa* y sea claro para todos los estratos de nuestro electorado.

“Todas las campañas deben de ser homogéneas y presentar ante la sociedad una plataforma política e ideología comunes, con el fin de crear una imagen de mayor credibilidad”, dicen Reyes y Munch.



El plan estratégico de campaña considera tiempo, gente y talento

## Plan estratégico de campaña

Es el documento que dicta las estrategias básicas que orientarán las acciones a seguir durante la campaña electoral. Define cuándo y qué tipo de paso debemos dar y nos permite saber en dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con nuestros esfuerzos.

Sin un plan, estamos expuestos a dejarnos guiar por la estrategia de nuestros adversarios; o a seguir los mil y un consejos de familiares y amigos que nos aportan con toda su buena fe, pero con los peores resultados.

El plan de campaña:

- Instruye las acciones de candidato y equipo en todo momento de la campaña política electoral
- Coordina las actividades sin desviarse de los objetivos
- Define tareas y responsabilidades de candidato y equipo
- Estructura metas, programas y presupuesto

## Tiempo

Es un recurso en extremo limitado y no admite pasos en falso. Un cronograma estratégicamente estructurado posibilita la planeación y realización de procesos simultáneos y complejos.

## Dinero

Toda campaña debe tener en claro cuánto va a recibir de financiamiento público en metálico o en especie y contar con metas específicas de recaudación. La legislación electoral suele establecer topes de campaña cuya violación puede acarrear multas e incluso la anulación de los comicios.

Una campaña moderna es una empresa cara. Desperdiciar el dinero puede ser uno de los principales factores que nos conduzcan al fracaso. El dinero debe ser recaudado y gastado de manera eficaz.

## Gente

Las campañas requieren involucrar a una gran cantidad de personas entre militantes, simpatizantes y voluntarios.

- Ninguna campaña puede existir sin voluntarios
- Las personas son una poderosa herramienta para cualquier campaña
- La percepción de un gran apoyo comunitario para el candidato tiene un fuerte y positivo impacto

## Talento

Ningún entorno es más propicio para aplicar el refrán “zapatero, a tus zapatos”. Con las mejores intenciones, pero con los peores resultados, el candidato, sus familiares, amigos e inevitables oportunistas opinan y así dificultan o literalmente sabotean las acciones.

Disciplina férrea se requiere para que cada profesional se haga cargo de su área de especialidad. El estratega será el general encargado de organizar a toda la hueste y ésta, para ser eficaz, deberá dejarse conducir.



Candidato y partido deben seleccionar a los mejores talentos para aprovechar el tiempo y las oportunidades.

El plan de campaña debe puntualizar:

- Qué debe decir nuestro candidato
- A qué tipo de electores debe dirigir cada mensaje
- Cómo y por cuáles medios debe decirlo
- Con quién, cuándo y dónde decirlo
- Cuánto cuesta decir cada mensaje

Características del plan de campaña:

- Abarca todas las acciones
- Se ajusta con estrategia conforme se desarrolla la campaña
- Es breve, claro y conciso (15 páginas, en promedio), con metas claras y objetivos realistas
- Lo elabora el coordinador de campaña y el equipo estratégico
- Es confidencial
- Queda diseñado antes de que inicie la campaña
- Toma en cuenta las fortalezas de los adversarios para neutralizar sus acciones y propósitos
- Prevé objetivos alternos, para que pueda ser adaptado a la coyuntura sin perder sus metas originales

Elementos que integran un plan estratégico:

1. Análisis, investigación y diagnóstico
2. Filosofía de la Organización Política
3. Valores
4. Misión, objetivos y políticas
5. Estrategias
6. Posicionamiento
7. Actores y públicos objetivos
8. Tácticas
9. El mensaje y los temas de campaña
10. La organización y programación
11. Presupuesto y plan de financiamiento





# Actores y compromisos





Candidato y partido hacen alianzas estratégicas. Un proyecto político, para ser viable, debe ser aceptado y soportado por muchas personas y agrupaciones.

Aunque una propuesta política jamás se debe ajustar completamente a los intereses de un grupo en particular, tampoco debe desconocer o traicionar los compromisos que asumió durante su conformación.

La propuesta política es un delicado equilibrio de fuerzas, donde la menor desviación o inequidad puede acarrear el colapso de todo el sistema. Para hacer sólida la campaña, hay que revisar los compromisos obligados

## **Partido**

La campaña debe mostrar la filosofía e ideología del partido, su plataforma electoral y, sobre todo, sus propuestas, proyectar una imagen favorable, creíble, seria y confiable. Eso es lo que construye la aceptación por parte de la ciudadanía.

La imagen del partido que debe presentarse ante la sociedad debe estar relacionada con el liderazgo, el estilo de gobernar y la filosofía de servicio de nuestra organización política.



Los actos de nuestro candidato deben ser noticia para interesar

## Prensa

Debemos brindar información relevante, que realmente interese. Candidato, equipo de campaña y partido están obligados a producir y difundir información capaz de generar “noticia” sobre los temas que más apasionan o captan la atención de la opinión pública.

Nuestra campaña debe ser capaz de convertir los temas centrales de nuestro candidato en asuntos de interés local, regional, nacional e incluso internacional.

Hay que poner énfasis en la calidad de la información. Los kits de prensa deben tener una buena selección de videos, fotografías, audios, artes y piezas gráficas de la campaña. Informar es la mejor estrategia para “blindar” a nuestro candidato respecto de hechos y situaciones negativas de su pasado o su presente. Cuando un periodista “da la nota” sobre algo negativo, elige el peor encuadre para presentarla, así que debemos adelantarnos.

El candidato debe confesarle a su estrategia de campaña todos y cada uno de sus “pecados” tanto personales como profesionales para que éste genere con anticipación las tácticas

que se emplearán cuando alguna de esas situaciones salga a la luz pública y se reaccione de la mejor forma.

Es fundamental conocer al periodista a fondo, estar en contacto, brindarle entrevistas y toda la información necesaria para que pueda realizar su trabajo de la mejor manera.

Los periodistas pueden llegar a convertirse en importantes aliados para nuestra causa. Por regla general, establecer una relación ríspida y de confrontación con la prensa siempre termina por afectar al candidato y a su campaña.

## **Electores**

La persona más importante de una campaña política es nuestro elector. Conquistarlo durante la campaña no es difícil, lo importante es lograr mantener su respaldo hasta el final de las elecciones.

Hay principios básicos:

- No mentir. El elector castiga con su voto cuando se siente engañado
- Prometer sólo lo que se puede cumplir
- Proponer lo que realmente interesa a la gente
- Prometer soluciones tangibles y viables
- Respetar el tiempo de los votantes. Hacerlos esperar al candidato es una insensibilidad que genera descrédito
- Tender canales de comunicación para escuchar a los votantes y responderles siempre
- Sorprender, conquistar y enamorar a nuestros electores; si los defraudamos, difícilmente volverán a confiar en nosotros

## **Financistas**

Dependiendo del régimen electoral de cada país, los recursos legales para el financiamiento electoral pueden provenir de diferentes fuentes, el Estado, la iniciativa privada, contribuciones en especie de particulares, miembros del partido, el propio candidato, donaciones o colectas.

Las recomendaciones en este punto están vertidas en la siguiente infografía.

## Alerta en financiamiento





## Consultor político

Joseph Napolitan, uno de los padres de la consultoría política, advierte al candidato: "Si usted decide contratar un asesor, úselo. Su consejo no le hará bien a menos que lo practique."

Para evitar que la campaña naufrague en las embravecidas aguas de la ignorancia, la adulación y el boicot, es necesario: Decir siempre la **verdad** a los asesores. No tiene sentido ocultar o sesgar información, pues con ello el único perjudicado es el candidato.

**Empoderar** al equipo y al consultor para que se diseñe ayuda oportuna y se aproveche al máximo el tiempo. En las elecciones, como en la guerra, el tiempo vale oro y la acción inmediata, aún más.

Diseñar un **calendario** de largo alcance para que todos los involucrados en la campaña conozcan los movimientos del consultor y el candidato, con anticipación.

El candidato debe estar siempre **localizable** para el consultor y viceversa. Es fundamental que exista siempre una línea directa de comunicación entre ambos.

Es necesario asegurar durante la campaña que el consultor tenga acceso a toda la **información** que necesite y que se le mantenga actualizado de todos los procesos de decisión. Tener a un estrategia y brindarle información imprecisa, sesgada o de segunda mano equivale a dejarlo impotente y ciego durante la contienda.

Generalmente, es mejor que el consultor mantenga **bajo perfil**, puesto que así él podrá trabajar a sus anchas y sin interferencias por parte de los adversarios. Además, desde el punto de vista de los ciudadanos, un asesor con demasiado protagonismo puede mermar el liderazgo del candidato.

Valorar los recursos de manera realista; contar sólo el dinero que se tiene a mano es lo mejor para cumplir las acciones de campaña.

Cumplir todas las decisiones tomadas es garantía de éxito, además de acordar horarios y pagos. Genera una relación profesional y seria.

## Nuestros compromisos son nuestro espejo

La manera en que se encaren los compromisos será vinculada, automáticamente, con la imagen del candidato. La atención a los detalles cuenta, y cuenta mucho.

Se recomienda equilibrar la atención y prioridad que le da a los grandes eventos, como los mítines y las apariciones en los medios masivos de comunicación, con aquella que le da al contacto, respeto y vinculación con las personas, profesionistas y grupos más pequeños.

## Mapeo táctico de aliados y antagonistas

En una campaña, cada actor -candidatos, partidos, grupos de interés, gremios, sindicatos, etcétera- cuenta con sus propios objetivos e intereses. Y todos chocan.

Los actores, candidatos y equipos de campaña deben tener en cuenta los efectos que en el desencadenamiento de la propia estrategia de campaña se producirán.

Un sujeto o equipo “estratégico” debe estudiar, prever, conocer, deducir, intuir y anticipar hacia dónde se dirigen las estrategias. Para lograrlo, la metodología conocida como mapeo táctico del espectro de aliados y antagonistas resulta de gran utilidad.

El mapa considera:

- a) Partidos y facciones políticas.
- b) Actores políticos o empresariales.
- c) Sindicatos.
- d) Grupos de interés.
- e) Medios de comunicación.
- f) Líderes de opinión.

Se agrupan esos componentes con estas características:

- a) Temas de interés (issues).
- b) Ideología.
- c) Historia.
- d) Intereses.

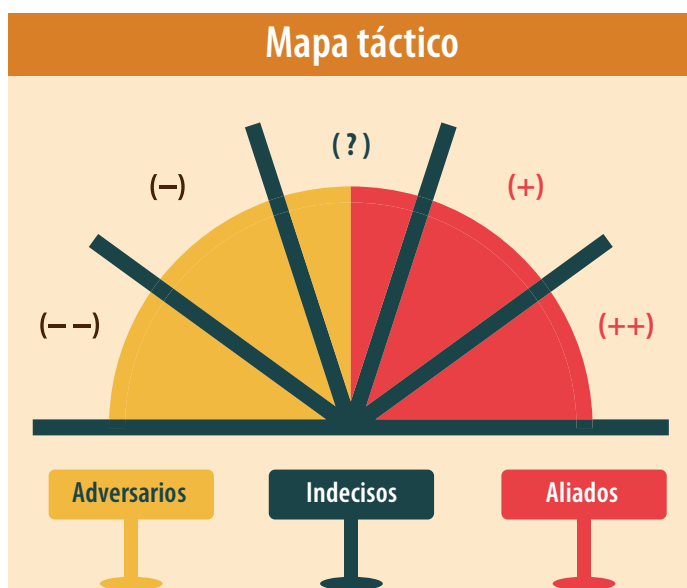
- e) Valores.
- f) Compromisos (con sus agremiados o con otros actores y fuerzas sociopolíticas).

Se jerarquiza a los integrantes de cada lista, de mayor a menor grado de importancia, con estos indicadores:

- a) Posición.
- b) Capacidad para incidir en la toma de decisiones a escala local, regional, nacional, internacional o global.
- c) Reputación.
- d) Recursos.
- f) Grado de influencia social.

Al finalizar este proceso, habrá seis listas de elementos jerarquizados con base en su grado de incidencia social, política o económica.

Esa información se vierte en un mapa como éste:

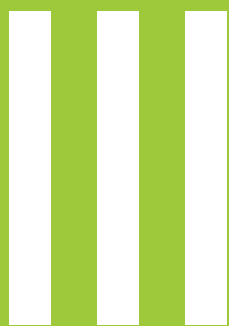


Los seis mapas ilustran la correlación de fuerzas presente en el campo electoral y con ellos se puede establecer un proceso estratégico para la generación de alianzas.

El truco no es convencer a los antagonistas, sino fortalecer las alianzas. Con los moderadamente aliados a la causa se hacen negociaciones, acuerdos y gestiones proclives a hacerlos incondicionales. Así se genera un movimiento de atracción hacia las propuestas y será crucial cuando, en segunda instancia, se dirijan los esfuerzos hacia los actores neutrales.

Cada actor neutral que se lleve al campo de los aliados -moderados o totalmente convencidos- representará, a su vez, una doble ventaja: se impide la alianza con los adversarios y se aumenta el peso específico de nuestra campaña.

Hay adversarios no del todo convencidos a los cuales puedes llevar al campo neutral. Con los adversarios radicales y declarados no vale la pena invertir recursos o esfuerzos y tus acciones sólo reforzarán sus creencias.



# Equipo de campaña





Además de contar con una estrategia propia y diseñar la campaña de manera ordenada, metódica y sistemática, es necesario tener un buen candidato y un equipo bien organizado, capaz de ejecutar e implementar todo aquello que se encuentra plasmado dentro de la estrategia.

Cada uno de los actores involucrados, directa o indirectamente, debe sentir que aporta algo valioso y que sus propuestas o ideas son escuchadas y tenidas en cuenta.

Al momento de conformar el equipo de campaña es importante que los roles y las funciones queden bien definidos; cada actor debe tener claro cuáles son sus responsabilidades.

Elgarresta señala que la organización de la campaña es el esqueleto sobre el cual se apoyan todos los elementos necesarios para llevarla a cabo con armonía, eficacia y efectividad.

Para que su utilización resulte eficaz, deberá concebirse de modo que permita situar todos los valores y las capacidades humanas en el lugar adecuado de la organización.

Deben definirse las distintas líneas de mando, pues toda campaña debe ser disciplinada, empezando por el candidato. Es mucho más que un organigrama. Los conductores de cada una de las áreas deben entender la autoridad que poseen, al igual que sus responsabilidades, estar de acuerdo en las fun-

ciones de cada uno y en la dirección que habrán de seguir.

El equipo de campaña debe estar conformado por profesionales, expertos en cada una de las áreas, no por familiares y amigos, pues éstos cuentan con una visión sesgada de la campaña y orillan al candidato a tomar decisiones viscerales.

Los resultados que se han obtenido en anteriores contiendas electorales sirven para aprender del pasado, emular los aciertos y corregir los errores.

Hay personajes cuyo imperio sobre el alma del candidato llega a tal grado que no pocas veces ponen en riesgo el desenlace del proceso electoral. Finalmente, cuando todo está perdido, emprenden una verdadera cacería de brujas para culpar a todo mundo de los errores que ellos y sus “fabulosos consejos” ocasionaron. Deben mantenerse al margen.

Éste es un organigrama de campaña:





---

---

## Candidato

Es el actor principal de una campaña política. El triunfo depende fundamentalmente de él, de su disciplina, capacidad para reconocer errores y del seguimiento de asesoría experta.

Napolitan señala que lo único realmente importante en una campaña es tener un buen candidato y una buena estrategia. El candidato no puede ser gerente, estratega, asesor, creativo y comunicador porque desperdicia tiempo y energía.

## Gerente de campaña

Debe ser un político experimentado, que haya participado en varias campañas en la misma circunscripción territorial en que se desarrolla la contienda, con preparación para utilizar toda la información que proviene del equipo estratégico. Pero, sobre todo, que tenga la autoridad moral y el liderazgo para tomar las decisiones importantes.

Debe ser una persona de la completa confianza del candidato, pero no familiar ni socio porque ese vínculo atrae problemas, como pérdida de objetividad. Hay gerentes “no oficiales” con mucho más poder de decisión: el mejor amigo o la pareja del candidato.

## Comité político

En toda campaña hay personajes importantes pertenecientes al partido o movimiento político, o a fuerzas aliadas, que tienen lo que es invaluable en la política: la experiencia para evaluar y aconsejar, señala Nieto. Son personas con capacidad para comprender a cabalidad las particularidades del escenario electoral y para sacar el mayor provecho de las distintas coyunturas.

Además, cuentan con alianzas políticas que pueden redundar en el fortalecimiento de una determinada opción, así como en el notable incremento de sus adherentes y activistas.

## Equipo estratégico

Está constituido por profesionales en las distintas áreas de especialidad que se requieren para el correcto manejo de una campaña política. No son militantes de los partidos, movimientos ni amigos del candidato, sino expertos que se dedican a organizar campañas electorales con objetividad, sin aspiración a ser candidatos, dirigentes del partido o funcionarios, subraya Nieto.

Este equipo estratégico debe ser dirigido por un consultor político y está compuesto por cinco especialistas:

1. **Estratega:** elabora la estrategia de la campaña política con base en el resultado de las investigaciones y en su experiencia en el ámbito electoral.
2. **Publicista o creativo:** traduce la estrategia de campaña a una táctica creativa y sugiere las principales líneas de comunicación de la campaña.
3. **Experto en imagen corporativa:** traduce la estrategia y la comunicación (mensaje o filosofía del movimiento) en imágenes que generan un recuerdo positivo entre el electorado.
4. **Gestor en comunicación:** elabora planes de comunicación, analiza el monitoreo de medios y genera e implementa estrategias para escenarios de crisis.
5. **Periodista:** maneja las relaciones públicas, la agenda mediática del candidato, las ruedas de prensa, las relaciones con los principales órganos y medios de comunicación y traduce los mensajes y contenidos de la campaña en “noticias”.

## Equipo estratégico

El estrategia es el cerebro de la campaña y dirige a todos los integrantes de este equipo



Los integrantes del equipo son expertos en su área, no improvisados ni amigos del candidato

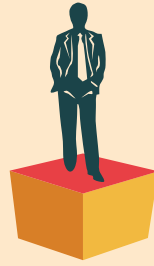


### Publicista o creativo

Diseña la táctica a emplear para construir las líneas de comunicación con que habrá de enviarse el mensaje a los públicos

### Experto en imagen

Es un traductor de conceptos que produce imágenes poderosas en significado y de alto valor estético



### Periodista

Establece los nexos con los medios de comunicación y produce todo el material con que se controlará la imagen a difundir del candidato

### Gestor en comunicación

Es el experto que interpreta los monitoreos de medios y hace tanto el plan de medios del candidato como la estrategia para afrontar crisis



## **Comité financiero**

Recauda y maneja los fondos de campaña, que es una empresa y debe manejarse como tal.

## **Comité jurídico**

Se encargará de todos los aspectos legales. El equipo de campaña debe tener claras las reglas del juego, lo que está permitido o no en la ley electoral que rige el proceso.

## **Agenda y coordinación**

El tiempo del candidato es uno de los bienes más escasos en la campaña. El candidato es la campaña. Si emplea su tiempo en cosas inútiles, estamos perdidos, insiste Nieto. Su agenda debe coordinar las tareas del grupo operativo para que las acciones del candidato ganen en eficiencia y cobertura. Un candidato que llega a tiempo y preparado a todos los eventos gana votos, admiración, simpatía y apoyo.

## **Comando operativo de campaña**

Para Santiago Nieto, en el comando operativo descansa el verdadero manejo práctico de la campaña. Está conformado por personas sumamente organizadas, capaces de coordinar y delegar funciones y, sobre todo, de ajustar los recursos y las actividades de la campaña a las particularidades del terreno electoral.

El comando suele estar conformado por:

Coordinador de acción política, responsable de hacer operativas las directrices que emanen del gerente de campaña para lograr los objetivos propuestos, articulando de manera eficaz y eficiente los grupos de avanzada, movilización y eventos.

**Logística y movilización** para ir a los votantes directamente y organizarlos en busca de los votos de sus parientes, amigos, conocidos y vecinos. Esta área establece bases de datos que nos permiten movilizar y administrar adecuadamente a todos los colaboradores.

**Avanzada**, que se encarga de alistar los medios físicos, anticipa la presencia de personas o situaciones incómodas para variar la agenda a último momento, etc. Explora y adecua el terreno en el que nuestro candidato realizará cada acto público.

Secretaría de **eventos**, que organiza reuniones con grupos de votantes, donantes y periodistas. Idea eventos creativos capaces de convocar, con el menor gasto posible, a la mayor cantidad de simpatizantes y medios de comunicación.

**Archivo y proveeduría**, que otorga insumos y materiales de promoción a brigadistas, candidatos y simpatizantes de la campaña. Genera un archivo contable y físico de todos los materiales entregados. Conformar un archivo ordenado de todos los materiales gráficos, audiovisuales y periodísticos generados por la campaña o en torno a ella.

**Formación y entrenamiento** para capacitar a brigadistas, líderes y voceros no oficiales. Organiza, coordina, motiva y entrena para el adecuado manejo de los medios de comunicación.

Este equipo debe contar siempre con un buen grupo consultor externo. Lo óptimo es una agencia de publicidad, una empresa con experiencia en estudios de opinión pública y un antropólogo social.



# IV.

## Enfoque centrado en la comunicación







Una adecuada selección y combinación de medios es fundamental dentro de la campaña electoral. Depende mucho de los objetivos que hayan sido planteados dentro de la estrategia y de las distintas tácticas y acciones que de ella se desprendan.

El candidato que no está presente en los medios de comunicación “no existe” para el electorado. Se vuelve fundamental un adecuado plan de exposición en medios y una agenda temática propia.

Estos son los pasos del proceso de comunicación obligadas en toda campaña electoral:

- ¿Quién comunica? Candidato, vocero, otros.
- ¿Qué se comunica? Mensaje.
- ¿A través de qué medio? Televisión, radio, periódico, internet, contacto directo.
- ¿A quién se le comunica? Públicos objetivo, aliados, opinión pública.
- ¿Con cuál efecto? Generar impacto, persuadir, lograr recordación, consolidar el voto duro, ganar el voto blando o establecer la agenda en los medios de comunicación.

El efecto de intentar persuadir a los electores para ganar es reconocido por casi todas las personas que participan en

las campañas electorales, no así el efecto de definición de la agenda o establecimiento de los temas de campaña.

Una manera sencilla de comprender el proceso de establecimiento de agenda (agenda setting) consiste en considerar que equivale a llevar a las fuerzas del enemigo a combatir a nuestro terreno. Colocaremos a nuestros adversarios en los “lugares” temáticos que más nos conviene porque son la especialidad de nuestro candidato, o la debilidad de nuestros oponentes.

También contaremos con la posibilidad de fortalecer nuestros mensajes y capturar la atención de la ciudadanía. Si logramos que la gente hable y discuta sobre los temas que nosotros hemos propuesto, virtualmente estaremos tomando el mando de las acciones durante la contienda.

## Principios básicos de la comunicación

La comunicación nos permite proyectar la imagen deseada de candidato y partido a través de los discursos, spots de televisión y radio, ruedas de prensa, artículos, entrevistas de medios, etc. Muchos consultores políticos mantienen que lo que más cuenta es la imagen del candidato y no el candidato. Lo más importante es la impresión percibida por el elector y ésta es la que debe ser protegida, creada o cambiada según sea el caso. La táctica de comunicación es esencial en el proceso de cambiar la percepción del elector para persuadirlo.

Problemas que impiden el desarrollo eficiente y efectivo de un proceso de comunicación:

- Ausencia de una estrategia de comunicación
- Ausencia de una estrategia de comunicación en crisis
- Nula o incorrecta definición del mensaje
- Incorrecta elección del lenguaje, el tono y el discurso
- Nula o incorrecta segmentación y evaluación de la audiencia
- Incorrecta selección de medios y soportes
- Nulas o insuficientes vías de retroalimentación (feedback)

Comunicar bien implica un ejercicio de credibilidad y consistencia



Las reglas básicas de la comunicación son:

- Claridad y simplicidad
- Unidad y armonía
- Credibilidad y consistencia
- Constancia y repetición
- Interacción y diálogo
- Sorpresa y creatividad
- Anclaje y recordación
- Interés y viralidad

Un elemento que jamás podemos dejar de lado es el interés del auditorio. Debemos conocer cuáles son los temas o aspectos que generan más atención, recordación e implicación por parte de nuestros públicos.

Böckelmann menciona que los temas que más interés despiertan en la opinión pública son:

- Referencia a lo personal, a lo privado, a lo íntimo
- Los síntomas del éxito
- La novedad

- Los síntomas del ejercicio del poder
- La distinción entre normalidad y anormalidad
- La violencia, la agresividad, el dolor o los sucedáneos del dolor
- La competición
- La referencia al incremento de la propiedad
- La crisis y sus síntomas
- La observación de lo extraordinario, lo singular, lo exótico

Si se tocan estos aspectos, el electorado pondrá atención a los mensajes y los multiplicará en sus conversaciones cotidianas. La forma en que dicha información sea estructurada, así como la intensidad con que se promueva el establecimiento de canales de retroalimentación, definirán en gran medida el éxito o el fracaso de los esfuerzos.

## Publicidad electoral

“Nada hace conocer tanto al candidato como la publicidad electoral”, determina Mario Elgarresta. Todos los electores ven, escuchan y leen en un momento dado la publicidad electoral, y todos reaccionan ante la misma en una forma u otra, porque la percepción del mensaje es distinta al estar condicionada por las características de cada elector o segmento de electores.

Cuando un partido político selecciona a un candidato, aunque sea conocido entre la opinión pública, el electorado realmente sabe muy poco de su trayectoria e identidad, ignora su vida y su capacidad para resolver los problemas colectivos.

La publicidad electoral proyecta a un candidato por medio de propuestas que deben ajustarse a la realidad personal del candidato y a las demandas electorales.

Las propuestas, por razones de eficacia, se envasan en frases muy cortas en forma y profundas en fondo, en lapsos de entre 30 y 60 segundos en medios como radio y televisión.

La proliferación de mensajes políticos que se disputan la limitada capacidad de atención del electorado confirma que se deben dedicar fuertes sumas a la publicidad. Como regla base,



Las propuestas deben estar construidas en frases cortas y con alto impacto

en una campaña se asigna entre 50% y 60% del presupuesto total a la publicidad electoral.

El secreto de la recordación consiste en la repetición –bajo formas distintas- de los mismos mensajes. Sólo así lograremos persuadir a la mayor cantidad de los electores.

El mensaje que enviemos deberá ser repetido lo suficiente para que llegue y penetre la conciencia del “elector promedio”, a quien realmente no le interesa mucho la campaña electoral. Este votante está preocupado en resolver sus problemas y los de su familia.

Lo más importante en comunicación no es solamente decir las cosas correctas, sino decirlas mejor, más veces y más efectivamente que el oponente.

En el plan de publicidad de una campaña electoral se debe:

1. Definir el objetivo de comunicación: identificación, agrado, ataque, respuesta.

2. Identificar los segmentos del electorado a quienes queremos dirigirnos.
3. Analizar los problemas de estos segmentos mediante la investigación cuantitativa y cualitativa.
4. Preparar el presupuesto del plan de medios.
5. Elaborar mensajes: creación, producción y edición.
6. Inventariar medios: televisión, radio, prensa escrita e internet.
7. Seleccionar medios o hacer el plan de medios.
8. Hacer el lanzamiento.
9. Evaluar, controlar y corregir el impacto.

## Prensa

La prensa escrita y digital cuenta con la importante cualidad de la permanencia. Lo publicado queda fijo en distintos soportes, que pueden ser consultados con posterioridad. Por lo tanto, debemos ser muy cuidadosos a la hora de publicar declaraciones, propuestas y tomas de postura, porque el más mínimo error quedará indeleblemente grabado en los tabloides, blogs y portales de noticias.

A diferencia de la radio y la televisión, en la prensa podemos desarrollar ideas y propuestas a mayor profundidad y valernos de apoyos gráficos como diagramas, esquemas, fotografías e infografías.

Debemos reconocer las características estructurales, de tono y contenido, propias de cada formato periodístico:

**Nota.** Breve y jerarquizada desde lo más importante.

**Crónica.** Narración de sucesos, situaciones y anécdotas.

**Reportaje.** Compendio de datos fidedignos con enfoque objetivo y varias fuentes de información.

**Columna.** Perspectiva u opinión sobre un tema.

**Gran reportaje.** Mantiene el interés del lector desde el principio y hasta el final.

**El encabezado manda.** Si trabajamos bien nuestra información vertida en boletines y entrevistas, podemos construir los encabezados que más nos convienen y que son atractivos para los propios editores.

Debemos ser muy meticulosos al seleccionar la información que deseamos difundir. Jamás debemos “dejar ir” datos que nos afecten ni mucho menos podemos abrir la puerta a interpretaciones amañadas sobre nuestra información.

Cinco circunstancias obligan a escoger adecuadamente nuestra información:

- La sobreabundancia de información
- El tiempo limitado del lector
- El interés particular del lector, el tono y la perspectiva con la que “le hablaremos”
- La vocación de cada medio
- La función de cada casa editorial

Si las campañas electorales son eventos de comunicación, la prensa es considerada como un elemento vital para lograr comunicarse con efectividad con los públicos y poder transmitir los mensajes de la campaña con mayor impacto y credibilidad. Las ruedas de prensa, los boletines de prensa, los eventos políticos, las oportunidades para tomar fotos son ocasiones durante la campaña electoral que nos permiten transmitir el mensaje y la imagen deseada a los electores.

El candidato puede ser abordado por los reporteros en cualquier momento, así que debe estar preparado para responder a cualquier pregunta y aprovechar las entrevistas programadas o espontáneas que suelen realizar los periodistas. Correctamente manejadas, son cobertura gratuita sobre los temas más relevantes de nuestra campaña.

Sin embargo, no siempre resulta pertinente responder a cualquier pregunta. En la medida de lo posible, se debe procurar que las entrevistas se realicen, previo acuerdo, en contextos de seguridad para el candidato respecto de temas previamente acordados.

Cultivar y mantener relaciones con todos los medios de comunicación, desde los dueños, gerentes, periodistas y camarógrafos es bueno, pues ellos controlan lo que los electores ven y oyen todos los días de la campaña. En el mismo sentido,

cuando estamos enemistados con la prensa, cada declaración, nota, acción u omisión, serán tratados de tal manera que desaten una crisis de credibilidad sobre nuestra campaña.

Se debe preparar:

**Boletín de prensa.** Documento que responde sobre cada tema ¿qué?, ¿quién?, ¿cuándo?, ¿cómo?, ¿dónde?, ¿para qué?, ¿por qué? Es el principal material sobre el que se apoyarán los periodistas al momento de redactar sus notas, crónicas o reportajes. Entre mejor estructurado y redactado esté el boletín, mayores serán las posibilidades de que lo empleen casi literalmente.

**Rueda de prensa.** Encuentro organizado por nosotros, con los representantes de distintos medios de comunicación invitados con anticipación. Al menos 24 horas antes se debe recordar la cita a los asistentes. Debemos disponer un staff de edecanes y tomas de corriente, espacio para las grabadoras, asientos suficientes, refrigerios, boletines y kits con fotos y materiales de campaña. Por regla general, se recomienda dejar el proceso de preguntas y respuestas para el final y dar el tiempo suficiente para que los reporteros puedan expresar y recibir retroalimentación con respecto a sus inquietudes. La puntualidad es básica; nada desagrada más a los periodistas que tener que esperar a los candidatos.

**Información en el paquete de prensa:**

- a. Mensaje de la campaña: pronunciamientos, declaraciones, propuestas y mensajes del candidato y la campaña.
- b. Material de campaña: stickers, afiches, folletos, artículos de prensa.
- c. Información de la organización de campaña: mensaje central, slogan, cronograma de actividades.
- d. Staff de la campaña: nombres del gerente y los responsables de áreas, números de teléfonos y dirección de la central de campaña.
- e. Materiales multimedia: Slides multimedia para televisión o internet, direcciones del portal web, redes sociales y galerías de fotografías, audios y videos.



## Televisión

La producción y transmisión de spots de televisión suele ser una táctica fundamental para posicionar a nuestro candidato y diferenciarlo de los demás adversarios. De Moragas señala que el objetivo de los mensajes en televisión es “hacerse valer por sí mismo, diferenciándose” de los rivales.

La televisión es casi siempre el medio más dominante y de mayor impacto, pues es auditivo y visual. Se usa para presentar los principales temas de la campaña y persuadir. Es posible contar historias, anécdotas o vivencias de nuestro candidato y de la gente que se involucra con la campaña, con la finalidad de que el votante se identifique y se vea reflejado en nuestro mensaje.

Pese al despliegue de internet, la televisión continúa siendo la “reina” en amplitud y penetración.

Hay que tener en cuenta algunas particularidades.

En televisión la atención es limitada, así que se debe definir y practicar el mensaje central en cada aparición. Aunque el entrevistador intente conducirte a otros tópicos, el candidato debe responder brevemente y regresar a su tema central. Repetir es la clave.

Se debe conocer las características de cada programa en que se presenta el candidato y la audiencia a la que llega, para adaptar el mensaje.

Apariencia y aliño son fundamentales. Hay que adaptar el vestuario al tipo de programa y estar de buen ánimo.

Explotar al máximo las características distintivas del candidato y la esencia de su imagen pública. Al televidente le gustan los personajes joviales, satisfechos, seguros y con buen sentido del humor. La palabra clave es naturalidad.

Cuando el candidato lanza su mensaje central, debe hacerlo mirando directamente a la cámara que lo enfoca en ese momento para hablar “de frente” con el elector. Interesa impactar al electorado y no al entrevistador o conductor.

Las televisoras agradecen que el candidato les proporcione un seleccionado y estratégico stock de imágenes, videos y

audio, para apoyar su producción. Estos materiales deben ser de buena calidad y dar cuenta de los mensajes centrales.

Antes de comenzar, hay que acordar con entrevistadores y conductores los temas que se tratarán durante la entrevista o el programa.

Construir declaraciones y argumentos breves, claros y comprensibles con anticipación es indispensable.

Si se llevan materiales como gráficas, fotografías y diagramas, deben ser claros, sintéticos y comprensibles, de buena calidad y elaborados con base en la identidad visual de la campaña.

El empleo de narraciones (storytelling) es particularmente adecuado para la televisión con historias claras, coloridas e interesantes.

Tener cuidado con los entrevistadores mañosos que acorralan con preguntas en serie. Antes de atender la siguiente pregunta, el candidato debe asegurarse de haber contestado la anterior en forma cabal y volver al mensaje central.

Para infundir seguridad, hay que imaginar que tras las cámaras están los seres queridos y amigos y hablarles en forma natural, clara y confiada.

Ante todo, evitar enojo u ofensa por alguna pregunta. Reformular la interrogante en la forma que más convenga de manera serena es lo mejor, como: "Esa pregunta es interesante; no obstante, lo que las personas realmente quieren saber..." e introducir el mensaje o la propuesta central.

Simular una entrevista crítica con el equipo de campaña a fin de estar preparado para responder en cada ocasión.

Grabar y pedir una copia de cada programa o entrevista para evitar, por ejemplo, un mal uso de las declaraciones del candidato.

## Radio

La radio es un medio excelente para segmentar la audiencia y cubrir las áreas rurales. Refuerza los mensajes de televisión y es ideal para hacer ataques dirigidos a segmentos específi-

cos del electorado. Una importante ventaja de la radio es que no requiere que el auditorio esté únicamente concentrado en la transmisión e invariablemente conquista la imaginación del electorado.

Hay distintos recursos: audio de los entrevistados, audio del texto del reportero, audio ambiental, pausas para crear dramatismo, música para transmitir emociones o ubicaciones geográficas, efectos especiales.

El comunicador y periodista francés Eric Samson aconseja para las entrevistas de radio de nuestro candidato:

### **Hablar en titulares**

El lead (o mensaje principal) es la frase más importante de una nota audiovisual. Los formatos son tan cortos que es absolutamente necesario captar la atención del elector desde la primera frase. Debe atrapar a los oyentes o telespectadores, en la nueva modalidad en que una o varias cámaras de televisión en cabina graban y transmiten los programas.

### **Elegir nombres significativos**

Empezar con un nombre que no significa nada es un error. A falta de un nombre que capte la atención del auditorio, es preferible empezar por el tema central, y después vincularlo con uno o más nombres.

También debe evitarse empezar con las fuentes, salvo cuando éstas sean lo más importante: “El candidato presentó su plan de gobierno”, no es un lead fuerte.

### **Cifras**

Leer cifras exactas genera confusión entre el auditorio. Es preferible redondearlas, pero a los escuchas le resulta difícil imaginar o figurarse ciertas magnitudes.

### **Brevedad**

El lead debe tener “punch” y en medios electrónicos sólo se logra con una frase corta.

### **Preparación**

Para presentar al candidato en vivo en la radio se debe llegar al menos con 15 minutos de anticipación a la cabina, para realizar pruebas con el micrófono, acordar los temas y términos de la conversación y pedir que preparen una copia de la transmisión.

## Reiteración

Emplear en forma reiterativa el nombre del conductor o entrevistador genera un ambiente de cordialidad.

Hay que apelar al auditorio, repetir el mensaje central como tema de la conversación y ser concisos y claros, hablar con lenguaje coloquial y sencillo, pues hay que adaptar el mensaje a las posibilidades de comprensión del gran público.

Utilizar frases para activar la imaginación del auditorio, como: "imagine..."; "sólo piense..." permiten conexión con los escuchas, ante quienes se debe evitar la monotonía, así que los cambios de velocidad, intensidad y ritmo de voz son necesarios, así como llenar las palabras de pasión y colorido.

La radio favorece la calidez y la intimidad. Por lo tanto, debemos dirigirnos al auditorio como si conversáramos con nuestros amigos.

## Medios gráficos

Imágenes, colores y símbolos deben ser unificados en el diseño de todas las piezas gráficas de la campaña. Aquí, lo más importante es la disciplina para aplicar todas las instrucciones del **Manual de imagen** de la campaña.

Carteles, vallas, pasacalles y los distintos materiales gráficos no dan votos por sí mismos; sirven para dar a conocer al candidato, vender su propuesta y posicionarlo. Deben ser empleados en forma estratégica y sin saturar el paisaje urbano.

Polanco nos pone en guardia con respecto a la tentación de incurrir en prácticas tan anacrónicas como la consistente en **tapizar** avenidas, autobuses o fachadas.

Una buena **fotografía** del candidato también es clave en la campaña política. Un profesional de la imagen ayudará a vincular al candidato con su mensaje.

Barthes señala que la efigie del candidato establece un nexo personal entre él y los electores: propone un clima físico, un conjunto de opciones cotidianas expresadas en una morfología, un modo de vestirse, una pose.



## Evitar saturación

Durante la campaña, todo mundo hace publicidad. Estos son tips para que el votante no se harte de nuestro candidato



El mensaje debe ser adaptado a todos los públicos



Tenemos poco tiempo, no hay que hacer más ruido sino ser más contundentes



No basta con que el votante conozca el rostro del candidato, debe tener claras sus habilidades y recordar sus logros



Kits para periódicos, tv, radio y web ayudan a controlar la imagen que se difunde de nuestro candidato

En campaña, impacto y calidad se imponen a cantidad

Para optimizar recursos, hay que huir de cosas que terminen como basura. Un diseño creativo, plasmado sobre un artículo que la gente realmente quiera o necesite, se puede convertir en una excelente herramienta para que la imagen y el mensaje del candidato queden en manos, en el uso cotidiano y hasta en el hogar de los electores.

Las piezas deben ser estéticas y armonizar con el carácter de los espacios públicos en los cuales se pretende instalar.



## Nuevas tendencias de la comunicación política

Es el momento de dejar atrás aquel pensamiento que considera al ciudadano como un simple voto o dato estadístico.

Adriana López señala que las campañas políticas tradicionales hacen del ciudadano y del votante joven, en particular, un mero receptor pasivo de los mensajes. Es momento de utilizar a los medios masivos y alternativos para diseñar campañas no convencionales, que generen una verdadera comunicación y una verdadera interacción con cada uno de los votantes.

Víctor Polanco señala que de nada sirven los medios interactivos, si, nuevamente, sólo se los emplea como fuentes para conocer la opinión de la gente. De nada vale los volantes, mítines y periódicos si se vuelve a colocar al votante como mero receptor. De nada sirve toda la tecnología y toda la contracultura, como el graffitti, si no hay retroalimentación, es decir, si no se establece un ciclo efectivo de comunicación.

Las nuevas tendencias en la comunicación política dan cuenta de una revolución profunda en la manera de comprender y practicar la política. Estamos transitando de un modelo fuertemente anclado en la difusión a otro que privilegia la interactividad y el diálogo.

Ya no basta proponer. Ahora, es necesario escuchar e incorporar a los votantes.





# Conclusión





## Enfocarse, clave de la comunicación estratégica

Para que nuestra comunicación sea efectiva durante la campaña y esté alineada con la organización, debemos de conocer a profundidad a nuestro partido, su misión, visión y sus valores.

El candidato y el partido deben tener un programa electoral o político en donde se definan claramente y de manera sencilla la filosofía del partido, su ideología y las promesas que se realizarán de cara a al proceso electoral.

La candidatura debe contar con un **plan estratégico de campaña**, plasmado por escrito y con las tácticas básicas que marcan el camino hacia nuestro triunfo electoral.

Contar con un plan durante la campaña nos permite saber qué fortalezas tienen nuestro candidato y nuestra organización, cómo podemos conseguir y optimizar los recursos de nuestra campaña, qué es lo que necesitamos y qué debemos hacer para conseguir el triunfo electoral.

Cada una de las acciones que realiza nuestro candidato, su equipo, familia, así como los actores que están financiando la campaña forman parte de nuestra **comunicación** y se ven reflejados en la imagen que los ciudadanos perciben de él y de



Enfoque estratégico es la guía más eficaz para el éxito en campaña

nuestro partido. Por lo tanto, debemos controlarlos, orientarlos y alinearlos a nuestro esfuerzo global.

Toda campaña requiere de un buen **equipo estratégico** que debe ser dirigido por un consultor político y compuesto por especialistas en cada una de las áreas que lo conforman.

Los medios masivos son tan sólo una pequeña parte de las herramientas estratégicas que permitirán lograr el intercambio de símbolos y signos para **persuadir** y **movilizar** a los indecisos y votantes fieles, así que es momento de ser creativos e incorporar novedosas técnicas de comunicación. En lo que a comunicación política se refiere, el cielo es el límite.

## Bibliografía recomendada

- Barranco, F.** (1982). *Técnicas de Marketing Político*, España: Ediciones Pirámide.
- Barthes, R.** (2000). *Mitologías*, España: Siglo Veintiuno Editores.
- Bravo, J.** (2009). *Gestión de Procesos*, Chile: Editorial Evolución.
- Böckelmann, F.** (1983). *Formación y funciones sociales de la opinión pública*, México: GG Mass Media.
- Capriotti, P.** (2002). *La Imagen de Empresa: Estrategia para una Comunicación Integrada*, España: El Ateneo.
- (1999). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*, España: Editorial Ariel.
- (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*, Chile: Editorial Andros.
- Dávalos, A.** (2011). *Estrategias de comunicación política para jóvenes: La influencia del fenómeno Correa en el voto juvenil durante la campaña presidencial del 2006*, España: Editorial Académica Española.
- (2008), "Obama: La comunicación del cambio", Ecuador: Revista Chasquí, Quito. Número 104.
- De Moragas, M.** (1985). *Sociología de la comunicación de masas, volumen III. Propaganda política y opinión pública*, España: Editorial Gustavo Gili.
- Elgarresta, M.** (2002). *Cómo ganar elecciones*, Ecuador: Centros de Estudios de la Sociedad Civil.
- Ibinarriaga, A. y Trad, R.** (2009). *El arte de la guerra electoral*, México: Campus Libris.
- Kurt y Engel, G.** (1985). "Los mass-media y las elecciones", En: **De Moragas, M.** *Sociología de la comunicación de masas, volumen III. Propaganda política y opinión pública*, España: Editorial Gustavo Gili.
- Morin, E.** (1999). *El método III; El conocimiento del conocimiento. Libro primero: Antropología del conocimiento*, España: Editorial Cátedra.
- Napolitan, J.** (2001). *¿Cómo ganar las elecciones?*, Ecuador: Colección Liderazgo democrático, Casa Editorial Sente.

- Nieto, S.** (2005). *Apuntes de la materia de marketing electoral*, Ecuador: Postgrado en Comunicación Política y de Gobierno, Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Polanco, F. Víctor, A.** "La propaganda política y los marcos temporales de sentido" (207-221 pp.) En: **Árciga, S. (et. al.)**. (2006). *Miradas psicosociales a la realidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa.
- Reyes, R. y Munch, L.** (1994). *Mercadotecnia para las campañas políticas del PRI*, México.
- Schwartz, T.** (2001). *La respuesta emocional*, Ecuador: Colección Liderazgo democrático, Casa Editorial Sente.
- Senge, P.** (1998). *La Quinta Disciplina*, Argentina: Editorial Granica.
- Villafane, J.** (1999). *Imagen Positiva: Gestión Estratégica de la Imagen de la Empresa*, España.

**El enfoque estratégico  
de nuestra comunicación**

se terminó de imprimir el 20 de abril de 2013

en Piso 15 Editores, 14 Oriente 2827;

Puebla, Puebla; México.

La edición consta de 5,000 ejemplares.