

Alfredo Dávalos López
Coordinador-editor

La comunicación política en tiempos de emergencia

Serie Territorios en Debate - Segunda Etapa - N° 13



2021

La comunicación política en tiempos de emergencia / coordinado y editado por Alfredo Dávalos López. Quito : CONGOPE : Ediciones Abya-Yala : Incidencia Pública Ecuador, 2021.

xvi, 143 páginas : fotografías, gráficos, ilustraciones.- (Serie Territorios en Debate. Segunda etapa ; 13)

Incluye bibliografía

ISBN: 9789942097521

COMUNICACIÓN ; POLÍTICA ; OPINIÓN PÚBLICA ; DEMOCRACIA ; MEDIOS DE COMUNICACIÓN ; DESARROLLO TERRITORIAL ; GESTIÓN DEL RIESGO ; SALUD ; PANDEMIA ; COVID-19 ; PARTICIPACIÓN CIUDADANA ; BIG DATA ; ERA DIGITAL ; ECUADOR ; AMÉRICA LATINA. I. DÁVALOS LÓPEZ, ALFREDO, COORDINADOR-EDITOR

320.014 - CDD

Primera edición: 2021

© Consorcio de Gobiernos Autónomos

Provinciales del Ecuador – CONGOPE

Wilson E8-166 y Av. 6 de Diciembre

Teléfono: 593 2 3801 750

www.congope.gob.ec

Quito-Ecuador

Ediciones Abya Yala

Av. 12 de Octubre N24-22 y Wilson, bloque A

Apartado Postal: 17-12-719

Teléfonos: 593 2 2506 267 / 3962 800

e-mail: editorial@abyayala.org / abyayalaeditorial@gmail.com

Quito-Ecuador

Incidencia Pública Ecuador

Calle San Luis Oe8-78

San Francisco de Pinsha, Cumbayá

Teléfono: 593 999 012 226

e-mail: incidenciapublica.ecuador@gmail.com

Quito-Ecuador

Coordinador general de la serie: Francisco Enríquez Bermeo

Edición: Alfredo Dávalos López

Corrección: Emilio Juarado Naón

Diseño y diagramación: Antonio Mena

Impresión: Ediciones Abya Yala, Quito-Ecuador

ISBN: 978-9942-09-752-1

Tiraje: 1000 ejemplares

Impreso en Quito-Ecuador, junio de 2021

Las opiniones de los autores no reflejan la opinión de las instituciones que patrocinan o auspician la publicación.

Este trabajo se llevó a cabo con una subvención del Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador – CONGOPE

Serie Territorios en Debate

Es un espacio creado por el CONGOPE e Incidencia Pública para debatir entre los gestores de la política pública, la academia y la sociedad civil, sobre el desarrollo desde una perspectiva territorial, que mire a lo urbano y lo rural como un espacio diverso y articulado de construcción social.

Índice

Presentación	VII
<i>Pablo Jurado Moreno</i>	
Prólogo	IX
<i>Francisco Enríquez</i>	
Prefacio	
Provincias, ciudades y pueblos: Un salto audaz al futuro.	XIII
<i>Toni Puig</i>	
Introducción	1
<i>Leonardo Laso Valencia</i>	
La comunicación política ciudadana	9
<i>Alfredo Dávalos López</i>	
La escucha ciudadana.	35
<i>Tatiana Larrea</i>	
La oportunidad de hacer más profesional la comunicación en la gestión del riesgo	53
<i>Silvia Fontana, Mario Riorda</i>	
Comunicar la pandemia:	
La fragilidad de la campaña frente a la potencia del mito.	83
<i>Caroline Ávila</i>	
Pandemia del COVID-19, la madre de todas las crisis.	113
<i>Javier Sánchez Galicia</i>	
Autores y autoras	141

La comunicación política ciudadana

Alfredo Dávalos López*

Resumen

La pandemia de la COVID-19 agravó mucho más la brecha existente entre los ciudadanos y la clase política, debido a que estos últimos terminaron por darles la espalda y abusar de ellos a través de distintos escándalos de corrupción, falta de certezas y un pésimo manejo de la gestión de la propia pandemia. Todos estos hechos provocaron un nuevo protagonismo por parte de la ciudadanía; la cual, a través del cooperativismo, la solidaridad y la construcción colectiva, dio un claro ejemplo de la necesidad de la construcción de manera conjunta de distintos proyectos y políticas públicas, en los que se piense, siempre, en el ciudadano como el principal protagonista de la historia.

Palabras clave: participación ciudadana, *Big Data*, ciudadano contemporáneo, investigación, estrategia.

*piolindavalos@hotmail.com

El ciudadano contemporáneo

Dentro de la coyuntura de la propia pandemia de la COVID-19, emerge con mayor fuerza el concepto del ciudadano contemporáneo, un fenómeno que, desde la perspectiva de Duchastel, da cuenta de una ciudadanía que brinda a los “miembros absolutos de una comunidad” un *status* que confiere “derechos y deberes”. Es decir, la ciudadanía es, a la vez, pertenencia y participación. La ciudadanía es otorgada en virtud de la pertenencia a una comunidad, pero también implica una participación, pues enmarca el ejercicio de los deberes cívicos. En suma, la ciudadanía define las condiciones de ejercicio de la democracia (Duchastel, 2002); es decir, una ciudadanía totalmente activa y movilizadora.

Uno de los daños colaterales de la pandemia fue la forma en que se agravaron de manera profunda diversas crisis sociales, económicas y políticas en nuestros distintos países latinoamericanos, pero principalmente en Ecuador, ya que todos estos acontecimientos han provocado un efecto directo además de una nueva forma de gobernar y comunicar.

Ante estos hechos también habría que agregar que hoy los ciudadanos se volvieron mucho más críticos, demandantes e insatisfechos con la actuación de sus gobiernos. Los distintos abusos y escándalos de corrupción cometidos durante la pandemia agravaron los problemas de gobernabilidad y legitimidad; en muchos casos, llegaron a convertirse en una especie de olla de presión que en cualquier momento podría estallar.

Es fundamental señalar que lo que cambió en el mundo fueron, también, los ciudadanos. Por un lado, nacieron la unión, la solidaridad y el cooperativismo; pero, por el otro, afloró el abuso, la burla y la irresponsabilidad de varios políticos dentro del entorno latinoamericano.

***Big Data* y la investigación para comprender al ciudadano contemporáneo**

En este mundo atravesado por las crisis políticas y la pandemia, se vuelve fundamental la incorporación de distintas herramientas tecnológicas al

ejercicio de gobierno. Para Alberto Rentería (2020), la “inteligencia social digital” se basa en un análisis de la conversación de los ciudadanos de un país, ciudad o provincia a través del modelo de análisis *Social Intelligence*. Este, por medio del *Big Data*, le permite realizar al gobierno local un diagnóstico para comprender los intereses de la audiencia e identificarla a un nivel más profundo, más allá de las formas de segmentación tradicional.

Este proceso de investigación es fundamental en estos tiempos de turbulencia e incertidumbre, y consiste en obtener y comprender el humor social que proveen los usuarios a través de sus rastros digitales. Identificamos los intereses, temas, actitudes, opiniones, estilos de vida, sentimientos y comportamientos para diseñar mensajes que conecten con ellos (Rentería, 2020). Si bien es cierto que, tanto en la campaña del Brexit como en la de Trump, la utilización de estos datos fue muy cuestionada, es fundamental señalar, en primer lugar, que los usuarios aceptan los distintos términos de las plataformas permitiendo la utilización de sus datos; pero, desde la visión de Rentería, los verdaderos objetivos de la inteligencia social son claves para comprender cuáles son los temas, los momentos y los problemas que resuenan en la conversación ciudadana digital.

Análisis y segmentación de audiencias

Este método de análisis permite generar audiencias específicas con el objetivo de identificar el perfil de los usuarios de un gobierno local y comprender los distintos segmentos que la constituyen. Esta técnica ayuda a las organizaciones o personas a identificar su nicho en el mercado, a partir de la combinación de múltiples filtros. Se obtiene la información a través de empresas proveedoras de *Big Data* para los gobiernos locales. Para Rentería, la información debe basarse en 175 variables, cuyo objetivo es enriquecerla y focalizar el público que se ha definido durante la estrategia. Los datos recopilados sirven para lo siguiente:

- Proveer *insights* para crear una comunicación mucho más relevante y con mayor interacción.

- Construir públicos hiperfocalizados.
- Obtener características de los usuarios por medio de datos demográficos, intereses, historiales de búsqueda, hábitos en línea, patrones de compra y consumo de medios.
- Optimizar campañas de comunicación.
- Ayudar a construir mensajes personalizados de acuerdo con el segmento al que se dirigen.
- Crear comunicación relevante para el público objetivo de los distintos hitos y campañas del gobierno local.

Segmentación de la audiencia

Por medio de la minería de datos, el proceso de segmentación identifica los grupos de personas que se encuentran interconectadas dentro de la lógica de un gobierno local. Una vez que la audiencia está segmentada, nuestros *insights* basados en datos nos dicen qué les gusta, interesa o preocupa, así como las tendencias que los unen entre sí (Rentería, 2020). La segmentación de audiencias permite:

- Indagar con mayor profundidad en los diferentes grupos, públicos o segmentos que componen la audiencia completa de un gobierno local, generando hallazgos específicos para cada uno de ellos.
- A partir de esta información, podemos accionar estratégicamente los hallazgos y adecuar los contenidos por tipo de segmento objetivo.

Identificación de influenciadores

Desde su visión, la comunicación por medio de influenciadores ha cobrado una enorme importancia en el mundo de la comunicación gubernamental. Ellos tienen la capacidad de darle a una institución o gobierno una voz que aporte credibilidad y afinidad a un público específico. Además, constituye una forma más natural de conectar con los ciudadanos.

Rentería señala que uno de los retos más grandes para los equipos de comunicación de los gobiernos es encontrar al influenciador correcto para una audiencia específica. Se trata de detectar la cuenta o usuario que tiene el alcance, el peso y la credibilidad para influir en un público determinado, y generar un impacto positivo en nuestra campaña. Encontrar a los influenciadores correctos puede ayudar a transformar la manera en que son percibidos los gobiernos locales (Rentería, 2020).

Este tipo de estudios también indicará a través de qué medios y con qué mensaje se debe impactar a cada público.

Análisis de personalidad

Rentería señala que, cuando se estudia la personalidad de los ciudadanos en las redes sociales, se analizan todos los rastros de su huella digital, por ejemplo: publicaciones, biografías, fotos de perfil, seguidores y cuentas seguidas, *likes*, historiales de búsqueda, la música que escuchan o videos que reproducen ciertos grupos o tribus. Toda esta información es fundamental para elaborar las estrategias de comunicación del gobierno local.

Después, se calcula el puntaje promedio obtenido en cada una de las categorías y se compara con la audiencia general. Ello permite entender las características únicas de cada segmento. Desde su perspectiva, los *insights* de personalidad revelan las inclinaciones psicológicas de una audiencia para descubrir en profundidad el comportamiento de los ciudadanos (sus necesidades, actitudes, valores y hábitos), con el objetivo final de generar una comunicación personalizada. Todo ello permite:

- Encontrar el tono y la narrativa adecuados para compartir con los creadores de contenidos.
- Adaptar el mensaje y resaltar los aspectos más importantes para cada tipo de personalidad, segmento y/o cultura.
- Crear contenido estratégico de comunicación que refleje los atributos de los ciudadanos a quienes va dirigido.
- Influir en el tipo de contenidos que la audiencia produce y comparte.
- Entender las tendencias del humor social en general (Rentería, 2020).

Análisis de medios

Rentería concibe la estrategia de medios para los gobiernos con un enfoque de 360 grados:

- **Inteligencia.** Se optimiza la estrategia de medios a través de la identificación y comprensión de la audiencia objetivo. Porque se estudian en profundidad las características demográficas, socioeconómicas, psicográficas, culturales, los patrones de consumo y hábitos en línea, el consumo de medios análogos y digitales, la presencia en redes, y los influenciadores, entre otros indicadores.
- **Activación.** Cuando ya se cuenta con una radiografía completa de la audiencia, los gobiernos pueden decidir qué medios de comunicación y redes sociales son la mejor opción para conectar con el público objetivo, y crear una combinación de publicidad pagada y orgánica.
- **Medición.** Para ellos, medir el impacto de las acciones en la audiencia predeterminada es clave a la hora de evaluar la comunicación del gobierno local en medios. Este tipo de estudio permitirá conocer la efectividad de la inversión en medios de las distintas propuestas o productos de comunicación (Rentería, 2020).

La radiografía del gobierno local

Cuando contamos con la información obtenida de la investigación cuantitativa y cualitativa, así como de la escucha social, es posible realizar una radiografía del país, provincia o ciudad con base en todas aquellas percepciones o sentimientos que tiene la ciudadanía hacia su gobierno local (Strategos Red Latinoamérica, 2020).

Por medio de sus propias palabras, representamos todo lo que piensan, sienten o les provoca nuestro gobierno; es decir, las reacciones que los ciudadanos presentan en relación a él. En todo lo vinculado a la COVID

y la crisis sanitaria, por ejemplo, (agravada por la crítica situación política, económica y social que vive el Ecuador) entender la emociones y sentimientos de la gente se vuelve totalmente necesario. Es un elemento clave, sobre todo en esta época de pandemia, para desarrollar una adecuada estrategia de comunicación, segmentada y basada en la perspectiva del otro, que permita de manera inmediata una reactivación económica y turística de las provincias.

La investigación

En tiempos turbulentos y de crisis permanente como los que vive el Ecuador, toda estrategia requiere sustentarse en un amplio proceso de investigación cuantitativa y cualitativa. Los datos que brinde dicha investigación le permitirán al gobierno local elaborar e implementar una estrategia adecuada a cada uno de sus públicos con la reactivación de las provincias como horizonte. Por lo general, el principal problema de los gobiernos locales consiste en meter dentro del mismo saco a todos sus públicos. Sus equipos suelen basar sus estrategias en las ocurrencias y el sentido común de los políticos y de algunos de sus asesores. Hoy, en plena pandemia, es fundamental que dicha planificación se sustente en información obtenida de manera técnica y científica. En esta época tan complicada, todo proceso de investigación es central y resulta de gran valor para un gobierno local que tenga como objetivos:

- Contar con la información suficiente para elaborar una estrategia de comunicación ajustada a las condiciones sanitarias, sociales, políticas y económicas que están viviendo las provincias y el país. Ninguna coyuntura es igual; por lo tanto, ninguna estrategia, por más exitosa que haya sido en el pasado para el gobierno local, puede copiarse y aplicarse en otra provincia y/o cantón, ni en algún segmento específico de la población.
- Definir las tácticas que nos permitirán concretar esa estrategia. Se incluirán las distintas acciones que habrá de realizar el gobierno provincial

para mitigar el impacto de la pandemia o para una pronta recuperación económica y turística; pero siempre desde la interacción y construcción colectiva con la ciudadanía. Asimismo, los medios, herramientas y plataformas que se emplearán, y la forma, los tiempos y los contenidos que se habrán de difundir en cada coyuntura o crisis política.

- La investigación también es fundamental para evaluar si la estrategia y las tácticas que nos hemos planteado en cada coyuntura o crisis política están dando los resultados esperados, o si, por el contrario, se necesita hacer una corrección o modificación de manera inmediata.

Santiago Nieto señala que la investigación no sirve para adivinar el futuro, sino para lograr que nuestro gobierno se comunique adecuadamente con los ciudadanos, con el fin de que comprendan su acción, se involucren y la respalden. Desde su visión, dicha investigación debe ser hecha con el aporte de profesionales que se dediquen a la comunicación política (Nieto, 2005).

Características del plan de investigación

Con la finalidad de que la comunicación del gobierno provincial sea lo más profesional, técnica y pedagógica posible, es necesario contar con un completo plan de investigación. Para poder reconocer si el plan que se está emprendiendo o realizando está bien elaborado, es fundamental que cumpla con las siguientes condiciones:

- Que el equipo del gobierno local se organice en base a un cronograma. En este, se deberán establecer puntualmente las fechas en que se realizarán los distintos estudios de cada campaña, hito o proyecto del gobierno para hacerle frente a la pandemia o apuntar hacia la recuperación de la provincia.
- Los estudios deberán programarse para ser realizados en intervalos regulares que nos permitan conocer cómo evolucionan las principales variables de la gestión, así como las acciones emprendidas, los hitos o los proyectos del gobierno provincial.

- Se han de incluir investigaciones cuantitativas y cualitativas, además de la escucha social (digital), con la finalidad de contar con un espectro más robusto de elementos e informaciones útiles para nuestra gestión.
- El resultado de las investigaciones debe ser totalmente objetivo e imparcial.

Para Santiago Nieto (2005) este plan abarca todo el período de gobierno. Desde su visión, es fundamental contar con información que permita movilizar a los equipos encargados de los distintos hitos o proyectos.

Tipos de investigación

La complejidad y el dinamismo de las sociedades contemporáneas representan un fenomenal reto para todo aquel que desee conocer y comprender las características, expectativas, necesidades y móviles de acción de los ciudadanos (más que nunca en esta época de pandemia en la que demuestran un tremendo hartazgo y hastío hacia todo lo que significa la política).

Cada vez es mayor el número de perspectivas y especialidades que se requieren para determinar factores como los temas y preocupaciones del momento; los atributos que más aprecian los ciudadanos de nuestro gobierno o de nuestra gestión; la composición y características de la población; el equilibrio de fuerzas en el ámbito político, e incluso la manera de comportarse de los distintos actores. Para satisfacer semejante necesidad de información, los gobiernos deben recurrir a:

- Estudios demográficos.
- Estudios cuantitativos y cualitativos.
- *Big Data* y escucha digital.

Los temas más importantes de la investigación

En toda comunicación de gobierno debemos tener en claro cuáles son los temas que necesitamos investigar, y así contar con los elementos suficientes

para elaborar la estrategia y tácticas más adecuadas al momento de comunicarlos. Es por eso que, en toda comunicación de gobierno, es necesario indagar sobre:

- La coyuntura política.
- El ánimo de los ciudadanos.
- La forma en que es percibido nuestro gobierno.
- La incidencia real que tienen los “otros” en el escenario: personalidades públicas, líderes de opinión, especialistas, aliados, poderes fácticos, etc.
- Los públicos objetivo, grupos de ciudadanos o actores clave.
- El mensaje, los medios o herramientas más efectivas y adecuadas para la difusión de nuestros mensajes, y para conocer las opiniones, pensamientos, sentimientos y asociaciones del electorado.

En todo gobierno es indispensable contar con información precisa. La combinación de los resultados obtenidos a través de estudios cuantitativos, cualitativos y la escucha social permiten a los equipos de gobierno contar con información sobre:

- Cuáles son sus opiniones con respecto al gobierno local, y su actuación frente a la pandemia y la reactivación de la provincia.
- Cuáles son los argumentos, creencias, ideas, imágenes o asociaciones en los que se fundamentan sus valoraciones y opiniones.
- Las tendencias, las opiniones, los razonamientos, los afectos o desafectos, odios, rabia, frustraciones, los intereses y las percepciones de los ciudadanos.

Los gobiernos deben contar con la capacidad, la visión, el conocimiento y el entrenamiento necesarios para comunicarse e interactuar con los ciudadanos de manera permanente. Sin embargo, para poder sustentar sus proyectos, también deben tener un rico conocimiento de las características propias de cada provincia o ciudad. Las herramientas cuantitativas, cualitativas y el *Big Data* hoy son idóneas para poder lograrlo.

El ánimo de los ciudadanos

Investigar sobre el ánimo nos permite conocer las percepciones generales que tienen los votantes respecto a su realidad. Durante la última crisis y con todo lo que ha dejado la pandemia, hemos descubierto que los móviles más poderosos de los ciudadanos suelen estar asociados con la ira, la rabia, la frustración y la desesperanza que ellas han provocado. La gente se moviliza por amor y por odio; porque una decisión de gobierno le hace sentir esperanza y otras la hunden en la desesperación; porque el futuro prometido puede ser la esperanza hacia una pronta recuperación o porque se advierten nubes de tormenta en el camino.

Para contar con información más precisa sobre el estado de ánimo de la ciudadanía, se vuelve fundamental:

- Enfocar nuestras indagaciones hacia los problemas, temas de interés, temores, deseos y anhelos más cotidianos de la ciudadanía.
- Los equipos de gobierno e investigadores deben estar en guardia respecto a la tendencia de los ciudadanos a repetir mecánicamente tanto las perspectivas como las opiniones y propuestas que se difunden, fundamentalmente, en las redes. Por lo general las personas replican, o *viralizan*, sin un proceso de reflexión de por medio, todo aquello que aparece dentro del mundo digital nimbado por el aura de los líderes de opinión más prestigiados o, en ocasiones, a través de las propias *fake news*.
- El ánimo general ocasiona la interpretación de otros datos en las encuestas, porque todos los datos se mueven por causas. Por ejemplo, hoy con la COVID, la corrupción y la mala gestión de los gobiernos, los ciudadanos terminan por evaluar todo mal porque están molestos, hastiados, cansados, deprimidos y frustrados con la clase política; en cambio, si los ciudadanos están felices o se ha generado la esperanza de mejores días, así es como suelen evaluar bien las distintas variables.

Conocer el ánimo y los problemas de la ciudadanía se vuelve fundamental para definir las pautas que orientarán nuestra estrategia de comunicación de gobierno. Una vez que hemos tomado los anteriores puntos en consi-

deración, debemos indagar la situación del electorado con respecto a las siguientes variables:

- **¿Cómo perciben la realidad del país, el Estado y la ciudad donde trabajan en relación al tema de la pandemia?**

Aquí uno puede descubrir que, a veces, los ciudadanos tienen una percepción negativa del país, por su pésima gestión y por los actos de corrupción generados durante la pandemia de COVID-19, pero conservan una percepción positiva de su provincia o ciudad, debido a una buena gestión y a las acciones inmediatas contra la pandemia; o viceversa.

- **¿Cuáles de sus problemas los afectan más?**

Es fundamental conocer los problemas de la gente, aquellos que les quitan el sueño y tienen que ver con la realidad que han vivido y están viviendo con la pandemia. Cabe recordar que, muy al contrario de lo que los gobiernos podrían pensar, a la gente lo que menos le suele preocupar es, precisamente, la política; en lo principal, porque los políticos se han olvidado de ellos en plena crisis sanitaria y han sido incapaces de tomarlos en cuenta, pero sobre todo de apoyarlos y cuidarlos.

- **¿Creen que el país o la ciudad está mejor o peor que hace un año?**

Esta pregunta es importante, porque la gran mayoría de los ciudadanos suele comparar a su actual gobernante y gobierno con los anteriores, más aún si ha existido una pésima gestión de la pandemia. Y, como reza el conocido refrán, “el pasado siempre fue mejor”.

- **¿Creen que estarán mejor o peor dentro de un año?**

Esto depende mucho de cómo califican la gestión y la credibilidad de sus autoridades y su gobierno local. Sobre todo, los ciudadanos toman en cuenta si en verdad se interesaron por ellos en plena pandemia.

El entorno inmediato

La investigación nos permite conocer cómo vive la gente dentro de su comunidad, sobre todo en esta época de la COVID-19. Por ello, se vuelve fundamental conocer lo siguiente:

- **¿Qué es lo que pasa en su barrio o el entorno cercano en el que vive con la pandemia?**

A través de esta variable, los gobiernos provinciales y sus equipos pueden conocer si la gente se organiza y participa de alguna forma para ayudarse o apoyarse mutuamente en esta difícil situación que viven el país y las provincias. Cuál es el estado de ánimo de la gente; cuáles son las principales necesidades y problemas que enfrenta durante esta época de crisis, y cuál es la opinión local frente al gobierno y las autoridades. Además, también revela si el barrio o localidad en la que vive el ciudadano cuenta con fácil acceso a la salud, suficiente infraestructura y servicios públicos, un empleo, y si es que recibe alguna ayuda o apoyo del gobierno nacional o provincial.

Usted y su familia

Conocer cómo se encuentran el ciudadano y su familia es importante dentro de una gestión, pero, sobre todo, en el contexto de una grave crisis como la que se vive actualmente. Nos permite plantear propuestas que en verdad les interesen a las personas, ya que nos brinda la posibilidad de segmentar mucho mejor nuestro mensaje con base en aquellos temas que tienen que ver con su cotidianidad. Es por esto que, cuando investiguemos sobre la gente y sus familiares cercanos, es fundamental saber:

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

El objetivo de este tipo de investigación es conocer tanto sus ideales como la manera en que la ciudadanía considera que los podría materializar. La respuesta a los anteriores cuestionamientos no constituye, pues, la opinión de un experto en macroeconomía; son las reflexiones de personas que piensan, sienten y viven dentro de una crisis y pandemia de escala mundial.

Nosotros

Uno de los elementos clave que existen dentro de una gestión es conocer la percepción y las opiniones de la gente sobre la actuación de nuestro gobierno durante la pandemia. Esto, con la finalidad de que, dentro de la estrategia, planteemos toda una serie de tácticas que nos permitan explotar nuestra imagen positiva, o mejorarla si es que estuviera golpeada por una mala gestión; convertir nuestras debilidades en fortalezas, o tener los elementos para trabajar en cambiar los aspectos negativos de nuestra imagen.

Una importante variable que puede ser de gran utilidad para orientar la estrategia de comunicación del gobierno y, sobre todo, nuestra estrategia de reactivación consiste en conocer el “agrada” o nivel de aceptación y valoración positiva que poseen tanto del gobierno como de las principales autoridades y funcionarios. Para conocer el nivel de “agrada”, todo estrategia debe cuestionarse:

- Si a la gente le agrada el gobierno.
- Si a la ciudadanía le agradan sus autoridades.
- Si respaldan las distintas acciones durante la pandemia, así como sus proyectos e hitos de gobierno pensados para una pronta recuperación.

Otra variable que se vuelve crucial para nuestro gobierno es el “desagrada” que existe del gobierno local, de la principal autoridad y de los distintos actores de nuestra organización. Aquí, es fundamental saber:

- Si la gente rechaza al gobierno y sus autoridades.
- Si a los ciudadanos les desagradan el gobierno y sus autoridades.

- La falta de credibilidad que tienen por su mala actuación y gestión durante la pandemia.

Santiago Nieto (2005) aporta una importante nota técnica con respecto a estas variables. Señala que, para determinar su relación, hay que restarle el “desagrada” al “agrada”, a modo de conocer si, en la calificación que hace la gente sobre el gobierno, nuestro saldo se encuentra en positivo o negativo.

Si el “agrada” del gobierno es mayor que el “desagrada”, será más sencillo el proceso de diseño de nuestra comunicación. Al contrario, si el “desagrada” es mayor, durante la gestión habremos de enfrentar grandes obstáculos para poder lograr la gobernabilidad. Un “agrada” alto es como nadar a favor de la corriente; un “desagrada” alto nos exigirá el brío y la tenacidad que demuestran los salmones al remontar cuevas río arriba.

Con el fin de conocer las razones y argumentos que justifican un determinado nivel de “agrada” o “desagrada” para nuestro gobierno, autoridades y funcionarios, investigamos otras dos importantes variables: la *profundidad positiva* y la *profundidad negativa*.

La *profundidad positiva* se refiere a conocer, a través de la investigación, la siguiente información:

- Cuántos ciudadanos tienen argumentos por los que ven bien a nuestro gobierno y su actuación frente a la pandemia.
- Cuáles son los elementos por los que la gente ve bien a nuestro gobierno frente a la crisis sanitaria.

Por su parte, la *profundidad negativa* significa, a través de los estudios, conocer:

- Cuántos ciudadanos tienen argumentos por los que ven mal a nuestro gobierno y su actuación frente a la pandemia.
- Cuáles son los elementos por los que la gente ve mal a nuestro gobierno frente a la crisis sanitaria.

Cuando la *profundidad negativa* es mayor, resulta más difícil incrementar los niveles de apoyo hacia nuestro gobierno. No obstante, este tipo de estudios son de gran utilidad al momento de seleccionar los argumentos que debemos debilitar y los elementos a difuminar; así como aquellos que tenemos que fortalecer y exponer en mayor medida.

Otros en el escenario

En toda coyuntura política y social, aparecen distintos actores, instituciones y personajes que, incluso si no participan directamente en la dinámica del gobierno, pueden llegar a influir en la opinión pública. Son líderes de opinión, o de facto, cuya palabra cuenta con un alto nivel de influencia y credibilidad en amplias capas de la sociedad; hoy, dentro del mundo digital, son los conocidos *influencers*. En algunas ocasiones, defienden abiertamente una perspectiva ideológica. En otras, lo hacen en forma encubierta. En algunas más, muestran un comportamiento errático, carente de toda estrategia: hablan por hablar, de lo que les place y cuando les place.

Detectar a los *otros en el escenario* y conformar con base en nuestros hallazgos un estudio de *aliados*, *neutrales* y *antagonistas* es de gran utilidad para conocer a quiénes podemos convencer, a quiénes debemos neutralizar y con quiénes conviene aliarnos.

No olvidemos que, dentro de los actores que aparecen en el escenario, podemos encontrar personajes u organizaciones que pueden llegar a constituirse como un importante respaldo para nuestro gobierno o para nuestras autoridades.

Los públicos objetivos

Cuando el gobierno cuenta con toda la información necesaria de nuestros públicos y de los distintos actores, solo entonces podemos 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 para nuestra comunicación.

En todo proceso de investigación dentro de los gobiernos es importante utilizar el *Big Data* y, sobre todo, combinar herramientas cualitativas y cuantitativas. Esto, con la finalidad de comprender profundamente a los ciudadanos. Los resultados no siempre son alentadores para nuestro gobierno y la gestión; no obstante, la información más clara y precisa, acompañada de una interpretación crítica, objetiva y desapasionada, puede conducirnos a contener o revertir los elementos que juegan en nuestra contra, principalmente en esta época de crisis generada por la pandemia.

La forma de comunicar y gobernar cambió

La comunicación es fundamental en la política de hoy. No se puede pensar en un modelo político sin comunicación, pero tampoco se puede pensar en la comunicación sin política. En la actualidad, la acción de gobierno es más volátil y permanece menos tiempo en el recuerdo de los ciudadanos.

La comunicación política debe ir siempre acompañada de una buena gestión de gobierno, de liderazgo, de la capacidad de solucionar los problemas, pero sobre todo de lograr el consenso y la interacción con los distintos públicos.

La comunicación política es la columna vertebral de todo gobierno, puesto que es capaz de interactuar, informar, persuadir, marcar agenda, mantener el apoyo dentro de la opinión pública y, principalmente, movilizar a la ciudadanía; es así que la comunicación permite estar en contacto permanente con los ciudadanos e interactuar con ellos –con la finalidad de dar respuestas a sus distintas demandas, pero también de elaborar la estrategia desde su perspectiva.

La comunicación se ha convertido en la principal herramienta de los distintos gobiernos para poder informar sobre su gestión, pero es importante señalar que hoy el ciudadano es mucho más crítico, está expuesto a miles de mensajes de toda índole y cada vez le genera mucho más rechazo todo lo que tenga que ver con la política. Razón por la cual la comunicación política debe romper los esquemas, debe ser mucho más ciudadana y estar basada en la cotidianidad de la gente. Es tarea de los gobiernos

abandonar la comunicación de forma lineal o piramidal; es decir, aquella comunicación que proviene desde arriba, porque se gesta en las estructuras de poder pensando siempre en sus propios intereses, que es incapaz de reconocer al otro y que, por lo general, termina siendo netamente informativa, porque no le interesa que la ciudadanía se organice, debata, opine, interactúe y participe (Dávalos, 2009). Existen experiencias desde los gobiernos locales en las que se considera que están comunicando bien y sintonizando de una buena manera con la ciudadanía, pero resulta que, en distintas ocasiones, el propio proyecto u obra no era realmente la principal prioridad para la propia vida de la comunidad.

Una comunicación estratégica en tiempos de crisis permite a los actores políticos ser proactivos y marcar su propia agenda; dar respuestas y brindar certezas a la ciudadanía dentro del futuro inmediato. Este tipo de comunicación debe ser clave para mantener el apoyo dentro de la opinión pública de manera permanente, ser una herramienta fundamental en las situaciones de crisis, pero sobre todo ser capaz de movilizar a la ciudadanía en torno a algún político, algún tema o alguna coyuntura en la que la gente se sienta afectada de alguna manera. Es por eso que la visión de Habermas, vista desde un enfoque republicano, ubica a la ciudadanía como “un proceso activo, especialmente caracterizado por la participación y la comunicación” (Habermas, 1992 citado en Frutos, 2000: 176).

Para la oposición, la comunicación también juega un papel preponderante, puesto que, si es estratégica, le permite estar presente en la mente de la gente, dar a conocer sus propuestas y su rechazo a distintas medidas tomadas por los gobiernos de turno. Pero lo más importante es que la oposición entienda la comunicación como una forma de estar en contacto permanente con la ciudadanía, con la finalidad de entender y conocer sus distintas demandas y preocupaciones para darles respuesta e incorporarlas a su propia agenda. Es por eso que la participación política debería ser una de las piezas clave de la legitimación de las democracias y las instituciones del Estado. Desde la visión de Mateos y Moral “los encargados de llevar a cabo tal participación en las democracias actuales son los partidos políticos” (Mateos y Moral, 2006). Lamentablemente, en sociedades como la ecuatoriana las organizaciones políticas son una especie de haciendas lide-

radas por caudillos y se han convertido en meras maquinarias electorales que han dejado de lado la representación, la formación y la defensa de los distintos intereses colectivos.

La comunicación es también clave, porque permite estar en contacto permanente con los distintos actores, dar a conocer a la ciudadanía los distintos hitos de los gobiernos, y sobre todo tener la capacidad de persuadir, convencer y movilizar a los ciudadanos en torno a una causa en común.

Dentro de una organización, la comunicación estratégica permite mantener a sus integrantes alineados y en concordancia con dicha comunicación (su misión, visión y valores corporativos de manera interna y externa), con la finalidad de que todo lo que se dice, se piensa y se perciba de esta organización tenga una estrecha relación con lo que realmente es.

La comunicación de gobierno hoy debería orientarse a brindar certezas y generar esperanza en la ciudadanía.

La construcción colectiva de las políticas públicas

La comunicación es la columna vertebral de la democracia; sin ella, difícilmente se podrían contar con canales que permitan la interacción, el diálogo ciudadano, la participación, el debate, la negociación y la generación de consensos. Si hoy la política quiere lograr una real incidencia en la opinión pública, es necesario establecer estrategias que planteen una comunicación, una visión horizontal, que sea capaz de reconocer al otro como un actor fundamental dentro de los procesos democráticos. Al respecto, Eulalio Ferrer señala que la comunicación, a su vez, es un diálogo entre seres humanos, dirigido al cambio e intercambio de puntos de vista, opiniones, ideas, valores y creencias, y que, como *realidad envolvente*, nos une y afecta a todos, condiciona lo que somos y lo que hacemos (Ferrer, 1992).

Por lo general, la comunicación política desarrollada a través de una perspectiva publicitaria carece fundamentalmente de una profunda investigación y, por supuesto, de una estrategia que sustente las ideas o conceptos planteados en un plan de comunicación gubernamental. Aquí es importante señalar que las grandes ideas son estratégicas y no publicitarias;

esta visión provoca que muchas de las campañas del gobierno terminen siendo simples ocurrencias y no tengan como objetivo generar una interacción real entre actores políticos y ciudadanía.

Los medios masivos cada vez tienen un menor impacto entre la gente, debido a que estamos viviendo en un mundo hipercomunicado, en el que la ciudadanía está expuesta a miles y miles de mensajes que son muy pocos recordados. Es por eso que tanto los medios digitales como el propio contacto directo desde una visión estratégica se han convertido en herramientas capaces de fomentar y propiciar una verdadera interacción ciudadana.

Al respecto, Manuel Garretón plantea que es necesario ir hacia la reconstrucción de una sociedad-polis, lo que para él significa “la construcción de un sistema sólido de relaciones entre Estado, sistema de representación y actores fuertes en muy distintos niveles: en el nivel local y regional de cada país, en el nivel nacional [...] y global” (Garretón, 2000: 90). Además, se vuelve sumamente necesario fomentar en la ciudadanía una cultura política que vaya mucho más allá del valor de su voto y la convoque a participar de manera permanente en toda decisión o proyecto del gobierno provincial.

Además, los gobiernos locales deben implementar modelos que fomenten una verdadera democracia participativa a través de la construcción colectiva de las propuestas y proyectos junto a la gente, en asambleas ciudadanas o en los distintos presupuestos participativos, y llegar a lo que José Luis Sampedro denomina una democracia real, “el gobierno del pueblo, por el pueblo y para el pueblo” (Sampedro, 2011).

Una comunicación permanente pensada en el otro es mucho más efectiva que la campaña permanente, porque va más allá de un pensamiento meramente electoral y vertical, y de pensar solo en persuadir; tiene que ver con la capacidad de poder empoderar, cambiar y transformar la realidad de la gente.

Las principales voces dentro del espacio público deben ser las de la propia gente. Hoy es necesario pensar en una comunicación que desarrolle estrategias capaces de empoderar y darle la voz a los ciudadanos, generando participación, opinión e interacción tanto en las calles como a través de las distintas herramientas digitales.

Al respecto, Scolari señala que las teorías de la comunicación “estuvieron obligadas a dejar de lado el modelo lineal de tubo [...] como *instrumentos* en manos de los emisores todopoderosos que transmitirían sus mensajes a una masa pasiva de destinatarios a favor de un nuevo paradigma mucho más amplio fundado en el concepto de ‘mediación’ de Barbero” (Scolari, 2004: 234).

A pesar de que hoy, en plena pandemia, existe un profundo desencuentro entre los actores políticos y sociales, autores como Adriana López señalan que estas diferencias existentes entre dichos actores pueden ser temporales y no irreconciliables. Desde su visión, lo ideal para una sociedad democrática sería “que hubiera puentes entre unos y otros, y que los actores políticos estuvieran abiertos de manera permanente a los distintos reclamos sociales” (Dávalos, 2009: 11).

Es por eso que, en la actualidad, el ciberespacio y el espacio público se convierten en aquellos lugares simbólicos capaces de generar el debate y la participación ciudadana, sobre todo si los actores políticos logran incorporar acciones ingeniosas y creativas de un alto impacto comunicacional, que estén basadas en lo cotidiano, lo lúdico y en lo que realmente le interesa a la gente. Si la sociedad es el punto de partida y de llegada de “la otra política”, esta no sólo involucra la relación entre los gobernados y los gobernantes, sino también –y sobre todo– las relaciones cotidianas, la convivencia y los conflictos entre todas las personas que comparten un espacio social, sea territorial o no (López, 2006: 25).

Estos espacios pueden ser el canal perfecto para consolidar la democracia, reactivar a las provincias y lograr una verdadera interacción con la ciudadanía, además de establecer un vínculo entre los políticos y la gente de manera permanente. Esto solo se puede lograr si la comunicación es planteada de manera horizontal, de forma que permita la expresión de los distintos actores y se logre una real participación ciudadana, que sea capaz de darles voz y poder de decisión en los distintos proyectos y programas políticos o de gobierno. Gobernar implica entender al ciudadano, tener empatía y dar respuesta a sus necesidades objetivas y subjetivas.

Ciudadanos protagonistas

Ante los vertiginosos cambios tecnológicos, hoy se vuelve fundamental que los gobiernos establezcan innovadores procesos de comunicación para poder llegar de manera efectiva, y así poder construir junto a la ciudadanía y estar presentes en la vida cotidiana de la gente. Para la antropóloga Adriana López, la constitución de los sujetos colectivos implica, necesariamente, imaginar la participación de cada persona en totalidades sociales más amplias que aquellas que experimentamos fenomenológicamente. Ella señala que “en nuestros tiempos, la emergencia del *ciberspacio* nos remite a un *mundo paralelo*, donde el tiempo, el espacio, la geografía, las identidades y la cultura tienen otra dinámica. Se trata de un mundo virtual y no solo imaginado, porque el observador no permanece como tal, sino que puede penetrar interactivamente en ese mundo, lo que destaca su carácter de agente” (López, 2006: 21).

La ciudadanía se ha vuelto mucho más exigente y considera que el trabajo de los políticos es su obligación. Hace algunos años, pavimentar una calle, brindar servicios básicos, o hacer alguna obra tenían impacto en la percepción que existía en la gente frente al político; hoy, en plena pandemia, sucede todo lo contrario, porque la gente exige la posibilidad de poder participar y opinar de muchas de las decisiones que se toman en las instancias de gobierno, cada vez más a través de los medios digitales. Para Francisco Sierra, la lógica de la red debe ser pensada como una estructura o sistema de auto organización social, porque en parte hace posible una nueva forma de comunicación política. Desde su visión, la red cuenta con “un amplio potencial emancipador para el estrechamiento de nuevos lazos y la construcción de nuevas socialidades distintas en el marco de una nueva cultura virtual” (Sierra, 1997: 10). Aunque esto podría depender, muchas veces, según el caso. ¿Quién es el emisor o a qué grupo mediático pertenece?

Ante estos nuevos paradigmas que enfrenta la política, es posible pensar en gobiernos o instancias políticas en las que la ciudadanía tenga la posibilidad de formar parte de un gobierno colectivo, en el cual sus propuestas y preocupaciones sean tomadas en cuenta; para que, al final, tanto políticos como ciudadanos logren ganar-ganar desde una construcción colectiva. Este tipo de democracia ya ha sido incorporada de manera directa por varios go-

biernos locales indígenas de América Latina y a través de varios movimientos sociales, como los zapatistas en México, la primavera árabe en Egipto, los indignados en España, las movilizaciones en América Latina durante el año 2019 o el movimiento *Black Lives Matter* durante el pasado proceso electoral en los Estados Unidos. Para Francisco Sierra, “la creación de una comunidad cibercultural de apoyo favorece la creación de lazos de solidaridad mediante la configuración de todo tipo de redes” (Sierra, 1997: 9).

Si bien es cierto que hoy se comienza a configurar en un nuevo modelo de democracia participativa a través de herramientas como el mundo digital, fomentando la construcción colectiva, e impulsando el gobierno abierto y la interacción permanente con la ciudadanía para dar respuesta a sus distintas inquietudes; es necesario que la comunicación política replantee la forma de diseñar las estrategias de comunicación, ya que hoy deberían ser diseñadas desde la perspectiva del otro, y estar basadas en el día a día y en la cotidianidad de la gente. El ciudadano ya no puede ser visto como un número o un simple dato estadístico y la comunicación no puede seguir siendo planteada de manera vertical, ya que impide una verdadera participación e interacción ciudadana.

Para lograr la participación, la comunicación política se debería convertir en la principal impulsora de estas nuevas estrategias democráticas, de manera tal que logre incidir en la forma de ver y entender la política, y genere una mayor participación e incidencia de la ciudadanía en los distintos procesos democráticos. Generar una cultura de construcción colectiva, además de lograr establecer, desde la academia, distintos procesos de investigación y discusión que permitan ir alimentando permanentemente esta nueva visión de una comunicación mucho más ciudadana, en la que el ciudadano sea el principal protagonista.

Conclusiones

Desde los movimientos y protestas de octubre del 2019, en toda América Latina se demostró que las crisis sociales, económicas y políticas ponían en descrédito a la clase política tradicional y provocaban en la ciudada-

nía percepciones de rechazo, frustración, coraje y desesperanza que fueron agravadas a raíz de la pandemia de la COVID-19.

Un nuevo ciudadano contemporáneo surgió con más fuerza después de la pandemia, embanderando valores como la solidaridad, la unión, el cooperativismo y la construcción colectiva de soluciones y propuestas para enfrentar la crisis desde la ciudadanía; ante la ineficacia e impavidez de los gobiernos de turno, su manejo desastroso de la crisis, y los distintos escándalos de corrupción durante la pandemia.

Hoy los gobiernos locales deben ser capaces de interactuar y construir junto a la ciudadanía, de manera colectiva y permanente, las distintas políticas y proyectos desde la propia cotidianidad y realidad de la gente.

La tecnología y la investigación son fundamentales para escuchar de manera permanente las distintas demandas, preocupaciones y frustraciones, así como para conocer y entender las variadas emociones que están provocando los gobiernos y sus autoridades.

El rechazo y enojo de la ciudadanía hacia la clase política y a sus distintas decisiones ha hecho que la gobernabilidad sea mucho más compleja, y que las crisis políticas, sociales y económicas se mantengan en el tiempo de manera permanente, porque los gobiernos se siguen burlando de la gente.

Los ciudadanos se han convertido en los verdaderos protagonistas de la historia; hoy los gobiernos locales no pueden gobernar dándoles la espalda ni, mucho menos, tomar decisiones sin haber sido consensuadas o construidas junto a la gente.

Bibliografía

- Cusot, Gustavo, Alfredo Dávalos y Víctor Polanco (2012). “El enfoque estratégico de nuestra comunicación”. En *Colección de comunicación política estratégica. Volumen 2*. Ecuador: Ágora Democrática y Strategos Red Latinoamérica.
- Dávalos, Alfredo (2012). “Metodologías y estrategias para las campañas políticas”. En *Colección de comunicación política estratégica. Volumen 1*. Ecuador: Ágora Democrática y Strategos Red Latinoamérica.

- (2012). “Campañas políticas exitosas”. En *Colección de comunicación política estratégica. Volumen 4*. Ecuador: Ágora Democrática y Stratos Red Latinoamérica.
- Engel, Kart y Gladys Engel (1985). “Los mass-media y las elecciones”. En *Sociología de la comunicación de masas. Volumen III. Propaganda política y opinión pública*, de M. Moragas (Ed.): 89. Barcelona, Editorial Gustavo Gili.
- Ferrer, Eulalio (1992). *La Publicidad*. México: Editorial Trillas.
- Garretón, Manuel Antonio (2000). *Política y Sociedad entre dos épocas. América Latina en el cambio de siglo*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Izurietta, Roberto, Rubén M. Perina y Chistopher Arterton (2001). “Estrategias de comunicación política”. En *Estrategias de comunicación para gobiernos*. Ecuador: Editorial Ecuador.
- López Monjardín, Adriana (2006). “La comunicación zapatista: Movimiento social y procesos semióticos y discursivos”. Presentado en el Congreso Internacional de comunicación política, Ecuador.
- (2003). “El neoliberalismo: de la hegemonía al marketing”. *Revista Rebeldía*. N° 7: 18-36.
- Mateos, Araceli y Félix Moral (2006). *El comportamiento electoral de los jóvenes españoles*. Madrid: INJUVE.
- Reig, Ramón (2004). *Dioses y Diablos mediáticos. Cómo manipula el poder a través de los medios de comunicación*. Barcelona: Ediciones Urano.
- Reguillo, Rossana (1997). “Ciudad y Comunicación, Ejes y Niveles”. *Revista Diálogos de la comunicación*.
- Revista Rebeldía* (2003). “Cambiar de canal”. Editorial. N° 29: 1-2.
- Reyes Arce, Rafael y Lourdes Munch (1994). *Mercadotecnia para las campañas políticas del PRI*. México.
- Roiz, Miguel (2002). *La sociedad persuasora, control cultural y comunicación de masas*. España: Editorial Paidós.
- Sampedro Blanco, Víctor (2000). *Opinión pública y democracia deliberativa: medios, sondeos y urnas*. Madrid: Ediciones Istmo.

Glosario:

Big Data: Es un término que describe el gran volumen de datos —estructurados y no estructurados— que inunda una empresa todos los días. Pero no es la cantidad de datos lo importante, sino lo que las organizaciones hacen con ellos. El *Big Data* puede ser analizado para obtener *insights* que conlleven a mejores decisiones y acciones de negocios estratégicas.

Hiperfocalizados: Segmentos o audiencias que están determinados a través de una definición muy fina de cada uno de los públicos; algunos autores incluso lo llaman acupuntura electoral.

Insights: Un *insight* es una clave, la esencia que nos permite encontrar la solución a un problema. Un camino, un dato que nos sugiere cómo resolver cualquier ecuación por compleja que sea. Un *insight* no es la solución, es simplemente el punto que nos lleva al camino de esa solución.

Influencers: Un influencer es una persona que, de algún modo, ha logrado destacarse en los canales digitales; especialmente en las redes sociales como Facebook o Instagram, y en plataformas de video como YouTube.

Social Intelligence: La inteligencia social se define como la capacidad de una persona para comunicarse y relacionarse con otros en forma empática y asertiva.

Minería de datos: La minería de datos es el proceso de hallar anomalías, patrones y correlaciones en grandes conjuntos de datos para predecir resultados. Empleando una amplia variedad de técnicas, una persona puede utilizar esta información para incrementar sus ingresos, recortar costos, mejorar sus relaciones con clientes, reducir riesgos y más.