

Comunicación Política

Quito - Ecuador

COMUNICACIÓN POLÍTICA

© **Varios autores**

1000 ejemplares -

Editor: Edgar Jaramillo Salas

ISBN 9978-55-031-3

Código de Barras 9789978550311

Registro derecho autoral N° 018357

Portada:

CIESPAL

Diagramación texto:

Fernando Rivadeneira León

Impresión:

Editorial "Quipus", CIESPAL

Quito – Ecuador

Los textos que se publican son de exclusiva responsabilidad de sus autores y no expresan necesariamente el pensamiento del CIESPAL. Está prohibida la reproducción total o parcial de la obra en cualquier forma o por cualquier medio sin autorización escrita de sus autores.

Índice

Presentación	7
La videopolítica en las sociedades contemporáneas Rodrigo Borja Cevallos	11
Tratamiento de la comunicación política: los medios y el comportamiento de votación Roberto Izurieta Cánova	29
Estrategia en el marketing político Ralph Murphine	57
Estrategias de las campañas: diez mandamientos Felipe Noguera	67
Comunicación y mercadotecnia política Rafael Reyes Arce	83
Ver mucho, escuchar mucho pensar mucho ... hablar poco César Martínez	103

Métodos cuantitativos de investigación: encuestas Hugo Barber Sosa	121
Métodos cualitativos de investigación: focus group Ángel P. Córdova	137
La política aplicada para contextos interculturales Santiago Pérez	155
Conozca a sus electores; desarrollo de bases de datos Pedro Silva	171
Digitalización y mapeo en campañas Juan Roca	185
Targetin y mapeo computarizado Jorge Jiménez	201
El contacto directo con los electores Carlos Alberto Escalante	205
Publicidad política Gustavo Vallejo Pérez	219
Estudio de caso: elecciones nacionales de Perú 2001 Giovanna Peñafior	231

Presentación

Hemos pasado de la comunicación del poder al poder de la comunicación. Desde esa perspectiva, la comunicación política contribuye a construir el poder, permite que los gobernantes y los gobernados adquieran un contacto más próximo, que los medios de comunicación jueguen un rol protagónico y posibilita, a la vez, una opinión pública consciente y participativa. La democracia directa es una tendencia de la realidad política de nuestros tiempos.

La construcción del poder y la consolidación de las democracias obligan a los candidatos y a los gobiernos a establecer una comunicación constante con la sociedad y a abandonar relaciones de tipo jerárquico o autoritario. Para ganar una elección o para hacer un buen gobierno se requiere una visión estratégica para comunicar y una buena capacidad administrativa para poner en práctica esa visión.

En las actuales circunstancias es evidente el agotamiento del modelo político democrático y su impacto sobre la estructura de poder dominante; por otra parte, han emergido nuevos actores sociales y los partidos políticos experimentan la pérdida de sus puntos de anclaje, interlocución e interacción social. Las viejas formas orgánicas de representación revelan una sensible brecha entre los ciudadanos y las instituciones políticas provocando la apertura de nuevos canales de participación ciudadana y la repotenciación de la Sociedad Civil, permitiendo que los medios de comunicación se conviertan en un factor determinante en la estructuración del espacio público moderno.

Masificar el acceso a la información y a los procesos comunicacionales hace más permeable la pluralidad de las opiniones, pero también propicia la democracia mediática que desplaza de su rol tradicional a los partidos políticos. La politización de la sociedad y la construcción de ciudadanía están influenciadas por la acción de los medios de comunicación, cuya incidencia es determinante en las instituciones, en los ciudadanos y en las formas de relacionarse con, desde y hacia el poder.

La revolución tecnológica ofrece inesperadas posibilidades a las democracias. Es factible tener sociedades mejor informadas, pero también puede contribuir a frivolarizar o a trivializar la política y, en algunos casos, a desinformar o a sub-informar.

La comunicación política implica el conocimiento y dominio de técnicas de investigación, de planificación, el diseño y ejecución de acciones estratégicas que tienen por objeto llegar de forma eficiente a los públicos; implica cambio y difusión eficiente de mensajes. La propuesta política, la elaboración del discurso político y la construcción de la imagen política suponen la identificación sistémica de una estrategia política, estrategia comunicacional y estrategia publicitaria.

Esta estrategia tripartita siempre debe estar acompañada de investigaciones cuantitativas y cualitativas, las cuales permiten conocer a la población y sus requerimientos, diseñar adecuadamente el discurso político, encontrar las mejores alternativas para llegar a los públicos. Gran parte de estos métodos y técnicas fueron analizados por los especialistas que participaron en el encuentro organizado por CIESPAL con el patrocinio de la Corporación Andina de Fomento, CAF, y que hoy se recogen en este texto.

Al respecto, considero necesaria una precisión: la comunicación política no debe servir solo para participar o ganar una campaña electoral; lo importante es vincular al desarrollo como uno de los objetivos fundamentales de la política. Debemos entender que la política es el esfuerzo escueto, el ideal, y está comprometida,

conscientemente, con modelos y proyectos macro y micro sociales y con los procedimientos que se implantan para concretarlos.

Entre las disciplinas de la ciencia de la comunicación, la comunicación política es, probablemente, una de las ramas más interesantes, controvertida y extremadamente rica en métodos y técnicas. La mayor ambición de la comunicación política es la de desentrañar, bajo control, el conjunto de conexiones que vinculan a los públicos con los candidatos y los planes de gobierno. Estos objetivos son particularmente ambiciosos por muchas razones. Se trata, ante todo que los candidatos conozcan los mecanismos por los cuales pueden identificar los requerimientos e intereses de los públicos, para luego ser capaces de presentar un plan o proyecto conforme a las necesidades de las comunidades.

¿De qué modo la Comunicación Política logra estos objetivos? Podemos decir que su mecanismo funciona en dos tiempos. Una fase de reflexión orientada hacia los públicos y la competencia y una fase de acción centrada en la gestión de recursos específicos. En la fase de reflexión prevalecen las técnicas de estudio o experimentación y se requiere de métodos y técnicas de investigación para la obtención de información y su análisis. Esta etapa concluye con una verificación a fondo de la situación global de la campaña. La fase de acción concluye cuando la campaña ha diseñado una línea estratégica; es decir, se ha definido el aspecto operacional que corresponde a la gestión de la comunicación que permite llegar con el mensaje a las colectividades.

Este libro, no tiene la pretensión de recopilar ni de excluir todos los temas que le permitan convertirse en un manual, tampoco se concentra en un aspecto concreto de la comunicación política. Es una recopilación de los temas fundamentales que se articulan en torno a cuatro ejes abordados durante el encuentro internacional que organizaran CIESPAL y la CAF.

Podríamos decir que un eje es el de síntesis y que tiene como

objeto proponer al lector aspectos claves de la Comunicación Política que facilitan comprender como una campaña puede desempeñar su misión en función de los métodos y técnicas de investigación que permiten identificar a los públicos, sus características y sus demandas, y en un segundo eje, se ofrece un resumen de los medios de acción de la comunicación política.

En el eje técnico, se proponen algunas alternativas destinadas a recoger y analizar toda la información necesaria para justificar las decisiones por las cuales se optan. Entonces son los estrategas quienes utilizarán mejor estas técnicas, en la medida en que puedan aplicarlas a un plan teórico, que recoge la información para las decisiones en función de los públicos. En este orden se analizan las técnicas de investigación tanto cuantitativas como las cualitativas.

En el eje estratégico se analizan dos puntos: se proponen técnicas para la producción de mensajes y se sugieren estrategias válidas para condiciones sociales frecuentemente saturadas de mensajes. Se analizan las diferentes opciones estratégicas que dispone la comunicación política y que se apoyan en algunas técnicas de análisis de contenido en función de lo cual se define la estrategia.

En el eje operacional, que constituye la última parte de este libro, se exponen los métodos de gestión que permiten definir las técnicas adecuadas para diferentes variables. Cada uno de los temas que se presentan ofrecen explicaciones para profundizar en ellos y preparar el plan de comunicación que busca la manera de utilizar al máximo la información obtenida.

Dejo expresa constancia del reconocimiento del CIESPAL para la Corporación Andina de Fomento, CAF, por su patrocinio para el encuentro en el que se compartieron los temas que se incluyen en este libro y nuestra gratitud para todos los expertos que contribuyeron a enriquecer este texto.

Edgar Jaramillo S.

La videopolítica en las sociedades contemporáneas

Rodrigo Borja Cevallos

La forma cómo en cada época las personas se comunicaron entre sí, intercambiaron información y acopiaron conocimiento, determinó en cada caso el forjamiento de una cultura.

La palabra hablada formó la cultura oral que imperó a lo largo de toda la prehistoria. Con la invención de la escritura, 4.000 años antes de nuestra era, advino una cultura que cobró el primer gran impulso con el descubrimiento por los chinos de las tablillas de impresión en el siglo V de nuestra era, y un segundo importantísimo y decisivo impulso que se dio en el siglo XV, cuando un impresor de Maguncia, llamado Juan Gutenberg, inventó la imprenta. Este último hecho modificó sustancialmente las relaciones sociales e hizo posible la emergencia de sucesos históricos tan importantes como la reforma protestante y el Renacimiento.

Posteriormente, el descubrimiento de las ondas hertzianas en 1888 hizo posible la invención de la radio, con su amplio espectro de información colectiva; y en los años 50 del siglo XX advino la cultura audiovisual con la invención de la televisión, que sustituyó al papel escrito por la pantalla electrónica como medio de información.

* Ecuatoriano, ex-presidente Constitucional de la República del Ecuador, jurista y docente universitario.

La televisión transformó todas las instituciones basadas en la imprenta, tales como la política, la literatura, la educación, el periodismo, la publicidad y otras; determinó que las bibliotecas del futuro ya no fueran simplemente colecciones de libros sino, con la asistencia de la informática, bancos de datos conectados a terminales de computación.

Con las investigaciones emprendidas en el Silicon Valley, ese mágico punto al sur de la ciudad de San Francisco en California, en el que se congregaron a partir de 1956 jóvenes científicos del mundo para desvelar los misterios de la microelectrónica, emergió la revolución digital, que tuvo consecuencias fundamentales en la organización social, en los modos de producción, en las relaciones de propiedad, que forjó la sociedad del conocimiento y que produjo nuevas formas de hacer política. Quedó atrás el *homo sapiens* que imperó a lo largo de 1.400 generaciones en la humanidad, y advino con todo su poder, el *homo digital*.

La revolución electrónica forjó la sociedad del conocimiento en la cual la información, sea en forma de textos, signos, gráficos, imágenes, ideogramas o sonidos, ya solos, ya combinados, es la materia prima con la que operan los modernos aparatos de la producción.

El dinamismo de los conocimientos es abrumador, crecen a escala y a ritmo exponenciales. Se duplicaron desde la época de Cristo hasta mediados del siglo XVIII y volvieron a duplicarse en los siguientes 150 años. Actualmente se duplican cada cuatro o cinco años y la capacidad de cálculo de los ordenadores se duplica cada 18 meses, pero lamentablemente es fácil observar una tendencia hacia la concentración del saber científico y tecnológico en pocas mentes, porque, por su propia naturaleza, las tecnologías electrónicas no permiten el acceso de la gran masa sino de exiguas minorías. Los sectores pobres de todos los países, especialmente del Tercer Mundo, difícilmente tienen acceso a los prodigios de la electrónica.

Basta pensar que para comprar un computador personal, un habitante pobre de Bangladesh necesitaría destinar sus sueldos de ocho años de trabajo. Esto lleva al camino de polarizar, no solamente a los países sino a su gente, entre los sectores que tienen acceso a esas modernas tecnologías y los sectores que están ausentes de ellas o, lo que es lo mismo, establecer un nuevo mecanismo de dominación social y de exclusión, por el peligro que existe de que el conocimiento científico y tecnológico se concentre en pocas mentes y que reproduzca su papel disociador y polarizante que tuvo en el pasado la riqueza concentrada en pocos bolsillos.

Creo que nunca han tenido tanta vigencia como hoy las palabras dichas hace 25 años por el filósofo de la historia, el inglés Arnold Toynbee, en el sentido de que el nivel ético de las realizaciones humanas fue siempre bajo y nunca se ha elevado; en consecuencia, la disparidad entre nuestra técnica y nuestra ética es mayor que nunca; esta circunstancia no solo es humillante sino que es mortalmente peligrosa.

Los medios de comunicación tienden a concentrarse cada vez más en un número menor de empresas. Si vemos lo que ha ocurrido en los últimos tres años, dentro del proceso de megafusiones, podremos ver que la *SBC Communications* se fundió con la *Ameritech Corporation*, la ATT con la *Teleport*, la ATT con la *Telecommunications*, la SBC con la *Pacific Telesis Group*, la *Wordcom* adquirió la MCI y se unió con la *Compu Seropy* después absorbió a la *Sprint Corporation*. La *Bell Atlantic* succionó a la *Earth Toch Communication Inc.*, la *Time Warner* controló la *Turner Broadcasting Systems*, la *Hewlet Packard* compró la *Compaq*, la *American On Line* se fusionó con *Nescape Communications*, la *At Concord* se unió con la *Excite Inc.*, la *Yahoo* con la *Geo Cities Inc.*, y la *America On Line* con la *Time Warner*.

De esta forma, vivimos un proceso de formación de mega empresas que van a asumir un verdadero oligopolio mundial en la transportación, el procesamiento, la selección y la distribución de la información mundial por todo el planeta. Pero, este proceso que se

ve claramente en el mundo internacional tiene su reflejo en el mundo interno, donde también se observa –en todos los países– una tendencia hacia la concentración monopolística de la función de informar.

El profesor de la Universidad de California en Berkley, Howard Frederic, sostiene que pocas corporaciones transnacionales, no más de cinco a diez, dominarán a comienzos del siglo XXI la mayor parte de las principales estaciones de radio y televisión, los más influyentes periódicos y revistas, la edición masiva de libros, la difusión de películas y el manejo de las redes de datos.

Esta red mundial de información es capaz de producir –así lo ha demostrado– informativos a escala global, como en 1991 la guerra del Golfo Pérsico transmitida en vivo y en directo desde el propio campo de la conflagración, como en 1997 la muerte de la princesa Diana de Gales, como en 1998 el campeonato mundial de fútbol, poco después los amoríos del presidente Clinton con una becaria de la Casa Blanca, en el 99 los bombardeos de Belgrado por la OTAN y la transmisión – como si fuera un partido de fútbol– del atentado terrorista a las Torres Gemelas del “World Trade Center” de Nueva York.

Vistas así las cosas, la revolución electrónica abre impensadas posibilidades a la democracia o, para ser más claros, a la telecracia, es decir a la democracia ejercida a través de la informática, la Internet, la multimedia, el CD-rom, la prensa digital y los diversos *software* de las telecomunicaciones.

A futuro, es probable que el gobierno pueda, a través de la Internet, informar de su gestión al pueblo y que los ciudadanos recíprocamente puedan dar a conocer su opinión al gobierno a través de los mismos sistemas electrónicos. Es presumible que las votaciones de este siglo sean a través de un televoto, o, dicho de otra forma, de un voto depositado a distancia, desde la propia oficina o casa del elector.

También es factible que las consultas plebiscitarias o de referéndum sigan el mismo camino, y que las campañas electorales se hagan en buena parte por la Internet, a través de la cual los candidatos den a conocer los planes de gobierno e impartan las consignas a sus electores, aunque también seguirían este camino las campañas sucias que dejen filtrar por este medio documentos apócrifos, porque no creo que los devotos de Pasquino renuncien a sus malas artes, por el solo hecho de que advengan los medios electrónicos; todo lo contrario, yo creo que los cibercanallas seguirán utilizando el sistema anónimo contra sus adversarios.

Lo vimos hace no muchos años en la campaña de Buchanan en los Estados Unidos, cuando apareció una *homepage* en el cual la bandera de los Estados Unidos tenía 50 esvásticas en vez de estrellas en el segmento superior izquierdo, para dar a entender las inclinaciones fascistoides del candidato norteamericano.

Por lo demás, todos sabemos que en la Internet tienen cabida, no solamente los opositores políticos sino las mafias, los carteles de la droga, los terroristas y cuanta gente de mal vivir político que medra al amparo de estas malas artes.

La video política de la era digital (o sea la política ejercida a través de los prodigios de la revolución electrónica) entraña un viraje fundamental en la manera de hacer política, en la forma y contenido de los mensajes, en la comunicación con las masas, en la propaganda política, en el propio estilo de los líderes políticos y en la formación de una determinada cultura política que, sin duda, discrepará de la cultura política tradicional de cada lugar.

La presencia importantísima de la televisión en la vida pública ha suplantado la telegenia a la inteligencia, la imagen a la personalidad, la apariencia a la realidad, la verosimilitud a la verdad, el estilo al discurso, la envoltura al contenido y la enfonía a la consistencia de las ideas.

La televisión, sin duda, es el factor número uno de la video política, ha asumido la regencia de muchas de las actividades públicas. Es cierto que nos ha dado las sociedades mejor informadas de toda la historia humana, pero también ha contribuido a frivolar o a trivializar la política y, en algunos casos, a desinformar o a sub-informar.

Con frecuencia, hay el error extendido de que la información televisual, por basarse en imágenes, es forzosamente verídica. No hay sino que recordar el preferido lema de Walter Croncayt, ese hombre clave de la televisión norteamericana, que siempre decía que la imagen no miente; eso no es así, las imágenes pueden ser manipuladas, deformadas, opacadas, apocadas y magnificadas o reducidas. La televisión ha alterado la emotividad de políticos, legisladores, funcionarios públicos, jueces y otros actores de la vida pública que buscan el estrellato televisual.

Por supuesto que no quiero ser injusto con la televisión, ha extendido como nunca antes la cultura, la información y el entretenimiento entre las masas. Yo creo que, además, ha prestado un gran servicio a las colectividades al devaluar el valor de los caciques como agentes electorales comarcanos, porque si el hombre de la periferia ve al candidato por sus propio ojos y lo escucha directamente en su alcoba o en su sala, ya no hace falta que reciba la recomendación del cacique acerca de por quién debe votar.

Así era en Ecuador años atrás, en el tiempo de la pre-televisión; los pueblos votaban bajo el consejo y la presión de los caciques en las provincias porque no conocían, en vivo y en directo, a los candidatos. Se dejaban llevar por los consejos de los caciques, pero hoy asistimos al espectáculo maravilloso de la devaluación caciquil; los pueblos ya ven directamente a los candidatos y cobran simpatías y antipatías que ni la presión ni las retóricas de los caciques pueden cambiar.

También hay que reconocer que la televisión ha inspirado acciones de solidaridad mundial muy importantes, como en el caso

de Somalia, de Centroamérica con el huracán Mitch, de Timor Oriental con la agresión brutal de las tropas indonesias. Yo creo y aseguro que sin las imágenes desgarradoras vistas en la pantalla, aquellos hechos hubieran quedado ocultos y nadie se hubiera acordado de los dramas de esa gente.

La video política tiende a modificar la figura del líder político, a pesar de que nada hay más indefinible que la figura de un líder político. Tradicionalmente se le ha adjudicado algunos atributos, gran vitalidad, magnífica fisiología, extraordinaria capacidad de trabajo, imaginación, don de mando. Ortega y Gasset decía “que donde llega pone orden, síntoma supremo del gran político”, pero orden en el buen sentido de la palabra, que excluye como ingredientes normales, policía y bayonetas; “intrepidez para afrontar riesgos, serenidad para asumir los grandes honores, pero también las grandes angustias del poder, incapacidad para soportar la quietud, detestamiento del sosiego y de la tranquilidad y necesidad casi impulsiva de hacer cosas y de crearlas”.

Los pequeños problemas parecen molestar más al líder político que los grandes, por eso César Cantú anotaba que “más que los grandes problemas le afligen las heridas de la flecha y las picaduras del alfiler”.

El líder político es un hombre de acción y de pensamiento, cualidades que normalmente van separadas en los tipos humanos, porque la inclinación por la acción propia del líder político, con frecuencia, es incompatible con la inclinación por el sosiego que es la tentación del intelectual; pero no hay líder político posible sin esta simbiosis de acción y pensamiento.

Es conocido el criterio de José Ortega y Gasset cuando clasificaba a los seres humanos en dos grandes grupos o tipologías: los hombres de acción y los de pensamiento. Él llamaba “ocupados” a los primeros, porque siempre estaban haciendo cosas; y, “pre-ocupados” a los segundos, porque se ocupaban antes de ocuparse;

es decir, que interponían cavilaciones dilatadas antes de tomar la decisión de actuar.

De los intelectuales puros afirmaba –don José Ortega y Gasset– que adolecían de apraxia, una enfermedad que se caracteriza por la incapacidad de hacer las cosas, pueden idear todo lo que quieran, pueden imaginar todo lo que su inteligencia les permita, pero a la hora de actuar, fracasan irremisiblemente; de eso, concluía Ortega y Gasset, que “el líder político pertenece al tipo de hombre menos frecuente, más difícil de lograr, precisamente por tener que unir los caracteres más antagónicos, fuerza vital e intelección, impetuosidad y agudeza”.

Les cuento como anécdota que una vez, conversando con Françoise Mitterrand, durante su visita al Ecuador, le pregunté: “¿de los hombres políticos que usted ha conocido personalmente, quiénes les han impresionado más?” Me dio muy pocos nombres. Al analizarlos, comprendí que él los juzgaba en función de la capacidad que tenían de mirar el futuro.

Cuando uno recorre París, por ejemplo, se da cuenta de que el propio sentido de la historia era el que tenía Mitterrand, porque se preocupó no solamente de tomar determinadas decisiones para el progreso material y económico de Francia y la distribución del ingreso, sino también de cuidar que su memoria en la proyección histórica fuera conocida. Y tienen ustedes allí el Arco de la Defensa en París, en el eje central de la urbe, que se da la mano con el Arco del Triunfo de Napoleón; y yo, no dudo, que de aquí a mil años, el Arco de la Defensa conocerá la historia como el Arco de Mitterrand. Digo esto para que vean que –al parecer– una de las características que debe tener el líder político –al menos en el concepto de Mitterrand– es un sentido de la historia, una ruptura del inmediatez y una proyección muy amplia y dilatada del futuro.

También al líder político se le atribuye, con frecuencia, carisma, llámese como se le llame: magnetismo, imán, magia, aura, duende,

ángel, *glamour*, *charm*, gancho o un no se qué indefinible. Éste es uno de los conceptos más abstractos e inasibles de la lucubración política. No se puede saber con certeza si es un efluvio interior o una fabricación externa o artificial, si es algo natural o algo postizo, si es el carisma que conduce al éxito o es el éxito la fuente del carisma.

Yo me inclino más por pensar que es una fabricación exterior, artificial, que nos viene de viejos tiempos, porque ya el hechicero de las tribus y de las hordas primitivas, para ejercer su apostolado, se adornaba de una manera especial y ejecutaba ritos impresionantes. Éste era el carisma primitivo, que después ha sido fabricado y elaborado por los hacedores de imagen de candidatos presidenciales; el origen del carisma es éste, es una fabricación que, por supuesto, tiene como base un elemento de cierta prestancia social.

Pero mi tesis es que el carisma no es algo que nace interiormente de la persona, sino el resultado del *marketing* político, de la magia de los medios de comunicación que crean fetiches, fetichismos y leyendas en torno a determinada persona, para rodearla de una aureola de prestigio que genera admiración, atracción, seducción, respeto, temor y obediencia de la gente, similar a la que prestan las fieras a los domadores que acatan sus mandatos aun cuando pudieran devorarlos fácilmente.

Particularmente no creo que el carisma conduce al éxito, sino a la inversa. El éxito es la fuente del carisma, hábilmente manejado por los hacedores de imagen. Con un poco de cinismo yo podría afirmar que del tedio político surge el estadista y que la tormenta es la fuente del liderazgo político.

Mirando un poco la historia podemos decir que Winston Churchill o Charles De Gaulle habrían tenido históricamente otras dimensiones si no les hubiera tocado actuar en el curso de la Segunda Guerra Mundial; que Kennedy, sin el episodio dramático de los misiles

en Cuba, en el otoño del 62, y del dramatismo de su muerte, hubiera tenido otro carisma distinto al que le asiste actualmente; y que Fidel, a despecho de su heroico asalto al cuartel Moncada y de la lucha en Sierra Maestra, hubiera tenido también otras dimensiones, si no hubiera arrostrado y hecho frente a la potencia más importante y poderosa de la tierra.

De aquí se puede especular muchas cosas, el líder nace o se hace, por ejemplo, pero no quisiera alargarme más sobre el asunto; se ha escrito mucho sobre el tema, desde tratados serios hasta esos manuales de liderato empresarial, con los cuales los *yupis* de todos los países atiborran los estantes de sus oficinas y que no sirven para nada.

El ex-presidente norteamericano Richard Nixon, en su libro *Líderes*, precisamente, al impugnar la creencia, muy generalizada en los Estados Unidos, de que el hombre que se requiere para regir los destinos nacionales es un gran hombre de empresa, dice:

Gobernar y administrar son cosas distintas, ejercer un liderazgo y ser un administrador son cosas diferentes; si el líder lo requiere contratará un buen administrador para que se encargue de los asuntos rutinarios de cada día, pero él se reserva la responsabilidad de señalar la ruta; el administrador piensa en hoy y en mañana, mientras el líder ha de pensar en pasado mañana; los administradores tienen como objetivo hacer las cosas de la forma adecuada, los líderes hacer las cosas adecuadas.

En todo caso, el líder político no puede dejar de ser un magnífico comunicador de ideas y transmisor de emociones, su arma fundamental y primigenia es la oratoria. Su palabra debe soplar sobre la muchedumbre como el viento sobre las aguas del mar, promoviendo tempestades o imponiendo calmas.

La oratoria es el arte de hablar en público, de embellecer las expresiones y de mover y conmover con la palabra. En la política deben manejarse distintos tipos de oratoria: la académica, la de masas y la televisiva, cada una tiene su lugar, su escenario, sus características, su oportunidad y su circunstancia.

La oratoria académica es profunda, reposada, de gran rigor lógico y científico, de la exacta medición y extensión de los conceptos; es una oratoria fría, elegante y sutil; se la emplea en la cátedra, en los foros, en los recintos parlamentarios, en las salas de conferencia y en los directorios de las empresas.

La oratoria de masas es algo completamente distinto; son diferentes su técnica y sus estilos; tiene una gran carga emotiva, es arrebatada, arrolladora, persuasiva, estruendosa, electrizante y plagada de imágenes; la gesticulación es importante.

Algún pensador español decía que el gran orador de masas tiene gestos de domador porque, en realidad, frente a la multitud gigantesca no pueden verse los rasgos faciales del orador y la transmisión de las ideas y de las emociones se hace a través de los dedos y de los brazos, que son una especie de antenas transmisoras hacia la multitud.

Las reglas, las técnicas e incluso los trucos de la oratoria de masas son varias. La primera de ellas es la simplificación de las ideas; el gran orador de masas debe manejar el difícil arte de simplificarlas, hasta tal punto que esas ideas puedan ser comprendidas por el menos avisado de los miembros de una gran multitud. Esa simplificación no es fácil, entraña un gran esfuerzo mental y, obviamente, la renuncia a los halagos de la elegancia académica.

Deben decirse cosas simples, afirmaciones rotundas y repetidas para poder incrustarse en la mala memoria de los pueblos y poder tener a mediano plazo una respuesta de ellos. Napoleón

sostenía además que la principal de las figuras retóricas es la repetición.

Para lograr ese incrustamiento de las ideas en el cerebro de la gente, todos los viejos oradores de la historia terminaban sus arengas o sus discursos, con una consigna; el viejo Catón repetía siempre “Delenda Cartago”; Clemenceau, “hago la guerra”; los falangistas españoles gritaban histéricamente siempre ¡arriba España!; Haya de la Torre, en el Perú, “sólo el Aprismo salvará al Perú”; Jorge Eliecer Gaitán, “a la carga”; Fidel Castro, “Patria o muerte, venceremos”.

En todo esto, evidentemente, hay mucho de estrionismo, en la modulación de la voz, en las estridencias y moderaciones, en los buscados y deliberados silencios que, a veces, comunican más que las palabras. El maestro en esto era Víctor Raúl Haya de la Torre, que siempre exigía un balcón para hablar a sus masas y entre sus palabras interponía prolongados silencios que despertaban la curiosidad y la incógnita de la multitud.

El orador de masas, además, no lleva nada preparado, lo improvisa totalmente y lo hace de acuerdo con su observación de la multitud; va con sus palabras modelando a la masa, como lo haría un hábil alfarero con la arcilla.

Pues bien, esta oratoria de muchedumbres va quedando en desuso con la presencia de la televisión; los balcones y las tarimas han sido suplantadas por los set de televisión. Ya no tendría vigencia en nuestro país, por ejemplo, la vieja exigencia de ese gran orador de masas que fue el doctor José María Velasco Ibarra, “dadme un balcón en cada pueblo y seré presidente”.

Hoy la técnica es diferente; son espacios cortos, el orador debe tener un gran sentido de la síntesis, con frases impactantes, estilo coloquial; la imagen tiene mucha influencia. Debe obedecer a una lógica más rigurosa que la del orador de masas, con mucha menos

carga emotiva, porque ya no está hablando ante una masa delirante en la plaza, sino ante hombres y mujeres dispersos que pueden ser muchos más que los integrantes de la masa, pero que no están conmovidos, magnetizados ni afectados con la sicología de multitudes de la masa. Entonces el estilo es diferente, ya no hay el contagio emocional, codo a codo, de la masa; ya la gente es mucho menos manipulable que los integrantes de la muchedumbre.

El problema está en los cortos instantes que tiene el orador de la televisión para comunicarse con el pueblo; tiene que satisfacer a todos los segmentos, a todas las estratificaciones sociales para ser entendido globalmente, especialmente en sociedades muy heterogéneas como las nuestras, como las del Tercer Mundo, donde cada uno de cuyos segmentos sociales tiene una percepción, unas determinadas sensibilidades, obedece a determinados valores y tienen sus distintas cosmovisiones.

Uno de los grandes trucos de la video política –y aquí voy a ser completamente irreverente– es el famoso *teleprompter*, ese aparato electrónico, mágico, enigmático que suele hacer inteligentes a los políticos tontos; ágiles a los tardos, cultos a los imprevistos y a los olvidadizos da una gran memoria y, a quienes tienen dificultad de expresarse, les convierte en brillantes Demóstenes. Éste es un dispositivo electrónico colocado al lado del lente de la cámara de televisión o en la tribuna, si ese es el caso. Son dos vidrios transparentes al lado de la tribuna del orador, de tal manera que éste lea, aunque simule improvisar. Está leyendo y, como lo hace mirando al un vidrio y al otro, la sala cree que el orador está mirando por todos los lados; ahí desfilan los textos, erupciona la imaginación, la inteligencia, la cultura, la formación impecable de las frases del orador y, para que el engaño sea completo –esto lo saben muy bien los amigos de la televisión– de vez en vez aparece un letrerito que dice: “mire el papel”. Entonces, en ciertos momentos, el orador que está improvisando magistralmente; retoma la fuente de su sabiduría en unos supuestos papeles que tiene en el escritorio o en la tribuna.

El presidente Reagan, de los Estados Unidos, fue un hábil lector, actor al fin, de este apuntador electrónico.

El *teleprompter* hizo su ingreso a la política mundial en 1963, en la Casa Blanca, para que los presidentes norteamericanos pudieran engatusar con improvisaciones que, en realidad, eran lecturas de textos escritos por quién sabe quién. Clinton, en 1993, maravilló a las Naciones Unidas y al mundo con un discurso excelente; muy pocos, en la sala, se dieron cuenta de que estaba leyendo en el *teleprompter*.

Viendo desde el lado del auditorio es invisible, es simplemente un vidrio transparente, pero mirando desde la tribuna ahí desfilan en letras verdes todos los textos que lee el orador.

Les cuento, como anécdota, que un día en un viaje, hace varios años, me tocó de compañero de asiento a un funcionario del gobierno cubano, quien conversando de política me comentó: “caramba, Fidel se ha quedado maravillado del estupendo discurso del presidente Ernesto Samper de Colombia en la toma de posesión del mando”. Yo me preguntaba qué tendría de especial el mencionado discurso; cuando el funcionario me aclaró que era la lógica, la memoria de este hombre prodigioso, tuve que decirle que el Presidente no había improvisado sino leído en el *teleprompter*.

Similar cosa pasó, aquí, en el acto de posesión del presidente Mahuad. Maravillé a la gente con su discurso de las siete armonías, y yo que estaba en la primera fila le dije a mi mujer “mire está leyendo en el *teleprompter*, pero lo hace tan bien que a todo el mundo le mete gato por liebre”. Los grandes oradores de la historia como Demóstenes, Esquímides, Catón, Cicerón, Julio César, Mirabeau, Napoleón, Castelar, Gaitán de Colombia, Velasco Ibarra en el Ecuador o Peña Gómez en la República Dominicana, verían empequeñecidos sus verbos frente a un politiquero con un buen *teleprompter*.

Ahora bien ¿por qué soy enemigo mortal del *teleprompter*? Porque, en primer lugar, vulnera el derecho de los pueblos de conocer las capacidades y las limitaciones de sus líderes. Nadie se opone a que un político, si lo desea, lea su oración, pero el pueblo debe saberlo. Yo, a lo que me opongo es al fraude de presentar las cosas como una gran improvisación, cuando lo que se está es leyendo un texto, probablemente escrito por uno de los famosos *Ghost Writers*, que prestan sus plumas para estos menesteres.

Allí no hay transparencia, que no solamente es no robar, es también no engañar con textos que los políticos leen como suyos. Yo creo que en nombre de la diaphanidad se tiene que reglamentar el uso del *teleprompter*, para que no sea un instrumento de engaño, no por estar en contra de la ciencia y el progreso, sino por hacer las cosas a la luz de la verdad.

Foro

Pregunta. Doctor Borja ¿usted ha utilizado alguna vez el *teleprompter*?

Respuesta. Nunca. Me declaré enemigo personal de dicho aparato desde que le conocí, porque acartonan los discursos, les resta espontaneidad; son camisas de fuerza en la hilación de una intervención oral, carecen de frescura, no pueden abandonar el libreto. Es más, les confieso que yo, a lo largo de mi vida política, solamente he pronunciado cuatro discursos leídos, en todos esos dilatados años, fueron mis informes al Congreso Nacional, que deben cumplir esa condición por mandato de la Constitución. Yo creo en la frescura de la palabra, no en los moldes y menos en los que hayan diseñado personas ajenas al orador, porque se nota claramente la falta de convicción en lo que se habla cuando un orador lee un texto de un escritor fantasma.

P. La televisión practica una exclusión *sui géneris* en la actualidad, los pobres están en la crónica roja o en el lado oscuro de la noticia, nunca en positivo. ¿Por qué?

R. Porque la televisión del mundo entero sigue esa mercantilista y cínica consigna de los medios de comunicación norteamericanos, en el sentido de que las buenas noticias no son noticias.

P. ¿Qué proceso se puede hacer para mejorar la sociedad política de nuestros pueblos, que no utilizan bien la video política?

R. Será un proceso como aquí se sugiere, estamos entrando a la video política, todo es nuevo, son instrumentos, mecanismos y ayudas que no existían en la política tradicional. Una de las cosas que yo miro es que los discursos de masas o quedarán suprimidos o ya serán muy raros y que el líder político tendrá que dirigirse a su pueblo a través, fundamentalmente, de la televisión.

P. ¿Qué lección sacó del debate de 1984?

R. La lección que yo saqué, no obstante palabras o actitudes disonantes, es que un candidato presidencial que debate tiene que cumplir su principal deber, que es no bastardear el debate y señalar, al pueblo, que se tiene las condiciones de serenidad y de altura para poder ejercer el alto honor de ser un gobernante.

P. ¿Cómo enfrentaría el debate que tuvo con León Febres Cordero y que muchos piensan que a raíz de ese programa usted perdió las elecciones?

R. Ese es un enfoque absolutamente superficial. Recuerdo muy bien que meses después de ese debate, en un seminario organizado por el doctor Polibio Córdova a raíz de la campaña electoral que Febres Cordero me ganó, el doctor Lombana, que era el asesor de imagen del ingeniero Febres Cordero, me dijo algo que para mí resultó inolvidable: "usted fue el triunfador del debate". Yo le dije que la gente

no pensaba así, ni siquiera mis compañeros. Su explicación era que yo di una imagen de tranquilidad, serenidad, seguridad en mí mismo y que esa imagen tuvo más importancia que cualquier cuestión retórica que se haya dicho en el curso de esa confrontación. “Fue precisamente por esa pérdida nuestra que tuvimos que inmediatamente sacar en todos los medios televisivos del país, unos extractos del debate, en que pretendíamos hacerle quedar a usted como un idiota”, porque claro mi contrincante me preguntaba o afirmaba algo y ellos ensamblaban la respuesta fuera de contexto, entonces yo salía respondiendo algo que no tenía nada que ver con el tema. Así recuperaron el terreno perdido en el debate.

P. ¿Puede ser un personaje político dentro y fuera de la pantalla?
¿Cómo?

R. Eso no, yo creo que no. Lamentablemente, he dicho en mi charla que la televisión altera la emotividad de los actores de la política. Nos sentimos como actores de un *show*, hay diversas reacciones, hay personas tímidas que aparecen en la televisión como arrogantes por temor al micrófono y a la pantalla; hay otras personas que manejan mejor ese medio, que son más espontáneas, pero es un medio complicado, donde es muy fácil que el televidente se haga cargo de los errores o de las antipatías, incluso de las antipatías de imagen por encima de los textos que el actor pronuncia en la televisión.

P. ¿Cómo entender la existencia del candidato virtual, Álvaro Noboa, que aparece en primer lugar en las encuestas, no sale en los medios dando declaraciones o entrevistas y, sin embargo, está en primer lugar en esa encuesta?

R. Bueno, yo creo que esas encuestas son amañadas y la estrategia es muy clara: ponen primero al ingeniero Febres Cordero porque saben que él no va a ser candidato; en segundo lugar a Noboa, que pasa entonces a ser primero; y, a mí, como me ha pasado en casi 30 años de la vida política del país, me ponen casi al último. Entonces, claro, siendo que a mí las encuestas me hicieron perder

hasta la víspera de las elecciones, yo no creo en las encuestas.

No es que renuncio al respeto que se debe a las encuestas científicamente hechas, pero aquí, donde los encuestadores fueron incapaces de vaticinar el resultado de unas elecciones con un *exit poll* que le dieron ganador a Nebot y, cuando éste ya estaba en la calle festejando el triunfo, contaron los votos y ganó Bucaram, no está bien la encuestadora.

Posteriormente, cuando se les señala su equivocación dicen que en el último momento hubo un viraje de opinión pública, un contagio. Así explican su fracaso, así que con mucho respeto para los amigos encuestadores yo no creo en las encuestas ecuatorianas... Ahora el caso de Noboa es un poco distinto, éste es un fantasma que parece que existe porque regala avena y tiene unos camiones de primeros auxilios para la gente. Esas son cosas tangibles que la gente ve, pero el fantasma no aparece por ningún lado; sería bueno que ustedes le invitaran a probar su existencia en una entrevista.

Tratamiento de la comunicación política: los medios y el comportamiento de votación

Roberto Izurieta C.

Introducción

A partir de la Segunda Guerra Mundial, la gente se ha interesado en la influencia que ejercen los medios de comunicación en la sociedad. Durante la década de los años 40, la Escuela de Chicago sostuvo que los medios ejercían un fuerte poder sobre las ideas de las personas, mientras que durante los 50, los estudios realizados por Lazarsfeld respaldaron la conclusión opuesta. Se han adelantado diversos estudios que aportan respuestas diferentes al asunto de cómo los medios influyen en la sociedad.

Con posterioridad a la Segunda Guerra Mundial y, en particular durante las dos últimas décadas, los estudiantes de comunicación política han realizado investigaciones importantes en este campo y

* Ecuatoriano, consultor, y experto en comunicación política.

el debate aún existe. Este capítulo se concentrará, de manera particular, en el poder que los medios ejercen sobre los electores en su comportamiento para una votación. El autor supone que los estudios realizados en relación con el tema de la comunicación política brindan antecedentes útiles para comprender las últimas elecciones para Congreso efectuadas en la capital del Ecuador.

Es difícil aclarar los hallazgos de la investigación en la comunicación política. De manera arbitraria opté por revisar este material en dos secciones. La primera se refiere a las principales tendencias teóricas de la literatura y la segunda, a los efectos específicos de los medios en las elecciones.

La primera sección presenta una revisión de lo que se puede denominar la “Teoría Clásica”. Esto conlleva la discusión de las conclusiones de las llamadas Escuelas de Chicago y de Columbia, junto con teorías que han intentado conciliar las dos. La teoría de Flujo de Dos Pasos y de Niveles Múltiples y el Modelo Selectivo contienen ejemplos de ellas. Después de la revisión general se presenta un repaso breve de los estudios adelantados durante las dos últimas décadas, que incluyen la influencia de la televisión y de los medios en la política. Estos estudios han iluminado considerablemente la influencia de los medios, o su ausencia, en especial en las campañas políticas.

La segunda sección de la revisión teórica considera las formas específicas del impacto de los medios en las elecciones. Esta sección cubre los cambios producidos por los medios modernos de comunicación en las campañas políticas. Se prestará atención especial a su influencia en los partidos políticos, los debates, la primera vuelta, el “momento” u oportunidad de los medios de la campaña –al comienzo o al final de las mismas–, y las elecciones no presidenciales.

En segundo lugar, se sugerirá la teoría de la comunicación para encontrar respuestas a preguntas tales como: ¿*Informan* los medios

durante las elecciones? ¿*Establecen* los medios *la agenda* para la elección? ¿Cubren los medios las elecciones como si fueran una *carrera de caballos* o un drama? ¿Crean y proyectan los candidatos su *imagen* básicamente mediante la televisión?

Teoría clásica

Después de la Segunda Guerra Mundial, los académicos empezaron a preocuparse de manera especial por la influencia de los medios en la sociedad, con sus despliegues de propaganda de guerra y, posteriormente, con “el libre flujo de la información” en las sociedades occidentales.

La primera respuesta a esta preocupación provino de la Escuela de Sociología de Chicago, de la cual se desprendió el concepto de una *sociedad masificada*, cuyos miembros –las audiencias– “las élites manipulaban fácilmente” (Davis, 1990, p. 149). Esta escuela de pensamiento confirmó algo que la gente, en general, ya suponía, que los medios ejercen una fuerte influencia sobre la sociedad.

No obstante, surgieron estudios nuevos y más complejos, con soporte empírico, para tratar de refutar las conclusiones de la Escuela de Chicago. Paul Lazarsfeld, de la Universidad de Columbia, escribió *The people's choice* (1948) con Berelson y Gaudet, utilizando un nuevo método experimental de campo, que se concentraba en el papel de los medios en las campañas políticas. Robert Meadow (1980) resume las conclusiones de este primer estudio diciendo:

En términos de cambiar las intenciones de los votantes, los medios de comunicación demostraron ser poco influyentes. Por lo general, los indecisos estaban menos interesados y menos expuestos. Quizá lo más importante fue el hecho de que la comunicación interpersonal jugaba un papel importante al ejercer influencia sobre los indecisos (p. 162).

Según Lazarsfeld, existe muy poca relación entre la exposición a los medios y el apoyo al candidato. Esta conclusión la complementaron otros en la Universidad de Columbia, tales como Bernard Berelson y Elihu Katz, en el transcurso de los años siguientes. El nuevo hallazgo consistía en que “la mayor parte de los norteamericanos eran miembros comprometidos de los dos partidos políticos tradicionales” (Davis, 1990, p. 151). En resumen, la comunicación interpersonal y ser miembro de un partido eran las dos variables más importantes para el estudio del comportamiento de votación.

Con el mismo marco y quizá con el propósito de lograr una reconciliación entre las Escuelas de Chicago y Columbia, E. Katz y Lazarsfeld (1955) contribuyeron con nuevas perspectivas a la teoría de comunicación política mediante su modelo de Influencia Social – conocido también como el modelo de Flujo de Dos Pasos–. Éste describía las etapas mediante las cuales se difundía la información. Infante, Rancer y Womack (1990) elaboraron los supuestos de la Influencia Social –Dos Pasos–:

La información de los medios se mueve en dos etapas determinadas. En primer lugar, las personas que ponen mucha atención a los medios y a sus mensajes, reciben la información. Estas personas, llamadas líderes de opinión, son, por lo general, personas bien informadas quienes pasan su información a otros a través de una comunicación informal e interpersonal. Los líderes de opinión transmiten su propia interpretación así como el contenido real de los medios (p.344).

Estos hallazgos complementan los primeros estudios de la Escuela de Columbia al manifestarse de manera explícita cómo los líderes políticos transmiten la información al votante. Sin embargo, también existe acuerdo con la Escuela de Chicago, debido a que “bajo ciertas circunstancias de acceso a los medios... la transmisión de información por parte de los medios tendrá un impacto directo sobre las personas y podrá producir cambios en su conocimiento, actitudes o acciones” (Kraus y Davis, 1976, p. 125).

Durante las campañas, los partidos políticos ejercen una fuerte influencia sobre los votantes mediante la transmisión de información por parte de sus dirigentes a las personas desinformadas. Esta influencia se comprende mejor si consideramos que estos líderes de opinión seleccionan e interpretan la información que reciben de los medios y luego transmiten a los votantes su propia interpretación. Con este proceso, los dirigentes políticos ejercen lo que se llama “percepción selectiva”. Davis (1988), al referirse al Modelo de Banda Transportadora, manifiesta cómo la gente aprende de los medios y “los usa para confirmar lo que ya sabe y cree” (p.6).

En pocas palabras, estos “votantes ven lo que quieren ver cuando los candidatos aparecen en la televisión” (Patterson, p. 63). En la teoría de Flujo de Dos Pasos, los medios y los partidos políticos intervienen en el cambio de actitud de las personas. Sin embargo, la influencia final la ejercen los líderes políticos y no los medios.

Estudios posteriores del tipo del Modelo de Influencia Social, de Lazarsfeld y Menzel (1963), describieron no dos pasos en un flujo de comunicación sino un flujo de pasos múltiples. Kraus y Davis (1976) describieron esto diciendo: “la información debe pasar a través de varios líderes, cualquiera de los cuales puede actuar como arquero” (p.121). Así, la influencia de los medios parece más indirecta debido a que la información debe pasar a través de más intermediarios. Sin embargo, Lazarsfeld y Menzel dicen que “cuando se trata de la simple transmisión de información, más que ejercer influencia... el impacto directo de los medios debe ser correspondientemente mayor” (p. 111).

En resumen, durante las décadas de los 40 y de los 50, lo que se llamó teoría “clásica” de comunicación política resaltó la importancia de los partidos políticos en el comportamiento de votación y redujo el énfasis en la influencia de los medios, que la Escuela de Chicago y “la creencia común” habían resaltado en el pasado. Kraus y Davis (1976) resumen muy bien el llamado Período Clásico de Investigación:

Dos conclusiones generalizadas sobre el efecto de los medios durante el proceso de elecciones surgen de los hallazgos de los "clásicos" y de los estudios que les siguieron: en primer lugar, que los medios de comunicación, en particular la televisión, tienen un efecto directo menor sobre el comportamiento político y, segundo, que los medios actúan como fortalecedores y no como forjadores de opinión (p. 52).

Sin embargo, existen nuevos hallazgos que han hecho énfasis en diferentes interpretaciones de la importancia de los medios y de los partidos políticos en el comportamiento de la votación.

Nuevos enfoques

Alrededor de 1950, el sistema de comunicación masiva de los Estados Unidos cambió radicalmente debido a la influencia de la televisión. El amplio uso del nuevo medio también cambió las campañas políticas. En 1948, la televisión hizo su ingreso al proceso electoral y Eisenhower fue el primer candidato presidencial que, en 1952, utilizó comerciales políticos.

Kraus y Davis (1976) han advertido que, incluso en los años 60, la información utilizada en los estudios sobre comunicación política se recopiló en 1940 y 1948 (p. 50). Marjorie Hershey (1948) manifestó que desde los años 60 podemos hablar acerca de "la era de la campaña de los medios".

Tanto la televisión como la radio son los predecesores y contemporáneos de las nuevas tecnologías de campaña. Junto con la prensa son los ojos a través de los cuales la mayoría de la gente ve las campañas políticas. Especialmente desde los años sesenta, se puede afirmar con fundamento que la mayoría de los americanos experimentan la campaña política a través de los medios, o no lo hacen en absoluto (p.21).

La televisión introdujo un cambio sustancial en la forma en que funcionan las campañas y los primeros investigadores no manejaron los efectos de la televisión en las campañas políticas.

Cuando la televisión alcanzó cobertura nacional, la exposición de los candidatos se tornó nacional y los ciudadanos empezaron a depender de los medios. La escala de la campaña política se convirtió en algo demasiado grande para ser una campaña personal (Meadow, 1980, p.171). En resumen, como anotó Devlin (1987), la televisión cambió el mundo político:

La televisión cambió la naturaleza de la cuestión comunicativa en la campaña. Ha reducido el énfasis en los discursos formales sustancialmente largos, pronunciados ante públicos numerosos, con un interés directo e identificable en un tema particular (p.99).

La televisión llevó a cada candidato al hogar de todo votante; ahora los votantes pueden ver e incluso tener la idea de que pueden sentir a los candidatos.

El uso de los medios en el proceso electoral produjo cambios importantes en la política norteamericana. Tal como lo expresó Arterton (1984): “la información política de los medios prima ahora sobre la información proveniente de amigos, miembros de la familia o compañeros de trabajo, o de los esfuerzos directos de los partidos políticos o de las organizaciones de los candidatos” (p.1).

Mendelsohn y Crespi (1970) describieron los cuatro cambios principales que la televisión provocó en la política. Según los autores, la televisión alteró el proceso de nominación, las campañas, las funciones de los partidos políticos y la forma en que los Estados Unidos escoge sus candidatos (p. 297). Como consecuencia, la investigación sobre comunicación política empezó a mostrar diferentes apreciaciones de la influencia de los medios en las campañas, especialmente la televisión.

Algunos de los estudios de comunicación política realizados durante los años 70 produjeron una evaluación diferente de la influencia ejercida por los medios en los resultados electorales. Por ejemplo, un estudio adelantado por el Instituto Norteamericano para la Comunicación Política en 1970 concluyó lo siguiente: “se encontró que los medios ejercieron una gran influencia mientras que la afiliación de partido desempeñó un papel muy limitado” (Kraus, Davis, 1976, p. 65).

Así, después que los investigadores consideraron el impacto de los medios, el “cuasi paradigma” tradicional de la comunicación política en que los medios no influyen en las elecciones se consideró desactualizado. Para objeto de este estudio, se describirá el desarrollo de cuatro enfoques principales de la teoría de la comunicación política durante las dos últimas décadas.

El modelo de comunicación por Difusión que Everett Rogers aplicó a la comunicación política en *Difusión of innovation* (1961) fue uno de los primeros estudios en considerar cómo transmitían los medios la información y en qué etapas de este proceso de transmisión los medios podían ser útiles para un cambio de actitud. Tal como lo advirtieron Kraus y Davis (1976), este modelo sugiere que:

Se considere la información de los medios como capaz de iniciar la aceptación de la innovación cuando existan las condiciones sociales correctas... por ejemplo, cuando una innovación es fácil de entender, de adoptar y de comunicar por parte de una fuente de comunicación respetada (p. 128).

En esos casos, el modelo sugiere que los mensajes fluyan de las fuentes de los medios y las personas los “absorban”.

Un enfoque similar al Modelo de Difusión es el Modelo Transaccional respaldado por Raymond Bauer (1964) y que Kraus y Davis (1976) identificaron en su revisión de la literatura de

comunicación política, como un enfoque que reforzó la idea de que los medios no siempre afectan directamente y, por lo tanto, deben existir ciertas condiciones para que ellos ejerzan su influencia. En esencia, estas condiciones incluyen que se “atienda” a los medios, que se perciban como “creíbles”, que se “interpreten de manera precisa” y que se “refuercen” mediante la comunicación interpersonal. Este modelo sugiere un elemento nuevo e importante para medir la influencia de los medios, su credibilidad. Uno de los medios influye en las personas cuando éstas escogen ese medio como una fuente creíble de información.

El tercer elemento pertinente es el llamado modelo Social de Construcción de Realidad. Por lo general, se considera como el enfoque más cercano a la Escuela de Chicago; fue especialmente el resultado del trabajo de P. L. Berger (1966) y de E. Goffman (1974). Este enfoque se basa en la premisa de que “vivimos en un mundo social fundamentalmente ambiguo, un mundo en que las personas, los objetos y las acciones no tienen un significado inherente o esencial. Si el significado no es inherente, entonces debe ser creado” (Davis, 1990, p. 159).

Wilson McWilliams (1988) advirtió el mismo proceso en su estudio de las elecciones presidenciales de 1984: “los ciudadanos dependen de los medios para obtener las noticias y para interpretación necesaria, con el fin de encontrarle sentido a los confusos revestimientos de la vida contemporánea” (p.180). Cuando los medios le dan significado a las acciones, tienden a “construir” nuestra comprensión de la realidad.

El cuarto modelo se denomina Intrusión de los Medios, elemento que introdujeron académicos tales como Christopher Arterton (1984) y Thomas Patterson (1982). Davis (1990) explica que los exponentes de este modelo ven la acción de los medios como “cada vez más intrusivos y disociadores” (p.161), debido a que como los partidos políticos están declinando, “los candidatos pueden ahora ganar las elecciones sin el respaldo de un partido político siempre que tenga acceso a los medios” (p.161).

Según esta teoría, los medios han debilitado los partidos políticos al dramatizar la campaña y a ésta última la han convertido en una simple “carrera de caballos” sin informar a los votantes sobre los problemas. Después de estudiar el cubrimiento de las elecciones para el Congreso de los Estados Unidos en 1974, John Carey (1976) concluyó que las campañas actuales son “metacampañas” ya que son “campañas sobre las campañas” (p.56).

A diferencia de las teorías clásicas de comunicación política, los últimos cuatro enfoques contemporáneos consideran la participación de los medios en el proceso electoral. Aún continúa el debate acerca de si los medios influyen o no en las actitudes de los votantes, pero la mayor parte de las teorías consideran que, de una u otra forma, los medios influyen en las actitudes de las personas. Hay algunos enfoques más conservadores en relación con el asunto de la capacidad de los medios para informar a o influir en los votantes. Otros representan una tentativa seria para revitalizar la Escuela de Sociología de Chicago, cuyo mayor impulso fue el hecho de que los medios no solamente cambiaron el proceso electoral, sino que influyeron fuertemente en las actitudes populares.

Efectos de los medios en el proceso electoral

Las últimas dos secciones han explorado dos ideas importantes. En primer lugar, el uso de los medios en las elecciones produjo muchos cambios en la política norteamericana. En segundo lugar, la comunicación política está desarrollando teorías diferentes con el fin de comprender cómo los medios afectan el comportamiento del votante. Esta sección tratará el aspecto de los cambios producidos por los medios en las campañas políticas. También se discute cómo la teoría de la comunicación aún se caracteriza por el debate sobre si los medios influyen o no en las actitudes de las personas y, si es así, cómo lo hace.

Partidos políticos, primera vuelta y debates

El que el uso masivo de los medios influya o no en las elecciones políticas de los Estados Unidos “coincide” con la declinación de los partidos políticos, fenómeno que Stanley Kelly (1960) considera no coyuntural con el uso de comunicación masiva en política, sino sus consecuencias:

La declinación de la maquinaria –partido- y la creciente dependencia que tienen los políticos de los medios... ha significado un cambio general en la vida política norteamericana de la política de favores personales a la política de problemas e imágenes (pp. 310, 316).

A partir de la década de los 50, el uso de los medios de comunicación, en especial la televisión, cambió de manera sustancial la forma en que se realizaban las elecciones. Kraus y Davis (1976) describieron una conclusión similar en el estudio de Dreyer (1972) en cuanto a que la erosión de la identificación de partido se debe, en parte, al impacto de la televisión sobre el electorado (p. 66).

Arterton (1984) ve el proceso al contrario. La declinación en la identificación de partido dio lugar al aumento en el uso de los medios. En palabras de Arterton, la declinación de los partidos:

Ha obligado a los políticos a confiar más en el cubrimiento de las noticias por tres razones... –primera– los políticos deben comunicar dicha información a un segmento mayor de votantes... –segunda–, como se han deteriorado las habilidades de los partidos para comunicarse con los votantes, las organizaciones de las campañas no pueden desarrollar los recursos financieros y de voluntarios necesarios sin depender de los medios... –tercera–, la declinación de los partidos ha contribuido al crecimiento de la política de los medios (p. 9).

En cualquier caso, la influencia de los partidos ha decaído, ha aumentado el uso de los medios y los partidos se han adaptado a la nueva forma en que se realizan las campañas modernas.

Patrick Devlin (1987) concuerda con Arterton en que la televisión destruyó los partidos políticos. “Creo –dice Devlin– que la televisión mató la estructura de los partidos y sustituyó los antiguos jefes con consultores de medios” (p. 91). Según el autor, el efecto de la televisión en las campañas no se detiene aquí: “avanzamos hacia una campaña presidencial que en el término de los próximos 12 años se realizará ya sea dentro de un estudio de televisión o, por lo menos, dentro de los confines especiales de la televisión” (p. 91). El que el uso de los medios sea o no la causa de la declinación de los partidos o lo contrario sea cierto, el impacto de la televisión en las campañas no se puede poner en duda.

Los medios de comunicación han afectado muchos otros aspectos de las campañas electorales desde la década de los 50. Además de los partidos, por ejemplo, la primera vuelta no se realiza en la misma forma que antes, como tampoco los debates políticos.

También existe polémica acerca del papel de los medios en las campañas no presidenciales y la importancia relativa de los medios durante los diferentes momentos o etapas de cualquier elección dada. Como advertimos en la lectura de la literatura sobre comunicación política, son varias las teorías que tocan la relación entre los medios y las elecciones.

Sin embargo, los investigadores no siempre concuerdan en sus conclusiones acerca de cómo los medios cambiaron las campañas electorales. Dicha falta de acuerdo no reduce el aporte que estos hallazgos realizan al entendimiento de las campañas modernas.

Los debates son un buen ejemplo de cómo los medios cambiaron la política en Norteamérica. Los primeros debates

transmitidos por la televisión nacional se dieron entre el vicepresidente Richard Nixon y el senador John F. Kennedy. En relación con este debate “se estimó que más de la mitad de la población adulta de los Estados Unidos presencié los debates Kennedy–Nixon y que cerca del 90% vio uno de ellos” (Wayne, 1984, p. 225). Estos debates no solamente los observaron millones de televidentes sino que se consideraron como decisivos para la victoria de Kennedy.

Con el uso masivo de la televisión, los debates presidenciales “también se convirtieron en una consideración importante para determinar el resultado de la campaña de elecciones generales” (Jackson, Foote y Brown, 1988, p. 12).

La primera vuelta también cambió con el uso de los medios. Una característica importante de la primera vuelta es que aún existen muchos candidatos y la mayor parte de la gente no presta atención a todos. Entonces, los medios contribuyen a reducir la lucha de muchos candidatos a pocos. Kelly (1962) sostiene que los medios ayudan a los votantes a decidir cuál de los candidatos es el que vale la pena (p. 311).

Pero ¿cómo pueden adquirir mayor importancia los medios durante las primeras etapas de las campañas? Thomas Patterson (1977) sugiere que este es el caso determinado por la atención que los medios prestan a los ganadores durante las etapas iniciales del proceso de la primera vuelta. Así, los medios brindan a los ganadores reconocimiento de nombre y audiencia favorable. En *The unseeing eye*, Patterson sugiere que esto puede ser importante especialmente para “un candidato relativamente desconocido” (p. 69).

La etapa primaria más temprana apunta hacia el problema de viabilidad. Para poder ganar, los candidatos deben aparecer ante los ojos del público como contendores serios con posibilidad de ganar. En su revisión de la Teoría de la Intrusión de los Medios, Davis se refirió al “Efecto de Selección”, término creado por D. Mathews (1978).

La “Teoría de la Intrusión de los Medios plantea que el cubrimiento noticioso es de crucial importancia durante las primeras etapas de la primera vuelta” (Davis, 1990, p. 162). Esto se debe a que los medios “dramatizan” la carrera y se concentran en los candidatos que van a la cabeza, brindándoles “viabilidad”.

Por consiguiente, los candidatos que van perdiendo durante las etapas iniciales de la campaña se ven obligados a abandonar la contienda; han sido “seleccionados”. Durante las primeras etapas de la campaña, los candidatos deben obtener reconocimiento para poder permanecer en el proceso electoral. Tal como expresaba Salmore (1985), “el cubrimiento gratis de los medios es esencial para crear el reconocimiento”, especialmente para contrincantes que se encuentren por debajo del nivel de una elección nacional (p. 160).

Ya fuera que el uso generalizado de los medios cambiara o no la importancia de los partidos y de la primera vuelta o lo contrario, después de la década de los cincuenta muchos de los cambios se dieron con el advenimiento de los medios. Tal como concluye Arterton (1984):

Los cambios institucionales específicos que se han suscitado en el transcurso de las dos últimas décadas han resaltado la importancia de los medios noticiosos en las campañas. A medida que los partidos han declinado como determinantes para la opción de voto, más votantes se pueden ver influenciados por la realización de campañas. Debido a que el control que se ejerce sobre la nominación se ha salido de las manos de los dirigentes de los partidos, las organizaciones de los candidatos se ven obligadas a contactar y a estimular a un grupo amplio de activistas políticos. La expansión de la primera vuelta presidencial ha involucrado a un electorado más amplio en la asignación de delegados entre los candidatos en contienda. Y, por último, las reformas en la financiación de las campañas han limitado la habilidad de los políticos para recaudar y gastar dinero, obligándolos a depender cada vez más de los medios (p. 12).

Está claro que los partidos políticos, los debates y la primera vuelta, como elementos más importantes del proceso electoral, han cambiado drásticamente su función del uso de los medios. Sin embargo, queda la incógnita de cómo los medios, en especial la televisión y los medios impresos, alteraron el proceso electoral.

Información, establecimiento de la agenda e imagen

Tal como se discutió en la última sección, los medios han producido muchos cambios en las elecciones políticas. Sin embargo, esta sección se concentra en cómo los medios produjeron o contribuyeron para que se suscitara estos cambios. ¿Informan los medios durante las campañas? ¿Cuál de los medios, la televisión o la prensa, influye más en los votantes? ¿Plantean los medios un programa de campaña? ¿Qué papel juegan los medios en la creación de imagen de los candidatos? Éstas son cuestiones que se debaten en la actualidad al interior de la comunidad de ciencia política y, tal como con otros aspectos de la comunicación política, no existe acuerdo en ese respecto. La discusión de estos asuntos puede producir luces importantes para la comprensión de los efectos de los medios en cuanto a su impacto sobre el proceso electoral.

Con los cambios que involucran a los medios en las campañas, se puede decir que por lo menos una función importante del liderazgo político es la transmisión y la interpretación de la información política dirigida a los votantes menos involucrados. Rusell (1971), en su disertación de doctorado, planteó que “por lo tanto el número de personas que depende de los líderes de opinión de hecho es cada vez menor, ya que gran parte de la población se informa mediante cuatro o más medios. Sin embargo, la pregunta actual se relaciona con la naturaleza y cantidad de información que los votantes obtienen de los medios”.

Los medios se han convertido en la fuente fundamental de información y, desde la década de los 50, han influido profundamente en el proceso electoral. No obstante, Thomas Patterson y Robert McClure (1976) en su notable estudio *The unseeing eye*, refutan esta idea:

La mayoría de los políticos, periodistas y académicos sostienen que las noticias de las cadenas de televisión impactan de manera poderosa la manera de pensar del votante norteamericano. Existe una razón que se cita reiteradamente: La televisión es el único medio masivo de comunicación que comunica con imágenes, brindando así a los votantes una observación penetrante de la campaña con ojos de testigo presencial. Sin embargo es irónico que la dependencia de las imágenes sea una de las razones principales por la que las noticias de las cadenas sean una fuente infructuosa de información electoral (p. 55).

Según los autores, los medios no ayudan a los votantes a comprender los temas; puede ser algo fascinante o entretenido pero no informativo.

Sin embargo, esta conclusión no contradice el punto mencionado de que la televisión es, actualmente, la fuente más popular de información utilizada por los votantes, como concluyeron Cunningham & Wash (1959):

Creemos que la televisión se ha convertido en parte integral de las campañas políticas. Se erige, junto con la prensa, como una fuente casi universal de información sobre los candidatos, para los votantes (p. 4).

La gente ya no obtiene su información de los dirigentes políticos. Ahora su fuente predominante de información son los medios. No obstante, tal como lo explica Patterson, lo que obtienen no es, necesariamente, información sobre los asuntos o problemas sino imágenes y drama.

Salmore (1985) explica esto de forma más adecuada, cuando plantea que la televisión no informa al público sobre los problemas porque éstos no son noticia. Según Salmore, las noticias son algo que “sucede”, y los problemas no suceden, simplemente “existen” (p. 54). Este fenómeno también se advirtió durante la última elección general. Marjorie Hershey (1988) manifestó:

La campaña de 1988 sugirió que actualmente no existen incentivos para que quienes hacen campaña y los medios aborden los problemas difíciles de la gobernabilidad; todos los incentivos están orientados hacia el uso de símbolos y a la creación de dramas artificiales a través del énfasis en encuestas y en movimientos estratégicos (p. 100).

Además, George Marcus (1988) advirtió que “las consideraciones políticas influyen directamente muy poco en la disposición” (p. 737) y que “realizar una campaña basándose en coincidir con las posiciones que los votantes tienen en relación con los problemas, tiene pocas probabilidades de fortalecer la imagen de liderazgo y competencia de un candidato” (p. 755).

Esta discusión nos lleva a una pregunta adicional: ¿informan mejor los medios impresos que la televisión? Patterson y McClure (1976) encontraron que el impacto de la explosión de las noticias de las cadenas de televisión, sobre el conocimiento de los problemas durante las elecciones presidenciales de 1972, fue del 25 por ciento para los televidentes no regulares de noticias de cadenas de televisión y del 28 por ciento para los televidentes regulares de las cadenas, respectivamente (p. 50).

En otras palabras, aquellos quienes por lo general ven las noticias de la televisión no mostraron una diferencia significativa en conocimiento de los problemas en comparación con los lectores regulares y no regulares de la prensa, de 35 por ciento a 18 por ciento (p. 52). Tal como concluyen los autores:

Si la gente solo vio las noticias de las cadenas, no llegó a conocer más que la gente que ignoró los medios de noticias durante el otoño de 1972. Sin embargo, si sólo leyó la prensa, aprendió sustancialmente más (p. 53).

Considerando los hallazgos de Patterson, es claro ahora que el supuesto común es que la prensa informa mejor que la televisión.

En los estudios realizados por Patterson y Wayne se encuentra una explicación clara de la superioridad de los medios impresos sobre la televisión en los resultados de la votación, aún cuando la televisión se utiliza ampliamente. Patterson (1976) encontró que más del 72 por ciento del cubrimiento televisivo de la campaña de 1972 se dedicó a actividades de campaña –giras, encuestas, etcétera–, 8 por ciento a la personalidad del candidato, y solamente 20 por ciento a los problemas (p. 41). De cierta manera, Wayne (1984) complementó las conclusiones de Patterson cuando advirtió que la televisión se enfoca demasiado en lo dramático:

Los medios se concentran en aquellos problemas que brindan diferencias manifiestas entre candidatos, aquellos que dan pie a polémica y que se pueden presentar de manera sencilla y directa. Éstos no representan necesariamente los problemas que los candidatos han planteado durante sus campañas (p. 233).

El cubrimiento de los medios es básicamente la transmisión de información no sustancial, lo cual no es menos importante en cualquier proceso electoral.

Patterson explica sus hallazgos al advertir que los medios impresos “brindan a su público una indicación de importancia fuerte, duradera y visual” (p. 88). Otra explicación es la brindada por Michael Robinson (1978) quien expresó: “toda la gente de las cadenas lee la prensa religiosamente; la gente de los medios impresos observa las cadenas sólo ocasionalmente” (p. 44).

Davis (1990) respalda estas conclusiones explicando que los televidentes retienen las historias transmitidas solamente de manera superficial y agrega que la gente que más va a aprender con las noticias de la televisión es aquella que ya conoce mucho (p. 173).

Wayne (1984) explica este fenómeno, en parte, advirtiendo que esta diferencia surge de las diferentes formas como las cadenas y los medios impresos cubren las noticias: “las historias sobre campañas tienen un promedio de 90 segundos en las noticias de la noche, equivalente a solo unos pocos párrafos de recuento impreso. Esto contribuye a explicar por qué los televidentes no retienen mucha información” (p. 233).

Aunque los medios impresos o la televisión informen o no, aún tenemos que abordar el asunto de la influencia que ambos ejercen sobre los votantes. ¿Qué tanta influencia ejercen los medios impresos o las transmisiones de televisión sobre las actitudes de la gente? Tal como lo aclaró la revisión teórica de la primera y segunda partes de esta sección, el debate sobre cada medio diferente en particular aún persiste. Por ejemplo, Campbell (1962) sostiene que la televisión no tiene una relación discernible con el resultado de la votación (p. 11).

Por otra parte, Kraus y Davis (1976) disienten: “existen razones para creer, entonces, que la programación de las noticias televisadas produce un impacto considerable tanto durante como entre elecciones” (p. 26).

En su disertación, Russell (1971) considera que tanto la televisión como la prensa son influyentes: “si excluimos la televisión, los medios impresos parecen ocupar un alto puesto en la lista de cuál medio es el más efectivo” (p. 20).

Aún más crucial que el debate acerca de la importancia relativa de los medios impresos y de la televisión sobre el comportamiento de votación, es ver si existe alguna correlación entre el uso de

cualquier medio individual y los resultados de la votación. En su estudio sobre la campaña presidencial de 1968, Robert Prisuta (1973) encontró que “la prensa desplegaba la relación más fuerte con las variables políticas” y cómo “la prensa era el único medio que se correlacionaba de manera significativa con el resultado de la votación” (pp. 167-173).

Prisuta también halló que a pesar de ser la televisión el medio más importante, el impacto de la prensa es mayor. William Glaser (1965) en una conclusión complementaria de la investigación, que comparaba el efecto, tanto de la televisión como de los medios impresos, encontró que la prensa ejercía mayor influencia para obtener una tasa mayor de resultado de votación que la televisión (pp. 71-86).

En el estudio adelantado en 1980, *The mass media election*, Patterson anotó cómo “la cantidad de cubrimiento que recibía un candidato se relacionaba fuertemente con el reconocimiento público que obtenía” (p. 110).

Al advertir que el cubrimiento de los medios, por lo general, no era igual para todos los candidatos y que dicha desigualdad en cubrimiento podría alterar las preferencias de votación bajo ciertas circunstancias, concluyó:

De tal forma que la manera en que la prensa distribuye su cubrimiento entre los candidatos puede producir una diferencia: lo que informa puede contribuir a definir las alternativas de los votantes. El cubrimiento de la prensa no determina necesariamente cómo va a reaccionar la gente ante sus propias alternativas... No obstante, sin rótulos de partido que guíen sus opciones y frecuentemente con información limitada acerca de lo que cada nominado potencial representa, se alecciona a algunos votantes para la aceptación sin reservas de un candidato... La mayoría de la gente acepta las noticias tal como las recibe, arañándolas por encima e incluso haciéndolo de

manera casual. De hecho son precisamente los votantes con el menos número de alternativas conocidas los que son menos críticos en sus opciones y quienes tienen menor probabilidad de llegar a conocer o ser conscientes de alternativas adicionales. Bajo las condiciones adecuadas, dichos votantes tienen una alta probabilidad de escoger el candidato que la prensa resalta (pp. 116-117).

En otras palabras, si existe una distribución no equitativa de cubrimiento y la ausencia de dirigentes de partido para ayudar a los votantes menos informados a interpretar las noticias, más podrán los medios ejercer una influencia significativa sobre las preferencias de los votantes.

La televisión informa poco pero de todas maneras ejerce influencia. Muchos autores respaldan la idea de que la función más importante de los medios es la creación de la imagen del candidato. Wayne (1984) define la imagen como “las imágenes mentales en las que se basa la gente para hacer comprensible el mundo que la rodea” (p. 209).

Las imágenes son “ilusiones” de las cualidades publicitadas del candidato en las que sus limitaciones se han mantenido en un perfil bajo. Wyckoff (1968) describe cómo y por qué los candidatos proyectan sus imágenes:

La meta del especialista en imagen no es solamente hacer aparecer su candidato hasta donde sea posible en el idioma de la televisión como un héroe, sino elaborar los materiales que magnificarán cualquier contraste que ayude a su cliente y que minimizarán cualquier contraste que pueda ejercer sobre los votantes una influencia que los lleve a preferir la oposición (p. 229).

La imagen de un candidato es algo elaborado de manera intencional a través de los medios, especialmente de la televisión.

Tal como lo anota Nimmo (1970), “la televisión es ahora el medio preeminente de la política de imagen” (p. 140). Es a través de las imágenes que el público interpretará y filtrará la información política.

No existe acuerdo universal alguno sobre la importancia de los medios para la imagen del candidato. Russell, después de revisar la cantidad considerable existente de literatura sobre imagen, concluyó que “se han encontrado relaciones estrechas pero no relaciones de causa y efecto entre las imágenes que se tienen y los votantes por presidente” (p. 79). También sostuvo que “las imágenes se forman temprano durante la infancia y parece que perduran hasta la vida adulta y permanecen constantes en grandes grupos de personas” (p. 57).

En este sentido, la conclusión a que llega Patterson (1976) es más polémica pues sostiene que “el poder de producción de imágenes con que cuenta la televisión es un mito” debido a que los votantes “llegan a la imagen de su candidato juzgando su posición política y evaluando sus logros y fracasos significativos” (p. 73). Patterson tampoco niega la existencia o el poder de la imagen del candidato, pero insiste en que la imagen no se puede manipular fácilmente debido a que “los votantes no son tontos”.

La posición que presenta Patterson no contradice de manera importante la de Nimmo, en lo que se refiere a televisión e imagen. Lo que Patterson sugiere es que las imágenes no se pueden manipular fácilmente, ya que se encuentran en las mentes de las personas mucho antes de cualquier contienda electoral en particular. Si ésta es la discrepancia existente entre Nimmo y Patterson, se puede argumentar que la televisión contribuye a proyectar la imagen del candidato: una imagen formada en el transcurso del tiempo, consistente con las acciones o las ideas del candidato. Así, podemos concluir que el papel más importante de la televisión yace en crear o reforzar la imagen del candidato.

Si comprendemos el papel que juega la televisión en la construcción de imágenes podemos entender cómo la televisión

influye en las actitudes de las personas. Dentro de este contexto, también podemos explicar por qué es tan difícil comprender cómo los medios ejercen su influencia, si trabajan de manera indirecta y con el paso del tiempo. Los medios contribuyen fuertemente a la creación de las imágenes del candidato y estas imágenes moldearán el entendimiento de las personas de los eventos políticos diversos y confusos.

Conclusiones

Al revisar esta larga introducción a la literatura sobre los medios y la comunicación política, es aparente que no existe “paradigma” para los académicos en este campo de la investigación. Quizá esto sea una ventaja, de lo contrario la gente y la sociedad podrían ser manipulados con mayor facilidad. No obstante, la comunidad de investigadores de la comunicación política ha estado discutiendo o estudiando muchos factores que tocan el comportamiento de votación y el proceso electoral. Aunque aún existen incógnitas importantes, la comunidad académica posee en la actualidad respuestas significativas.

La contribución más importante de la Teoría Clásica se relaciona con la importancia de los partidos políticos en tiempos de elecciones. Los partidos, a través de sus dirigentes y otros líderes de opinión, transmiten información por los medios a los votantes. Creo que tanto los partidos como los medios son importantes para el comportamiento del votante. Estudios posteriores representan una consideración más sistemática del efecto de la televisión en las elecciones.

De manera simultánea, con el amplio uso de la televisión, la influencia de los partidos políticos empezó a decaer en la política norteamericana. Después de la década de los 60 una cosa quedó clara: los medios masivos de comunicación alteraron el mundo político. Este hecho es el que requiere una revisión continua de

aquellos cambios que los medios, especialmente la televisión y los medios impresos, produjeron en el proceso electoral.

Existe la creencia general de que la televisión es una fuente poderosa de información. Sin embargo, los investigadores han demostrado que la televisión brinda muy poca información a los televidentes, mientras los medios impresos informan mejor a los lectores. De hecho, algunos teóricos afirman que los medios impresos “fijan el programa” de las campañas. Sin embargo esto no necesariamente significa que la televisión no ejerce influencia, porque fue la que cambió la forma cómo se realizan las campañas actualmente.

Se pueden observar buenos ejemplos en la importancia de los debates presidenciales, la forma en que se realiza la primera vuelta y los problemas –o su ausencia– en las campañas. Un resultado significativo de estos cambios es el llamado “efecto de selección”, expresado en la idea de que los medios son muy poderosos durante las primeras etapas de las campañas políticas, al brindar reconocimiento de nombre y “viabilidad” política a los candidatos más importantes.

A pesar del hecho de requerir investigación adicional en este campo, la teoría de la comunicación política brinda a los estudiantes de política electoral conceptos importantes para sondear la influencia de los medios en las elecciones.

En el caso que me he propuesto estudiar, –las elecciones ecuatorianas para congreso realizadas en 1990–, la mayor preocupación ha consistido en encontrar si, y hasta que punto, existe dicha influencia. La presencia de cualquier correlación entre cubrimiento de los medios y respaldo al candidato en las elecciones realizadas en la provincia de Pichincha, es un fuerte indicio de que dicha influencia pueda existir. Si dicha correlación es cierta, se debe realizar investigación adicional para entender cómo ocurre dicha influencia.

Bibliografía

- Arterton, C.F., 1984, *Media politics*, Lexington, Lexington Books.
- Burbano, F. & De la Torre, C., 1989. *El populismo en el Ecuador*, Quito, Ecuador, ILDIS.
- Campbell, A. 1962. "Has television reshaped politics?", *Columbia Journalism Review*, Fall, pp. 10-13.
- Carey, J. 1976. "How media shape campaigns". *Journal of Communication*, 26. 50-58.
- Cunningham and Walsh, 1959. "Television and the political candidate", Reported by Research Department, New York.
- Davis, D.K., 1990. "News and politics", In Swanson D.L., And Nimmo, D. (Ed.) *New Directions in political communication*. (pp. 147-184). Newbury Park. California, Sage Publications Inc.
- Durán, J. e Izurieta, R. 1990. "Elecciones 90". *La Otra* 93. Pp. 17-20.
- Glaser, W.A. 1965. "Television and voting turnout". *Public Opinion Quarterly*, 29. Pp. 71-86.
- Hershey, R.M. 1984. *Running for office*, Chathan, New Jersey. Chathan House Publishers Inc.
- Infante, D.A.; Rancer, A.S. & Womack, D.F. 1990. *Building Communication theory*. Prospect Heights, Illinois; Waveland Press Inc.
- Izurieta, R. 1990. "¿Quiénes ganarán las elecciones?" *15 Días*. 9. pp. 6-9.

- Jackson, J., Foote, J., & Brown, L. 1988. The 1998 presidential debate: cross cultural look. Instructional guide. Southern Illinois University at Carbondale.
- Kelley, S. 1962. Elections and the mass media. Law contemporary problems, 27. Pp. 173-223.
- Kraus, S. 1976. The effects of mass communication on political behaviour, University Park; The Pennsylvania State University Press.
- Lazarfeld, P., & Menzel, H. 1963. "Mass media and personal influence". In Wilbur Schramm (Ed.) The science of human communication. New York; Basic Books.
- Marcus, G.E. 1988. "The structure of emotional response: 1984 presidential candidates. American Political Science Review, 82. Pp. 737-761.
- McWilliams, W. 1988. "The meaning of the election". In Pomper, G. (Ed) The election of 1988. New Jersey; Chatham House Publishers, Inc.
- Meadow, R.G. 1980. Politics and communication. Norwood, New Jersey; Ablex Publishing Corporation.
- Mendelsohn, H. & Crespi, I. 1970. Pools, television and the new politics, San Francisco; Chandler.
- Nimmo, D. 1970. The political persuaders. Englewood Cliffs. New Jersey; Prentice- Hall, Inc.
- Patterson, T. 1980. The mass media election. New York; Paeger.
- Payne, G. 1989. "Campaigns'88: Mediated reality of candidates an the race for – the White House". American Behavioural Scientist, 42.
- Prisuta, R.H. 1973. "Mass media exposure and political Behavior". Education Broadcast Review, 7. June pp. 167 – 173.
- Robinson, M.J. 1978. TV's Newest Program: The "Presidential nomination game". Public Opinion, may/jun. Pp. 41-46.
- Russel, G. 1971. "A multi-variate descriptive field study of media influences on voting behaviour in the 1970 Texas Gubernatorial

Election". Unpublished doctoral dissertation. Southern Illinois University, Carbondale.

- Salmore, S.B. 1985. *Candidates, parties, and campaigns*. Washington D.C. Congressional Quarterly Inc.
- Wayne, S.J. 1984. *The road of the White House*. New York; St. Martin's Press.
- Wyckoff, G. 1968. *The image candidates*. New York; The MacMillan Company.
- Maestría en Ciencias Políticas y Ciencias de la Comunicación, Director de Proyectos para América Latina en la Escuela de Post-grado The Graduate School of Political Management en The George Washington University.

Estrategia en el marketing político

Ralph Murphine

Al tratar este tema es importante analizar los siguientes puntos: metas, modelos, procesos, investigación, análisis y estrategias para una exitosa gestión.

La meta de todo consultor político es ganar o mantener el poder en el Estado, pero es necesario aclarar que su gestión no es la misma que la del consultor de imagen, pues su trabajo no consiste en decir “por favor señor Vera, esa corbata roja no sirve, tiene que cambiar la camisa blanca por la azul y la forma de sus lentes”; estas tareas no tienen nada que ver con la consultoría política. El consultor político se encarga de lograr la meta propuesta: “ganar o mantener el poder en el Estado”.

Para alcanzar este propósito existen varios modelos, el más famoso, pero no el más útil, es el que relaciona el pasado con el futuro, porque creer que siempre van a repetirse las experiencias de la elección anterior es un error comprobado. Por ejemplo, John F. Kennedy en los Estados Unidos fue un candidato católico que todos pensaron perdería, porque nunca habían tenido un presidente de esa vertiente religiosa, y sin embargo ganó.

* Estadounidense, consultor, asesor y comunicador político.

Otro modelo es el del péndulo, según el cual los gobiernos se alternan entre dos o tres partidos en cada elección. Claro ejemplo son los partidos Acción Democrática y COPEI, en Venezuela, donde desde hace 25 años sus representantes estaban totalmente convencidos que el uno o el otro iban a ganar, lo cual se cumplió exactamente hasta el momento en que llegó el comandante Hugo Chávez, quien les sacó de la competencia política. Hay personas, fuera del sistema político establecido, que pueden tener mucho impacto y desconfigurar el panorama tradicional de que uno de los dos partidos va a ganar, como si el péndulo estuviera pre-establecido, cuando, en verdad, todas las elecciones son distintas.

Existe un tercer modelo, el de los juegos. Mucha gente habla de la política como si fuera una competición individual o en equipos. El ajedrez, boxeo, tenis, golf, fútbol son juegos de modelo bipolar y, por ende, no aplicables a la política, puesto que la victoria electoral no es una decisión de los competidores: el equipo A contra el equipo B, sino que además intervienen observadores, participantes, votantes, etc..

Tampoco es aplicable un modelo militar, con el perdón de los seguidores de Sun Tzú, famoso general chino que vivió hace cinco mil años y que no tenía ninguna idea sobre política, aunque muchos creen que él sabía cómo ganar las campañas electorales.

Otro modelo para ciertos casos es el de la ciencia política, que analiza al gobierno y la oposición como dos instancias políticas que existen en todos los países. Su aplicación es útil para establecer cómo se puede gobernar, sin embargo, se debe aclarar, no sirve para trabajar en comunicación política, porque estaríamos de vuelta a lo bipolar, que olvida al principal protagonista de este proceso: el votante y su decisión.

Un modelo muy popular es el del partido político, que dice que un hombre puede ser excelente para gerenciar un partido pero no necesariamente para ser candidato, porque además, el problema

está en la estructura partidista. Por ejemplo, si un candidato es bueno, pero un miembro del buró político encargado de una provincia no cumple su trabajo a cabalidad, le hace perder el apoyo en esa provincia. Y, finalmente, una ruptura interna dentro de los partidos puede ser fatal, porque todos sus miembros centran su atención en solucionar o superar el problema interno antes que orientar su esfuerzo a ganar las elecciones. Entonces, si el partido existe con razones y objetivos legítimos está bien, sin embargo, no es necesariamente lo ideal en una campaña electoral para mantener una buena comunicación con los electores.

También existe el modelo de la administración pública. Cuando fui consultor del presidente del Ecuador Jamil Mahuad, él me envió un informe, cuya primera frase decía “gobernar es comunicar”; yo tuve que decirle, con todo respeto, que ese enfoque es muy de relaciones públicas, porque gobernar es gobernar.

Si se obtienen éxitos en la gestión pública se puede comunicar, pero si se fracasa se puede explicar. Fue absurdo tener una excelente publicidad y observar que el gobierno duró solo 17 meses, como en el caso del presidente Mahuad, aunque para algunos consultores políticos puede ser una suerte trabajar en el país “más democrático” de la región, porque tiene elecciones presidenciales cada seis meses. Se debe cambiar el ritmo a cada cuatro años, que es más lógico.

Un modelo que causa gran confusión es el conocido como mercadeo comercial. En este concepto se considera al candidato como un producto que envía mensajes al consumidor para que lo compren. Por más obvio que parezca, un producto es una cosa: pasta dental, automóvil, jabón, sopa, perfume, etc. y, salvo casos raros que nunca faltan, no es muy normal hablar con el dentífrico. En cambio, el candidato es un ser humano con el cual se pueden establecer relaciones de comunicación emocional. Por eso, promocionar a un líder político como producto es, simplemente, equivocado, ya que las emociones y las relaciones son diferentes.

Todos estos ejemplos nos llevan a un modelo tripolar, integrado por candidatos, gobierno y partido, instancias que, en comunicación política, deben pasar por el filtro de los votantes que, en democracia, son los que tienen el poder y reciben un mensaje ante el cual producen una respuesta el día de la elección.

Sin embargo, es necesario señalar que la comunicación no se da solo a través de la televisión, correo directo o caminando por los pueblitos rodeado de 25 personas, mientras se saluda a diestra y siniestra. En su libro *Responser Fort*, Tony Ford dice algo que es muy importante en esta forma de comunicación:

“El objetivo de una campaña política es tocar en el votante una cuerda sensitiva de información ya presente en su mente, no de una que va a ser insertada por primera vez”.

El proceso para llegar a este punto clave en el votante comienza con la investigación. Es importante conocer, a través de encuestas de opinión, qué ocurre en la mente de los votantes. Para estos estudios se utilizan los siguientes mecanismos:

- El análisis espacial (definición de espacio imaginario donde vive la gente y sus tendencias políticas, para orientar mejor las encuestas),
- El estudio demográfico (agrupa sectores por género, barrio, ingresos, nivel educacional, preocupaciones sociales, etc.),
- El estudio sicográfico (escoge el grupo según valores y estilos de vida),
- Los grupos focales (pequeños grupos que buscan la calidad del pensamiento),
- El análisis de resultados electorales previos (lealtad al partido, proporción de electores por sector, etc.); y,

- El *tracking* de opinión pública (seguimiento diario o semanal del posicionamiento del candidato, que ubica como radar el nivel de eficiencia de la comunicación de campaña).

Con los resultados de la investigación se arma nuestro programa de comunicación con el votante, a quien hay que presentarle el plan de acción del partido. Las promesas deben ser reales: no se puede ofrecer 20.000 hospitales, pues no hay dinero ni necesidad de tamaña infraestructura; pero sí pueden ser dos hospitales. Es decir, hay que desarrollar programas específicos de ayuda a sectores que, al estar de acuerdo con las ideas presentadas, probablemente, apoyen al candidato con su voto. Esto no es manipulación. Es estar genuinamente interesado en la opinión honesta del votante para que se adhiera a nuestro plan de gobierno.

Igual de importante es el análisis del mensaje, que debe ir más allá del *gingle*, en el que importa el contenido, no la música que lo acompaña. Así mismo, el emisor del mensaje debe tener credibilidad para que la gente confíe en lo que él dice. Para lograr la identificación con el receptor se debe conocer el target al que nos dirigimos con la propuesta. Además, hay que tener una estrategia en cuanto al sistema de entrega del mensaje, el mismo que debe dar prioridad a la calidad del acercamiento y no a la cantidad.

Todo esto nada tiene que ver con el slogan, sino con los tres niveles del mensaje político, que son:

- La *alfaseñal*, es decir los hechos: este candidato está a favor de la salud y lo demuestra así...
- La *paraseñal* o la forma en que se presenta: no es lo mismo invitar a un cocktail con tarjetas personalizadas que escribiendo el nombre del invitado en un cuaderno y pasándolo por el auditorio. La formalidad con la que se presente el mensaje causa una reacción similar.

- La *infraseñal* o lo subliminal: Nixon, por ejemplo, se presentaba siempre sudando, con una barba tan dura que a las 10 de la mañana parecía no haberse afeitado y nunca pudo mantener contacto visual persona a persona. Esto influyó negativamente en su debate con Kennedy, porque esas señales, en los Estados Unidos, reflejan la imagen de un hombre no muy *confiable*.

Como último punto está la estrategia, es decir, básicamente, el cómo vamos a ganar. Para armar el plan respectivo, es necesario establecer un equipo de trabajo con el candidato, el consultor político, el gerente, el líder del partido, el encuestador y también el especialista en producción de medios masivos. Todos discuten las ideas, pero la decisión final la toma el candidato.

Los componentes de la estrategia son cuatro: lo dinámico, lo sustantivo, lo impactante y lo emocional.

- 1) **Dinámico** es algo universal y que propone cambio;
- 2) **Sustantivo** es el contenido del mensaje;
- 3) **Impactante** es la forma de aplicar el mensaje, local o personalmente; y
- 4) **Emocional** es el rango de importancia que tiene el mensaje o variedad de la emoción que se imprime en el mensaje.

Por experiencia personal, puedo concluir afirmando que este modelo de investigación, análisis y estrategia para ganar y mantener poder en el Estado, sí funciona.

Foro

Pregunta. El consultor político sustituye al partido político. ¿Dónde empieza la labor del consultor y dónde empieza la del partido?

Respuesta. El rol del partido político en Ecuador es un poco particular, ya que aunque éste no tenga respaldo en la sociedad, es obligatoria su creación. El partido es una construcción en ciencias políticas, básicamente artificial, aunque en algunos lugares funciona como debería ser: un vehículo de conversación, planificación, negociación y, en general, de comunicación muy útil. En este país, el interés social por el diálogo con la estructura no existe, el partido se instaure porque lo manda la Constitución. Sin embargo, en teoría, lo ideal es que el partido forme la opinión pública en una línea de pensamiento, que puede ser la social demócrata, la conservadora, la demócrata cristiana, la izquierdista, etc.

Así que, aparte del rol educador en ideología política, el partido debe estructurarse de tal manera que el candidato tenga posibilidades de participar en la contienda electoral, de acuerdo con la ley, como ya hemos visto. El papel del consultor frente a un partido es ayudarlo a ganar las elecciones, es un empleado del partido o de los candidatos, para colaborar en la comunicación.

P. Las elecciones se ganan por influencias en el Tribunal Supremo Electoral, aunque se tenga el mejor consultor político del mundo.

R. Bueno, yo no sabía que el Tribunal fuese tan poderoso. Aunque hay deshonestidad en todo el mundo, sí se puede sacar adelante un proyecto limpio. El problema es que los gringos somos excelentes en mercadeo y todo el mundo está copiando ese modelo, con la única diferencia en el precio del voto; en el Estado de West Virginia costaba cuatro dólares y, en la elección Gore vs. Bush costó 10 dólares. Si decimos que somos la solución democrática global,

hay quienes compran nuestro argumento y las cosas pueden tener buenos resultados.

P. ¿Por qué funciona la estrategia de darle circo a la gente, por ejemplo, en la pasada campaña de Abdalá Bucaram?

R. Porque tiene gran talento para tocar los corazones de la gente pobre que está enojada con el sistema. Lo que pasa es que llamamos democracia al sistema que tenemos, porque hace tiempo los países grandes dijeron que se debía eliminar el régimen militar o no se enviaría más dinero. Pero de qué sirve a los partidos políticos el discurso democrático si todavía la gente no tiene comida, no tiene dinero, no tiene empleo. Se puede decir que el cambio está en camino, pero yo no puedo esperar otros 300 años para llegar a un Estado que no se llene los bolsillos con el dinero que, en obras, le corresponde a la gente. Ojalá con el tiempo se den mejores elecciones gracias a un liderazgo diferente.

P. ¿Cómo ganó Jamil Mahuad, si no estrechó la mano de nadie? Su campaña fue por radio y televisión.

R. Básicamente, la campaña se desarrolló por televisión, pero también usamos acercamientos de puerta a puerta y un banco telefónico en algunos casos. Mahuad fue excelente porque tiene mucho talento para la comunicación. Desafortunadamente, ese talento no lo tuvo para gobernar. Antes de la elección comenté con el ex Presidente Hurtado y el ex Alcalde Paz que Mahuad no estaba listo para gobernar, por más graduado en Harvard que haya sido y con una brillante alcaldía. Así que me siento responsable de que, después de ese Gobierno, haya gente que quedó peor que antes, pero este desastre no fue por causa de la comunicación política. He revisado todas las cuñas y estaban en la línea correcta y eso hay que tomarlo en cuenta. Por ejemplo, Bucaram con el 10, 10, 10 tocó algo en el pueblo, porque es un hombre de imágenes increíbles. También recuerdo la gran ventaja que obtuvo Noboa, cuyo mejor momento se dio con el slogan 'Jamil, Jamil, Jamil, gas a 20.000', fue

tan impactante que casi perdemos las elecciones.

P. Si usted manejaría la campaña política de Rodrigo Borja, ¿qué le recomendaría que haga frente a Alvaro Noboa para ganar las elecciones?

R. Yo he leído 20.000 encuestas sobre este tema y la respuesta es que la palabra clave que se conecta con el ex Presidente Borja, es 'honestidad'. Sabemos que actualmente las demandas principales del público en Ecuador son: empleo, anticorrupción, seguridad, y si de tres características, nuestro candidato tiene la honestidad para combatir la corrupción, se puede hacer un plan de varios puntos que giren alrededor de este tema y conectar a la gente con acciones que se pueden poner en práctica. Conseguido este punto, se abarcan los temas de salud, empleo, seguridad, etc. Muchas gracias por la pregunta. Enviaré la factura por mi respuesta a la consulta.

P. ¿Se le debe decir a la gente lo que quiere escuchar o se debe buscar orientar a la opinión pública?

R. Se debe orientar a la opinión pública. Si quieren escuchar promesas, eso ya no es parte del proceso político. La comunicación política es una negociación constante. La gente cambia sus percepciones. En algunos años la salud es más importante, otro año es el empleo, después de un número indefinido de años se repite el patrón de preocupación por algún tema y entonces yo, como consultor político, y con la ayuda de encuestadores profesionales, debo descubrir, en cada momento, los deseos, las necesidades que tiene la sociedad. La función del consultor es servir de constructor de la relación entre un candidato y su gente.

P. ¿Cuál es la importancia de las emociones en una campaña? ¿Deben los candidatos enfocarse fundamentalmente en ellas?

R. Las emociones son importantes, pero no son todo, porque la gente quiere estar conectada con el proyecto real. Por ejemplo, el

cariño por el país se siente y se puede probar con la emoción que da el escuchar el Himno Nacional. Cuando escucho, inmediatamente, me viene a la mente un grupo de gente que tiene una vida muy difícil, y por ahí se puede buscar la conexión emocional, honesta, para construir un liderazgo que gane las elecciones.

Estrategia de las campañas: diez mandamientos

Felipe Noguera

La política en América Latina está siendo duramente criticada en los últimos tiempos, inclusive en distintos lugares hay iniciativas bastantes anti-políticas. Por ejemplo, en los medios de comunicación de Argentina, la gente discute cuál es el método más efectivo para anular el voto, si hay que votar en blanco o hacer que le impugnen. Esta efervescencia opositora alienta a buscar que la democracia funcione, más aún cuando vemos cosas como el atentado a las Torres Gemelas en Nueva York.

Entonces, debemos hacer una nueva política, mejorada, donde los responsables seamos nosotros para hacer que las reglas de juego sean revisadas. En este contexto, los procesos electorales fortalecen la democracia y en ellos, las campañas y sus estrategias son partes fundamentales.

Al analizar las estrategias de campaña, se debe enfatizar en tres aspectos centrales: la importancia de la estrategia; la importancia de la experiencia, pues la comunicación política de campañas electorales es un actividad que difícilmente se aprende en cursos teóricos; y la propia experiencia.

* Argentino, consultor político.

El problema con las campañas es que son reactivas. El primer contacto con un político será el inicio de una serie de reuniones para conocer lo que le dicen su partido, su esposa, lo que a él le gustaría hacer y los límites de tiempo que tiene. Es una perspectiva de corto plazo, de crisis permanente, en la que no es importante lo que se hace ahora sino definir a dónde vamos, cómo llegar allá y una vez que tengamos eso armado, podremos ver qué hacemos en cada una de las situaciones; o sea el desafío de trabajar estratégicamente.

El primer mandamiento es **la importancia de tener una estrategia**. Centrarnos en ésta significa ponerla por escrito, “si no existe” (Joe Napolitan) que sea creada por el equipo de campaña para que sea una sola para todos, siendo “padres de esta criatura” el compromiso de llevarla a cabo es ineludible. No debe ser muy complicada; en términos estadísticos debe ser robusta, es decir que debe funcionar aún cuando algún componente o recurso fallen. Tiene que ser como un vehículo de doble transmisión, que la podamos meter por las montañas y no como un auto de fórmula uno, que solo va a andar en un circuito cerrado de características muy particulares.

En gran medida, la estrategia debe ser pública y comunicada internamente y externamente, y nunca se debe subestimar la capacidad o el potencial de las alianzas espontáneas; cuando está claro lo que se está haciendo, repercutirá en la sociedad con una fuerza imparable. Esto es lo que queremos lograr.

El segundo mandamiento es **definir los objetivos**. Por ejemplo, en Colombia en 1998, Andrés Pastrana, los últimos días de la elección, cuando estaba abajo en las encuestas de la segunda vuelta, se reunió en el Cauán con Tiro Fijo, comandante de las FARC, y le rompió el mensaje a Serpa quien sostenía poder lograr la paz, porque el Comandante de las FARC dijo “yo no voy a hablar con Serpa sino con Pastrana”. Él ganó la elección, pero perdió la Presidencia y la victoria fue de Tiro Fijo, ese fue el precio que después no le permitió gobernar.

Los objetivos no deben estar solamente en lo electoral, ver cómo ganar, tener suficientes diputados para poder gobernar, sin compromisos que imposibiliten la labor de gobernar después, sin enemistarse con todos los grupos de poder; éstos no son problemas menores; es fundamental saber que se quiere ganar la elección, pero luego se quiere poder gobernar bien, salir con todo en orden y poder elegir al próximo con una visión de largo plazo. Entonces los objetivos tienen que ser claros, iguales para todos, cuantificables porque si no se pueden medir, no se pueden gerenciar.

Hay un equilibrio que se debe mantener en política; si uno no es realista le va mal, si carece de ambición de cambio ¿para qué está en la política? Creo que éste es un test muy importante para los objetivos, reconocer cuál es la realidad y desafiarla para poder modificarla.

Con estos dos mandamientos, tener una estrategia y definir objetivos, se trata de definir primero a dónde queremos ir antes de dónde estamos.

El tercer mandamiento es **conocer el contexto**. Ésta es una posición ideológica, porque muchas veces el diagnóstico puede variar una vez definido el objetivo. Si trato de definir el diagnóstico, de decir dónde estoy y deducir hasta dónde puedo llegar, probablemente me voy a quedar corto, voy a ser poco ambicioso. En este planteamiento, empiezo por definir un objetivo, después vemos dónde estamos y si podemos llegar a ese objetivo o no, pero muchas veces vamos a hacer el diagnóstico inclusive de una manera distinta metodológicamente, dependiendo de cuál haya sido el objetivo que no fijamos. Entonces, el tercer mandamiento tiene que ver con este dicho: “en política se le puede ganar a cualquiera, menos a la realidad”.

Hay que hacer una especie de mapa de la situaciones, saber quién está en cada parte de este mapa y dónde quisiéramos estar para poder actualizar este mapa, utilizando encuestas por supuesto,

pero empapados del contexto histórico también, o sea en términos dimensionales. La encuesta nos da información sobre cómo están las cosas hoy, pero también es interesante el ejercicio de tratar de explicar históricamente dentro de equis años por qué ganamos esta elección; además se dispone de mapas geográficos, ideológicos, demográficos, etc., para armar un tablero de comando de información y ubicarnos ahí.

Recuerdo que con Sixto Durán Ballén hubo grandes discusiones acerca de la dimensión, cercanía, lejanía del gobierno de Rodrigo Borja con el pueblo. Nosotros modificamos el pensamiento de campaña con una dimensión transversal, que nos permitió ver que lo importante no era estar a favor o en contra del gobierno, sino cerca o lejos de la gente. Sixto estaba lejos de los partidos y cerca de los votantes.

El cuarto mandamiento, ***inventariar recursos***, tiene que ver con el diagnóstico interno, un FODA para analizar nuestras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Esto se hace para uno mismo y para los opositores y nos da la posibilidad de anticipar los puntos flacos del opositor para cuando los necesitemos y conocer nuestro talón de Aquiles, si es que nos atacan por ahí. “En política no hay sorpresas, solo sorprendidos”.

Cuando se habla de recursos en campaña, muchas veces se dice que los principales son el tiempo, el dinero, las personas y su talento y el conocimiento; el más escaso es el tiempo, pues sólo en los sistemas parlamentarios uno tiene la opción de postergar las elecciones. Esta tiranía obliga a empezar las campañas rápidamente y lo que debe arrancar de inmediato es el pensamiento estratégico de la misma, la investigación, no la publicidad por ejemplo. Además, los recursos inventariados deben ser reales y no promesas, porque la mejor manera de sabotear una campaña es decir que se va a dar dinero, ellos se lo gastan en la cuenta y después no se los da y la campaña explota.

El quinto mandamiento, **desarrollar la propuesta**, tiene que ver básicamente con el mensaje unificado como alma de la estrategia. Esto no es una idea genial de un publicista, no se saca de un libro de ideología, por lo que hay que catalizarlo de forma única. No hay que ver las campañas incondicionalmente sino críticamente. A diferencia de los Estados Unidos, en donde muchas veces la gente no habla de política, el candidato es el que instala el debate, entonces son esos treinta segundos del *spot*, esa carta que le llega, lo que le da casi toda la información a la persona.

En la mayor parte de los países de América Latina vivimos en un debate político permanente y la gente lo relaciona de una u otra manera, hay una trenza que se va haciendo todos los días en los medios de comunicación, en las conversaciones, en los mercados, etc., donde la política normalmente es una parte importante. Entonces, mi consejo es analizar cómo nuestro mensaje va a interactuar en ese debate social que ocurre a diario. Es hablar de un eje central que puede manifestarse en formas diversas, un *slogan* por decir algo.

El voto canaliza una decisión de fondo del electorado, de seguir o no con una política económica, de darle o no más importancia a los indígenas, de estar en pro o en contra de la reforma constitucional. Identificando esa decisión, en medio de la discusión social, podemos armar un mensaje que no sea lo que estamos diciendo sino lo que la gente entiende y eso pasa a ser la verdad sobre la que debe girar la campaña.

El mensaje debe tener algo de fantasía y algo de propuesta. Es difícil ganar una elección con un mensaje totalmente fatalista; existen políticos agoreros, que siempre han tenido razón cuando han dicho que las políticas económicas tales o cuales no van a funcionar, pero después nadie vota por ellos. El hecho de que tengan razón no significa que vayan a ser buenos gobernantes, entonces es muy importante esta capacidad de ilusión, “queremos promesas” parece decir la gente. Sin embargo, el mensaje tendrá la solvencia

técnica que se va a aplicar en el gobierno, por lo que la promesa debe ser coherente con la realidad.

Una característica interesante de las propuestas, dentro de esta nueva forma de hacer política, es que antes estábamos acostumbrados a pensar en campañas donde el centro de la escena era la discrepancia. Pero ahora en muchos países se pasa del desacuerdo al acuerdo, porque si un partido gana una elección porque propuso una política económica determinada, por ejemplo, el partido opositor, para poder volver a ser competitivo, tiene que estar de acuerdo con esa politización.

Es que ya no es una política pendular sino, en gran medida, acumulativa, donde es muy importante reconocer los logros del otro, porque esa es la manera de quitarles del tablero; si el otro tiene un logro que es valorado por la gente y yo estoy en desacuerdo, esa es una desventaja mía.

La estrategia consiste en decir cómo hago yo, sin renunciar a mis bases, para aceptar una propuesta. Hay la sensación de que a la gente le gusta que los políticos estén de acuerdo y reconozcan las cosas buenas, cuando las hay, para poder ir moviéndose hacia adelante.

El sexto mandamiento es el **'targeting'**, como se conoce a la acción de apuntar. El mensaje armado en el punto anterior llegará a distintas personas de diferente manera y por diversos medios; no se puede repetir exactamente lo mismo cada vez, porque tendríamos una campaña monolítica. Gran parte de la complejidad de las campañas es el cómo agarrar este mensaje y generar versiones del mismo, no contradictorias entre sí, pero adecuadas para cada público, teniendo en cuenta que solo se necesita el 40 o 51 por ciento de los votos –dependiendo del sistema electoral– para ganar.

Hablamos, entonces, de segmentos estratégicos, dividimos al electorado en franjas y definimos cuáles van a ser los que quiero

traer a mi lado para poder ganar, cómo llegar a ellos y que sumen ese porcentaje que necesitamos para la victoria. Ganarse un segmento o hacer que cambie de opinión, es tarea difícil; entonces hay que concentrar gran cantidad de recursos de una manera muy disciplinada y también consolidar mis votantes para que no me los quite el otro.

Otra cosa muy común en las campañas es ser oportunistas. Cuando ocurre algo, se pasa una ley o hay una crisis, se dirige un mensaje específico a un grupo que se quiere modificar; debo tener eso previsto para tratar de traérmelo, pues siempre hay una cierta tendencia de moverse de manera más discreta, puntual, porque la gente no está en una fluctuación total.

Los norteamericanos dicen que muchas veces las campañas parecen un *match* de boxeo con sus *rounds*, donde se concentra la atención de la campaña y el debate con el oponente en ciertos temas y en ciertos grupos, entonces hay que tratar de prever cuáles van a ser esos encuentros oportunos, cómo concentrar el mensaje, ya sea para cambiar o para consolidar.

La **organización** es el séptimo mandamiento. Si se tuviera simplemente una estrategia en teoría, sin capacidad de montar una organización que la puede llevar a cabo, no sirve para nada. Entre los conceptos importantes de la organización política está en primer lugar que la organización de una campaña electoral no es una estructura, sino un proceso. Los que comienzan la organización dibujando un organigrama se equivocan; la campaña es una cosa viva que va pasando por distintas etapas, como la deliberativa, la ejecutiva, etc., y a cada una hay que organizarla de distinta forma.

Si se trata de imponer inicialmente, por ejemplo, una organización ejecutiva, tipo piramidal, para empezar inmediatamente a hacer cosas y que no haya discusión, todo va a fracasar por las divisiones internas. De igual manera, armar una cosa totalmente deliberativa y nunca llevarla hacia el ejecutivo, tampoco va a tener

éxito, porque estarán muy contentos todos debatiendo entre ellos, pero no lo van a llevar a cabo.

Este proceso tiene la forma de un reloj de arena, en el que la parte de abajo es una pirámide donde están una serie de unidades operativas y algún tipo de gerencia, pero la parte de arriba debe ser como un embudo, donde pueda haber esa deliberación de las distintas cabezas, pero que se vayan poniendo de acuerdo, reconociendo los tiempos pertinentes.

En segundo lugar, hay que tomar en cuenta que la forma importa. Si alguien va a ser director de campaña, que ejerza el título y así sucesivamente con todos los puestos. Hay muchas campañas donde hay un organigrama para mostrar una cantidad de personas que se reúnen, discuten las cosas y se preguntan porqué no se hacen, pero en el fondo no les importa porque saben que después el candidato va a su casa, se reúne con un grupo de amigos y deciden otra cosa. Esto es muy dañino, por lo que se recomienda que ese grupo de amigos del candidato tenga un reconocimiento formal dentro de la estructura de campaña, en vez de ser un fantasma con poder no reconocido.

Con el mencionado mecanismo del reloj de arena debería superarse otro punto nocivo en campaña, que son las peleas internas de los partidos. La idea sería que se debatan las diversas posiciones y se resuelva todo, porque al tratar de taparle la boca a quien piensa distinto en una campaña, más tarde eso va a aflorar y esa persona hará las cosas como le parece dentro de su ámbito de acción o saboteará lo que está haciendo algún otro.

La campaña electoral también es un proceso político y, a veces, la manera de manejarla se convierte en un meta-mensaje de cómo va a gobernar el candidato. El electorado ve al candidato haciendo campaña y relaciona que lo que muestra entonces será lo que vivan después; si la campaña es un desorden, así será su gobierno; si en la campaña están metidos su hijo, su esposa, su hermano, en el gobierno también, etc.

Por lo tanto, organizar la campaña como ensayo general del futuro gobierno servirá como ejercicio de gobernabilidad, porque así podemos ir previendo y anticipando una serie de conflictos, ya sean personales o de otra índole, que es mejor resolverlos o al menos advertirlos antes.

En octavo lugar de las tablas de mandamientos está el **presupuestar**. El dinero en política es un tema que a la gente no le gusta tocar, aunque seguir el flujo del dinero en una campaña permite entender cómo funciona ésta. Casi se podría decir que el verdadero director de campaña es el tesorero, que decide si le gustó el comercial y firma el cheque para que se paute, si no, no hay plata.

Muchas veces no se hacen presupuestos o se consideran solo gastos y no ingresos. Además hay que ver si todas las ideas geniales que se les ocurren a los colaboradores van en dirección de lograr la estrategia prevista porque, de lo contrario, es mejor ahorrarse el dinero en algo que no dará los resultados que buscamos, por más lindo que sea.

Decir que con menos plata se puede hacer una buena campaña, no significa menospreciar el rol del dinero en la política, esto genera controversias, pero dejando de lado por un momento el análisis de cómo deberían ser las cosas; los mexicanos dicen “un político pobre, es un pobre político”, mientras que un presidente argentino decía que “el voto más libre es el que se vende”, con lo que quería decir que con la reforma electoral que había, si alguien podía vender su voto era porque le pertenecía y, por lo tanto, era un voto libre. Hay que hablar de dinero en la campaña y dejarse de un falso pudor, que puede traer más complicaciones que beneficios.

Los últimos dos mandamientos son más reflexivos; el primero de ellos es simplemente recordar que mientras nosotros estamos armando nuestra estrategia, **los otros también juegan**. Planificar una campaña con el vacío de que habrá quien nos conteste al otro lado es un error. Nadie gana una elección simplemente por merecer ganar, hay que ganársela a los otros.

Así que no hay que subestimar o frenar a los rivales políticos cuando nos están ayudando con sus equivocaciones; a veces un contrincante atacará con un tema que no hace daño, entonces en vez de salir a prohibirle un *spot* hay que dejarlo, está ayudando porque se está gastando toda su plata en algo que no funciona.

Se ha comparado la campaña con un *mach* de boxeo porque, entre otras cosas, este deporte enseña a pensar mientras te están pegando y esto es aplicable especialmente al tramo final de las campañas. El presidente Flores, en El Salvador, cuando le comenté esto, dijo que hay algo más, “cuando tú te subes al ring a boxear, aunque sepas que vas a ganar la pelea, sabes que te van a pegar y que te va a doler, es igual en política”.

El décimo mandamiento sostiene que **la estrategia es para ganar y las tácticas para no perder**. La última reflexión que redondea el tema es un concepto militar muy antiguo de Sun Tzú, un poco modificado. La estrategia militar tiene más relación con la política que la empresarial o deportiva; la primera es más competitiva y lúdica. “El arte de la guerra”, básicamente, dice que “el general victorioso es el que tempranamente ocupa una posición ganadora y después espera que el otro esté débil para derrotarlo”. Es decir que la mayoría de las campañas se gana con anticipación, al pensar cuáles son estas posiciones ganadoras y ver si se las puede tomar.

No hay que quedarse en el nivel táctico de la campaña, que depende de las equivocaciones del otro para ganar –hay quienes dicen que gana el que comete menos errores–; pero si uno de los candidatos es capaz de generar una ventaja estratégica de largo plazo con anticipación, entonces ese es el que va a ganar. Esa idea de ganar la campaña en la última semana con triquiñuelas, con una mejor movilización, etc., es una idea muy inferior, porque va a depender, básicamente, de que el otro no tenga una buena estrategia.

También se nota cuando un candidato no tiene vocación o ganas de triunfar y la gente se lo cobra. Hernán Vigie, en Chile, en la campaña de 1989, había sido el súper exitoso Ministro de Economía

de Pinochet y la gente de esa tendencia lo quería como candidato contra Patricio Alwin, que después ganó. Cuando le ofrecieron lanzarse, él declinó inicialmente porque no le interesaba, y dijo “busquen alguien mejor, no es el momento”; cuando después aceptó, ya había perdido la elección, porque nadie va a elegir a alguien que no tenga ganas de ganar. Este tema es algo muy importante.

A estos diez mandamientos hay que aumentarles algunas advertencias: la primera es que la estrategia no es deductiva sino creativa; si creen que van a poder sentarse con una cantidad de información y de ahí deducir, cualquiera puede hacer la estrategia como si hubiera una receta, y normalmente se van a equivocar, a menos que fuera una estrategia realmente muy sencilla; la idea es que surja un impulso creativo que modifique la situación y que venga no solo del estratega sino del candidato.

En segundo lugar, la experiencia es importante en todas las áreas de campaña, pero la estrategia es la más importante. En mi trabajo “Las siete campañas” sugiero que debemos tipificar las campañas que normalmente se dan y descubrir la rueda de los fenómenos que se dan dentro de éstas. Es difícil armar una nueva estrategia, pero más complicado es convencer a la gente de que hay que aplicarla, por eso hablo de la ‘campaña dentro de la campaña’, y quizás más difícil todavía es que, en realidad, se haga y posteriormente más duro será lograr un buen gobierno.

Y una advertencia final, hay gente que cree que con comenzar a trabajar una campaña, tener una buena estrategia y ganar una elección, ya ha pasado la parte más difícil y no es así, éste es un terreno donde los desafíos cada vez son mayores y si hay la capacidad de advertirlos, quizás va a ser más fácil enfrentarlos.

Concluyo diciendo que como estratega, a veces uno se encuentra con varias ideas y un espacio vacío sobre el cual actuar, donde hay una gran libertad pero también una gran posibilidad de

equivocarse. Ese es el desafío de la estrategia, llenar el espacio en blanco, tal vez con bibliografía de autores como Líder Hard, Maquiavelo, Sun Tzú, y otros que han escrito básicamente sobre estrategia militar. También hay muchos escritores o consultores norteamericanos como Rome Forsertch, Campet Lecsit, Tony Stuartch.

La advertencia es que en este tema podemos listar algunos cánones, pero esto no se agota acá, sino que cada campaña es un desafío y, como muchas cosas, cuando al final la estrategia parece sencillísima es porque fue muy complicado llegar a esa instancia.

Foro

Pregunta. ¿Qué hacer con los grupos de poder?

Respuesta. Grupos de poder siempre hay, eso es parte del trabajo, por eso hablo de la 'campaña dentro de la campaña'. Un asesor político tiene que lograr convencer al candidato y que éste le crea, es decir, ser partidario de lo que yo llamo 'apuntar alto y pegar fuerte'. Hay que hablar directamente con el protagonista, porque si no se puede establecer esa conexión de confianza y credibilidad, tanto el candidato como el consultor están perdiendo el tiempo. Claro, los grupos de poder están en una condición privilegiada, hay que respetarlos y entender que son parte de ese contexto, y creo que lo más inteligente es tratar de volverlos parte de la estrategia en vez de pelearse con ellos.

P. ¿Cómo medir los porcentajes de éxito de la campaña?

R. En cuanto al porcentaje de éxito, John Apolitan tiene la teoría de 'la cucharita', que dice que los consultores políticos sabemos muchísimo y le podemos transmitir esto a nuestros clientes, pero lo mejor es dárselos con una cucharita, muy de a poquito, porque, de

alguna manera, es muy poco lo que van a aprovechar. Si sobre los 100 consejos que un consultor le puede dar a un candidato se sacara un porcentaje y llegáramos a ver que hubo cinco momentos fundamentales o cruciales, diría que estamos acertados, porque tres o cuatro, probablemente, son suficientes para la victoria. Es muy rara una campaña perfecta que a la final no se haya equivocado en nada; entonces si se saca tres sobre 100, sería poquísimo, pero si es tres sobre esos cinco fundamentales, sería fácil para ganar.

P. ¿Cómo desarrollar una estrategia interna dentro del grupo en campaña para vencer individualismos y lograr coherencia?

R. Bueno ahí hay un par de cosas. Estoy totalmente de acuerdo con que no se puede hacer una campaña desconociendo el contexto del país y la naturaleza de quienes van a participar de ella. Cuando yo vine por primera vez al Ecuador, recuerdo una cosa que me llamó mucho la atención; había fechas patrias distintas en Quito y Guayaquil, yo nunca había visto esto antes, y uno empieza a decir que esto tiene que reflejarse en la campaña de alguna manera; ahora tenemos que hacer ese ejercicio de discriminar qué cosas podemos modificar y qué cosas no.

Si pensamos que no podemos armar un movimiento político sustentable, más gregario digamos en el corto plazo para la próxima elección, entonces no pretendamos ganar esa contienda, pero quizás empecemos a armar algo a largo plazo, que justamente porque la gente no piensa en él hay muchas oportunidades.

P. A mí me interesa la política pero no quiero verme inmerso en ella. Contradiendo a Aristóteles por aquello de que “si uno no es político, es una bestia”, yo quisiera saber una estrategia para que no me convenzan de ingresar a alguna bandería política.

R. Curiosa pregunta: ¿cómo puedes evitar que te termine de seducir la política? Puedes seguir resistiéndote pero ya ves que se

viene, hay una canción que dice 'cómo quisiera vivir sin aire', es lo mismo con la política, no se puede. Hay que meterse, poner el hombro en este tema, y si me permite una acotación, "si no puedes contra ellos, úneteles".

P. De lo expuesto deduzco que para asesorar una campaña cuyo objetivo es la presidencia, se debe estar convencido que el fin justifica los medios.

R. Si el objetivo es la presidencia y no lo que se va a hacer después de ganarla, uno puede decidir no asesorar, y si alguien dice 'mira me quiero tomar el palacio', bueno, eso a mí no me interesa tanto, muy rara vez alguien lo va a decir de una manera tan descarada, aunque uno tiene la sensación de que hay gente que ve las cosas desde ese punto de vista.

Yo separaría las dos partes de la pregunta, uno puede elegir o no involucrarse con una campaña, y lo segundo de que "el fin justifica los medios", no sé si éste es el lugar para hacer una apología de Maquiavelo, pero creo que él tiene mala imagen, deberíamos hacerle una campaña porque él, en realidad, lo que hizo fue poner por separado la consideración ética de la política; vamos a analizarla científicamente y quitar algunos velos de hipocresía. Me parece que la cita textual es algo así como "quien quiere los fines quiere los medios", o sea si usted quiere esto y para llegar acá, hay que pasar por acá, yo creo que más que una postura cínica me parece sincera y clarificadora.

Hay gente que quiere llegar al poder para ayudar a los pobres, otros por vocación de poder, eso es un hecho. Una vez hecho el análisis frío, podemos tomar nuestra decisión y montar nuestra estructura ética, pero me parece que la ética no es un buen instrumental científico de observación.

P. En síntesis, ¿qué es la estrategia?

R. La estrategia, una vez definidos el objetivo y el diagnóstico realista de la situación, es la idea de cómo vamos a lograr lo que queremos. Un político sin objetivos es un peligro, porque cuando alguien está en el negocio de la política, ejerciendo o buscando el poder y no sabe para qué lo hace, puede tener secuelas gravísimas. Así, plantear implícitamente los objetivos electorales de gestión, personales, etc., es un paso que no debería saltarse nunca. La estrategia es el concepto que nos lleva a ganar, teniendo las cosas claras para que no se nos vengan abajo.

Comunicación y mercadotecnia política

Rafael Reyes Arce

Ralph Murphine, presidente del Centro Interamericano de Gerencia Política, dice que las campañas políticas no son una guerra y empieza el debate, pues en ocasiones los consultores políticos tenemos posiciones un poco encontradas sobre este tema.

Un ejército victorioso tiene sus triunfos antes de recurrir al combate y un ejército destinado a perder pelea con la esperanza de ganar, esto significa que tenemos que estar bien preparados antes de entrar a cualquier contienda electoral, porque las acciones previas van a definir el rumbo que tome y por eso la importancia de tener un plan de campaña, de prepararse con mucho tino.

En Latinoamérica hay procesos electorales para diputados locales, federales, para alcaldes o presidentes municipales, concejales; hay miles y miles de campañas, que no son necesariamente campañas presidenciales con muchos recursos, que tienen mucha gente, pero todas ellas deben tener un proceso de preparación; en todos los países, estas premisas se repiten y provocan confusión, pues son muy parecidos y semejantes en muchos aspectos. Esto es inevitable.

* Mexicano, consultor político.

Toda campaña política chica, grande, mediana, para una pequeña diputación, una alcaldía o la misma Presidencia de la República, en Ecuador, en China, en México, en los Estados Unidos provoca confusión.

Otra premisa importante es que jamás la organización, en ningún lado, es tarea fácil y que un plan de campaña ayuda a ordenar esa confusión. Éste es el tema que nos ocupa: cómo hacer, o qué hacer para organizar ese gran desorden.

Objetivo, misión y propósitos de un plan de campaña

Su objetivo general es propiciar que todas las actividades de campaña sean parte de un plan estratégico, una visión estratégica que tiene que ver con todo lo que hay que realizar para poder enfrentar ese proceso que se viene; que todas las actividades que se van a realizar tengan una razón de ser y se defina perfectamente a qué segmento del mercado electoral se va a dirigir.

Este plan de campaña debe orientar las ocurrencias (hijos, amistades, compadres), que muchas veces son buenas, no todas son malas, pero todo tiene que ser parte de un plan estratégico, todo tiene que estar pensado y llevado a la práctica con un cierto orden dentro de esa gran confusión que es la campaña política, pues nada debe ser producto de la casualidad; hasta las ocurrencias tienen que estar pensadas. Debemos saber dónde pueden entrar esas ocurrencias.

¿Qué es un plan de campaña? Es un documento –dice el dicho que más vale la más pálida de las tintas que la más brillante de las memorias–. Si el plan de campaña no está escrito, no existe; es fundamental que esté escrito, que contenga las estrategias básicas. El plan explica lo que se debe hacer para que el candidato tenga los votos suficientes para las elecciones, más que el más cercano

competidor; entonces, es muy importante que ese plan explique de dónde van a obtenerse esos votos que son necesarios para obtener el triunfo.

El plan de campaña se convierte así en la llave estratégica que guiará cada paso de las actividades y cuándo hay que darlo; define lo que se tiene que hacer, lo que se necesita y como optimar los recursos de la campaña.

El plan debe estar basado en un análisis verdadero de los aspectos fundamentales de la campaña, a la vez que él mismo es un aspecto fundamental de análisis, así como la utilización de fortalezas y debilidades. Hay quienes definen a las campañas como el manejo de las fortalezas y las debilidades, de ahí lo fundamental del análisis FODA o DAFO. El análisis no es solo alrededor del propio candidato, sino también de las fortalezas y de las amenazas que tienen los adversarios.

Al final de cuentas, dicen muchos de los consultores, “una campaña no es más que tratar de potenciar mis fortalezas y minimizar mis debilidades; utilizar eso es maximizar las debilidades de mis adversarios y minimizarle sus fortalezas, que no se vean sus fortalezas sino sus debilidades; al contrario, que mis fortalezas aparezcan y se maximicen y mis debilidades se minimicen”. Para muchos consultores, en eso se centra una campaña electoral. Es uno de los ingredientes más importantes y forma parte de lo que será un plan de campaña.

Importancia de un plan de campaña

Si se tiene un plan de campaña, pero no está escrito, que el equipo del candidato se ponga a hacerlo, porque si no hay un documento que guíe o que diga por dónde tienen que ir, seguramente se van a perder, ya que aparecerán mil y un caminos.

Cuando en una campaña no se prevén aspectos fundamentales de investigación como los ya señalados, si no se sabe a dónde ir, cualquier camino es bueno, no importa agarrar cualquiera cuando no se tiene un rumbo definido.

Entonces la importancia del plan es que le da rumbo a la campaña, pues lo que se quiere es ganar, aunque muchas veces –hay que ser sinceros– ese no es el objetivo que los candidatos se fijan, porque desde el momento en que se presentan, algunos o muchos de ellos saben que no tienen ninguna posibilidad de ganar, pero no solo ganar puede ser el objetivo de una campaña, puede haber muchos otros, como ganar el registro del partido, posicionarse para las diferentes contiendas.

Una de mis campañas más exitosas no fue una campaña ganadora. Estaba perfectamente bien definida. Tomamos un candidato que no tenía más de 12 puntos de reconocimiento o de intención del voto y terminamos en 42 puntos en solo ocho semanas. Ese fue un gran logro y objetivo, aunque no fue una campaña ganadora.

Por el resultado final, muchas veces en las campañas se gana perdiendo; que no haya miedo ni temor que en un plan de campaña, al definir el objetivo, se diga que no es ganar, porque no se puede ser necios o ciegos; muchas veces no se puede ganar, ¡ah!, pero si se logra posicionar al candidato o se logra el registro del partido o muchos otros objetivos que pueden haber, ya se ha ganado.

Entonces, un aspecto fundamental que da importancia al plan es saber qué camino tomar, por dónde seguir, porque a lo largo de la campaña habrá estrategias de café o de cantina, que aconsejarán: “dale por aquí, hombre”, y al otro día se tendrá problemas para decidir el camino a tomar, y si no hay un plan de campaña se pueden perder por cualquiera de esos mil y un caminos que la esposa, los hijos, los compadres o los estrategas de café van a sugerir. Para evitar esto, hay que darle rumbo a la campaña con un plan.

Aparte del objetivo general, de la importancia de las premisas y todos esos aspectos, algunos otros objetivos específicos que constan en el plan de campaña, y sin ser estos absolutamente todos, permitirán propiciar un programa de acción que se debe seguir desde el inicio. No quiere decir ponerse una camisa de fuerza, de ninguna manera, esto no es matemático, no es absolutamente rígido.

Una de las características de un plan es la flexibilidad y al propiciar un programa de acción se puede recomponer en el camino. Los contendores políticos también hacen reprogramar acciones y entonces hay que estar conscientes que, si bien el plan marca un rumbo, no es una camisa de fuerza.

El plan es un instrumento de coordinación de las actividades de la campaña encaminadas al logro de los objetivos, clasifica las tareas y responsabilidades del candidato y del resto del equipo.

Se señaló antes que uno de los aspectos más importantes es optimar los recursos que se manejan en una campaña. Estos recursos son fundamentalmente cuatro: el tiempo, el dinero, la gente y, algo que a veces escasea, el talento, pero que muchas veces sobra y no se administra.

El tiempo

Lo único finito que tiene una campaña es el tiempo. Está a la vista y el día de la elección no se va a mover; está ahí, latente, es el día en que todo el esfuerzo de un equipo va a tener el resultado que se espera o el que no se espera. Entonces al tiempo hay que administrarlo con mucha acuciosidad y perfectamente bien, porque minuto que pasa, día que pasa, hora que pasa, no se recupera nunca; y no solo es el tiempo de los voluntarios, de los investigadores o de los publicistas, no, sino además el tiempo del candidato que vale oro.

Lo ideal en una campaña es que el candidato tenga el tiempo suficiente para poder saludar y ver de frente a cada uno de sus electores, pero eso no es posible, sobre todo cuando va subiendo de nivel de la campaña y hay más simpatizantes para saludar, platicar y tratar de convencer uno a uno.

Esto es más que imposible, entonces, el tiempo del candidato hay que aprovecharlo de la mejor manera para hacer llegar mensajes, acuerdos, alianzas y utilizar cada minuto. Uno de los aspectos del plan de campaña es administrar perfectamente el tiempo de todos los que integran el equipo de campaña, pero especialmente del candidato.

El dinero

En, prácticamente, todos los países de Latinoamérica, el dinero no es algo que sobre y menos para campañas. Habrá candidatos que tengan mucho dinero, pero hay países que imponen restricciones para gastarlo, fijan límites de gasto o el gobierno entrega ciertos recursos; entonces, administrar y justificar el dinero se convierte en algo fundamental.

En Miami, al finalizar una de mis conferencias, se me acercó una compañera y me dijo: “me gustó mucho su exposición, pero de ninguna manera estoy de acuerdo con usted en que el dinero es relevante, porque en mi país no importa que tenga o no dinero, lo que importa es que haya un gran trabajo de base o que haya una gran simpatía”. Bueno, pudiera ser que en algunos distritos, algunos municipios o algunas alcaldías, el dinero pueda no ser relevante, pero prácticamente en todos lados el dinero es un aspecto fundamental; si un candidato no posee la capacidad de conseguirlo para su campaña, no tiene nada que hacer, si no tiene los contactos, las amistades, los avales para poder conseguir esos recursos, lo mejor es no emprender una campaña, aunque puede haber excepciones.

Una de las autoras más importantes de los Estados Unidos, una mujer que ha coordinado muchísimas campañas para mujeres, y escrito uno de los mejores libros sobre cómo hacer campañas políticas, Katty Allen, dice: “si usted tiene dinero para realizar una campaña, puede ser que gane, pero si no tiene dinero, es seguro que no va a ganar”. Eso sucede en los Estados Unidos y cada vez más en los países de Latinoamérica. Su frase es la que no le gustó a la amiga que me dijo que lo del dinero no es cierto. Cada vez el dinero es más importante en las campañas políticas.

Sin embargo, la gente, sin duda, es el corazón de las campañas por más computadoras, Internet, *mailing* o *telemarketing*, por más técnicas que surjan todos los días, por más tecnología que se incorpore a las campañas, por más medios de comunicación, televisión, radio o lo que sea que se utilice; entonces, en el plan de campaña es fundamental tomar en cuenta también la administración de este recurso que no es sustituible por nada, cómo administrar a la gente, cómo darle a cada quién su lugar y que cada quién aporte lo mejor.

Se han hecho estudios y análisis de por qué a la gente le gusta acercarse a los candidatos y a las campañas, todavía no hay quién pueda decir qué es lo que atrae tanto voluntario, sobre todo en las campañas locales; se dice que la gente quiere ser vista en un momento dado en esos lugares o quiere estar cerca de quién va a tener el poder, lo cierto es que las campañas atraen a mucha gente y se debe ser muy cuidadoso de no rechazarla y cuidar que gente desconocida no tenga acceso a información que puede ser estratégica en un momento dado y que puede utilizarse en contra; entonces, se debe ser muy cuidadosos en el manejo de las personas, involucrar a líderes que pueden ayudar, a expertos, a quienes saben y pueden aportar.

El talento

Todos, absolutamente todos, tienen algo que aportar y el plan de campaña tiene como una de sus premisas administrar

perfectamente el talento de todos, incorporar sus ideas y canalizar todo hacia la gestión de la campaña. El plan tiene que dar respuesta a muchas interrogantes y en esta responsabilidad, además de los otros recursos, el talento y la creatividad son esenciales.

Características de un plan de campaña

Debe abarcar todas las acciones que se pretende emprender, caso contrario no cumplirá el papel de estructuración, de concentración de esfuerzos.

Un plan debe tener la flexibilidad suficiente para hacer ajustes, para corregir el camino o rehacer cosas cuando sea necesario; una campaña tiene que estar preparada para corregir, pero lo que se pretende es que los que corrijan sean los otros; no hacer campañas reactivas sino campañas proactivas, y puesto que los otros también juegan, hay que estar listos para reaccionar cuando así se deba hacer, y el plan de campaña debe tener esa característica.

El plan debe ser muy conciso; para una campaña de mediano tamaño, algunos autores dicen que no debe tener más 10 cuartillas y otros, no más de 30; en mi criterio, un plan debe ser la médula y su parte central debe tener unas 15 o 20 cuartillas, cada uno de los programas debe estar perfectamente sustentado y contener el programa de investigación, el de difusión, el análisis de fortalezas y debilidades. Una campaña presidencial debe tener una amplitud mayor que una campaña media y tantos anexos como sean necesarios.

Otra característica fundamental del plan general de campaña es que debe ser confidencial, deben conocerlo en su totalidad únicamente las gentes cercanas y de confianza del candidato, que no son más de cinco o 10 personas; luego cada uno de los responsables de las áreas y la gente que va a desarrollar el trabajo deben conocer la parte que corresponde a su área, es decir el programa de investigación cuantitativa y cualitativa deben conocerlo todos los que están involucrados en esta área; el de trabajo de campo, igual; el de comunicación, el de prensa.

El plan debe tomar en cuenta a los adversarios, sus fortalezas y debilidades y tratar que ellos se muevan al ritmo que nosotros queramos y no a la inversa, no que nosotros reaccionemos permanentemente a las acciones o a los trabajos que desarrollen nuestros adversarios.

Entre las estrategias de anticipación, el plan debe contemplar objetivos alternos para mantener su adaptabilidad sin perder la iniciativa, que lo ideal es que la lleve el grupo de trabajo.

Katty Allen tiene un libro en el que dice que un plan de campaña debe tener: asesoría y estudios de los antecedentes electorales en la zona, el capítulo de posicionamiento, el de estrategia general, el de mensaje, el de *target*, el capítulo de presupuesto, el de programación y un capítulo de conclusiones.

Mario Martínez y Roberto Salcedo, en su libro *El plan de campaña*, dicen que debe tener un capítulo de diagnóstico, un capítulo que marque el objetivo de votación, otro de estrategia, el de presupuesto, el de organización, en el que se presentan los programas y el de conclusiones, coincidiendo así con lo que dice Katty Allen.

En los Estados Unidos, el partido Republicano tiene un manual que lo reparte a todos los que van a ser sus candidatos y que la mayoría de ellos sigue al pie de la letra y según el cual el plan debe tener: un capítulo de enfoque y evaluación del entorno político, un capítulo de estrategias, uno de tácticas, uno de cronogramas, uno con la estructura de la coordinación y uno de presupuesto.

En lo personal, me ha funcionado un plan de campaña con estos capítulos: análisis de investigación y diagnóstico, posicionamiento y definición de grupos meta, mensaje y temas de campaña, las estrategias y las tácticas, organización y programación y un capítulo sobre el manejo del presupuesto y el financiamiento.

El partido Republicano hace un análisis mucho más profundo de qué cosas se deben hacer en cada uno de los capítulos, cómo

analizar la zona electoral, el perfil demográfico, el historial electoral, los perfiles de los candidatos, el análisis de medios, cómo se hacen las encuestas, la muestra, el cuestionario, la entrevista, el código de tabulación, el análisis, cómo ir enfocando a cada uno de los grupos meta o los segmentos meta.

Las estrategias son más que el rumbo para tratar de ganar una elección, sugieren formar coaliciones con otros partidos, con otros grupos para tratar de ganar, a base del análisis de las fortalezas y debilidades; qué conviene más, posicionarse a través del partido o dejar al partido porque la imagen del candidato es más fuerte que la del partido e ir con la imagen como candidato; hay otra estrategia, voy con la imagen del partido o voy con mi imagen y muchas veces o algunas veces, ni la imagen del partido ni mi imagen es tan buena para hacer una campaña, lo que más me conviene es pegarle al otro, porque tiene muy mala imagen y entonces decido que voy a hacer campaña negativa contra el otro, porque mi imagen no es tan conocida ni buena y la de mi partido no anda bien; ¡ah! pero el otro tiene un historial negro sensacional que no podemos desaprovechar; entonces, ahí viene la pregunta, ¿qué tan importantes o fundamentales son las campañas negativas?

Un caso sucedió en San Antonio, Texas, en una campaña. Uno de los candidatos se adelantó un par de semanas, llegó a despegarse cerca de 20 puntos de quien era nuestro candidato, decidimos que salir dos semanas después no nos iba a ayudar mucho, así es que César Martínez decidió que no íbamos a salir con una campaña en favor de nuestro candidato, sino a pegarle al otro y en una semana logramos reducir esos 20 puntos a ocho, se ganaron 12 puntos; solo hacer una campaña negativa en contra del otro a veces puede funcionar y a veces no, pero ese es un aspecto estratégico; qué hacemos, vamos a trabajar en favor de mi imagen o de la del partido o en contra del otro, esta es otra estrategia.

Otra estrategia puede ser apabullar en los medios; tenemos chance, tenemos presupuesto, pues usemos los medios en forma

intensiva y así cuando vaya a planificar las estrategias, simplemente se analiza qué rumbo le vamos a dar en base al análisis de la información y de todo lo que hemos visto, qué camino vamos a tomar, ésa es la estrategia, qué camino vamos a tomar.

En el manual del partido Republicano se manejan aspectos como hipótesis, exposición de estrategias, objetivos, creación de temas unificados y algunas otras cosas. Las tácticas de la campaña se las maneja como la organización, la programación, los programas organizacionales, los aspectos comunicacionales y las finanzas; y luego se cierran afirmando que el plan también debe tener programación, estructura de la dirección de campaña y presupuesto.

Los pasos que plantea son el análisis de investigación de diagnóstico, posicionamiento y definición de grupos meta, el mensaje y los temas de campaña, la estrategia y las tácticas, la organización y programación, presupuestos y el plan de financiamiento.

Un vistazo a lo que cada uno de esos planes tienen nos permitirá ver que coinciden mucho con todos los de los demás autores. En concreto, en todo plan de campaña esos son, prácticamente, los pasos que se dan.

¿Qué debe contener el capítulo de análisis, investigación y diagnóstico? Primero, el análisis del entorno debe hacerse con los aspectos políticos, económicos y sociales; debe tener la investigación cuantitativa y cualitativa del mercado electoral, que nos dé la información sobre las carencias y necesidades y sobre todo cuáles son las principales demandas de nuestro mercado electoral.

Debe contener también el análisis de las fortalezas y las debilidades de mi candidato y de mis adversarios, ahí es donde constará escrito qué le duele a mi candidato, qué les duele a mis adversarios y cuáles son sus fortalezas; si es bien visto, si es un hombre experimentado, es un hombre tibio, es lejano a la gente, si tiene un pasado negro, que tiene cualidades, imagen, es un hombre

que ha hecho una carrera brillante dentro del sector, que ha tenido triunfos muy resonantes, es un hombre con imagen muy positiva; absolutamente todo, pero desprovisto de atavismos y de miedo.

A veces, el equipo cercano al candidato tiene que hacer el análisis de fortalezas y debilidades y si no hay gente desprovista de ese miedo no va a funcionar; el candidato debe ser suficientemente maduro y fuerte para aguantar la crítica, porque si no se la hacen adentro, seguro que lo harán desde afuera. Y si no le pegan a él o a la familia, le pegan al compadre o a los colaboradores; así es que tenemos que hacer un análisis de fortalezas del candidato, de sus adversarios y colaboradores más cercanos, porque en campaña se da y muy seguido, que si no le atacan al candidato, lo harán a su gente más cercana.

Deberemos estar claros de eso y saber que, muchas veces, a la gente cercana al candidato le puede hacer daño y eso se tiene que plasmar en el capítulo de fortalezas y debilidades, que nos va a ayudar a hacer el posicionamiento, a ver cómo nos vamos a autodefinir en contraste con nuestros adversarios. Con esa información voy a encontrar mi posicionamiento.

El capítulo del análisis de investigación y diagnóstico contempla también la definición de segmentos, meta y objetivos de votación, quiénes son los que me darán el voto, quiénes son aquellos potenciales electores jóvenes, adultos, mujeres de clase socio-económica A, B, C o D, quiénes son aquellos que, de acuerdo con las investigaciones y estudios que hemos hecho, votarán por mí y me pueden ayudar a ganar; de dónde va a salir el análisis cuantitativo y cualitativo que me va a decir dónde obtener los votos que me harán ganar la elección.

Para esto tenemos la evaluación del entorno político, económico-social, las encuestas, los grupos de enfoque, el posicionamiento y definición de grupos meta, el mensaje y los temas de campaña. Una vez en poder del análisis, investigación y diagnóstico que hemos

hecho de esos cuatro pasos que vimos anteriormente, estamos listos, contamos con la información suficiente para definir el mensaje y los temas de campaña.

En el plan tenemos que ver qué es lo que vamos a estar repitiendo durante toda la campaña para poder penetrar y llegar a los electores, saber qué les vamos a decir, cuáles son los temas de campaña, el mensaje muchas veces convertido en el *slogan*, qué es lo que queremos transmitir a la gente. Para definir el mensaje dejemos trabajar a los creativos y en campañas de mediano tamaño hacia arriba, apoyémonos en lo que los creativos trabajen.

Si algún consultor dice que él va a resolver absolutamente todo, que él hace investigación, el diseño de los mensajes, los *spots*, yo tendría mis dudas, dejemos entonces que los especialistas y los expertos hagan su trabajo. La consultoría se ha definido en campos muy claros y muy precisos, hay quienes se especializan en la investigación y dentro de la investigación misma hay quienes se especializan en una u otra actividad.

Dejemos que esos creativos, que tienen gran talento, trabajen y encuentren ese mensaje, ese camino que en un momento dado nos puede comunicar, porque ya les dimos toda la información, la investigación del mercado electoral, ya les dimos el análisis del distrito, el análisis de fortalezas y debilidades, el nuestro y el de nuestros adversarios, ya les dimos nuestro posicionamiento, cuál es nuestro *target*; con esta información, ellos se ponen a trabajar y elaboran el mensaje que a la gente le debe llegar, esos temas de campaña, esos puntos que informan persuasivamente a los potenciales electores aspectos del puente peatonal o de los cambios de uso del suelo o de la utilización de ciertos programas regionales de impacto, de vivienda o de programas mucho más cercanos, que influyan para que la gente se venga con nosotros.

He visto en mi país, México, en algunas zonas de la ciudad la gente está harta del cambio de uso del suelo, de convertir el uso habitacional en oficinas, entonces llega un candidato y les dice “no más oficinas en esta zona”, y la gente pone atención, porque ya no quiere oficinas allí o, alto a la utilización indiscriminada del agua o alto a la tala de árboles o alto a seguir utilizando zonas de reserva ecológica para otras cosas.

Lo que a la gente le digan son los temas de campaña que tenemos que utilizar y lo que en la investigación del mercado electoral la gente diga qué le gustaría o qué es lo que más necesita o hace falta, es el mensaje y componente de los temas de campaña.

La estrategia se refiere a todo lo que se necesita hacer para ganar y puede ser de varios modos: voto duro más una parte de otros segmentos; diferenciación de la oferta; definición de campos ideológicos, me voy a la izquierda, a la derecha, al centro, para dónde me voy; posicionamiento de una situación específica, aprovechar una situación específica o un hecho de mercado.

Tenemos otros cuatro aspectos típicos: hacer alianzas, utilizar la imagen positiva del candidato, del partido, utilizar la imagen negativa de los oponentes.

Las campañas políticas en los aspectos estratégicos deben tener un cierto ritmo; tenemos que iniciar fuerte y terminar mucho más fuerte, hacer altibajos no es recomendable; cuando una campaña cae, muy difícilmente la podemos retomar, por eso les digo que las campañas deben iniciarse fuerte y acabar el día de la elección mucho más fuerte.

Otro aspecto estratégico que debe contemplar en el plan es que una campaña no debe iniciar a la inversa; un candidato debe cumplir ciertas etapas y cierto ritmo; primero tenemos que presentar al candidato, que la gente sepa quién es el personaje, quién es y que ha sido, porqué está ahí; y luego vamos a la presentación de propuestas.

Otra de las etapas cronológicas de una campaña es decir, bueno, ya conoces a este personaje, entonces entramos a la etapa de propuestas: qué ofrece el candidato en materia de educación, de desarrollo urbano, de deporte, de seguridad, en fin, todas las propuestas que puede desarrollar y, al final, en la última etapa, ya conoces al candidato, ya sabes qué es lo que él ofrece y propone, y ahora sí te pedimos tu voto para nuestro candidato. No podemos salir y decir vota por mí.

En resumen, vamos con etapas estratégicas de la campaña: primero presentamos al candidato, después decimos qué ofrece el candidato y al final las últimas tres o cuatro semanas pedimos votar por nuestro candidato; éstas son etapas estratégicas, que parecieran muy lógicas, muy normales, pero que a veces se olvidan y quedan en el camino, entonces, el plan de campaña en el aspecto estratégico tiene que definirse.

Las tácticas no son otra cosa que manejar los aspectos de imagen del candidato, de logística de campaña, de publicidad, propaganda política, relaciones públicas y el manejo de prensa.

Esto, con mucha seguridad, nos lleva al triunfo electoral, a lograr la meta que nos propusimos.

Foro

Pregunta. ¿Dónde queda la parte ética, en donde está aquel espacio en que se deben discutir las propuestas de gobierno, los planes de gobierno y ese tipo de cosas que, en definitiva, va a ser el campo de acción de parte del candidato que resulte electo, considerando además como un común denominador, que la campaña es comunicación y que se debe gobernar como se ha comunicado en campaña?

Respuesta. Soy de las personas que más se preocupa por el aspecto ético en las campañas. En el libro *Comunicación y mercadotecnia política*, que recién me publicó Noriega Editores, un capítulo exclusivo está dedicado a la ética en las campañas; pero no podemos desconocer de ninguna manera que las campañas negativas existen y que hay un hilito muy delgado entre lo que es ético y lo que no es ético.

Desde mi principal punto de vista, un aspecto ético y fundamental son las propuestas, los planes, los programas, pero lo que más llama la atención, desafortunadamente, son esos aspectos negativos; el hablar de lo negativo de un candidato tiene un filito muy delgado entre lo que es ético y lo que no es ético; hay una frase que se utiliza mucho en esto, “el que no se quiera quemar que no se acerque a la cocina”, todo aquel que se mete a hacer una campaña política sabe que está expuesto a que su vida privada se convierta en pública y lo que no vale es decir mentiras, pero cuando los candidatos hablan de los aspectos negativos de sus adversarios, -siempre y cuando sean verdaderamente ciertos y apegados a la realidad-, no tienen porqué ser faltos de ética y tenemos que estar preparados para esto.

Las campañas deben ser propositivas, ir conducidas a programas, a todo lo que es trabajo propositivo, pero se debe tener toda la información negativa del adversario, por si acaso, y tener mi propia información negativa para, en un momento dado, contestar y repeler las informaciones falseadas. Hay que ser muy cuidadoso.

P. ¿Qué importancia han adquirido en su país las técnicas de la mercadotecnia aplicadas a los procesos electorales?

R. En México hubo un partido muy hegemónico, que en mucho tiempo por el simple hecho de presentar a los candidatos, era factible que éstos ganaran, entonces en el año 93 yo me acerqué con un proyecto que algunos apoyaron y otros no. Muchos me tacharon de loco y me decían: “oye, como mercadotecnia, cómo te atreves a

plantear a un candidato que se venda como un refresco, un jabón”, y yo les decía: “no es esa la intención, la intención es utilizar las técnicas de la mercadotecnia, que son comunes en muchos países del mundo, en Latinoamérica, en Europa, países que ya tenían un proceso democrático mucho más avanzado que el nuestro”.

Utilizar las técnicas de la mercadotecnia y dentro de ellas lo que se llama generar sinergia con una imagen uniformada, es fundamental; dar esa proyección de lo que es una imagen unificada ha sido en México un trabajo muy difícil, pero afortunadamente la democracia llegó y llegó para quedarse. No habrá marcha atrás en este sentido y la mercadotecnia política se está desarrollando, la prueba importante de ello es el triunfo de Vicente Fox, que ha demostrado que todas esas técnicas que veníamos difundiendo desde hace mucho tiempo sí tienen razón de ser.

P. ¿Cuál es la valoración que un consultor, en este caso, debe hacer de una candidatura para decidirse en un momento determinado a asesorar? Me imagino que no es únicamente la situación económica, sino que hay otras valoraciones que usted hace y deben hacer quienes, en la práctica, pueden convertirse en un momento determinado en consultores.

R. Yo creo que, prácticamente, todos los consultores lo primero que piden para poder hacer una valoración es un análisis, un estudio del mercado electoral y dentro de éste las situaciones económica, política y social. Hay que hacer un mapeo y ver dónde nos encontramos en ese proceso, dónde se encuentra el partido, en dónde está el candidato y qué puede obtener en el futuro o en esa elección para tomar la decisión.

Uno debe tener la visión o sea ver si hay tela de dónde cortar, si se puede ganar o no esa elección. Pero no, necesariamente, se gana con el triunfo del día de la elección, si logramos reposicionar a nuestro personaje para futuros procesos, ya ganamos; si logramos obtener el registro de nuestro partido, ya ganamos; pueden haber 10 o 15 alternativas.

Mi conclusión es que cuando se da el caso que no se gane, muchas veces los partidos no tienen otra alternativa que entrar a la elección forzosamente o pierden el registro. Pero tienen que ver la manera de ir sacando provecho de esa elección y, conjuntamente, consultor, candidatos y partido deben pensar muchas veces que obtener un triunfo en una interna ya les garantiza un espacio en el senado, en la diputación, en elecciones plurinominales o de partido. Hay que hacer esos análisis conjuntamente y no siempre aquel que tiene la posibilidad de ganar es el que va a ser beneficiado en esa elección.

P. ¿Cuánto puede ser perjudicial que en una campaña política se divida el mercado electoral en grandes segmentos, tomando en cuenta por ejemplo: la edad, la condición económica o la ubicación geográfica rural y urbana?

R. En una elección, uno de los puntos claves en el planteamiento de la estrategia de una campaña es definir, precisamente, quiénes son los grupos meta, quiénes son los grupos que pueden ser más proclives a votar por una candidatura y quiénes no quieren perder el tiempo ni invertir recursos en este sentido. Mientras más específicos sean esos segmentos de mercado, mientras más concretos y más enfocados sean, mucho mejor, si yo hago segmentos muy grandes voy a estar invirtiendo dinero y esfuerzo en aspectos o en segmentos geográficamente o demográficamente no tan enfocados o tan definidos; mientras más definidos y más enfocados sean mis segmentos mucha más efectividad voy a tener.

P. El plan de campaña, al elaborarse antes del arranque de ésta es proactivo, pero cuando el trájín inevitable produce o incita a la respuesta inmediata, cae en el terreno reactivo y posiblemente en la distracción de los objetivos. ¿Cómo evitar esto?

R. Algo inevitable tenemos cuando nuestros adversarios son también proactivos, pues va a ser una lucha de proactividad contra

reactividad, entonces tenemos que darle vuelta a esta situación; es un jaloneo entre los adversarios, sobre todo cuando ambos tienen equipos de estrategias y de gente muy preparada, –no necesariamente consultores que están tratando de llevarnos a su terreno– nosotros tenemos que tratar de hacer cosas para llevarlos a nuestro terreno o a nuestro campo de batalla, entonces se convierte esto en una lucha de estrategias, sin duda, y es el más inteligente el que va a ganar y llevarse al adversario a su terreno.

Ver mucho, escuchar mucho, pensar mucho... hablar poco

César Martínez

Ahora las campañas políticas se libran más en los medios, pero éstos no pueden suplantar el contacto personal, o sea el estar personalmente con el candidato, por eso debemos aprovechar a los medios para que se presente cara a cara, que la gente sienta que está ahí.

Los medios son el mejor amigo del candidato, porque a través de ellos va a poder llegar a toda la gente, pero pueden ser también su peor crítico, entonces hay que tener cuidado con el manejo del mensaje. Tenemos una dependencia mutua con los medios; efectivamente, nosotros queremos difundir nuestro mensaje, pero también ellos tienen esa responsabilidad civil de informar, por su cuenta, qué está haciendo cada uno de los candidatos.

El enlace se da, entonces, cuando nosotros proveemos material, aunque al mismo tiempo necesitamos esa ventana para comunicarnos con la audiencia. Pero la clave de todo va más allá de entregar algún material a los medios y que ellos nos sigan; hay que planificar cómo usar a los medios en base a nuestra estrategia, hacer que ellos cubran lo que nosotros queremos que llegue a la gente.

* Mexicano, consultor político.

La campaña, día a día, es un contacto directo, que involucra química y emoción. Dependemos para su éxito del ánimo de las personas, que si ese día llovió o hay pocas personas en el mitin que organizamos, tal vez no todo salió como habíamos previsto y el encuentro aglomera a un número mayoritariamente conformado por simpatizantes que ya iban a votar por nuestro candidato antes del acto.

También cuentan la disposición y salud del candidato, factores externos como manifestaciones de la oposición, etc. Diríamos que es un teatro, que aunque se ensaye, la puesta en escena variará.

Por su parte, los medios en campaña son una extensión del candidato y le permiten estar en distintos lugares al mismo tiempo. Su auditorio va a ser mucho mayor, el público abarcará a simpatizantes, opositores, indecisos e indiferentes, tenemos mayor control sobre las variables porque es nuestro propio *show*: qué se dice, cómo se hacen las imágenes, el estado de ánimo de las personas que están dentro de este mensaje, todo pasa por el pulimento de los estrategas. Son máximo 60 segundos, pero de alguna manera nosotros contamos nuestra propia historia. Se le puede imputar que es menos personal que la campaña día a día, pero eso depende del punto de vista de la gente.

Una ocasión pregunté a estudiantes del Tecnológico de Monterrey, México, cuántos tuvieron oportunidad de conocer personalmente a los candidatos nacional, estatal y local por los que votaron. Para mi sorpresa, de 25 alumnos, apenas dos se vieron cara a cara con los candidatos y para todo el resto la afinidad personal había venido a través de los medios, no de un mitin.

¿Cómo dividimos las campañas en los medios? Tenemos la publicidad pagada, la presencia no pagada en los medios y la creación de oportunidades en los medios.

La publicidad pagada. Antes que nada tiene que diseñarse como complemento de la campaña regular, tiene que sentirse una

extensión del candidato, a base de la investigación, las creencias y conductas actuales del votante y buscar los valores similares del candidato y los votantes.

¿Qué quiere el electorado? Antes de contar nuestra historia, debemos saber la del votante: qué le gusta, a qué le tiene miedo, cuáles son sus valores, qué considera importante. Tomamos el ejemplo de la campaña del presidente estadounidense Bush, en la cual buscamos el voto latino.

Fue una elección nacional donde tuvimos un esfuerzo regional y local muy grande. Determinamos que el votante quería respeto, reconocimiento, igualdad, oportunidad de trabajo y una mejor educación para sus hijos. Muchas de las personas de origen latino que viven en ese país hace mucho tiempo son la segunda o tercera generación en busca de estos ideales de vida.

Una vez que conocemos al electorado, debemos diseñar el mensaje para cambiar su conducta (comportamiento). Tenemos que afectar sus creencias (en lo que confían) que, a su vez, están basadas en sus valores (lo que más les importa dependiendo de su cultura, geografía e incluso familia) y en sus raíces (la base de la conducta).

Veamos nuestra conducta a base de las creencias. La creencia del votante latino, en el 99 y en el 2000, es que debemos ser demócratas. Algunas de las opiniones rezaban: "el gobierno nos ayuda como minoría, es el partido de los pobres, hay representantes republicanos como Pete Wilson, anti-migrantes, mejor nos quedamos con los demócratas como siempre". Con estas perspectivas, la comunidad para qué va a querer cambiar su comportamiento electoral; a creencia demócrata, conducta demócrata.

Ahora estudiemos nuestra conducta a base de los valores del latino que son familia, tradición, trabajo duro, educación, fe en Dios. Si los comparamos con los valores del partido demócrata no

encuentran relación, pues éstos apoyan el aborto, no hablan mucho de valores familiares, no incluyen al hispano en el sueño americano.

Lo que buscamos es el enlace votante-candidato, a base del reconocimiento de las conductas, creencias y valores tanto del uno como del otro, de forma tal que cuando coincidan en los valores, se pueda crear una nueva forma de pensar en el votante y, por consiguiente, modificar su conducta.

Retomando nuestro ejemplo, los valores a resaltar de George Bush son familia, fe en Dios, trabajo duro, educación, tradición. Él reconoce al inmigrante, ve al latino como americano, le invita a ser parte del sueño americano. Entonces el latino promedio dice “este candidato piensa y siente como yo (lo que llamamos una creencia deseada) y votaré por él (conducta nueva deseada)”.

¿Cómo vamos a comunicar toda esta información en un solo mensaje? Lo descubriremos repasando algunos comerciales donde interviene la familia de Bush:

- *“Ha llegado un nuevo día, un nuevo líder, positivo, que incluye a todos, George Bush es un hombre de familia, que comparte nuestros valores conservadores; él quiere que nadie se quede atrás, que nuestros hijos tengan la misma oportunidad para una buena educación, porque él como nosotros sabe que el sueño americano es para todos, con George Bush es un nuevo día”.*
- *“Estoy muy orgulloso de mi país, denme la oportunidad, un trato justo para todos, tengo un tío que quiere ser presidente, porque él cree lo mismo que yo, su nombre es igual que el mío, George Bush”.*

En estos mensajes pudimos condensar toda la información sobre lo que hablamos: valores de familia donde un miembro ayuda a otro, cómo permitir que participe el latino del sueño americano, y qué mejor que utilizando al sobrino del candidato Bush para expresar esto.

La técnica fue no revelar la identidad del interlocutor hasta el final, porque lo que quisimos es que se identificaran las personas con el latino que está hablando, que tiene orgullo de ser bilingüe, bicultural y ser parte de este sueño americano.

Estas pautas pagadas lograron un contacto personal muy fuerte, él estaba expresando sus opiniones de una manera muy cálida y frontal hacia las personas. Por supuesto, en estos comerciales hay la opción de ensayar antes y hacer múltiples tomas hasta que el resultado funcione.

La capacidad de pago por el espacio publicitario es donde está un poco la dificultad, pero si se hace una compra de espacios estratégicos en medios, la reacción de éstos hacia el mensaje es extraordinaria y el plan financiero no sufre mucho.

En publicidad pagada suele ponerse el mismo mensaje para todos los medios, versus el mensaje en estrategia que se adapte al medio; luego caemos en el error de querer que un mismo mensaje funcione igual al transmitirse en diferentes medios. Es muy importante que tengamos una sola estrategia pero que le demos el respeto a cada medio. A veces hay que decir el mensaje en 60 segundos por la radio; en una valla espectacular el tiempo que nos da el lector es de cuatro segundos, en la televisión a veces es mejor no hablar y ayudarse con una imagen. ¿Cuál es más rentable?, cada caso es distinto. Por ejemplo en Iowa, al norte de los Estados Unidos, donde la comunidad latina es pequeña, fuimos a hablar con ellos durante el *strokeball*, que es una etapa donde los candidatos del partido republicano van a hacer una preselección de los nominados, y allí decidimos hacer inversiones de prensa, con un pequeño mensaje que diseñamos cuando supimos que no había televisión ni radio.

Aquí precisamente está invitando el candidato Bush a informarse que es un nuevo día en Iowa, cuando todo el mundo esperaba que fuera Los Angeles, Chicago, Miami, Dallas; alguna de esas ciudades grandes; pero nosotros, catorce meses antes de las

elecciones, decidimos tratar de lograr contacto. Empezamos con una carta de presentación en la cual el candidato decía "me gustaría presentarme, todavía no he propuesto nada, pero quisiera que me conozca". Así logramos empezar una plática que después con el tiempo se hizo costumbre.

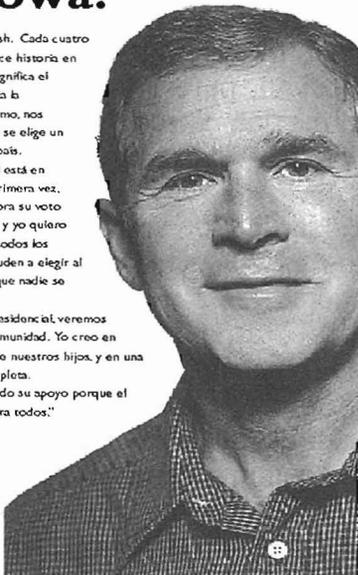
"Es Un Nuevo Día En Iowa."

"Soy George W. Bush. Cada cuatro años, el Iowa caucus hace historia en nuestro país. Porque significa el inicio de la carrera hacia la presidencia. Por lo mismo, nos damos cuenta de cómo se elige un presidente en nuestro país.

El enfoque nacional está en Iowa de nuevo, y por primera vez, en usted, el Latino. Ahora su voto cuenta más que nunca, y yo quiero que ustedes, así como todos los ciudadanos de Iowa, ayuden a elegir al presidente. Yo quiero que nadie se quede atrás.

En esta elección presidencial, veremos un nuevo día para la comunidad. Yo creo en la familia, en el futuro de nuestros hijos, y en una educación buena y completa.

Llego a Iowa pidiendo su apoyo porque el sueño Americano es para todos."



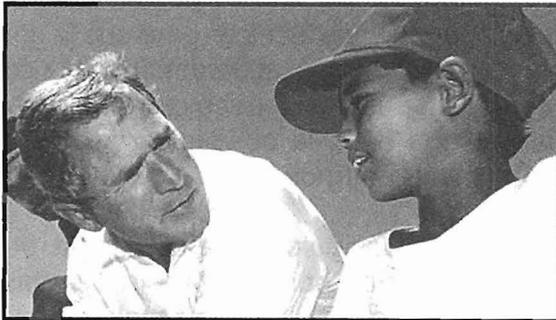
George W. BUSH
FOR PRESIDENT
UN NUEVO DÍA

Fig 100 por Bush For President, Inc.

El Internet como medio es muy interesante, puesto que en muchas de las comunidades a donde íbamos a hablar no existía el medio preciso para poder llegar masivamente, así que cada semana creábamos un mensaje en el cual hablábamos de un solo tema, en el caso del ejemplo era el sistema médico, y lo pasábamos por Internet con resultados ampliamente eficaces. Las oficinas locales de periódicos pequeños podían imprimirlo o se pasaba como volante a un costo muy reducido.

Así también enviábamos mensajes a diversos países o comunidades con diferentes idiomas, porque con la ayuda del Internet solo había que levantar traducciones pero se utilizaba la misma gráfica. Además, este medio, así como los impresos y volantes que pueden surgir del mensaje enviado por Internet, sirve para delinear detalladamente las propuestas de campaña, mientras que en televisión o radio el mensaje debe ser corto y directo, solo una presentación sin mucha profundidad para no confundir a la gente que retiene pocos mensajes.

Un voto para Bush, es un voto para un mejor sistema médico.



Al Gore ha propuesto un recorte de \$70 mil millones del presupuesto de Medicare en los próximos 10 años. Sin considerar el gran número de personas que no tienen seguro médico, George W. Bush quiere que el sistema médico trabaje para todos. El creará un fondo para ayudar a cubrir los gastos de medicamentos por prescripción médica, y ofrecerá un crédito de hasta \$2,000 para aquellas personas sin seguro médico. Propone que la gente de edad avanzada tenga cobertura de medicamentos inmediata a partir del año próximo y que sea gratis para los más necesitados.

"Si quiere que las cosas sean diferentes, tiene que hacerlas diferentes."



Platado por la campaña Bush-Cheney 2000 y el Partido Republicano.

Un voto para Bush, es un voto para un mejor sistema de migración.



Si tienes parientes que viven fuera de los Estados Unidos, por lo general, deben esperar meses, a veces hasta años para poder estar unidos. La burocracia del gobierno es lenta y tediosa. Si votas por Al Gore, puedes estar seguro que continuará así. Pero, en cambio, al votar por George W. Bush, verás una gran diferencia. Los trámites del INS serán más eficientes y rápidos. Las familias se podrán unir más pronto porque Bush quiere que todas las solicitudes se tramiten en un máximo de 6 meses. Y él ha prometido gastar 500 millones para asegurarse que estos objetivos sean logrados. También Bush ha pedido una reforma fundamental al INS y ha pedido incrementar el número de visas para trabajadores del campo y de especialidad técnica. Gore se opone a la reforma del INS.

"Si quieres que las cosas sean diferentes, tienes que hacerlas diferentes."



Pagado por la Campaña Bush-Cheney 2004 y el Partido Republicano.

Un voto para Bush, es un voto para una mejor jubilación.



¿Usted sabe cómo serán utilizados sus pagos del Seguro Social en la próxima administración? Al Gore quiere mantener las cosas como están. Como resultado, sus beneficios de Seguro Social podrían ser demasiado pequeños para vivir de ellos. George W. Bush se compromete a salvar al Seguro Social y fortalecerlo para que ayude a éste y a las generaciones futuras. Los jubilados se han ganado sus beneficios y no verán cambios ni reducciones en sus beneficios. Además, Bush dará la opción de invertir una porción de sus contribuciones del Seguro Social para que tenga la oportunidad de una mejor jubilación. Usted decide. ¿Quién debe controlar su cheque del Seguro Social? ¿El gobierno? ¿O usted?

"Si quiere que las cosas sean diferentes, tiene que hacerlas diferentes."



Pagado por la Campaña Bush-Cheney 2004 y el Partido Republicano.

En publicidad pagada, las técnicas para que la gente se conecte son: el contacto visual, el tono, el acercamiento a la cámara como si fuese un miembro de la audiencia, pues con la mirada directamente a la cámara la persona tiene la obligación de mantener contacto visual con nosotros y atendernos.

Son fundamentales los guiones de estrategia, pues uno puede caer en el error de tratar de opinar sobre lo que pasa a diario en nuestra ciudad/región/país mientras el drenaje de nuestro mensaje no está funcionando, porque los problemas de la comunidad los puede estar repitiendo también el otro candidato y no se ve la diferencia entre ambos.

Lo que tenemos que encontrar, nuevamente, es el enlace de valores que podamos tener con el votante, y nosotros así poder contar más nuestra historia como carta de presentación. Ya habrá momentos en los noticieros, en la prensa, donde puede el candidato delinear en detalle el mensaje de su propuesta, mientras tanto hay que mantener la estrategia con el guión predeterminado por semana.

También la imagen y la simbología son importantes; nosotros hicimos comerciales en español e inglés, para utilizar según la ocasión y el lugar porque, por ejemplo, si cometiéramos el error de poner un mensaje en español en Nuevo México donde domina el inglés, ofenderíamos más que invitar. Habría como incluir banderas y música cuyo motivo vaya con el momento.

Debemos tomar en cuenta también la forma de dirigirse al *target*. La población latina en los Estados Unidos es joven. George Bush representaba esa energía, orgullo de raíces y de ser bilingüe, pero con un toque fino, moderno. Nos conectamos con el joven urbano, dirigiéndonos a él en un tono menos tradicional de lo acostumbrado, con un comercial con el siguiente texto: “como latinos nos hemos convertido en el bloque electoral más importante; porque él cree en la oportunidad para cada americano, para cada latino, porque sabe que somos el futuro, porque es un buen tipo, porque el sueño americano es para todos, porque él será gran presidente, esa es la razón para votar por Bush, ¿y tú?”

Hablando de otro medio, la radio transmite un mensaje para la imaginación, hay que dejar de transferir el comercial de televisión directamente a la radio, porque puede ser contraproducente sin el apoyo de la imagen, hay que llegar con un ideal a través de sonidos, de diálogo.

La ventaja es que este medio llega a todas partes de la vida de una persona: oficina, auto, casa; así como a la población rural y urbana de igual manera, aunque está expuesta también a más distracciones, entonces es crucial que realicemos un mensaje innovador y distinto, para que no se vaya a parecer a los demás mensajes.

Si hablamos de los impresos –periódico, volante y tarjeta–, tenemos más tiempo para delinear la propuesta, pero también hay que pensar cómo hacer contacto personal, atraer al lector; hacer que regresen a ver una valla y que capten el mensaje en cuatro segundos.

Por ejemplo, en el caso expuesto más abajo, para una alcaldía en San Antonio, el candidato quería representar la modernidad: en esa zona hay mucho trabajo en el área de servicio y de bases militares, pero él quería atraer más trabajos tecnológicos, por lo que desarrollamos un mensaje con sentimiento de modernidad, de conectividad.



En este caso estábamos hablando a los votantes mayores de 60 años, con Walter Martínez. Si nuestra audiencia utilizaba lentes bifocales, la idea era darles un mensaje fácilmente entendible en letras sencillas, con imágenes muy grandes. En una tarjeta postal logramos nuestro propósito.



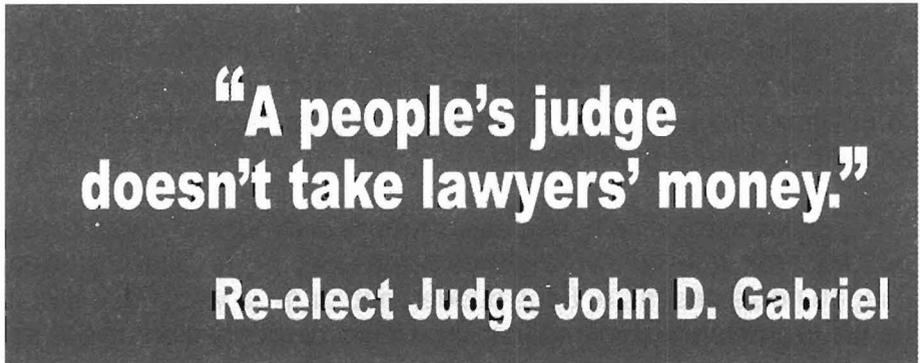
VOY A VOTAR
WALTER MARTINEZ
U.S. CONGRESS

BULK RATE
U.S. POSTAGE
PAID
SAN ANTONIO, TX
PERMIT NO. 3260

We're With Walter.

SENIORS SUPPORT WALTER
BECAUSE WALTER HAS ALWAYS
BEEN THERE FOR SENIORS

Un mensaje contundente alcanzamos en la campaña para un juez. Dice “un juez de la gente no acepta dinero de los abogados”, porque en ese momento había una polémica de que el otro candidato había sido sobornado para ciertas iniciativas.



Ésta fue una campaña de fluorización del agua para evitar la caries dental, beneficio para la gente de bajos recursos que no puede ir al dentista repetidamente. El debate se había prolongado años en esta ciudad sin lograr que la iniciativa pase, así que propusimos votar por una sonrisa, porque esto simbolizaba una mejor higiene dental de nuestros hijos. Utilizamos el símbolo universalmente conocido de la carita feliz y la propuesta venció.

Fund for by: San Antonio Foundation for Everyone (SAFE) • Harold M. Leber, Treasurer



**Smile If You're
For Fluoride.**

November 7

Ahora hablemos de la presencia gratuita en los medios, que es la más creíble y la más valiosa, siempre y cuando se inserte en la estrategia, podemos utilizarla a nuestro favor. Pero, ¿cómo llamar la atención de los medios?, porque hoy en día el boletín de prensa no es suficiente.

Tal vez se pueden mandar mensajes más completos con texto, fotografía y diagramas, de forma tal que nuestro mensaje es más atractivo y provee material gráfico para quienes no hayan podido asistir a la cobertura del evento.

En los medios no puede salir siempre el candidato, debe contar con voceros que cubran algunos temas por él, de forma que su imagen no se desgaste. Ellos pueden hablar de la visión que tienen de las propuestas de campaña; un vocero de educación puede ser una maestra que hable de la obra del candidato, si se habla de salud, quién mejor que un doctor para que nos ayude a explicar por qué la propuesta es buena.

Obviamente, hay que mantener la estrategia de comunicación siempre, porque algunos voceros pueden tender a hablar de su propia experiencia y olvidarse de trenzarla con la idea del candidato, entonces hay que tenerlos entrenados para dar un mensaje adecuado en cada oportunidad propicia, lo que puede significar un voto de convencimiento.

Esa presencia gratuita se manifiesta también en los debates, para los cuales la preparación es muy importante, así como el ensayo y el lenguaje visual; digamos que tenemos un candidato que se muestra nervioso, defensivo, al ataque, sin dar propuestas o soluciones; o si le habla nada más al público del salón y no mira al contrincante o a la cámara, la gente puede darse cuenta y verlo como una persona de carácter débil para el manejo de la situación. También debemos estar atentos a los errores que el otro cometa porque ese material es como oro para nosotros, o si tenemos una imagen que funcionó muy bien para las personas, vamos a repetirla.

En la creación de oportunidades en los medios, como ustedes vieron con el actual Presidente de los Estados Unidos de América, logramos lo que nosotros llamamos “la bala de plata”, algo inesperado, innovador: apareció el George Bush hispano, algo que el candidato Gore no debía tener, porque él mismo trataba de dar el mensaje, ya sea en español o inglés. A esto lo conocemos como publicidad de nuestra publicidad y tiene que ver con el valor de compra vs. el valor de promoción gratuita.

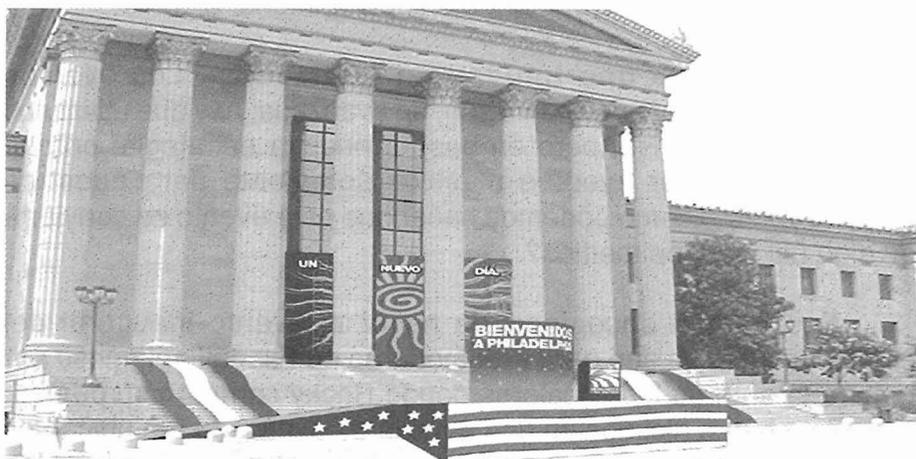
¿Qué es eso?, es hacer accesible nuestra publicidad en los medios. Cada vez que vamos a sacar un mensaje, uno o dos días antes de ponerlo al aire, nos vamos a los medios, ellos lo toman como una exclusiva y de esta manera pueden reportarlo antes, esa es una forma de repetición de nuestro mensaje.

Con George Bush, lo que hicimos fue presentar los *spots* a los medios, compramos espacios en Nueva York (ABC y Univisión) solo el domingo del día del desfile portorriqueño e invitamos al candidato a presentarse en el desfile, pero enviamos a los medios desde el viernes una exclusiva de estos comerciales y les dijimos que estaría disponible para un *tour* de medios el siguiente lunes; esto nos redituó de una manera exponencialmente gigante.

Creación de oportunidad en los medios. Los eventos masivos hay que tenerlos como son, de avanzada; hay que utilizarlos con su punto de vista pero en base a nuestra estrategia, porque tendemos a hacer eventos masivos solamente para nuestros simpatizantes; ¿cómo podemos hacer que este evento se convierta en algo útil para los medios?

Nos habían encomendado hacer el evento inaugural del candidato en el museo para arte moderno de Filadelfia, famoso por tener a la entrada las escaleras donde Rocky corrió en su primera película. Lo que hicimos en una movida de avanzada fue ubicar los sitios donde se colocarían las plataformas de cámara, ver dónde iba a estar la prensa. Diseñamos el montaje de acuerdo con esto en

una computadora con el director de arte, en un proceso que nos ahorra un montón de dinero. Así armamos todo en base al punto de vista que tendrían los medios, entonces nuestra estrategia lograba enviar el mensaje que queríamos y la respuesta de quienes lo cubrieron fue muy positiva.



La conclusión es que cada día las campañas políticas se libran más en los medios, pero éstos no pueden suplantar el contacto personal, por lo que debemos aprovecharlos para crear la sensación de estar viendo al candidato. Una vez modificada la creencia, la conducta cambiará y la gente sentirá que estamos pidiendo entrar a sus casas para platicarles nuestra propuesta

Foro

Pregunta. ¿Cuánto costó la campaña de Bush en los medios?

Respuesta. Teníamos un presupuesto limitado, por eso lo que tratamos de hacer es no basarnos en el dinero, sino en qué podemos hacer con los recursos disponibles, en este caso con Bush tuvimos en una ocasión dos horas para filmar nada más y logramos siete cuñas publicitarias producidas a un costo de 20.000 dólares; luego lo importante fue comprar los espacios en medios estratégicamente, para que con un mensaje capturáramos la atención de la gente y también la de la prensa.

P. ¿Hasta qué punto fue importante la campaña de medios, la parte publicitaria, radio, televisión, en el éxito de la campaña de Bush?

R. Tuvimos el voto históricamente más alto para un candidato republicano a la presidencia de los Estados Unidos, un 38 por ciento. Para darles una explicación, en La Florida, el estado donde más competida fue esta elección, el gobernador Bush capturó el 49 por ciento de los votos y el vicepresidente Gore, el 48 por ciento en fracción del voto latino; fue una diferencia mínima que demostró que cada voto cuenta.

P. Cuando un segmento tan importante como el latino recibe una campaña especialmente hecha para él, ¿no crea rechazo en el americano clásico que prefiere seguir viendo las diferencias?

R. No. Nuestra idea de estrategia no era separar sino incluir. Lo que proponíamos era presentar al latino cuando Bush dijo: “todos somos inmigrantes en este país”, y entonces recalcamos que la nación se ha enriquecido por la contribución de los latinos, que además ahora estamos de moda. George Bush representaba el orgullo de ser latino y americano, lo que incidió positivamente. No tuvimos sino reacciones positivas; ahora los latinos y yo estamos muy de moda por estas tierras y sirvió mucho el presentar cómo el latino contribuye a ayudar a crecer al país.

P. ¿Cuáles fueron las debilidades que aprovecharon de la competencia?

R. Nosotros recalcamos que el voto latino se daría por una cuestión de entendimiento y asimilación de la cultura y no como una cuestión de lenguaje, ya que Bush hacía *demos* para el voto latino, mientras Gore tenía textos muy largos en español sobre temas que uno puede delinear mejor en prensa, pero el pobre, en realidad, no sentía si estaba entendiendo o no lo que decía.

P. ¿Cuáles fueron las reacciones de la gente que trabajaba con Al Gore frente a la utilización que hicieron ustedes del sobrino de George Bush, como figura casi prominente en esta parte de la campaña?

R. Karina Gore, la hija del vicepresidente Gore, vivió mucho tiempo en España, habla muy bien español y logró una campaña muy buena también; pero nosotros tuvimos la oportunidad de conocer a George Bush en unos viajes de campaña en California y logramos ver la reacción inclusive de los demócratas más tradicionales y se acercaban a él y le decían “permítame estrechar la mano del primer presidente latino que va a tener este país”; al ver estas reacciones tan positivas, nos dijimos que representa toda la estrategia de campaña, por lo que nos decidimos a utilizar mensajes con el sobrino que representaba a mucho jóvenes americanos de distintas nacionalidades. Gore no podía contrarrestar esto.

P. La campaña era única para todos los latinos o ustedes hacían ajustes para los diferentes grupos de colombianos, mexicanos, etc.

R. No, nosotros lo que queríamos buscar era más bien las similitudes en vez de las diferencias; como la educación de los hijos es igual para todos aunque vengan de Ecuador, de Venezuela, de Cuba, de Puerto Rico, etc.; nos orientamos hacia la inclusión de los ideales de toda la comunidad latina en un lenguaje genérico al hispanohablante.

P. ¿Qué tanto afecta la actitud crítica de los medios en la inversión que se está haciendo en publicidad?

R. La campaña de Gore tuvo más inversión, porque nosotros estuvimos anunciados en Florida, Nuevo México, California, Nueva York, Arizona, Iowa, en fin, lugares no tradicionales que no costaban mucho; presentamos a los medios una nueva forma de hacer una elección, sin importar cuánta publicidad pagada íbamos a pautar.

P. ¿Hicieron un plan proactivo preparado antes de lanzar la campaña con el uso del sobrino de Bush, para auditar una posible reacción negativa de la población latina?

R. Por lo general, cuando va uno a lanzar un mensaje, hay que prepararlo desde antes, estudiarlo y si es posible mostrarlo en grupos focales con gente que represente el electorado, de forma que la reacción nos da un poco la lectura de lo que va a pasar. En nuestro caso, fue muy positiva la recepción de esto; en alguna manera, no es ver cómo incluir un candidato hablando español, sino exponer a parte de la familia, que es algo que habla con hechos no solo con palabras.

P. ¿Cómo se identifica una campaña que ha entrado ya en etapa de desgaste?

R. Sería importante ver que también puede pasar en la mercadotecnia común, donde si hay una sobre exposición puede convertirse en algo que ya la gente no lo capte como un mensaje

positivo sino como algo muy repetitivo. Por eso recalco que la publicidad no pagada es el mejor vehículo para llegar con los mensajes de forma más creíble. La gente puede estar viendo algo que siente más natural, no como algo ensayado, y también es importante no gastar demasiado, porque un mensaje repetitivo en los medios llega a ser molesto; es mejor tener mensajes de sobra para estar refrescando, para que la gente vaya viendo algo nuevo en la imagen de nuestro candidato.

P. ¿Por qué George Bush no utilizó las obras buenas de su padre y prefirió mejor utilizar a su sobrino que parece más un personaje de farándula que un político tradicional?

R. En este caso, nuestro esfuerzo particular, nuestro trabajo, era para el mundo latino y no para el mercado general, eso fue aparte. Si sacábamos al padre, el candidato estaba a la sombra, siendo el hijo; mientras incluyendo al sobrino, un muchacho inteligente de 24 años, bilingüe, bicultural, muy orgulloso de sus raíces, pues su madre es de una parte de México, nosotros mostrábamos cómo es una parte del latino de los Estados Unidos: alegre, trabajador, consciente. En los medios lo llamaban el Ricky Martín de la campaña, dado que ese es un país de entretenimiento; así la gente captó el mensaje por diversos medios.

P. El tema educación fue uno, pero ¿qué otros mensajes negativos utilizaron ustedes en contra de Al Gore?

R. Nosotros nos limitamos muy poco a los mensajes negativos, los medios en general, los voceros y todos se encargaban de hablar de distintas propuestas, el único mensaje de contraste –no negativo–, fue el de la parte educativa, porque nosotros vimos en las investigaciones que a los latinos lo que más les preocupaba era la educación de sus hijos y presentar que los niños de cuarto año no estaban aprendiendo bien a leer y escribir en el Gobierno del que Gore era vicepresidente, fue una oportunidad para presentar una solución positiva.

Métodos cuantitativos de investigación: encuestas

Hugo Barber Sosa

Para comenzar, creo que debemos abordar los problemas éticos que plantean las encuestas, porque ellos no pueden ni deben estar desprendidos de la metodología y por ende hay que tratarlos de una manera franca y sincera.

¿Qué somos los investigadores políticos? Somos mercenarios. ¿Por qué? Porque el Diccionario de la Lengua Española dice que dicha palabra, “aplicase a la tropa que por estipendio sirve en la guerra a un país extranjero”. Y claro, yo, como ustedes, tengo un pensamiento político propio y, sin embargo, hago muchas veces investigaciones políticas a candidatos con los cuales ideológicamente no estoy de acuerdo. Y ¿por qué lo hago? porque me pagan y mi empresa vive de eso. Quiero puntualizar esto para que no parezca que la investigación política está libre de todo pecado. Ahora bien, a lo que podemos aspirar los mercenarios como yo es a hacer nuestro trabajo éticamente.

Parece una contradicción, pero no lo es tanto. El mercenario ético tiene principios morales que aplica a la investigación. El principal es no adulterar la información.

* Argentino, sociólogo e investigador en ciencias sociales.

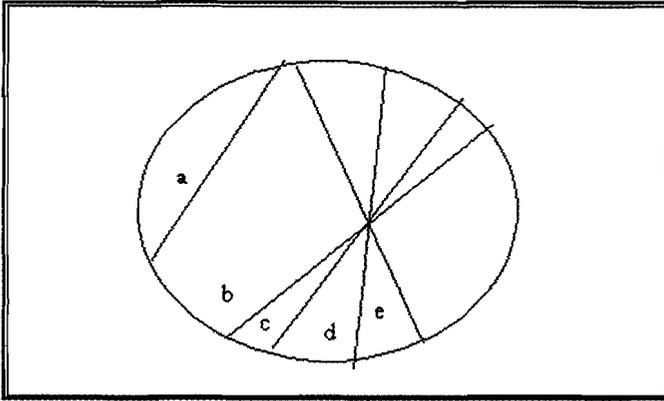
Esto es obvio; sin embargo, se debe tener en cuenta que adulterar información no es solo cambiar un porcentaje para favorecer a determinado candidato. También se adulteran los datos realizando un diseño inadecuado de la muestra. Si manipulo la muestra para que los entrevistados provengan de un sector en el que un candidato tiene mayores preferencias que en otros sectores, es obvio que estoy adulterando la información.

Otra forma de adulterar la información es el diseño inadecuado de las preguntas, ya que hay formas de indagar que parecen válidas e imparciales y, sin embargo, están induciendo respuestas.

Otra forma de adulteración es la interpretación de la información, la misma que debería ser objetiva. Pero ¿en qué medida existe la objetividad? Algunos piensan que ni siquiera se halla en las matemáticas.

Por ejemplo, hasta el siglo XIX había predominado la geometría euclidiana. Uno de los postulados de la geometría de Euclides es que “por un punto exterior a una recta pasa una paralela y solo una”. Esto es así, porque justamente la característica de dos rectas paralelas es que no tienen ningún punto en común. ¿Qué más objetivo que eso?

Pero luego se construyó lo que se llamó la geometría no euclidiana, la que tenía como uno de sus postulados que “por un punto exterior a una recta pasan infinitas paralelas”. Esto parece un contrasentido. Sin embargo, si ustedes se imaginan que el universo es esférico y, por lo tanto tiene límites, como se muestra en el gráfico, podrán comprobar que por el punto exterior a la recta “a” pasan las rectas b, c, d y e que no tienen ningún punto en común con la recta “a” y, por lo tanto, podría decirse que son paralelas. Con esto lo que quiero decir es que algo que parece tan objetivo no lo es.



Algunos epistemólogos dicen que incluso la selección del tema conlleva un grado de subjetividad que debería ser considerado. Concluyendo, las ciencias sociales no son objetivas y la encuesta, como herramienta metodológica usada en ciencias sociales, no es la excepción.

Sin embargo, claro que quizá es injusto arremeter contra las encuestas de la forma en que lo estoy haciendo. Hay gente que tiene más suerte, como la Guga Ayala, por ejemplo, o Nostradamus. La Guga Ayala a principios de año hace unos 20 pronósticos, que tal princesa se va a casar, que va a morir tal personaje, que va a haber terremoto en tal lugar, etc. En general son formulaciones bastante generales y que, por lo tanto, tienen mayores posibilidades de cumplirse. A veces se cumple una y todo el mundo dice “la Guga Ayala lo anticipó”.

En cuanto a Nostradamus, mejor no hablar; se hacen interpretaciones capciosas de su libro para demostrar que efectivamente tal acontecimiento había estado previsto hace varios siglos.

Bueno, a nosotros nos pasa lo contrario; puede que acertemos en 40 o 50 encuestas, pero basta que fallemos una de ellas, como efectivamente ocurre, para que el periodismo se nos lance encima. De paso vale la pena aclarar que la encuesta no tiene un carácter predictivo, sino que los datos obtenidos en ella valen solo para ese momento.

Vamos a hablar ahora de la muestra. La muestra es una porción del universo, que pretende representarlo por tener características similares al mismo. Si ustedes se han hecho alguna vez un análisis de sangre, saben que les toman una muestra, saben que con pincharles el dedo obtienen una gotita con la que se pueden determinar las características de todo el torrente sanguíneo. No nos sacan toda la sangre y la analizan. Con esa muestra pequeña los médicos ya pueden sacar conclusiones acerca de todo nuestro organismo. Una muestra estadística no difiere de esto.

A veces nuestros clientes piden un número excesivo de entrevistas para llegar a conclusiones representativas, piensan que no es posible sacar conclusiones válidas si tomamos un número de entrevistas que, en muchos casos, son menos del 1 por ciento del universo.

En realidad, el tamaño de una muestra no depende del tamaño del universo, sino del grado de homogeneidad del mismo.

Veamos un ejemplo. Imaginemos que tenemos una caja opaca donde hay mil botones; ese es el universo. El dueño de la caja sabe la cantidad de botones que contiene y que hay 10 colores de botones distintos, pero desconoce cuáles son esos colores y quiere una investigación a través de un muestreo, para determinar cuáles son los colores y cuántos botones tiene de cada color.

Supongamos que yo saco 200 botones, cuento cuántos hay de cada color y saco los porcentajes de cada uno de ellos. El señor queda encantado con esta investigación fascinante y me pide otra.

Tengo esta otra caja, me dice, que tiene también 1.000 botones pero solo dos colores. Posiblemente con una muestra de 40 ya pueda identificar cada color y estimar cuántos botones hay de cada uno de ellos. Finalmente el señor me presenta una tercera caja con 1.000 botones y me dice que todos son del mismo color y quiere saber cuál es ese color. ¿Cuántos botones necesito yo para tener la certeza del color de todo los botones del universo? Solo uno. Lo dice el proverbio: “para muestra basta un botón”.

Observamos que en los tres casos el universo era el mismo (1.000 botones), pero en el primer caso yo elegí como muestra 200 botones, para el segundo 40 y para el tercero uno. ¿Qué cambió para que la muestra fuera cada vez menor? La cantidad de colores, o sea el nivel de homogeneidad o heterogeneidad del universo. Al tener un universo más homogéneo, necesito una muestra menor. En el tercer caso, de los mil botones del mismo color incluso tenga con un solo botón mayor certeza que en los otros.

Con esto queda claro que el tamaño de la muestra no depende del tamaño del universo, tanto es así que en las elecciones pre-electorales de los Estados Unidos, para saber a nivel total cuál es la intención de voto de cada uno de los candidatos, se suelen utilizar muestras de dos mil o tres mil entrevistas, para un potencial de cien millones de electores.

Es importante que la muestra sea aleatoria, es decir, que cada individuo del universo tenga una posibilidad conocida de ser seleccionado en la misma. Esto nos introduce al concepto de margen de error e índice de confianza, momento que aprovecho para disipar algunas dudas que existen al respecto. Si yo estoy haciendo una investigación y aplico 400 entrevistas, y tengo un nivel de aceptación de un candidato del 50 por ciento, el margen de error es de más o menos cinco, es decir, es bastante probable que el valor real del universo esté entre 45 y 55 por ciento, porque es 50 menos cinco y cincuenta más cinco. Todavía hay una probabilidad de que me salga más de 55 o menos de 45, ese margen de error tiene un índice de

confianza de 95.5 por ciento, lo que significa que todavía hay un 4.5 por ciento de probabilidades que el valor real del universo esté por debajo del 45 por ciento o por encima del 55 por ciento. Vemos así qué frágiles son las encuestas.

Un tipo de muestras utilizadas con frecuencia son las 'aleatorias estratificadas'. Esto quiere decir que, de una manera arbitraria, decido cuántas entrevistas hago a cada uno de los niveles socio-económicos. Por ejemplo, supongamos que en una ciudad yo tengo el 8 por ciento del nivel alto, el 32 por ciento de nivel medio y el 60 por ciento de nivel bajo, entonces si yo hago 400 entrevistas en forma aleatoria, hay bastantes posibilidades –aunque no exactas– de que salgan 32 entrevistas de nivel alto, que es el 8 por ciento de 400; 128 de nivel medio y 240 de nivel bajo. Analizando la cuestión no está mal, excepto que cuando analizo por nivel socioeconómico tengo en el nivel alto una submuestra de solo 32 entrevistas lo que me da un nivel de error muy alto.

Por eso, artificiosamente nosotros tomamos una cantidad más alta de entrevistados en el nivel alto y luego ordenamos a la computadora, mediante un sistema de ponderación, que cuando vea un nivel alto, lo multiplique por un factor; cuando vea un nivel medio lo multiplique por otro; y cuando vea un nivel bajo, por otro; entonces vuelvo a reconstruir la proporcionalidad que hay en el universo.

¿Para qué sirven las encuestas? Muy acertadamente se las califica como una carrera de caballos. Tanto los candidatos como los que no lo son se desesperan por conocer cuál es la intención del voto, si avanzaron respecto al mes pasado, si pasaron a ser segundos o terceros; es una angustia insoportable para una parte de la población. Parecería que la función de las encuestas políticas es calmar o avivar el malestar de los interesados, dependiendo de la posición de cada uno.

Otra inquietud frecuente es ¿por qué fallan las encuestas? Una encuesta de intención de voto es un corte en el tiempo y no se puede

proyectar hacia el futuro, pero sí se pueden analizar las tendencias, aunque tampoco esto nos da seguridad del porcentaje de voto que va a sacar un candidato en las elecciones. Pero hay muchos casos de encuestas que dan un porcentaje del 32 por ciento dos días antes de las elecciones y ese candidato saca el 17 por ciento; esto, es incomprensible.

Claro que puede haber algún evento que haya cambiado la opinión, aunque no suele suceder. Uno de esas eventualidades se dio en Argentina después de la dictadura. En 1982-1983, se presentaron dos candidatos finalistas, uno de la Unión Cívica Radical y otro del Partido Justicialista, era Alfonsín por el primero, que fue Presidente, y Luder por el último partido, quien era el ganador de las encuestas dos días antes.

En el acto de cierre de campaña del partido Justicialista, los dirigentes tuvieron la mala idea de llevar un féretro de cartón que decía Unión Cívica Radical (el contrincante) y lo quemaron frente a cientos de miles de personas, lo que provocó un altercado entre los mismos dirigentes. Este episodio cambió la decisión del electorado y así Alfonsín fue Presidente.

En este caso, las previsiones de las encuestas eran legítimas; obviamente las encuestas no podían adivinar este error garrafal. Y fue un error garrafal, porque Argentina venía de una época de mucha violencia y parte de la gente que estaba decidida a votar por ese partido se viró al último momento como reacción ante un acto violento.

También hay errores inadmisibles en las encuestas, como los *exit poll*, que a veces han arrojado diferencias de hasta siete puntos con el resultado oficial. Esto no tiene razón de ser, porque el *exit poll* es algo que se hace después que la persona vota y ahí no se puede alegar que la población cambió de opinión.

Pero más que analizar la intención del voto es importante analizar las tendencias. Las hay de dos clases: las tendencias inmediatas, que son las que vienen de meses anteriores y las tendencias históricas que consideran las elecciones anteriores.

Un analista político hizo un análisis histórico en la campaña que ganó Abdalá Bucaram, y predijo su victoria con unos seis meses de anticipación. En nuestras encuestas, él tenía el 8 o 9 por ciento en ese momento, porque reflejaban el momento y no la reacción posterior del electorado.

Corría el año 1979, en Ecuador salíamos de una dictadura y en las primeras elecciones Jaime Roldós ganó. En un momento de su discurso se refirió a León Febres Cordero como “el insolente recadero de la oligarquía”, pues el grupo que le apoyaba era el sector empresarial, lo cual no hablaba en favor ni en contra de él; pero Roldós tuvo la frase justa como para poder influir en la tendencia electoral. Ese es el poder movilizador que tienen los *slogans*. A mí me llama la atención que los analistas políticos no le den una mayor importancia a la influencia de las consignas.

Unos años después, León Febres Cordero se presentó como candidato a Presidente y ofreció justo lo que la gente quería: “Pan, techo y empleo”. Esa era, coyunturalmente, la principal preocupación de la población, sobre todo de las clases populares, y fue un lema que contribuyó a su victoria, pues sintetizó las aspiraciones de la mayoría.

En las próximas elecciones apareció Borja, y él que había percibido el descontento en la población con Febres Cordero, su baja popularidad, más la impresión que tenía la población de que estaba favoreciendo a determinados grupos económicos, lanzó la consigna “Ahora le toca al pueblo”, tratando de contrastar y venció.

El poder de las palabras se hizo eminente en las elecciones que confrontaron precisamente a los personajes que mencioné recientemente, el famoso debate entre Febres Cordero y Borja. La

primera vuelta la ganó Rodrigo Borja y León Febres Cordero encontró la manera, poco ética pero eficaz, a mi parecer, de revertir la tendencia. Durante el debate le dijo varias veces: “míreme a los ojos” y aunque su opositor le respondió: “sí le estoy mirando a los ojos”, quedó la sensación de que éste último tenía una personalidad no muy transparente, mientras que León era el que se animaba a decir las cosas de una manera franca y directa.

También recordemos que León Febres Cordero acusaba a Rodrigo Borja de “no haber administrado ni la tienda de la esquina”. Éste fue un golpe a favor del guayaquileño en la segunda vuelta, aunque injusto, puesto que ni García Moreno, Eloy Alfaro o Velasco Ibarra, que fue cinco veces Presidente, administraron una empresa. No necesariamente alguien que sabe administrar una empresa será un buen gobernante.

Esto nos indica el poder movilizador del discurso y lo traigo a colación porque la investigación política es el origen de la táctica que los asesores de Febres Cordero usaron contra Borja. Lo acusaron de tener un espíritu libresco, como si esto fuera malo y poco práctico, pronosticando así el fracaso de su gestión.

La investigación no sirve solo para ver la intención del voto. Una de las funciones importantes de la investigación es poder acercarse a la coyuntura política. Con este conocimiento de lo que está pasando, el candidato puede pronunciarse sobre hechos importantes, por ejemplo sobre el OCP o el Seguro Social, sabiendo lo que piensa la opinión pública al respecto.

Necesariamente, un político debe tomar una posición frente a los acontecimientos que afectan a la población en general, aunque no necesariamente concordar con la posición de la mayoría.

Los estudios de coyuntura permiten además moldear propuestas futuras de acuerdo con lo que quiere la gente, como la insólita propuesta de Abdalá Bucaram, del banco de zapatos.

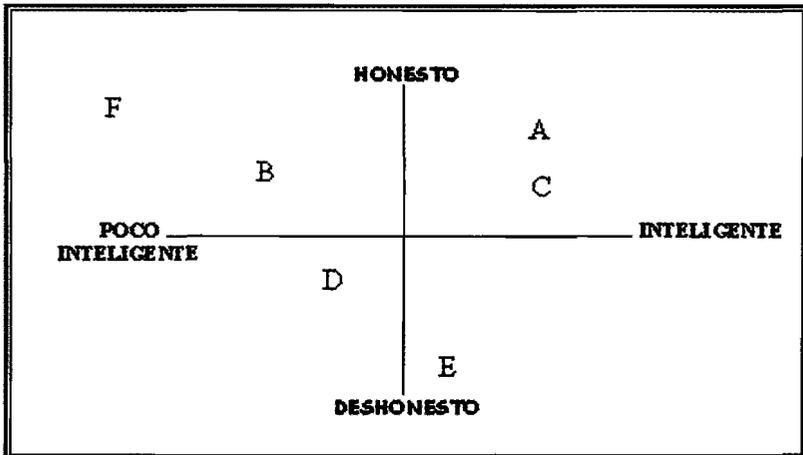
Otro punto del que no se habla mucho es del estudio de los medios de comunicación. Esto implica tener información para que el candidato elabore su estrategia de medios, a cuál le va a dar preferencia, en qué proporción, si precisa salir solamente en televisión o también hacer radio y prensa. El candidato debe concentrarse en los contenidos de la comunicación que él va a lanzar en su campaña, y para eso le va a interesar lo que llamamos un 'pretest' publicitario, que analiza si el comercial de televisión transmite eficazmente el mensaje o tiene elementos que provoquen una reacción negativa en el público, restándole votos.

También debe darles importancia a los grupos focales, para determinar cuáles son las actitudes que tiene el público ante lo que el candidato presenta. Este ejercicio debe hacerse no solo antes de la campaña sino después de lanzarla al aire para medir sus efectos. En este punto cabe recalcar que la imagen del candidato, sus fortalezas y debilidades deben ser estudiadas a fondo, pero más aún las del competidor, porque hay que saber "dónde está la llaga para meter el dedo".

Otro elemento importante es el posicionamiento, que suele confundirse con la imagen. Tienen una relación profunda pero son diferentes. Para ejemplificar, hablemos de los argentinos y los venezolanos. De los primeros se dice que juegan bien el fútbol y que tienen la imagen de ser muy pedantes. Los venezolanos tienen la imagen de que son un poco soberbios, pero lejos de los argentinos y en el fútbol no les va muy bien. Si uno hace un análisis de posicionamiento, posiblemente Argentina salga un poco más pegado a lo que es un buen fútbol y Venezuela más cerca de la presuntuosidad. Sin embargo, en la imagen que tiene la gente, los argentinos son mucho más presuntuosos que los venezolanos. Entonces, el posicionamiento nos da cómo se lo tipifica a cada candidato.

Antiguamente se usaban análisis que eran solamente bivariantes o sea se utilizaban dos variables. Como vemos en el

gráfico siguiente, las letras representaban a candidatos, uno podía decir -si usamos la variable honestidad con inteligencia- el candidato A está en tal posición, parece ser honesto y más o menos inteligente; el C está en ese cuadrante; el F está en honesto pero parece que “no tiene muchas luces”, etc.



Pero cuando tenemos tantas variables para caracterizar a un candidato -como habitualmente sucede- no podemos estar cruzando todas, puesto que el resultado estaría parcializado; y es que la realidad es más que la suma de las partes. De ahí surgieron, hace muchos años, los métodos multivariados.

El doctor Polibio Córdova decía que hay una acusación del doctor Rodrigo Borja al decir que no se usaban análisis multivariados. Está sumamente equivocado, ya que nosotros lo usamos, lo usa el doctor Córdova y, en general, todas las empresas que son serias, ya que es importante para determinar cuál es la posición que tienen las candidaturas.

Hay varios tipos de análisis multivariantes. Éste se llama análisis factorial de correspondencia y nos da el posicionamiento. Las letras siguen siendo los candidatos y las características están escritas. Una de las prevenciones que hay que tomar es el hecho de que el que un individuo esté en un cuadrante de arriba o de abajo, no significa que tenga mayor o menor valor en determinada característica, lo que importa son las cercanías. Éstas nos sirven no solamente para decir que el candidato A está cercano a honestidad, pero poco a experiencia y a inteligente, sino también para decir que hay un segmento entre los candidatos asociado con poca experiencia, honestidad y poca inteligencia. Al E, por ejemplo, lo tipifica el ser buen orador.

Todo esto lo confrontamos con la importancia que le da a las características la gente. Generalmente, la gente no le da importancia excesiva a ser buen orador, pero si le diera mucha importancia, uno de los candidatos tendría un buen posicionamiento, se destacaría por eso. Éste es el análisis factorial de correspondencias que nos puede dar el posicionamiento de un candidato.

<p>POCA EXPERIENCIA HONESTO A POCO INTELIGENTE F</p>	<p>NO CONOCE LA REALIDAD MAL ORADOR G</p>
<p>BUEN ORADOR E</p>	<p>EXPERIENCIA DESHONESTO D INTELIGENTE CONOCEDOR DE LA VERDA B C H</p>

También hay un tipo de análisis que se llama discriminante, y nos da la posibilidad de hacer previsiones acerca de cómo votarán los indecisos, ya que nos dice las características generales de los que van a votar por el candidato A. Por ejemplo, si son gente conservadora, adulta, con tal forma de vida, de qué género. Entonces, si uno discrimina a los electores que todavía no saben por quién van a votar y cuáles son sus características, hay bastante posibilidad de saber si se van a inclinar por tal o cual candidato.

Otro tipo de análisis multivariable es el de *clusters*, donde se hacen agrupaciones de electores según sus características. Se pueden categorizar de acuerdo con los resultados de una encuesta, de lo que deriva que el grupo A es de tal magnitud, son tantas personas. Este análisis es muy valioso para determinar el estilo de la campaña electoral.

Antes de concluir quisiera que no se cometa un error común que tiene que ver con la causalidad. A veces no se distingue cuándo en una encuesta o investigación, algo es causa de otra cosa, o cuando simplemente los eventos están asociados. Es como la historia que cuentan de un señor que está haciendo movimientos con los dedos, y viene un amigo a preguntarle –¿qué te pasa?; –“estoy espantando rinocerontes”, le dice;– “pero si acá no hay esos animales, sino a 4.000 kms. a la redonda” le contesta asombrado su interlocutor, a lo que el primero responde –“¡viste que sí da resultado!”

Está claro que esto significa una falsa concepción de la causalidad, hay dos hechos que suceden al mismo tiempo, pero el uno no es la causa del otro.

Quisiera terminar con una crítica a las encuestas, que a veces se adjudican de forma un poco omnipotente la comprensión de un fenómeno social por más complejo que éste sea. Es, realmente, muy pedante decir que se entiende el racismo a través de una encuesta que pregunte, por ejemplo, ¿usted dejaría que su hija se

case con un negro o con un indio? En realidad el tema no se puede comprender con una encuesta. Ésta puede ser una herramienta valiosa, aunque se tiende a creer que la misma agota la comprensión de un fenómeno social.

Hace ya cincuenta años un pensador brillante de las ciencias sociales, que se llamaba Wright Mills, habló del empirismo abstracto. Lo de la encuesta parece ser algo muy empírico, pero abstracto al mismo tiempo, en el sentido de que muchas veces lo que hace es ocultar el fenómeno en lugar de esclarecerlo. De ahí que hay que tener mucha prevención y cuidado con el manejo de las encuestas del sector político.

Esto determina que las encuestas no son –como algunos creen– una noble disciplina. Son apenas modestas herramientas que, utilizadas adecuadamente, pueden contribuir en algo a entender el fenómeno social.

Foro

Pregunta. ¿Por qué en Ecuador, contrario al resto de Latinoamérica, hay más tendencia al administrador que al líder académico o político en sí?

Respuesta. La actividad política está desprestigiada casi en todos los países del mundo y aún en las excepciones, la población está alejada totalmente de lo colectivo. Pasa en los Estados Unidos; allá los políticos son profesionales y a la otra gente le interesa poco la política, con tal de que los impuestos se mantengan en un nivel adecuado, etc. El Ecuador creo que sufre más que otros países la descomposición del sistema de partidos políticos, lo que permite que de otras áreas surjan líderes que van a llenar el vacío. Muchas veces se dice “lo que pasa es que los viejos no les dan lugar a los jóvenes”. Eso es relativamente cierto, pero en el fondo la cuestión es que los partidos políticos no tienen ejército de reserva, de recambio, de generación joven.

Esto es porque el sistema se ha ocupado de separar a las nuevas generaciones de la política, por lo tanto, tienen muy pocos estratos medios para que puedan asumir este tipo de funciones y la renovación es difícil. Nos han convencido que la política es sucia y solamente para los corruptos, entonces, al no haber renovación en los partidos políticos, ese espacio tiene que ser llenado por sectores empresariales que obedecen no solamente a sus propios intereses, sino a los de grupos económicos asociados.

P. ¿Qué opina de los líderes que se aprovechan de sus características personales para influenciar a grupos específicos, como hacen por ejemplo los líderes indígenas?

R. Hablando de los líderes, el que esté libre de culpa que arroje la primera piedra. Me parece que eso es inevitable y no para el sector indígena, en general para cualquier sector. Especialmente si existen líderes que tienen potencialidad de movilización, los políticos hacen cualquier cosa para atraerlos, para darles su confianza. Ésta no es una característica ecuatoriana específicamente sino de todos los países latinoamericanos. En términos morales, la distinción analítica hay que hacerla siempre, pero en términos ya descriptivos, lo que sucede en la política ecuatoriana no me parece que sea excesivamente diferente de lo que sucede en otros países.

P. Personalmente considero que el Ecuador tiene mujeres y hombres valiosísimos que reúnen las cualidades y atributos señalados para ostentar un liderazgo y encausar las gestiones del país por los senderos más convenientes a los intereses de los ecuatorianos, sin embargo aquí se ha hablado de un vacío de liderazgo, una ausencia, ¿cómo podríamos salvar este obstáculo?

R. Lo que usted dice es absolutamente cierto. Hay miles y miles de personas honorables con capacidad de liderazgo como para conducir un gobierno, pero que no se quieren ensuciar las manos y, en alguna medida, tienen razón. Si el sistema de partidos políticos es falaz, es un sistema descompuesto, mientras suceda eso vamos

a seguir teniendo carencia de líderes responsables y con la calidad suficiente. Esto no se cambia de la noche a la mañana.

La base de toda la organización social está en un sistema de partidos políticos sano y eficiente, por eso no creo en los liderazgos individuales que estén por fuera del sistema de partidos políticos o movimientos organizados. Creo que la construcción de un sistema de partidos políticos sólido nos puede llevar, ciertamente, a crear las bases para mejorar nuestra tienda política, pero para eso los que quieren hacerlo tienen que “ensuciarse las manos”.

Métodos cualitativos de investigación: *grupos focales*

Ángel Polibio Córdova

Toda persona que desea incursionar en política necesita información sobre sus posibilidades de victoria en el campo electoral, sin embargo no todos los aspirantes cuentan con estos análisis y deciden lanzarse a la campaña política sin un estudio previo de su situación. La necesidad de esta evaluación anticipada se da porque, quien desea ser un líder político debe conocer si posee los atributos que lo califican como tal. Pero hay que aclarar, ¿qué diferencia existe entre líder, poder, autoridad o liderazgo propiamente dicho?

El poder es la capacidad de forzar o coaccionar a una persona o institución para que, aunque no lo desee, cumpla con la voluntad de quien ostenta el poder debido a su posición, fuerza o recursos de cualquier índole.

La autoridad, en cambio, es el arte de lograr que las personas cumplan en forma voluntaria con lo que uno desea, debido a su influencia personal, conocimiento de la materia o a su capacidad de liderazgo.

* Ecuatoriano, economista e investigador.

El liderazgo, citando algunos autores, “es el arte de influir sobre la gente para que trabaje o actúe con entusiasmo en la consecución de objetivos, en pro del bien común” (Hunter, J.C., *La Paradoja, ‘Esencia del Liderazgo’*, Ed. Urano, 1999); recalquemos que los objetivos de un líder no son individuales o grupales, sino para todos. “El liderazgo no siempre está ligado al desempeño de una función pública o partidista. Es muchas veces un atributo intrínseco de la persona, un ascendiente social” (Borja C., R., *Enciclopedia de la Política*, Fondo de Cultura Económica, 1997).

El líder como individuo se caracteriza por ser “intrépido para afrontar riesgos y peligros, el líder asume con serenidad los grandes honores y las grandes angustias de la vida pública. Mientras más graves son los problemas que debe afrontar mayores son su serenidad y firmeza. Es una persona de acción. No soporta la quietud. Siente la necesidad de crear, de hacer cosas... La personalidad del líder rompe la tipología bipolar de los seres humanos: hombres de acción y hombres de pensamiento, a la vez que es un hombre teórico y práctico, un idealista y un pragmático, un racionalista y un romántico” (Borja C., R., *Enciclopedia de la Política*, Fondo de Cultura Económica, 1997). “Es el tipo de hombre menos frecuente, más difícil de lograr, precisamente por tener que unir entre sí los caracteres más antagónicos: fuerza vital e intelección, impetuosidad y agudeza...” (Ortega y Gasset en Borja R., *Op. Cit.*).

Veamos a continuación los elementos en juego cuando se habla de liderazgo: la persona líder en perspectiva, el campo de acción en el que se desenvuelve actualmente, el campo de acción en el que pretende desenvolverse (aspira a ser alcalde, diputado, Presidente de las República, etc.) y otro elemento fundamental es la población a la que busca dirigirse. Eso sí, el líder tendrá presente que esa población debe actuar en forma voluntaria, seguirlo con convicción y entusiasmo, con credibilidad y confianza en que los objetivos que persigue el líder son los mismos de la población.

De aquí surge el modelo de liderazgo que enseñamos: aquel que se asienta en su propia capacidad de líder, luego en una autoridad porque conoce de la materia, en un poder porque está haciendo buen uso de su capacidad sin obligar ni coaccionar, además porque demuestra real afán de servir y sacrificarse por el amor y la identificación que siente por los demás y también tiene voluntad de acción.

Ahora, ¿cómo medir el potencial de liderazgo en una persona que quiere incursionar en política? A través de tres componentes sumamente importantes: en primer lugar la población debe identificar y reconocer al líder que quiere alcanzar su voto, por otro lado debe ser aceptado por esa población con un nivel de agrado específico que se cuantificará después y, finalmente, tener la disposición de elegirlo.

Sobre estas premisas iremos acentuando cómo la investigación nos ayuda, empezando por la identificación de un líder; no solamente se lo encontrará en la política, sino en el deporte, en la educación, en la empresa pública y privada, en los gremios, en la comunicación social, en las Fuerzas Armadas, en el arte y cultura, en la juventud, entre los grupos femeninos, en los grupos étnicos. Claro que un líder, en cualquiera de éstas áreas, no necesariamente podrá traspasar su liderazgo al ámbito político. Puede ser, siempre y cuando cumpla definiciones como las que hemos recopilado de la Enciclopedia del doctor Borja: “ser jefe o conductor de un grupo social. Más concretamente: el que encabeza, guía, acaudilla o motiva a un gobierno, un partido, un movimiento o una operación política, es ante todo un gran comunicador de ideas y emociones. Al líder político suelen acompañarle atributos humanos poco comunes: capacidad de trabajo y don de mando extraordinarios. Donde llega pone orden, síntoma supremo del gran político”.

Lo triste es que en la realidad se lanzan en campaña, a la búsqueda de funciones públicas, líderes que no tienen potencial político, aunque estén convencidos de que sí lo poseen. “Ah, yo soy

líder, a mí me dicen que soy bueno y por lo mismo puedo ganar la diputación, la alcaldía o, por qué no, ser candidato a la Presidencia de la República”. Igual actitud asumen ciertos grupos que aseguran tener un liderazgo, “ah, nuestro movimiento tiene cientos de miles de firmas y tiene un apoyo enorme” y al final ¿cuál es el resultado?, las campañas perdedoras que proyectan a pseudo-líderes, con las subsiguientes consecuencias: un alto riesgo de hacer el ridículo, las confrontaciones personales y familiares del líder y su entorno, la pérdida de oportunidades, tiempo y recursos, la confusión de los propios líderes y dirigentes, así como la de la población y, otra cosa que es muy grave y la hemos observado últimamente, la pérdida de credibilidad en la política que tiene la población en general.

En conclusión, no siempre un dirigente exitoso en cualquier campo es un buen líder político en potencia.

La decisión correcta será el resultado de un análisis serio, objetivo y debidamente fundamentado en estudios específicos, que demuestren la decisión potencial de quienes en último término y a través del voto los van a elegir como su líder, mas no a consecuencia de la sola pretensión personal ni la de su círculo íntimo. Se requiere de investigación, que lo determine un estudio de factibilidad política. El líder va a estar frente a un semáforo. Si los estudios le dicen que tiene posibilidades se prenderá la luz verde y puede seguir adelante, pero también puede prenderse una luz amarilla que le dirá que las probabilidades van acompañadas de riesgos, requiere de precaución y de trabajo eficaz; pero la investigación le puede prender la luz roja, que es lo que ha sucedido en muchos casos, tantas personas que han llegado donde nosotros para plantearnos sus anhelos políticos, les hacemos su trabajo y si los resultados son desfavorables, les decimos “mejor ahórrese recursos, tiempo, molestias, prepárese, haga un trabajo previo y luego láncese”, es mejor no proseguir.

Pero ¿qué tipo de investigación es la que se tiene que hacer? La de opinión pública que estudia a los votantes. Se realiza cumpliendo las características de ser objetiva, imparcial, técnica,

oportuna, calificada y representativa. El problema que se da en varios países, incluyendo el nuestro, es que cualquier persona se lanza a hacer estudios, creyendo que es un asunto en el que se reúne un grupo de personas cualquiera. La investigación de opinión pública es una disciplina que requiere de formación académica en institutos universitarios especializados; nosotros hemos tenido que incursionar en áreas de especialidad de post-grado de dos a cinco años para obtener una especialidad en esta materia, y hemos tenido que formar una infraestructura de investigación apropiada para estudios en los ámbitos nacional, regional y local; debe haber demanda de una experiencia continua y no solamente en períodos de elecciones, sino un trabajo permanente, y debe ceñirse a procedimientos éticos que garanticen su consistencia y confiabilidad.

Hay quienes deben considerar vedada su participación en estas lides investigativas: el líder en potencia, su círculo de amigos y familiares, sus subalternos y empleados, pues esas empresas fantasmas montadas al servicio de grupos interesados son pseudo-profesionales. Los resultados que arrojan este tipo de mal llamada investigación son: las encuestas direccionadas con respuestas inducidas (planteando preguntas que orienten a una contestación que el encuestador quiere escuchar), encuestas realizadas en la calle a grupos poblacionales de fácil acceso (tomar una calle o plaza sin ninguna pre-selección probabilística debidamente elaborada), encuestas realizadas en sectores que son de directo interés del dirigente (si un candidato tiene gran apoyo en un determinado barrio o ciudad y manda al encuestador a esos sectores precisamente es absurdo, el resultado estará sesgado), encuestas de llamadas telefónicas con posibilidad de múltiples participaciones voluntarias, (si se hace una pregunta que pueden contestar todos aquellos que tengan interés en participar, una persona puede hacer hasta 100 llamadas, y entonces siempre hablando sobre su inclinación particular), encuestas de cupones de prensa que sacan en los periódicos arribistas ("si están a favor o en contra de este asunto, recorte este cupón y envíelo", entonces el interesado puede comprar 500 periódicos, y lograr así que salga el resultado que le conviene),

encuestas de cámara y micrófono (cuando se miden preferencias de la opinión pública con entrevistas en la calle que después son editadas y por ende no reflejan el verdadero sentido de la opinión).

Para reconocer a quienes laboran correctamente, hemos formado en Ecuador la Asociación de Agencias de Investigación de Opinión Pública y Mercado (AIMOPE), que es una asociación conformada por instituciones y agencias que cumplen las calificaciones para investigar. Todos los trabajos bien logrados deben tener una ficha técnica que señale cómo y dónde se hizo la investigación, cuándo y a quién se investigó, qué niveles de confianza y márgenes de error tiene el estudio y muy importante es quién patrocina el estudio.

Los métodos de investigación son: cuantitativos, cualitativos y una combinación de ambos, cuanti-cualitativos. Tocaré algunas premisas de la investigación cualitativa, tema que va a ser ampliado en su exposición por el licenciado Hugo Barber.

La investigación cuantitativa, por su parte, debe fundamentarse en procedimientos técnicos probabilísticos, obtener la opinión de un ciudadano en forma voluntaria, dándole la oportunidad de contestar y sin que sea más de una vez, debe realizarse en una muestra que represente a los diversos sectores poblacionales, tiene que ser el fiel reflejo de lo que es el país, que cubra todas las áreas geográficas donde se asienta la población objetiva, debe permitir la comprobación total de la ejecución de la investigación, esa es una de las características que tiene la investigación debidamente laboral, que es 100 por ciento comprobable, anticipar los niveles de significación y los márgenes posibles de los resultados, tiene que decir vamos a trabajar con un nivel de confianza 95 o 97 por ciento, vamos a tener márgenes de error más menos tres o cuatro por ciento, capaz de que el usuario sepa a qué atenerse con los resultados.

Respecto al comentario del doctor Borja sobre las encuestas ecuatorianas y la poca confiabilidad que le merecen, debo decir que

es una lástima, porque una de las características que debe tener un político es decir siempre la verdad, y en lo que se refiere al uso y manejo de las encuestas electorales, al menos en lo que se refiere a nuestro trabajo, él no estaba remitiéndose a los hechos. En la primera vuelta del 31 de mayo de 1998, donde si bien estaba anticipado un error del 3.2 por ciento, obtuvimos uno del 1.7 por ciento y la revista *Gestión* nos dio justamente el primer premio por habernos acercado más al resultado final.

No creo que vale la pena denigrar a una encuesta, desgraciadamente quienes están en segundo, tercero o cuarto lugar nunca las aceptan y los que las proclaman válidas son los que encabezan los resultados, aunque a veces las utilizan mal y las publican a su conveniencia. Se olvidan de tomar en cuenta que la encuesta no sirve para adivinar o pronosticar; la investigación, la encuesta y el estudio sirven para hacer un seguimiento de cómo va presentándose la situación antes y a lo largo de toda una campaña electoral.

Desgraciadamente, las personas no están enteradas de cómo se hacen los estudios, por esta razón me permito invitar a los interesados a visitar nuestra oficina y participar en el trabajo que hacemos.

Las investigaciones cuantitativa y cualitativa son complementarias. La investigación cuantitativa permite la estimación de parámetros, medición de preferencias, estratos, niveles poblacionales y su comportamiento clasificados por segmentos, porque resulta que en una misma familia incluso dos hermanos gemelos pueden tener preferencias distintas en materia política, por lo mismo, los estudios no se hacen solamente en función de lo que es el nivel socio-económico, sino también de acuerdo a sus variables sicográficas, sus aptitudes y sus hábitos.

La investigación cualitativa permite conocer razones de comportamiento, evaluar la apreciación de personajes, el porqué de

ciertas actitudes y ciertos procedimientos; la encuesta cualitativa complementa a la investigación cuantitativa, ayuda a conocer algunos aspectos que difícilmente pueden ser identificados con la investigación cuantitativa, permite profundizar en las razones para ciertas actitudes y comportamientos; y por su carácter no estructurado, deslindado a las preguntas de respuesta cerrada, permite explorar con mayor intensidad sobre tópicos de difícil identificación y cuantificación. Orienta, aclara, identifica a las metodologías más aplicables para ciertos casos, sobre todo para los complejos estudios de opinión pública. Sus técnicas proyectivas de investigación sobre las motivaciones permiten introducirse en campos ambiguos, en sentimientos y opiniones ocultas, por ejemplo difícilmente se puede cuantificar el voto escondido o vergonzante, entonces para eso sirve mucho lo que es la investigación cualitativa porque interpreta los diferentes grupos y su forma de pensar.

Los procedimientos cualitativos son: la encuesta directa y de profundidad a personas específicas, expertos o personas representativas de un sector poblacional; la investigación observacional, es decir cuando se hace el trabajo durante la campaña, verificando directamente eventos y las reacciones de la población en las diferentes manifestaciones; luego vienen los eventos grupales, entre ellos tenemos dos tipos que son: los grupos focales y una metodología que nosotros la hemos promovido mucho y que son los grandes grupos masivos.

Para ver aplicaciones de la investigación cualitativa nos vamos a valer de dos casos de estudio: el trabajo que elaboramos de "Buscando Líderes" en los últimos meses y las experiencias en campañas ganadoras.

La investigación tiene diferentes fases, una sumamente importante es la exploratoria, que se realiza antes de tomar una decisión; la fase que nos ayuda a decir si debemos o no hacer un estudio y cómo; para esto, en la fase exploratoria tenemos que hacer mucha investigación respecto de lo que ha sucedido en el electorado

y en los años anteriores, la evaluación histórica del comportamiento electoral, la identificación de áreas y segmentos poblacionales en las que debería centrarse esto, la conformación de hipótesis que vamos a estudiar, comprobar y/o rechazar en un estudio, la identificación de posibles líderes (el interesado en el estudio y quiénes serían sus competidores), la evaluación de reacciones preliminares, comportamientos y actitudes hacia los líderes y hacia los partidos, la identificación de atributos y condiciones de los líderes según la población, la identificación de atributos y condiciones de cada líder previamente identificado, los votantes, los temas, las prioridades, las expectativas de la población frente a la problemática actual (que ha cambiado enormemente, mientras la corrupción en el año 79 tenía un 7 por ciento de peso, hoy tiene un 30 por ciento), las apreciaciones de la población respecto de los grupos, de los movimientos y de los partidos políticos, la identificación de posibles candidatos para diversas funciones públicas, quiénes pueden estar en la palestra política para presidente, vicepresidente, concejales, alcaldes, prefectos, etc.

Para llevar esta fase exploratoria adelante usaremos la entrevista a profundidad, que se desarrolla con instrumentos menos estructurales y más intensivos, ya que tienen una interrelación más prolongada entre el entrevistador y el entrevistado. La persona a cargo de las preguntas debe ser un profesional con conocimiento del tema y habilidad para lograr una interacción entre él y el entrevistado. Estos entrevistadores son personas especializadas y escasas en una empresa encuestadora. Por ejemplo, en “Buscando Líderes” entrevistamos a lo largo de tres meses a dirigentes políticos, empresariales, gremiales, laborales, pedagógicos; de grupos femeninos, juveniles y étnicos, de comunidades urbanas y rurales, a dirigentes deportivos, religiosos, analistas políticos y formadores de opinión, comunicadores sociales, expertos en publicidad, en comunicación y a los estrategas políticos; personas que tienen una visión mucho más global de todo lo que es el manejo de una campaña y sus diversos aspectos.

Luego viene el segundo tipo de instrumentos de investigación cualitativa que son las reuniones grupales o *grupos focales*, estas son sesiones de grupo con participación de ocho a diez personas representativas de segmentos poblacionales con características homogéneas, para entablar una buena conversación o discusión. Se desarrollan en salas especialmente diseñadas para el efecto, las que permiten un seguimiento televisado de la discusión a través de cabinas de observación, así se pueden sugerir preguntas, tópicos sobre los que se debe insistir, etc. Estas reuniones pueden ser un importante complemento para investigaciones cuantitativas estructuradas y otras cualitativas.

Los *grupos focales* son moderados por expertos en manejo de grupos y tópicos de estudio; y la observación está a cargo de equipos evaluadores multidisciplinarios compuestos por psicólogos, antropólogos, politólogos, investigadores sociales y los interesados en el estudio.

Las premisas de un *grupo focal* deben considerarse para que el estudio saque resultados confiables; se garantiza la homogeneidad del grupo en cuanto al segmento estudiado, debe garantizar un reclutamiento imparcial de personas representativas del segmento, no admite la presencia de “participantes profesionales” (individuos que hacen de su participación en estos grupos una forma de vida y siempre están invitados a los estudios, lo que retira toda efectividad del ejercicio), además se sujeta a un guión preestablecido, cuidadosamente estudiado en función de los objetivos del estudio.

El moderador es un facilitador de la discusión, no induce respuestas, alienta posiciones ni sugiere conclusiones, dosifica la intervención de todos los participantes, evitando el acaparamiento y desvío de la discusión.

Las normas éticas de un *grupo focal* son: los participantes deben conocer que están siendo observados y grabados, y solo con

su consentimiento se puede proceder a la reunión. Éstas deben ajustarse a un límite de tiempo aceptado previamente por los participantes. Los encuentros no buscan confrontaciones, por lo que se evita la presencia de elementos antagónicos. Para lograr un buen análisis, los participantes no deben pertenecer a la institución de la investigación, ni estar relacionados con el patrocinador de la investigación, tampoco deben ser amigos ni parientes entre ellos.

En nuestro estudio “Buscando Líderes de Campañas Electorales”, lo que buscábamos era analizar el nivel de conocimiento de los potenciales líderes, analizar los atributos asociados al líder ideal, compararlos con los atributos reales que tiene el líder que nosotros estamos estudiando. A través de estos *focus groups*, nosotros logramos la determinación de temas prioritarios para la población en los ámbitos nacional, regional y local, frente a los temas planteados por los líderes; la evaluación de ideologías, del tono y del mensaje de las campañas electorales, así como los mensajes publicitarios y *jingles* que van a operar en una campaña, también se evalúan los planes de acción de campañas y candidatos, y las reacciones ante acontecimientos políticos. Por otro lado, nos ayuda a evaluar el lenguaje y las presentaciones que harán el candidato y el partido y el análisis de la fórmula partidista, los binomios y conformación de listas. Eso se lo pone a disposición de la población para ver qué es lo que contesta al respecto.

En este estudio buscamos grupos objetivos específicos: líderes y formadores de opinión, analistas y comunicadores, líderes y dirigentes sectoriales, gremiales, profesionales y juveniles –entre otros–, la población en general organizada en estratos y otras variables socio–demográficas.

Los *grupos focales* los realizamos en áreas urbanas, suburbanas y rurales; en este último caso del campo o ciudades pequeñas, conversamos con la gente para ver sus opiniones y hasta qué punto conocían o desconocían a los líderes en potencia. Ciertos lugares no cuentan con cabinas especializadas, por lo que

aprovechamos instalaciones de hoteles, restaurantes o salas comunales en parroquias, pero desde luego siempre se debe disponer de los equipos móviles de grabación y de observación, que es reservado para el cliente.

Aparte hay otro sistema de investigación conocido como los *mass groups*. Los grupos masivos son una nueva técnica cualitativa de características similares a las de los *focus groups* en cuanto a la homogeneidad de los participantes, pero con la oportunidad de tener en un grupo 60 personas de diferentes edades y géneros aunque conservan un mismo nivel socio-económico. Las reuniones tienen tres etapas: en la primera se explica a la población asistente sobre el tópico que se va a analizar; en una segunda etapa se los separa en subgrupos para que analicen y discutan el tópico con un moderador seleccionado entre ellos y con una persona de la agencia de investigación que también apoya al desarrollo del estudio; y en la tercera fase cada uno de los moderadores de estas células presenta sus conclusiones para que la asamblea general decida sobre las conclusiones y recomendaciones respecto de un personaje o campaña en general.

Esta investigación fue utilizada intensivamente en las últimas campañas por la alcaldía del 2000, con resultados muy positivos: se pudo cambiar estrategias, mensajes tópicos, la forma de comportamiento del candidato que ayudó, de alguna manera, para mantenerse en primer lugar y tener una presencia mucho más positiva.

Todo esto tiene una finalidad fundamental: medir el potencial político del personaje. Quiero insistir en la importancia para un líder de saber si debe lanzarse como candidato a cualquier posición política, para lo cual antes debe medir su potencial político para cada función pública. Como ya habíamos dicho, los componentes del potencial político son: el grado de conocimiento que tiene la población del personaje el nivel de agrado que tiene la población por el personaje y la disposición poblacional de votar por el personaje para una posición específica.

Ahora ¿qué índice es bueno y cuál es malo? Con más de un 20 ó 25 por ciento tiene luz verde para lanzarse a hacer una buena campaña, tomando en cuenta que le va a resultar muy difícil, porque aquí el grado de conocimiento ya no le va a interesar, siendo éste el factor de mayor peso positivo; lo que tiene que buscar es cómo hacer que él agrade a la gente y que, en consecuencia, voten por él.

Otra vez con datos reales, refirámonos al caso de un alcalde actual que busca la Presidencia de la República. Decimos que si hace una buena campaña y maneja bien los medios de comunicación para acercarse a la gente, entonces él tiene opción de aumentar este potencial político.

Sin embargo hay una mejor opción para este mismo personaje, el alcalde actual, si busca la reelección.

Éstas son las opiniones textuales de alguna gente a la que le preguntamos sobre los nuevos políticos:

- “En el Ecuador sí hay gente nueva sino que nadie les conoce, los viejos políticos ya están viciados, si son responsables y quieren al país deben dar paso a nueva gente”.
- “Piden gente nueva y luego votan por los mismos de siempre, los ecuatorianos somos incomprensibles”.
- “Los medios no les dan el chance a los nuevos, siempre son los mismos y los mismos”.
- “A la gente buena y capaz le da miedo de entrar en la política por sucia y corrupta, pero si aparece un nuevo personaje decidido, fuerte, capaz de frenar la corrupción y vencer la pobreza, yo voto por él”.
- “¿Nuevos? también era nuevo Jamil Mahuad y dejó al país hecho lona, más vale malo conocido que bueno por conocer, pero eso sí, que sea honrado”.

De aquí surge lo que nosotros hemos podido establecer como el perfil del nuevo líder, los atributos que pide la población para un dirigente del país: que sea un hombre honrado y cumplido, digno de confianza, conocedor de la realidad nacional, ejemplar, identificado con el pueblo, comprometido con el país, decidido, capaz de dirigir, enérgico, desvinculado a grupos de poder, que aprecie a la gente, que sea buen comunicador, abierto al diálogo, que sea agradable y carismático.

Aquí viene la necesidad de confrontar el perfil ideal contra el perfil del personaje que estudiamos. Con nuestra información ayudamos a que se definan las estrategias y acciones por tomar para que mejore el potencial político, nosotros tenemos que ayudarlo al personaje político para que los niveles de conocimiento, agrado y disposición de la población a votar por él, suban, para que entonces pueda tener mayor opción de triunfo.

Los componentes del equipo del líder son análogos a una mesa, cuyas patas son: la investigación, las finanzas, la publicidad y la comunicación. En el centro de la mesa se ubica el líder y el partido, y por encima está la estrategia, que abarca no solamente el funcionamiento del grupo sino lo que sucede alrededor en el campo político.

En conclusión, la investigación es un componente y un aporte esencial par una campaña ganadora.

Foro

Pregunta. Si los expeditos estudios le dan luz verde a una persona y ésta resulta ser un gran candidato, pero un pésimo gobernante, ¿cuál es el nivel de eficiencia de los estudios?, es decir, ¿es posible que el potencial político refleje la capacidad de gestión del candidato o del gobernante?

Respuesta. El objetivo que tiene un líder no es solamente llegar a la función pública, sino hacer realidad los objetivos que él mencionó

durante su campaña o durante la invitación a que lo sigan; si llega al poder y se olvida de los objetivos simplemente ese es un falso líder, una persona que engañó a su pueblo. Esto lo vemos cuando se ofrecen 100 promesas, 900 mil empleos, 375 mil viviendas, 15 mil kilómetros de carreteras, cadena de hospitales en Costa, Sierra y Amazonía, etc.

Al plantear estos objetivos irrealizables y mentirosos, la población ya debe saber que ese gobernante, desde luego, ignoró el hecho de que su trabajo no termina al ganar la elección, por el contrario, ahí comienza su servicio, la forma cómo tiene que hacer efectiva su gestión de gobernar.

De igual forma, los estudios y la evaluación tienen que ser constantes, no para contentar al gobernante diciéndole que todo está bien, sino para transmitir exactamente lo que dice la gente. Nosotros, por ejemplo, realizamos trabajos en forma quincenal, medimos el grado de aprobación que tiene la población para con los diferentes gobiernos nacionales y locales pero a los gobernantes no les gusta cuando ven que su nivel de aprobación baja. Bueno, a mí eso no me interesa, no soy *mister* popularidad, pero lo que se logra es saber lo que la gestión debe mantener y lo que debe cambiar por voz popular.

P. Si para definir una candidatura, usted debiera recomendar una postulación entre un potencial político muy conocido, con un desagrado alto, pero con una intención de voto también alto, y un potencial político poco conocido, con alto nivel de agrado y muy bajo nivel de intención de voto, ¿por cuál se inclinaría?

R. Bueno, todo depende definitivamente del candidato, y de la respuesta de la población frente a lo que se le presenta. La primera opción es un candidato de trayectoria –ampliamente conocida, con un pobre agrado general y una intención de voto más o menos–, frente a la segunda opción de un candidato nuevo –que le agrada a la gente por no haber participado en política, pero al ser un desconocido no se sabe de sus aptitudes de liderazgo y la disposición a darle el voto es baja–. Este último personaje puede tener madera de líder y el trabajo con él sería

muy bueno, porque tiene un campo enorme, dado su bajo nivel de conocimiento actual; si esa persona se hace conocer debidamente, por ejemplo llegando a la población personalmente y no a través de la televisión.

Aquí vale la pena mencionar el papel de los medios de comunicación. Es verdad que la televisión cada vez más se vuelve un elemento muy utilizado para ver y escuchar a quien no se puede conocer directamente; pero también hay que tomar en cuenta a la radio, que llega a los lugares más recónditos del país, y es escuchada a todo momento: en su trabajo, en su casa, en el carro, en el campo, donde sea.

Pero volviendo al tema de la pregunta, le diría que ese candidato que pocos conocen, tiene aptitudes para poder ser un dirigente nacional, por ahí puede estar un *outsider*. Justamente esa es la solución cuando no hay más candidatos que aquellos que ya han tenido participación política como presidentes, diputados, o cualquier otra función pública. Ahí es sumamente importante medir debidamente el potencial político, como expliqué en mi ponencia.

P. Qué opinión le merece a usted una encuestadora directamente vinculada a los últimos gobiernos y remunerada con cargos públicos dentro del gobierno actual? ¿Son esas encuestas de opinión válidas y fiables para ser presentadas a los medios en el ámbito nacional?

R. Bueno, esto es muy preocupante. Una agencia de investigación no hace mal si realiza un trabajo para un gobierno, porque si hace un estudio correcto, profesional y ético, es válido. Ahora si esto se convierte en un instrumento de campaña, para difusión, promoción y manejo de imagen, incluso con oficinas en los propios ministerios, no puede decirse que está actuando imparcialmente; la encuestadora estaría en condición de dependencia. Recuerde que decíamos que una investigación no debe hacerla el jefe con los subalternos y éste sería el caso.

Uno hace el estudio, lo elabora como debe ser y lo presenta, con total desvinculación del cliente. Yo he trabajado en estudios para gobiernos anteriores, cuyos resultados no les han gustado ni al Presidente ni a los Ministros de Estado; a mí me han agradado justamente porque hemos hecho conocer lo que dice realmente la población.

Una ocasión presentamos un trabajo a un Primer Mandatario que reunió a todo su gabinete ampliado, yo les dije “lo peor que tiene su gobierno es que sus propios Ministros, y sus propios componentes de gabinete no conocen su plan de gobierno”, uno de ellos me dijo “no acepto que se diga que nosotros no sabemos cuál es el plan de gobierno”. Cuando pedí que los presentes escriban los cinco objetivos de gobierno planteados por el Presidente, éste los puso a prueba. Como resultado pusieron ochenta y seis objetivos en vez de cinco, porque ni siquiera ellos sabían a dónde estaba dirigiéndose el barco.

La política aplicada para contextos interculturales

Santiago Pérez

En las páginas *web*, este tema es un proyecto que está en investigación, porque todavía no se ha recogido toda la carga suficiente de evidencia empírica para sustentar con toda la potencia las ideas que aquí están expuestas; se trata de la presentación de unas hipótesis preliminares de algo que nos parecen situaciones como la del Ecuador, país intercultural y pluricultural, con muchas culturas, cada una con su especificidad pero no separadas como islas, sino que comparten fronteras comunes.

En la Amazonía ecuatoriana existen siete nacionalidades ancestrales, que tenían la característica típica que nos describen los antropólogos clásicos de las sociedades de la floresta tropical: pequeñas comunidades humanas muy dispersas entre sí y dentro de sí y con una lengua y cultura muy específica. Esta situación está cambiando, no porque esas nacionalidades estén mestizándose o volviéndose castellanas, sino que hay un avance de la cultura quichua proveniente de la Sierra.

* Ecuatoriano, antropólogo.

Las preguntas son: ¿por qué las encuestas hechas en las poblaciones indígenas tienen un alto grado de respuesta cero? ¿Cuál es su estado inicial, intermedio y final después de la intervención que se plantea en este proyecto de desarrollo? Las encuestas, tradicionalmente, cuando se levantan en la población indígena tienen un alto porcentaje de respuesta cero.

¿Por qué las encuestas electorales en territorio indígena han fallado tanto? Las encuestas electorales en las provincias donde existe población indígena en el Ecuador han fallado para vaticinar el primer lugar de la diputada Nina Pacari en las elecciones de 1998; fallaron para vaticinar el triunfo de los candidatos de Pachacutik en la provincia de Tungurahua en el año 2000 y han fallado otras veces en nuestro país.

Finalmente, la pregunta que se desprende de todo ello es ¿cuáles son los mecanismos para la decisión electoral en poblaciones que tienen territorios que se pertenecen a las nacionalidades y pueblos ancestrales? Estoy hablando de nacionalidades y pueblos ancestrales a los que se suele llamar minorías étnicas, grupos étnicos, grupos indígenas, lo que sea; no quiero entrar en la polémica de cuál es el concepto más adecuado, simplemente de lo que ahora se habla es de nacionalidades y pueblos indígenas o ancestrales.

En definitiva, el universo de mi reflexión se refiere a la población electoral, es decir a los mayores de 18 años que viven, sobre todo, en el área rural de la Sierra y que tienen la característica de pertenecer a la nacionalidad quichua de la Sierra ecuatoriana.

Pertenecer a la nacionalidad quichua de la Sierra ecuatoriana tiene sus connotaciones, no existe un consenso final de lo que es el indio; durante muchos años se habló de la raza, del color de la piel, del vestido, de la lengua, finalmente el consenso de los autores y conceptualizadores de este tema es que la identidad étnica es un problema de autoadscripción personal; uno se identifica como perteneciente a una nacionalidad, pueblo o nacionalidad mayor.

En este caso, yo me identifico como un ecuatoriano y esa es mi identidad; a un negro con los pelos ruleados todo el mundo le dice negro, pero él dice que no es negro y hay que respetar. Ahora se considera lo que tiene que ser conceptualizado como la pertenencia étnica, la autopertenencia, el autoreconocimiento, la identidad.

Para entrar en el tema, veamos unos pocos antecedentes de la situación de la pluriculturalidad y plurinacionalidad en el Ecuador. En primer lugar, todos los derechos colectivos de las nacionalidades y pueblos han sido reconocidos a través de un instrumento internacional denominado el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo, ratificado por muchos países entre ellos el Ecuador, donde se reconoce que las nacionalidades y pueblos existen como tales, que tienen derechos a sus territorios, a recuperar y conservar sus conocimientos ancestrales y a proyectarse hacia el futuro con su propia dinámica de desarrollo.

Esos derechos colectivos fueron incorporados en la nueva Constitución Política del Ecuador en 1998, en donde se habla por primera vez, en el capítulo quinto sobre las nacionalidades y pueblos, para mencionar a todos los grupos humanos que no existían en nuestro Derecho Constitucional.

En tercer lugar, tenemos que decir que la época de los 90 puede ser considerada como la época de la apertura étnica, a partir de los levantamientos indígenas que han tenido un enorme impacto en el Ecuador, a partir del fortalecimiento de la educación intercultural bilingüe y muchas otras situaciones pero, sobre todo, desde el apareamiento político del indio en la escena nacional se produjo en el Ecuador un ambiente de apertura hacia el ambiente de lo indígena.

Ésta es la circunstancia en que vivimos y que ha sido denominada por el autor Jorge León como de apertura étnica. En esta apertura étnica está desarrollándose un proyecto político de la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE), que busca la reconstitución o fortalecimiento de nacionalidades y pueblos indígenas.

La CONAIE ha logrado un nivel de protagonismo político en los últimos años y ésta es una variable que tiene que ser tomada en cuenta dentro de esta reflexión.

Más allá de este proyecto político hay una cuestión que los indígenas en todo el país están sufriendo y es la transformación rural urbano; hay cada vez mayor población urbana indígena en las ciudades de Quito y Guayaquil; en otras ciudades de la Sierra como Otavalo, Riobamba, Latacunga también hay una presencia muy importante de los indígenas y éstos han pasado a ser electores primero, candidatos después y, finalmente, autoridades.

Los indígenas controlan una buena porción de los poderes locales del Ecuador, como municipios y consejos provinciales.

Finalmente, el último fenómeno se refiere a la quichuización del mundo indígena. Las pequeñas nacionalidades van quedando relegadas y se están perdiendo en buena medida, sin ponerle ningún lamento romántico, esto es un hecho; se están relegando y se están perdiendo, sobre todo las de la floresta tropical que existen en el Ecuador.

En la Amazonía están los sionas, secoyas, cofanes, záparos, huaoranis, quichuas shuar, achuar. Los quichuas son una población muy potente, son una civilización, una cultura emergente y en crecimiento y, poco a poco, ocurre que el mundo indio va adquiriendo una forma de casi uniformidad a partir del empuje de la población quichua.

Nos encontramos en el primer tema que habíamos planteado en esta disertación, que son los problemas que vamos a tener en las encuestas cuando nos enfrentamos a la población indígena. El problema es que todas las encuestadoras siempre plantean un cuestionario de preguntas en español, con unos criterios en español, pensado para un público que entiende el español.

El segundo problema es que el personal de trabajo de campo de las zonas, por lo general, es unilingüe, solo habla español; y, finalmente, un problema muy importante es que cuando hablamos de parroquias o cantones pequeños, siempre tenemos la sensación de que existe una pequeña localidad central, un pequeño centro poblado, generalmente, por población mestiza y una enorme periferia de una población dispersa, tal vez menor en volumen de población que, probablemente, es indígena. Esa es la situación que ocurre en la Sierra ecuatoriana, donde hay centros poblados mestizos y periferia rural indígena.

Por la propia dinámica del trabajo de las encuestas electorales, que demanda una rapidez y una urgencia enorme para recolectar la información, muchas veces se comete el error de encuestar solamente al centro poblado mestizo y no se hace un esfuerzo de dispersión del trabajo de campo hacia la zona rural indígena.

Estos tres problemas traen como consecuencia una pérdida de fiabilidad de los instrumentos tradicionales de la política aplicada, en este caso la encuesta.

Veamos un caso de las elecciones de mayo del 2000. Son encuestas de "Informe Confidencial" realizadas en Latacunga sobre la preferencia para prefecto de Cotopaxi.

Un día antes de las elecciones, el 51 por ciento había decidido su voto, el 3 por ciento simpatizaba con algún candidato y un 40 por ciento no había decidido. Esto puede hacer pensar que este 40 por ciento podría volatilizarse hacia cualquier candidato, pero lo que se veía en las encuestas es que había ciertos candidatos que venían peleando la punta desde el inicio de la campaña y en esta encuesta del día antes de las elecciones podemos ver las preferencias; ésta es una encuesta hecha solo en la ciudad de Latacunga, para prefecto de Cotopaxi y, por lo tanto, no es el resultado final de la provincia.

En primer lugar, con un 17 por ciento, estaba el candidato Manuel Iturralde, el prefecto que estaba pugnando por su reelección; en segundo lugar, con un 16 por ciento, estaba Miguel Vaca; en tercer lugar, con el 15 por ciento, Edgar Orbea; en cuarto lugar, Fernando López; y en quinto, César Umaginga Guamán, candidato del movimiento Pachacutik Nuevo País, indígena, planteado por el movimiento indígena del Cotopaxi para ocupar esa designación. El 11 por ciento decía que no quiere votar por nadie y un 17 por ciento decía que no quiere votar por ninguno.

¿Qué pasó al día siguiente? Los resultados fueron que el candidato de Pachacutik obtuvo el 20 por ciento; él había tenido el día anterior en la encuesta el 10 por ciento y el resto de candidatos mantuvieron, prácticamente, los mismos porcentajes y el mismo orden en la encuesta. Falló en que el quinto se convirtió en primero, ¿qué pasó aquí? y aquí viene la reflexión.

El hecho es que en Latacunga hay un centro urbano y hay una periferia en la que viven campesinos, indígenas y mestizos y en la ciudad hay ciertos barrios que tienen altísima presencia indígena. ¿Por qué la encuesta no pudo detectar que Umaginga iba a ganar?, probablemente porque estas personas no pudieron acceder a la encuesta por los problemas que ya anotamos, de hacer un cuestionario unilingüe, encuestadores unilingües, por no haber tenido la suficiente dispersión en el trabajo de campo, pero hay una explicación adicional y parte de conceptualizar lo siguiente: en lingüística se habla de diglosia cuando existen dos idiomas en una comunidad y el uno está en una situación de dominación sobre el otro, éste es el caso del español sobre el quichua: hay comunidades donde se habla el español y el quichua; el español es la lengua oficial, la lengua en la que enseñan los profesores, en la que se transmiten los medios de comunicación, en la que habla el cura párroco, en la que se transmite todo lo que es el ambiente público, donde se toman todas las decisiones de la vida pública, mientras que el quichua, es una lengua que sirve para el entorno familiar doméstico, sobre todo de las mujeres con sus niños y eso puede ser un factor importante,

porque la toma de decisiones se puede estar dando en el plano de lo quichua, mientras que el levantamiento de información para esa toma de decisiones se está dando en el plano de lo castellano.

Aquí tenemos algunos hechos. Existe una contradicción entre los conceptos de ciudadanía y comunidad. Cuando hablamos de ciudadanía, de la democracia que nosotros conocemos, de la democracia moderna, estamos hablando de que un individuo es un ciudadano con derechos, que los medios de comunicación son una forma de comunicación directa que nos habla a los ojos, y eso siempre están recomendando los asesores de comunicación, que el candidato tiene que ser una persona cálida, que se acerque, que mire directamente a la cámara; y, segundo el hecho de que el voto es personal y secreto y que cada uno decide por quién va a votar. Esas son las características de esa democracia.

En el caso de la realidad cultural indígena, no hay el individuo como eje de la realidad social, sino que es la comunidad la que se convierte en el eje de la vida social, por lo tanto, el mecanismo de la encuesta queda en entredicho porque el individuo ya no es un individuo de 18 a 27 años, que tiene un determinado patrón de comportamiento común a otros individuos de 18 a 27 años, sino que existe un comportamiento de comunidad.

El segundo tema tiene que ver con que la quichua es una cultura oral, no escrita, y, por tanto, es muy difícil transcribir lo que son las expresiones orales y también el hecho que en las comunidades indígenas hay comportamientos de ocultamiento de lo que son las verdaderas intenciones, potencialidades, temores, debido a que la población quichua de la Sierra estuvo sometida, desde principios de la Colonia, al sistema de los obrajes, al sistema explotador de las haciendas y huasipungos, es decir, la gente, para defender su forma de vida, optó por una manera de ser ocultador, el que se calla, no mira a los ojos y mantiene las cosas con cierta distancia. Ante eso ¿cómo una encuesta puede tener fiabilidad?

Y, finalmente, está el hecho de que las decisiones en las poblaciones indígenas se toman a través de ese mecanismo que se llama la asamblea comunitaria, en la que todos los miembros de la sociedad participan, discuten muy largamente durante mucho tiempo en su lengua materna los temas fundamentales y, solamente al final, suelen salir las decisiones de consenso que todos están obligados a acatar. Ésta es una forma distinta de llegar a las decisiones que tienen las comunidades indígenas y, por tanto, la encuesta, tal como la conocemos, tiene ciertas limitaciones que es indispensable señalar.

A los problemas de las encuestas planteo las siguientes soluciones metodológicas breves: primero, introducir cuestionarios bilingües donde es necesario y, luego, introducir y entrenar equipos de campo bilingües, es decir gente que pueda acceder en los dos idiomas a los encuestados.

En Informe Confidencial, en 1999 tuvimos una experiencia muy interesante al encuestar a los indígenas inmigrantes de Quito y Guayaquil. Organizamos grupos de encuestadores profesionales, mezclados con personas que pertenecen a la organización de los indígenas inmigrantes de esas ciudades; ellos servían de enlace con las personas entrevistadas, es decir, ellos se acercaban, les hablaban en su lengua, el quichua, les pedían con todo el respeto y protocolo que tienen en su lengua, que permitan acceder para una encuesta y luego entraba el encuestador profesional que sabe cómo aplicar su formulario. Esa experiencia fue un primer paso en este tema de las soluciones metodológicas.

Es necesario realizar un enorme esfuerzo para conseguir una dispersión mayor del trabajo de campo que se hace en las encuestas. Sin embargo, hay que plantear algo más que una propuesta metodológica, para entender lo que debe ser el ejercicio de la política en los contextos, en las comunidades en que existe nexo intercultural.

En primer lugar, es indispensable pensar una incorporación de la dinámica comunitaria para los estudios de opinión pública en los contextos culturales; hemos hecho una serie de ejercicios y experimentos, planteando aplicar el mismo formulario individual a grupos colectivos en comunidades rurales y ha habido un enorme éxito, presentando un cuestionario igual al que se plantea en una encuesta, pero en lugar de entrevistar a una persona entrevistamos a un grupo de personas y permitimos en el juego que ellos sean los que vayan alcanzando ciertos consensos de los temas y solamente cuando se alcancen esos consensos anotamos la respuesta, es decir, dejamos de lado el hecho de que existen personas que ya tienen una pre opinión formada sobre determinados temas y pasamos al nivel en el que es necesario esperar que las respuestas colectivas se construyan.

Finalmente, es necesario redefinir las variables clásicas de las encuestas que son sexo, edad y estrato socio-económico, para introducir variables de lengua, –hable o no su lengua materna– en qué circunstancias hablan, cuál es la religión y cómo se autoidentifican. Menciono el tema de religión, porque puede ser uno de los temas más cruciales en este momento para determinar el comportamiento político en las comunidades en la Sierra. La religión se ha convertido en factor de división en muchas comunidades; hay casos en que la mitad es evangélica y la otra mitad, católica; la mitad evangélica toma una decisión política y la otra toma otra decisión; unos líderes apoyan a un candidato, otros a otro. Existen experiencias dentro de las comunidades indígenas, en las que hay alianzas entre católicos y evangélicos que se producen muy naturalmente: este es el caso de la alianza entre Pachacutik y el movimiento Amauta Jatari, en Imbabura, específicamente en Otavalo.

Los resultados obtenidos son siempre muy buenos, porque, finalmente, este voto comunitario está poniendo una fuerte cantidad de votación a disposición de un candidato a través de un ejercicio de alianzas; entonces aquí nunca ha entrado el *marketing* directo ni la campaña directa, ni jamás ellos han recibido un mensaje por Internet, ni han visto una propaganda de televisión.

Alguien dijo que la solución es esperar que los indios o desaparezcan o se hagan de una vez mestizos o voten como todos, pero eso no va a pasar, porque la población mestiza en el Ecuador tiene un crecimiento de población positiva; hay un empuje muy grande en el proyecto de consolidar este poder local comunitario en el Ecuador.

Esa es una situación que la vamos a reforzar en los próximos años, porque existe dinero de cooperación internacional, un marco jurídico constitucional que les permite a ellos fortalecerse; todo eso va a ir creciendo y esa es una situación con la que tendremos que trabajar nosotros, los consultores políticos, los candidatos, los partidos, para determinar de una manera adecuada cuáles son las acciones, cuál es la práctica política que corresponde a estos contextos en donde existe este aspecto cultural político.

Foro

Pregunta. Creo que siempre habrá problema en el tema de las encuestas en los sectores indígenas, a pesar de las soluciones metodológicas que usted ha presentado, porque si resulta un problema para el sector indígena una encuesta pensada y desarrollada en español, qué problema se presentaría desde su óptica una encuesta pensada desde el imaginario indígena, si tomamos en cuenta que el procesamiento de datos, la interpretación de resultados está dirigida a un sistema electoral extraño al mundo indígena y que, sin embargo, lo inmiscuyo directamente porque es parte de la comunidad del país; la prueba está en que el sector indígena, con candidatos y electores, es un segmento electoral de importancia incuestionable, entonces creo que las soluciones metodológicas no atacan y no tendrían porqué atacar a la cultura de diversidad que es la esencia de nuestro país. ¿Qué problema ve usted en el caso inverso, si se diseña una encuesta desde el imaginario indígena, para que sus resultados sean la herramienta de un procesamiento e interpretación electoral castellano?

Respuesta. Una encuesta desarrollada desde el imaginario indígena puede ser inaplicable, porque no hay muchos inventos en cuando a democracia se refiere; la gente vota un determinado día en unos recintos electorales; de alguna manera el voto es secreto y eso no va a cambiar, no existe ningún modelo alternativo a ese sistema que es el sistema electoral de las democracias contemporáneas.

Creo que no hay que exagerar, no se trata de que todo tiene que cambiar, sino que tenemos que encontrar cómo hacer una campaña electoral exitosa, tomando en cuenta estos factores y consideraciones culturales; creo que hay que hacer un esfuerzo por traducir los elementos, pero tampoco creo que valga la pena hacer un esfuerzo por modificar sustancialmente estos instrumentos, hasta el punto que se vuelvan inaplicables para lo que nos corresponde, porque tenemos un fin práctico que es el ganar elecciones.

P. Trabajo en la provincia de Imbabura, que tiene 60 mil indígenas; es una considerable población y en ese contexto ustedes conocen que hay dos alcaldes indígenas en sectores donde esa población tiene mayor incidencia; sin lugar a dudas nosotros hemos comenzado a ver que la urbanización del indigenado ha dividido a este sector en dos estratos claramente identificados, los indígenas que tienen dinero, el poder económico, aquellos que generan como cinco millones de dólares al año por sus exportaciones, por su trabajo artesanal, y aquellos indígenas pobres, dedicados a los trabajos de campo, a quienes no les gusta o no se sienten identificados con un encuestador mestizo que les pregunta en quichua.

Recuerdo que un indígena alcanzó un notable triunfo en el exterior y cuando llegó a Otavalo un locutor indígena le preguntó en quichua se quedó callado, él quería hablar español, no quería hablar quichua. Qué será mejor, buscar encuestadores indígenas para que puedan responder definitivamente a eso. En el último proceso eleccionario las encuestas determinaban que Mario Conejo, un

candidato indígena, era el preferido del sector blanco mestizo y de los indígenas, en particular de estos últimos indígenas.

R. Tuve el privilegio de participar los últimos 30 días en la campaña del alcalde Mario Conejo. Mi ayuda consistió en decirle que no tenía nada que decir porque ya todo estaba dado, ganó las elecciones no solo por lo que hizo en la campaña electoral, sino porque tuvo una trayectoria y una coyuntura política que se venían cocinando desde bastante antes. Esto tiene que ver con el ascenso de la población quichua en Otavalo, donde los indígenas se tomaron los espacios urbanos públicos, los espacios de poder económico y los espacios simbólicos, como es el caso del parque Rumiñahui.

Mario Conejo nunca hubiera sido alcalde solamente con la votación indígena, fue electo con la votación indígena y mestiza de Otavalo y se supone que también mucha de la gente blanca de las familias aristocráticas de Otavalo votaron por él. Ahí se vio la necesidad del discurso. Había otra candidata indígena, Carmen Yamberla, que participaba por la Federación de Indígenas Campesinos de Imbabura; ella era la candidata de los otavaleños, de las comunidades indígenas pobres y Mario Conejo era el candidato que hacía énfasis en el tema de la unidad; era el candidato no solo de los indígenas pobres, también de los indígenas de la ciudad y de los mestizos y creo que eso fue el factor de su triunfo.

La conclusión, a propósito de esto, es que el avance del poder local de las autoridades indígenas tiene que darse con este modelo que se implantó a partir de Mario Conejo; es el indígena que logró generar la confianza y convicción a toda su ciudad para asegurarle que sería un buen alcalde, porque el alcalde, a pesar de que sea indígena, no tiene que ser el alcalde de los indios, sino el alcalde de la ciudad y en la ciudad hay una diversidad.

Sobre el tema de las encuestas, a propósito de la pregunta, creo que en los lugares en que existe población predominantemente indígena y es unilingüe quichua tiene que haber preferentemente personal capacitado pero que maneje el quichua, no personas que hayan aprendido el quichua, sino que entiendan los códigos de la vida quichua, es decir, jóvenes que sean indígenas y que se sientan verdaderamente indígenas.

P. En torno a las encuestas, ¿en qué medida son válidas en las ciudades indígenas? Por ejemplo, en la comunidad indígena de Saraguro donde la gente sigue corrientes, ¿habría que hacer una encuesta individualizada o habría que consultar a la comunidad, a los jefes de la comunidad con quién están? Eso facilitaría el trabajo, porque hay todavía comunidades indígenas donde deciden los jefes de la comunidad por quién van a votar; se han dado casos de esa naturaleza y las encuestas realmente ahí no correrían.

R. Sí, correcto. Mi planteamiento es que podamos combinar las dos cosas, es decir que podamos hacer una encuesta tradicional tomando en cuenta todas estas tradiciones metodológicas que estoy sugiriendo, pero que adicionalmente a eso se pueda apoyar y validar esa información a través de otros mecanismos, que pueden ser entrevistas, una observación participante o la participación de un experto en una asamblea comunitaria.

Esto sería la norma general, pero también se ha dado el caso de comunidades enteras que se les han volteado a sus dirigentes, por la fuerza política o porque el candidato ha confiado en la fuerza de los dirigentes locales, ha llegado a una alianza con el dirigente de la comunidad que ha dicho todos van a votar por vos, y en las encuestas finales nadie votó por el candidato. Creo que hay que ser muy sutil y tener la mente muy abierta para saber cuáles son los verdaderos movimientos de la intención de voto de las comunidades indígenas; hay ocasiones en que la autoridad comunitaria está desprestigiada, otras veces es una comunidad muy sólida, muy legitimada, creo que hay que medir todos esos factores.

P. He tenido la oportunidad de hacer investigaciones en las comunidades indígenas en Otavalo y creo que entre los factores problemas que usted mencionaba se encuentra uno y es que ellos están cansados de ser objetos de estudio o fenómeno y se oponen a que se haga encuestas ahí o que se realice una investigación, y aparte de eso, el líder saca mucho provecho de la comunidad y a veces van varios candidatos y a todos ellos les ofrecen ayuda, y a las encuestas también les dicen que sí. ¿Cómo solucionar un problema metodológico de esos?

R. No solamente en las comunidades indígenas, sino en todos los sectores pobres e indigentes ha habido un manoseo; hay un montón de iniciativas foráneas que quieren inculcar determinadas cosas, a cambio de entregar dinero para proyectos de desarrollo, como que le fuerzan a la gente a hacer cosas que no quiere; éste es el caso de los cuestionarios de las encuestas que se han hecho de los proyectos de desarrollo en las comunidades rurales, son unas letanías para recolección de información, que no recogen finalmente la información y que muestran solamente lo que quieren que se demuestre, desde el punto de vista de la orientación, de la cooperación que la gente está haciendo; esa es mi visión particular sobre eso.

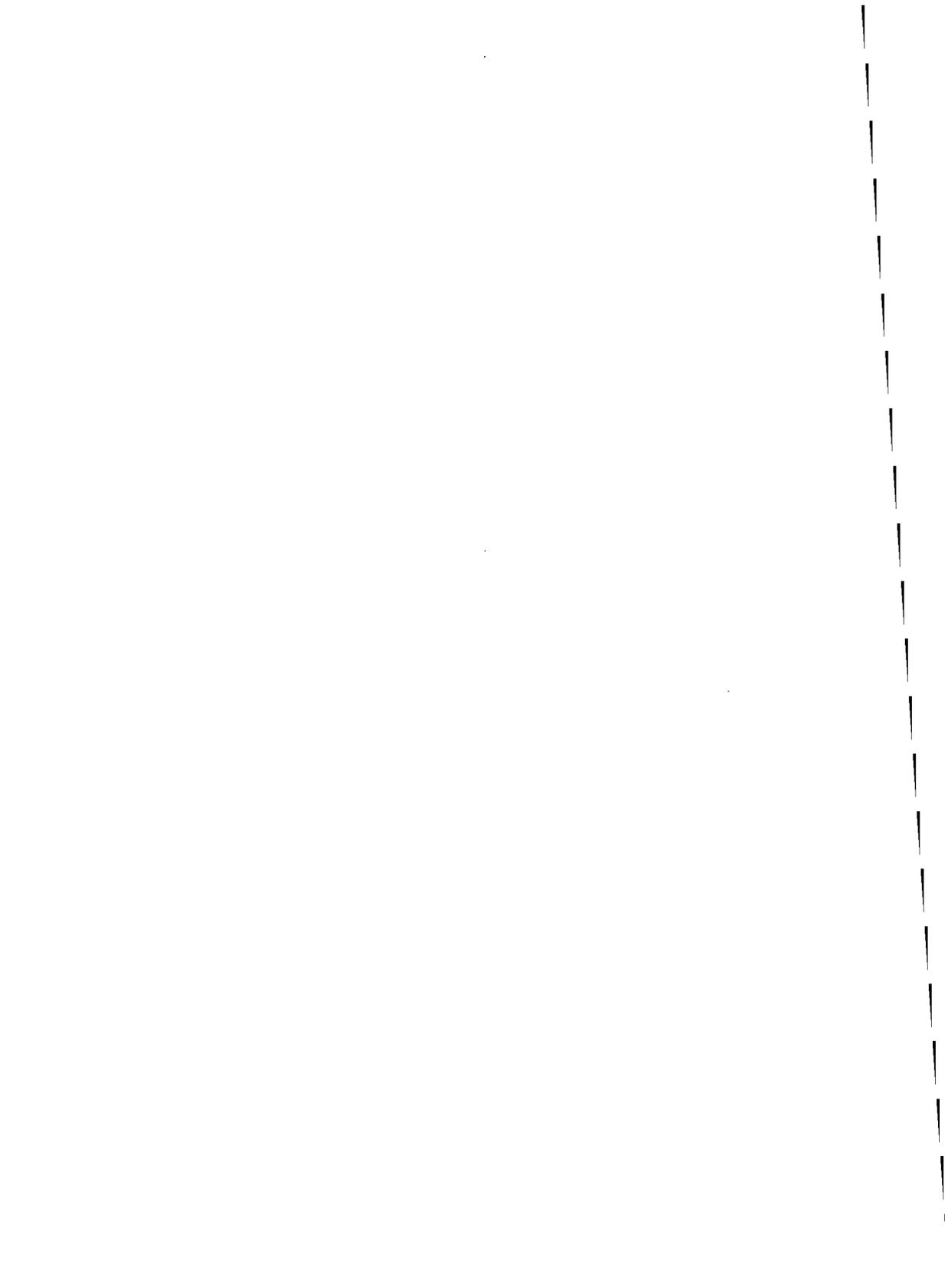
Ha habido mucho manoseo y eso crea graves distorsiones, además de la desesperanza que tienen los indigentes de sentirse manipulados, me parece terrible; éste es otro factor por el cual la gente, a veces, llega a acercarse a un encuestador o deliberadamente miente, como el caso de Bucaram, que al final de su campaña electoral en las tarimas enseñaba a la gente a votar, decía: "a las seis de la mañana te levantas, te pones tu chuzo, sales a votar, si se acerca un encuestador le dices yo voy a votar por el aññado Nebot y después votas todo diez". Bucaram estaba actuando sobre un sentimiento de venganza, de revancha sobre este aparataje de la tecnología, de la modernidad que se ve, de toda esta sociedad que tiene una élite aristocrática, que ocasiona una repulsión en los sectores populares.

P. Sobre la influencia de la religión, ¿el evangelismo o la religión católica pesan sobre la comunidad?

R. Creo que es un proceso de olas; a veces tiene más peso la religión y otras tiene más peso el organizativo comunitario ancestral. Un ejemplo, en la provincia del Chimborazo más del 50 por ciento de los indígenas son evangélicos y están vinculados a ONG's evangélicas que tienen proyectos de desarrollo; mientras están articulados a esos procesos expresan una militancia evangélica muy fuerte, pero cuando se trata de expresar sus sentimientos políticos ellos son CONAIE.

Es algo que está fluctuando de un punto a otro, dependiendo de las coyunturas y de acuerdo con su conveniencia política y económica; es una estrategia, a mí me parece absolutamente legítima que ellos puedan aprovechar todas las coyunturas que puedan para mejorar su estándar de vida.

Finalmente, el tema de los analfabetos no lo he reflexionado, no tengo un dato para aportar, pero desde mi formación como antropólogo yo sugeriría que los analfabetos son orales y que cualquier procedimiento de recolección de información debería ser oral y no escrito, con la consecuencia de que a los analfabetos les resulta muy difícil votar; son muy pocos los analfabetos que votan, hay muchos problemas que solucionar para la investigación con los analfabetos. Creo que, electoralmente, los analfabetos pesan muy poco en el país.



Conozca a sus electores: desarrollo de bases de datos

Pedro Silva

Los procesos electorales tienen como característica el manejo de grandes volúmenes de información. La cantidad de electores que participan en un proceso electoral, generalmente, es muy grande y eso hace bastante difícil el manejo y la manipulación. El trabajo se facilita gracias a los PC, que permiten trabajar con cualquier candidato o cualquier equipo de campaña, sobre todo en las campañas de elecciones para alcaldes, concejales, incluso diputados de los congresos locales. Con un PC y muy poca inversión en un *hardware*, se puede contar con un arma bastante adecuada para manejar la información.

Se denomina tecnología, en general, al conjunto de instrumentos, material y conocimientos que satisfacen la necesidad del hombre, tanto individual como colectivamente; por tanto, la tecnología de la información aprovecha al máximo la fuente, ya que en todas partes existe información; lamentablemente, no se posee una cultura que permita detectarla e incorporarla al sistema para usarla después en lo político o comunicacional. La tecnología logra incrementar y optimar el uso de los recursos y tener información

* Venezolano, asesor y consultor político.

oportuna que favorece los procesos de comunicación y ayuda en la toma de decisiones.

Una campaña electoral, según varios tratadistas, es un proceso comunicacional en la que los medios naturales y privilegiados son los masivos: prensa, radio y televisión, pero ahora se utiliza el proceso comunicacional político constituido por **el estrechón de manos, el “hola, cómo vas, mi nombre es fulano, soy candidato a alcalde de la ciudad, quisiera que te incorporaras a mi campaña electoral y que apoyaras mi propuesta de mejorar la calidad de vida de esta ciudad”**.

En la medida en que exista el estrechón de manos y se tenga a la persona frente a frente, el contacto será el mejor de todos los sistemas, pero como los procesos electorales –que cada día dependen más del uso de los medios de comunicación– hacen que el candidato tenga muy poco tiempo para desarrollar el contacto directo, manifestado a través de las visitas, las reuniones, el puerta a puerta, el correo, el teléfono o la comunicación política a través de Internet y no se tiene el tiempo necesario para que el candidato y su gente puedan dar **el estrechón de manos** y privilegiar el contacto personal entre los electores, y si por último tampoco se dispone de mucho dinero para utilizar la prensa, la radio y la televisión, porque la consecución de los recursos es bastante difícil y escabrosa, se buscará una propuesta intermedia, un proceso alternativo para enfrentar la campaña.

Cuando se trata de crear una base de datos, es lógico que se registre a toda la gente que vota, es decir, las personas habilitadas para ejercer el sufragio; de ellas, generalmente, se tiene su identificación, con un nombre y un apellido, y el lugar donde vota, porque es lo que interesa al organismo oficial de la persona que va a ejercer el sufragio. En algunos países se provee además, otra información, como fecha de nacimiento, dirección y quizá hasta el sexo.

A través de estos procesos es posible conseguir más datos para ampliar el esquema y las posibilidades de comunicación con el elector. Se puede conseguir el número telefónico, ocupación, profesión, religión, afiliación política, color de la piel, algún *hobby*, etc. Todo esto es importante, porque mientras más información se tenga del elector, más específico será el mensaje que se pueda enviar y eso, de alguna manera, mejorará el proceso comunicacional.

Si en un proceso electoral no se tiene información o se dispone de gran cantidad de información, pero no ordenada ni actualizada, se estará llevando de un lugar a otro un montón de papeles, el tiempo nunca estará de parte de los interesados y se tendrá una información tardía, lo que tiene un alto costo, sobre todo, en la toma de decisiones.

En una campaña electoral, si no se dispone de la tecnología de la información, cada vez que empiece un proceso se comenzará de cero, lo que implica que hay que gastar bastantes recursos para el uso de la información. Sin la tecnología de la información y pocos recursos –porque se pueden hacer campañas electorales con pocos recursos– se enviará mensajes a través de una hoja volante en una esquina, junto a un semáforo, en la intersección de la avenida, para ver quién la agarra, sin saber si esa persona vota por el candidato deseado, sin importar cual es el sexo, la edad, etc. Este mecanismo ha sido utilizado por mucha gente.

En la campaña electoral del municipio de Puebla–México, a manera de ejemplo, el candidato oponente mandó la misma carta a todo el mundo; esta iniciativa, entre las cosas, es lo que no se debe hacer en un proceso electoral. Con el envío de una carta o con una llamada telefónica, no se puede pretender convencer a una persona para que vote por el candidato deseado, eso es algo mucho más complejo, tomando en cuenta lo que significa el uso del correo y el teléfono.

Entonces, con la tecnología de la información se va a tener mayor información de los electores en un PC, de tal manera que permita ejecutar actividades electorales de manera efectiva, ajustada a los recursos humanos y económicos. Con la utilización adecuada del “contacto directo”, se logrará un mecanismo alterno entre ese *apretón de manos* y el uso de los medios masivos de comunicación para poder comunicarse con los electores; concretamente, se trata del envío del correo o de piezas publicitarias a través del teléfono.

Entre los consejos que se daría, sobre todo en Latinoamérica, es que en un proceso electoral deben utilizarse de manera preferente contactos directos, es decir, combinar el teléfono y la carta; así, si se hacen cinco llamadas telefónicas, deberán hacerse cinco cartas; o tres cartas y tres llamadas, de tal forma que la persona sienta que de manera natural recibió un mensaje del candidato.

Un consejo para el uso del teléfono en una campaña electoral es que nunca se llame a una persona para pedirle el voto la primera vez, resulta contraproducente y lo que se logrará será un mayor rechazo. El teléfono se utiliza mucho más y aporta un gran valor al proceso electoral cuando se quiere brindar información.

¡Buenas tardes! Cómo le va? Yo me llamo... formo parte del grupo de comunicación directa del candidato fulano..., le llamo para informarle que el candidato estará hoy en su comunidad en el auditorio..., a las cuatro de la tarde para tratar los problemas que tienen que ver con la seguridad, la unidad habitacional y la cancha de su sector.

Así se le considerará como un valor importante, en lugar de: *“Mire, le estamos llamando de parte del candidato fulano, para decirle que estamos a favor de tal cosa y queremos invitarle a que vote por nuestro candidato. Dicho así, el mensaje es un gasto inútil de dinero. Si al final se ha tenido tres, cuatro o cinco contactos con los electores y después de dos o tres días, antes de las elecciones, se les llama y se les dice: “Buenos días, me llamo..., formo parte del grupo de*

personas que colaboran voluntariamente comunicándose con los electores del candidato fulano; usted consta en la lista, por eso se le recomienda que vaya a votar antes de las once de la mañana, el día de las elecciones, porque va a ver un juego de fútbol, va a llover, o cualquier otra justificación”.

Esa es la estrategia diseñada para el uso del teléfono, ténganlo por seguro que es bastante bueno cuando se trata exclusivamente de base de datos, pues lamentablemente hasta ahora no se dispone del esquema que rige en los Estados Unidos, cuando la gente que recibe por la red correos no deseados, que son echados a la basura sin ser leídos, aparece un aviso que dice: “si no quiere recibir más esta información solicite que se lo saque de la lista”.

Hay otra gente que se dedica exclusivamente a colocar el mensaje de forma suficientemente atractiva, para que la persona se sienta motivada a abrirla y lea lo que se le informa, eso es importante y no el simple envío de cartas disparadas a doquier. Se trata de bombardeo quirúrgico, solo posible a través de la tecnología de la información que permite, de manera adecuada, clasificar y comunicar a los electores un mensaje apropiado.

Este sistema solo es factible con la tecnología de la comunicación, porque con una computadora y cualquier *software* adecuado para el manejo de base de datos, incluso con una hoja de Excel, se podrían hacer divisiones, selecciones o subconjuntos de electores, de tal manera que pueda adecuarse mucho más el mensaje y efectuar una secuencia de la selección de los electores, de acuerdo con una técnica o estrategia comunicacional adecuada llamada *targeting*.

Esta selección de los electores se hace cuando se quiere enviar un determinado mensaje, por ejemplo, a los indecisos profesionales, de sexo masculino, que viven en una zona determinada y que tienen entre 20 y 35 años, porque a lo mejor, como resultado de las encuestas, al hacer los cruces, éste es el

sector que necesita un mensaje especial. La base de datos será la que facilite el proceso comunicacional.

Cuando alguien va a ser consultor en un proceso electoral de un candidato a alcalde o presidente municipal, hay una pregunta que siempre se la tiene que hacer: ¿con cuántos votos creen que se ganarán las elecciones? Generalmente, mucha gente que participa en una campaña electoral no tiene muy claro estas cosas, por lo que hay que hacer el ejercicio pues, según algunos expertos señalan, los estudios de resultados electorales son una buena aproximación para conocer con cuántos votos se podrían ganar las elecciones; con este dato se puede preguntar al candidato o al partido cuántos son los votos con los que cuentan, ¿cuál es el piso?, ¿cuál es la cantidad de votos duros?, ¿cuál es esa cantidad que, independientemente, de lo que hagan los medios de comunicación, obtendrá el partido político, la organización o el propio candidato?

Todo eso se debe tener claro en términos de lo que significa segmentación, es decir, cuáles son los votos duros, porque la gente que todavía no ha decidido, pero que podría decidir a favor del candidato opcionado, debe tener un trato diferente. A los indecisos puros o los indecisos del otro candidato no debe perderselos de vista en ningún tiempo, en términos de comunicación.

Definitivamente, no todos los países tienen información de la gente que no vota, pero, si se dispone de una base de datos y los organismos oficiales la proveen, hay que quitar a esa gente de la lista y no mandarles una carta oficial o tratar de hablar con esas personas, porque el tiempo del que se dispone en un proceso electoral es muy corto y los recursos deben ser utilizados de manera adecuada.

Cuando se habla de votos duros es, diferente desde el concepto del latinoamericano, que concibe como tal al voto de aquella persona que siempre acude a votar, elección, tras elección, no importa por quién vote; en cambio, se entiende por voto duro a aquel que tiene

relación con el candidato, su comando de campaña o, mucho más importante, con la institución partidista que, a través del tiempo les ha prestado atención a esos electores o ha ejecutado algún proceso de comunicación. Votos duros son los que tienen que ver con el compromiso.

En Latinoamérica también hay otra cuestión y es que el voto tiene alguna connotación familiar. Es bastante difícil encontrar que en una misma familia haya una persona que vote por un partido diferente. En términos estadísticos y en términos generales, una familia termina votando por un mismo partido político y, por ende, por un mismo candidato. Si yo sé donde están estos votos y construyo mi mensaje adecuado, entonces eso me permite conseguir los votos necesarios para lograr el triunfo a través del *targeting*, correo, teléfono o puerta a puerta.

Si se piensa en el total de electores y de votantes, se verá que la gente que participa en el proceso electoral está entre un 45 o 55 por ciento de la población en capacidad de votar. Para tener una idea, en Nueva York, una de las ciudades más grandes del mundo, participó un 18 por ciento de la población; el Alcalde Giuliani, que aparece tanto en televisión a raíz de lo que pasó en las torres gemelas, fue electo solo con el 9 por ciento de los electores de Nueva York, lo que prueba que cada día hay que enfrentarse con los procesos de no participación de los ciudadanos, eso es algo absolutamente normal y tiene que ver con el poco interés que actualmente tienen los jóvenes por la política.

En recientes encuestas realizadas en toda Latinoamérica aparecen los partidos políticos y los parlamentos como las instituciones peor calificadas; entonces, es difícil, tomando en cuenta que esas son las características de los actores de la política, que la gente, sobre todo los jóvenes, tenga interés de participar en los procesos electorales y en el hecho político.

Si ya se tiene la cantidad de votantes, es importante definir cuántos son los votos que se necesitan para ganar las elecciones y con cuántos votos duros cuenta el partido político, pues éstos no son suficientes para ganar las elecciones; nadie gana las elecciones solo con votos duros; resultará extremadamente difícil saber de dónde va a salir el resto de los votos.

A través de la tecnología de la información podemos optimar nuestro contacto directo; podemos mejorar y controlar el uso de los recursos; mejorar el tiempo de respuesta en la toma de decisiones; cuantificar y ampliar la base de votos duros. El caso del PRI en México, un partido político que siempre ganaba las elecciones con sus votos duros, lo rompió Vicente Fox.

Un caso en el que se desarrolló una estrategia comunicacional muy específica sobre los contrarios es en Puebla-México. El candidato de Acción Nacional, partido del gobierno a nivel federal, donde el municipio esta gobernado por el PRI, pidió a los candidatos identificar las casas que tenían signo de apoyo al otro candidato, porque llevando a la base de datos el número de la casa, la colonia y la urbanización ya se sabe que con esa gente no se debe hacer ningún esfuerzo de comunicación y peor gastar recursos, porque es explicito el apoyo al otro candidato.

Otro caso. La ciudad de México tiene 16 municipios y 16 delegaciones. En esta ciudad existe la cultura de los mecanismos de quejas, es decir que cualquier ciudadano puede llamar por teléfono para solicitar que vengan a arreglar un bache, una alcantarilla o la luz o asistir a un mecanismo de atención al público.

Revisada la base de datos, obtuvimos 40 mil teléfonos de las 100 mil personas que habían tramitado algún permiso; se agrupó la información luego de un proceso bastante complejo y se obtuvo la información deseada .

Existe otra experiencia en Venezuela. El país está dividido en estados, los estados en municipios, los municipios en parroquias y es en cada escuela de las parroquias donde se realizan las elecciones, disponiéndose de diez aulas en las que votan alrededor de 600 personas. En un Municipio, la base de datos ha sido utilizada por siete años, han pasado tres elecciones y no se ha perdido ninguna, se ha llegado a niveles de conocimiento por parte del presidente municipal y el alcalde, superiores a los de Chávez. Este con el 94 por ciento, el alcalde con el 97 por ciento, y claro que, ser más conocido que Chávez en Venezuela, es bastante difícil, constando que en estas elecciones se pudo ahorrar mucho.

Se logró hacer una campaña electoral sin pegar un solo afiche y sin pintar ninguna pared a favor del candidato, porque el nivel de conocimiento que se tuvo fue tan específico que ya no era necesario. El sistema electoral que se tiene en Venezuela hace que la información no sea muy precisa, no es muy buena como la de México, que es la mejor de Latinoamérica; ha avanzado tanto que incorporaron hasta la foto al cuaderno de votaciones; evidentemente venían de la cultura de la trampa y del fraude.

En Venezuela, el organismo electoral todavía no puede dar razón del número de votantes por parroquia, pues los resultados están a nivel de cada una de las mesas electorales, centros de votación y casillas electorales. La información dada por los centros de votación, solo interesa a los organismos electorales y a los partidos políticos para poder recopilar la información, más no para mejorar el proceso de comunicación. Pocos son los organismos electorales que pueden decir cuánta gente hay en un determinado barrio.

En México y Venezuela el voto no es obligatorio, es un voto ciudadano, razón por la cual cada día se debe hacer algo para que la gente tenga más fe en los procesos democráticos y tenga confianza en los políticos y en los partidos políticos porque muchas veces, cuando se habla mal en los periódicos o en cualquiera de los

medios de comunicación ¿qué es lo que se está dando a los medios de comunicación?... lo que más les gusta, el conflicto que poco a poco ha ido mermando la confianza del pueblo. Resulta que esto va dañando a las propias instituciones.

A manera de ejemplo, si en cada uno de los sitios donde la gente vota se tiene 11.604 votos o electores, ese es el total de votos con que cuenta la parroquia en todas las escuelas donde la gente va a votar. El organismo electoral da la información donde la gente vota y nadie siente ni padece las necesidades por el sitio donde vota sino por donde vive, y entonces aquí se debe incorporar otra manera de ver la misma información. Esa cantidad de electores debe ubicarse por barrio y por urbanización, para establecer criterios para un plan de campaña.

Entonces aparece la carga electoral de cada una de las colonias y fíjense que de 11.000 que estaban antes se convierte en 8.940 electores, ¿por qué? Porque no logramos ubicarlos, no prestamos atención a la base de datos. Con estas personas no hacemos ningún esfuerzo de comunicación. ¿De dónde sale entonces la información de los electores?

Con la información del organismo electoral, en un centro de votación se tiene que procesar a nivel de *software* para buscar una dirección, una calle y un número de casa y poder comunicarse con la persona, porque las direcciones son muy malas y mal codificadas. Tenemos el caso de una persona que vota y su dirección de residencia está fuera del municipio; ya tuvimos contacto con la persona, ya tenemos su dirección correcta, eso hace que nuestra base de datos sea mejor que la del resto de la gente y eso nos permite contactar con un elemento muy valioso en un proceso electoral.

¿De dónde sale la información de los electores? Se estaría hablando de lo que significa el propio ejercicio de las funciones del gobierno; el caso del alcalde que es de la Social Democracia, gente

del otro partido terminó apoyando al candidato opositor, pues con la base de datos se pudo identificar a todos y cada uno de ellos y el lugar donde votaban. Pero esto no es suficiente, a las personas que estaban con un candidato y que terminaron apoyando al otro se les pedirá más adelante que lleven a sus familias a votar por el candidato propuesto.

En cada audiencia solicitada, es posible saber si la gente que fue a hablar con el alcalde votará o no en este municipio, porque hay una computadora en la entrada de la oficina del alcalde que dice quien votará en ese municipio. Ese es un elemento de uso de los recursos que tiene el alcalde y de la atención que ofrece, sobre todo cuando son limitados y escasos. Entonces vemos lo que significa un proceso de comunicación.

Una vez detectadas las personas que tenían intenciones de votar a favor, se les daba las facilidades para que se inscribieran en el organismo electoral y aprovechando que era una fiesta popular, el día de las mujeres se invitó a casi todas las mujeres del pueblo a la fiesta que se denominó “El taconazo” y en la que se rifó un televisor. El boleto de entrada se mandó a las señoras con mucha anticipación y se pidió que en la parte de atrás pusiera su dirección, cédula de identidad, todos los datos. La gente no es muy proclive a dar sus datos para que sean utilizados en procesos electorales, pero para una rifa sí entrega la información tal cual es.

Para tener información mucho más precisa, otra opción sería enviar a las mujeres una carta, firmada por el alcalde y por su esposa, en la que se aborden los problemas de la niñez, que según las encuestas son los más percibidos por las mujeres, además de la falta de agua.

En Latinoamérica hay determinados sitios donde se brinda asistencia a la gente y con facilidad se puede obtener información; así se tienen los datos de todas las personas a las que se les ha ayudado, qué se les ha dado y cuándo se les ha dado.

La información que se puede tener de una persona es infinita, así por ejemplo: nacionalidad, sexo, fecha de nacimiento, cédula, nombre completo, teléfono, dónde vota, cuántas veces ha votado, en qué elecciones, en qué centro de votación, a qué reuniones asiste, si ha tenido muchos contactos con el gobierno, con la campaña, etc.; mientras más información se tenga, esto hará que se esté privilegiando el proceso comunicacional.

Para tener los votos, ganar las elecciones o seguir en el poder, lo primero que debe hacerse es contar con muchos partidarios aliados. Poseer un ejército electoral en cada barrio o sector del municipio, donde cada gente pueda saber qué se tiene que hacer el día de las elecciones, a más de llevar a votar a unas diez personas, a su familia, a las personas de su confianza. A la persona que está lavando o cocinando le podemos decir: “puedes dejar eso, te vamos a traer a una persona para que lo haga, o para que te cuide el niño, ahora te está esperando el carro para llevarte a votar”, pues se están registrando niveles de abstención de entre el 40 o 50 por ciento, y cada vez es más difícil hacer que la gente vaya a votar si no le queda cerca el lugar de votación.

Este ejército de gente hace que la población vaya el día de las elecciones y vote por el candidato opcionado. Identificando si la gente lleva a su familia el día de las elecciones se sabrá cuánta gente se tendrá en cada sector, y también permitirá dar un uso adecuado a los recursos, pues también se considera el transporte; hay gente muy pobre que trabaja, aunque no vota en el municipio pero que, de alguna manera, tiene que comprometerse a seguir con el proyecto y hacer que la gente vaya a votar el día de las elecciones.

Un equipo bueno que lleva a votar al 75 por ciento es una maquinaria buena, porque están votando casi 5.000 de las 6.402 personas; no todas acuden a votar porque no están ahí, perdieron el documento que habilita votar o varias circunstancias más.

Siempre se tiene que pedir muchos más de los votos que se necesitan; valdría hacer una auditoria electoral con la cantidad de gente que vive en tal o cual calle. A los electores que están en lista se les envía una persona para que advierta si hay alguna manifestación de los activistas que están con el otro candidato. Esto ha permitido que este señor esté ya siete años en el poder y que cada día vaya mejorando y aumentando la votación, con menos esfuerzos y campañas electorales más baratas.

La recomendación final sería que comiencen a hacer su base de datos y que la guarden porque eso va a tener mucho valor en el futuro, de tal manera que si ustedes tienen su base de datos y si envían el mensaje adecuado, el proceso comunicacional de ustedes con los electores va a ser mucho más eficiente.

Digitalización y mapeo de campañas

Juan Roca

El tema se refiere a cómo dimensionar, ubicar y focalizar al electorado que nos interesa, cómo segmentarlo, conocer cómo está distribuido geográficamente, para diseñar, planificar y ejecutar, de mejor forma, una campaña electoral y optimar sus recursos.

Antes, es necesario conocer algunos aspectos claves para que una campaña electoral sea triunfadora, como la adecuada segmentación del electorado mediante el mapeo electoral o la segmentación electoral.

Factores de éxito

El primero es la formulación de una estrategia ganadora desde el punto de vista del marketing político. Se debe pensar en tres tipos de estrategias para una campaña electoral: una relacionada con el posicionamiento -es decir, cómo estar presente en la mente de los electores-; otra de crecimiento en la intención de voto y una tercera para definir el terreno de competencia con los opositores.

* Colombiano, sociólogo, consultor y experto en marketing gubernamental.

La estrategia es fundamental para garantizar el éxito, por eso está primero, lo otro es ser un buen candidato, es decir que la gente lo conozca, que tenga un grado de simpatía, que sus niveles de rechazo entre el electorado sean bajos y sus aspectos positivos despierten actitudes fuertes.

Otro factores importantes son: contar con profesionales con experiencia en marketing electoral; disponer de una firma investigadora que dé soporte en encuestas, *focus group*, *traking*, pre-test, post-test, todas las técnicas que se pueden utilizar en una campaña; fijar los rangos de votación meta en cada unidad geográfica, es decir, en cada región, en cada provincia, cantón, municipio y en cada parroquia, esta es la forma cómo, además de ubicar esa votación objetiva, la vamos a segmentar, clasificar o dividir, porque no todos los electores son iguales. Existen algunas formas de segmentar y de mapear al electorado.

También es importante manejar los componentes de mercadeo político (*marketing-mix*), esto es, las variables que quienes planean y dirigen la campaña tienen bajo su control; son las armas para influir en la conducta y convencer al electorado objetivo. Uno de estos componentes es una óptima estructura de campaña y parte importante de ésta son las finanzas, tema que exige contar con personas de experiencia y absoluta confianza; los otros componentes de este *marketing-mix* están relacionados con el manejo de la imagen, con las diversas acciones de comunicación –lo que se conoce en la jerga mercadológica, como mezcla comunicacional– y con los temas para comunicar al electorado, cómo los vamos a comunicar, por cuáles medios, etc.

Para diseñar y proyectar una ventaja frente a los opositores es clave contar con una buena agencia de publicidad para elaborar todo el material visual y gráfico de la campaña; realizar una buena gestión de medios; tener una buena relación con los medios, lucir ganador, lo que significa proyectar una imagen de que se tiene el respaldo de gente con poder económico, social, con capacidad profesional,

intelectual, que se tiene todo un equipo detrás. Y por último trabajar duro hasta el día “D”.

Casi todos estos factores, que garantizarían el éxito electoral, tienen que ver con el cómo manejar la relación con el electorado y, obviamente, para esto es muy importante la segmentación o división, que es de lo que vamos a tratar ahora.

Para diseñar y planificar una campaña se necesita definir el electorado meta, cuantificarlo y ubicarlo. ¿Cómo hacerlo? Si, por ejemplo, es una campaña presidencial, hay que definir qué porcentaje de la votación válida es el que se asigna estrictamente a los partidos, excluyendo la votación de blancos, nulos y el ausentismo; es necesario definir esa votación objetivo en cada cantón, provincia o región y a nivel de todo el país, así como la votación válida, saber cuál va a ser esa votación.

En el caso de las elecciones del 2002, para proyectar esa votación válida hay que recurrir a un análisis histórico del comportamiento de los ecuatorianos en este aspecto, así se puede obtener un estimado de la votación para cada dignidad en cada una de las unidades geográficas. Una vez identificada esa votación válida, se puede definir cuánto de esa votación válida, a cuánto de ese pastel aspiramos, esa será la votación meta, nuestro *target* electoral y sobre eso tenemos que concentrarnos, identificando ese *target*, esas áreas blancas a donde hay que apuntar, porque no interesa llegar a todos los electores del país, sino a cierta parte del electorado.

Esto va a permitir manejar de mejor forma los tiempos y recursos; por ejemplo, si la votación objetivo es el 40 por ciento en Quito, lo ideal es dedicarle 40 por ciento de los días de campaña a Quito, y eso permite optimar también los recursos financieros, humanos y, en general, todos los recursos de que dispone la campaña, lo cual brinda beneficios, porque permite organizar el tiempo de la gira del candidato y la agenda de sus presentaciones, a fin de que no sea caótico el manejo de ese tiempo y, fundamentalmente, la comunicación con cada segmento.

Muchos candidatos desperdician el tiempo en localidades o lugares en donde casi no tienen votación o no van a tenerla; entonces es beneficioso conocer cuál va a ser la votación que probablemente va a tener y eso también es bueno proyectarlo; ya identificada el área del pastel de la votación válida que nos corresponde, la que sobra es el área que se va a llevar la oposición. Definir estas cuotas electorales permite optimar todas las acciones de campaña y organizar los recursos en forma más realista.

¿Qué es un segmento electoral? Es un pedazo del paste del electorado. Si en el Ecuador existen cerca de ocho millones de electores, de esos solo cuatro millones y medio serán los que probablemente den su voto a un candidato, o voten por un partido; ese total se puede dividirlo, parcializarlo en segmentos de acuerdo con nuestra conveniencia y estrategia de campaña. Entonces, segmento electoral es un grupo homogéneo, todos iguales, o más o menos iguales en ciertas características, por ejemplo demográficas; un segmento puede ser los quiteños; otro, los jóvenes de 18 a 24 años; otro, la gente que quiere seguridad, es un grupo de electores que puede responder a un estímulo que la campaña haga. He ahí un ejemplo que puede ser útil, donde se encuentran algunas características socio-demográficas, algunas sicográficas, y unas de conducta electoral, es decir, cómo se han comportado en anteriores elecciones.

¿Cómo podemos dividir al electorado? ¿Cómo saber cuáles son sus patrones de preferencia electoral? Existen algunas formas para hacerlo, la más básica es dividirlo geográficamente, con la ayuda informática, por regiones, provincias, cantones, parroquias urbanas, rurales; en nuestro caso hemos desarrollado un *software* que permite mapear el electorado a lo largo y ancho de todo el país y contiene bases de datos de los resultados electorales del Ecuador desde 1978 a la fecha y cómo los electores están distribuidos geográficamente, lo que lo hace muy útil para dimensionar en cada uno de los sectores geográficos –sea una región, provincia, cantón o parroquia– el potencial de votos que puede obtener un partido, el

grado de fidelidad, los niveles de volatilidad en las preferencias electorales, la concentración o dispersión de sus simpatizantes, entre un sinnúmero de indicadores e índices electorales que utilizamos quienes trabajamos en campañas electorales.

Además de ubicar la cantidad de electores que existe en cada área geográfica y cómo han votado en las últimas dos décadas, podemos dividirlos de acuerdo con rasgos y características de tipo sociodemográfico: sexo, grupo de edad, nivel socioeconómico, nivel de instrucción, entre los más importantes. De acuerdo con estos rasgos, hasta la fecha solo contamos con estimaciones basadas en el censo del 90 que, obviamente, no son muy confiables; hay cosas que sí sabemos, por ejemplo, la mayoría de los electores ecuatorianos es joven, cerca de la mitad tiene menos de 35 años.

En términos demográficos debemos tomar en cuenta factores como lo ocurrido en los últimos años en el Ecuador, en términos del número de personas que han emigrado a otros países, que lo desconocemos y no está registrado.

Otra forma de clasificar a las personas de un país o de una ciudad y entre ellas las que nos interesan –las mayores de 18 años o los electores– es una nueva técnica llamada segmentación psicográfica que, considerada como uno de los aportes del marketing moderno, empezó a ser usada a partir de la década de los 90, inicialmente en el campo empresarial y muy recientemente en el marketing político; consiste en agrupar a los electores de acuerdo con ciertos rasgos de personalidad, que los hacen comportarse electoralmente de determinada forma y expresar determinadas actitudes políticas.

De esta forma se puede, por ejemplo, cuantificar a los electores que poseen un perfil psicológico identificado con posturas políticas fundamentalistas, sean de extrema derecha o de extrema izquierda –este grupo, que muy difícilmente cambia sus actitudes políticas a lo largo de su vida es, por lo general, minoritario–; o dimensionar a

los de mentalidad más abierta hacia sectores políticos más liberales o humanistas o los poco interesados en la política conocidos como *los marais*, segmento altamente influenciable, con esquemas mentales simples, con quienes funcionan los mensajes emocionales o la persuasión con imágenes antes que con argumentos; son, por lo general, indecisos que se definen en las últimas semanas de una contienda electoral.

Esto, obviamente, solo se puede realizar vía encuestas cuantitativas; en el Ecuador se ha hecho muy poca investigación psicográfica. La clase política ecuatoriana tiene aquí una gran tarea para conocer mejor a sus electores.

Como conclusión, no perdamos de vista que estas tres formas de segmentar, geográfica, demográfica y psicográfica, se pueden cruzar: lo geográfico se puede cruzar con lo sociodemográfico y con lo psicográfico para mapear una ciudad entera o un país entero, de acuerdo con estas características.

Una forma de segmentar psicográficamente es hacerlo de acuerdo con las conductas políticas manifiestas; hay dos formas de conocer esas conductas, analizando el comportamiento electoral pasado e investigando las actitudes preexistentes antes de una elección –una de las que más preocupa es la intención de voto, pero no es la única ni la más importante–, podemos afirmar que estas actitudes condicionarán la conducta de votación futura.

El comportamiento pasado lo tenemos registrado; cómo se han comportado electoralmente los ecuatorianos ya es parte de la historia, así como cuántos electores se abstuvieron de votar, cuántos anularon su voto, cuántos votaron por tal o cual partido.

Pronosticar cómo van a votar los electores el día de las elecciones es muy difícil, pero se pueden rastrear ciertas cosas, delinear tendencias, pero no ir más allá; se puede cuantificar qué

porcentaje del electorado ha decidido por quien votar, cuántos de éstos tienen una intención de voto en firme por nosotros, cuántos una blanda, cuántos posiblemente se decidirán por nosotros y cuántos nunca votarían por nosotros; cada uno de estos grupos hay que clasificarlo por factores, como los antes dichos.

Se puede también intentar dimensionar los que no van a acudir a votar, los que van a anular su voto y los que van a votar en blanco; lo enriquecedor es combinar toda esta información y analizarla en conjunto: datos históricos, encuestas e información cualitativa.

Veamos cómo se relacionan la segmentación electoral, del *targeting* político y el marketing político. Quienes manejan una campaña tienen cuatro elementos que controlar: primero el candidato, realmente son tres candidatos: el que desea la gente, el real de carne y hueso y el que nosotros debemos posicionar, cuya imagen debemos "perfilar", lo cual no significa arreglarle la corbata, sino darle un posicionamiento; ubicarlo en la mente de las personas, de acuerdo con un mapa de imagen pre-elaborado; es asociarlo con ciertos temas, por ejemplo, la palabra Bucaram la gente la asocia con corrupción, eso es un posicionamiento.

Un segundo elemento está conformado por los temores, las esperanzas, los miedos y los deseos conscientes del colectivo o sea las expectativas que tiene la población. Por ejemplo, en el Ecuador gran parte de los habitantes tiene temor y las encuestas reflejan que uno de los principales problemas es la inseguridad y la incertidumbre sobre futuras oportunidades; la gente tiene miedo y ese miedo puede ser inducido o real. Se puede recurrir a este factor para el diseño estratégico de una campaña.

El tercer factor es la estructura y la logística de la campaña y del partido, que son dos cosas diferentes y difíciles de manejar; si se ha hablado de los problemas internos que existen en una campaña, es necesario hacer una campaña dentro de la campaña.

Y el otro factor fundamental es el *mix* o la mezcla comunicacional, que incluye todas las acciones de comunicación política que se hagan en todas sus formas como: *spots* publicitarios, material impreso, comunicados de prensa, movilización de líderes de opinión, acciones de contacto directo; todas estas formas llevan una carga simbólica y un valor agregado, comunican algo que el o los candidatos quieren difundir, lanzar respuestas actitudinales hacia nosotros.

En esta mezcla comunicacional están también las acciones de propaganda como tal; aquí distinguimos la palabra propaganda de las otras formas de comunicación, como la publicidad política, ¿por qué? La propaganda tiene que ver con formas de comunicar y actuar “oscuras”, pero que se utilizan en la política, que son una realidad, que no nos podemos engañar porque están ahí siempre, como son los pasquines, las campañas negativas, los rumores, las pintas, y muchas otras acciones calificadas como contra-propaganda.

El otro elemento comunicacional es la agenda del candidato, las entrevistas que da, las ruedas de prensa, los debates en los que participa y comunica ideas, las presentaciones o concentraciones masivas, los desfiles, las caminatas, las visitas a los barrios, a las universidades, a los mercados, etc.

Antes de empezar a manejar las diferentes formas de la comunicación que se pueden utilizar en una campaña, tenemos que saber con quién nos vamos a comunicar, cómo es ese electorado, dónde está, cuál es el mejor medio de comunicarnos con él, cómo lo podemos tocar, con qué mensaje podemos gatillar sus resortes emocionales.

Primero, tendremos que saber cómo está distribuido espacialmente el electorado en el país y en cada unidad geográfica; cómo está distribuido por variables socio-demográficas y psicograficas que nuestra campaña defina como relevantes, al igual que cuál ha sido su comportamiento de votación y cuál se prevé que

será el día de la elección. Recurrir a las técnicas de segmentación es la forma correcta de hacerlo; el candidato tiene que saber manejar sus atributos positivos y negativos en cada segmento que le interesa.

Veamos ahora la importancia que tiene para el diseño estratégico de una campaña el poder definir y cuantificar con precisión el *target* electoral y cada uno de los segmentos meta.

En términos generales, en marketing político se puede hablar de tres tipos de estrategias: las de posicionamiento, que son el cómo penetrar en la mente de las personas, cómo lograr que la gente nos asocie y nos recuerde, esa es una línea y en esto hay muchos tipos de estrategias de posicionamiento a las que podemos recurrir. Hay también estrategias de crecimiento electoral focalizado, con las que se plantea penetrar en determinados segmentos del electorado, sea afirmando la intención de voto en aquellos considerados electores blandos, quitándole simpatizantes a los opositores, cautivando a una parte de los indecisos, haciendo que acudan a votar un mayor número de los que tenían decidido no votar o que voten por nosotros los que estaban pensando anular su voto, igualmente existen muchas estrategias de crecimiento electoral.

Por último, están las estrategias de competitividad electoral, que definen cómo enfrentar a los opositores, si somos nosotros los que marcamos el terreno o actuaremos en un terreno definido por alguno de nuestros opositores; en cualquier caso se debe tener una estrategia de enfrentamiento por lo menos con los principales opositores, una estrategia con cada uno; este tipo de estrategias es de gran utilidad porque permiten tener una actuación pre-electoral planeada y no solo reaccionar impulsivamente a las acciones de los opositores.

En este caso, el marketing político dispone de un sinnúmero de armas de ataque y/o defensa electoral, cuyo uso va a depender de la posición en la que nos encontremos en cada sector geográfico; una deberá ser nuestra actuación si tenemos primacía electoral en esa zona; otra, si se la vamos a disputar a un opositor; otra cosa

será si queremos manejar una identidad política muy parecida a una ya existente en la arena política; y otra deberá ser nuestra estrategia si solo buscamos representar a un sector específico del electorado, por ejemplo: los indígenas o los profesores. En estos tres elementos está la esencia del marketing político moderno.

¿Cómo se puede estructurar una campaña? Una cosa es que el candidato tenga una oficina donde atienda asuntos de campaña en unión de su círculo más inmediato y otra que se organice un *staff* de campaña conformado por personas de confianza del candidato y por profesionales externos al partido, expertos en temas electorales; este *staff* se puede llamar “Comité ejecutivo nacional”. Es recomendable que no pase de ocho personas, que se reúnan un día determinado de la semana y que uno de ellas sea el director o gerente de la campaña; en este comité pueden estar los asesores del partido y los externos de la campaña, los responsables de finanzas, de logística, de organización, de giras, entre otros.

El mapeo electoral o mapping político

Nuestro *software* INFOELECTOR® puede ser una gran contribución para un mejor diseño de las campañas políticas en el Ecuador. Este programa de computación, que se desarrolló utilizando tecnología de última generación, la GIS –Sistemas de Información Geográfica– y permite generar, en segundos, mapas, con información, nos permite tener con un golpe de vista, en media hora, mucha información del país u organizar de mejor forma esa información.

Esta versión de INFOELECTOR® va a estar disponible en Internet con un sinnúmero de nuevos indicadores y algunas mejoras; esta primera versión nos permite ver la información de cualquiera de los índices electorales de todo el país, de una determinada región, por ejemplo la Costa y dentro de esta región una determinada provincia, por ejemplo Guayas, y dentro de Guayas, un cantón determinado; la próxima versión va a incluir parroquias.

Para hacer consultas y generar mapas y gráficos con el programa, INFOELECTOR® utiliza una serie de índices de comportamiento electoral, que pueden ser consultados por elección, por dignidad o por partido.

Veamos algunos ejemplos de análisis básicos: consultemos la distribución geográfica del voto de la ID en la Sierra en la última elección para Presidente o cuanto le aportó cada cantón al total de la votación del actual Prefecto del Guayas o el promedio histórico de votación fiel para alcaldes del PSC en cada cantón del país o cuanto creció o decreció el PRE en la última elección para diputados provinciales o cual es el porcentaje de la votación válida del cantón Quito para la DP o hagamos una comparación entre dos elecciones para una misma dignidad de votos válidos, nulos y blancos, o ubiquemos los cantones con más votos y los con menos votos para el partido Pachacutik en la pasada elección de concejales y alcaldes.

Estos análisis son claves a la hora de diseñar la campaña y establecer la votación objetivo y pueden ser muy útiles para analizar elección por elección pero, además, se puede ver la información electoral en forma agregada en un período de tiempo determinado o sea qué ha pasado con la votación histórica de un partido, donde ha participado, la evolución del voto de un partido en cada dignidad, a nivel de cada cantón, de cada provincia o a nivel del país y partido por partido, es decir los techos que ha obtenido, cómo ha sido su curva de votación, cuál es la tendencia de su voto; se puede tener un promedio histórico de votos fieles; el voto fiel no es lo mismo que el voto duro, el voto duro se obtiene vía encuestas, el voto fiel es un promedio histórico, una media estadística de la votación obtenida; si hemos participado en tres elecciones, dividimos para tres, ese es nuestro promedio y un referente fundamental; casi todos los consultores políticos parten del indicador para otros análisis de voto más sofisticados, porque dan una pista de cómo y por dónde va la tendencia.

El programa también tiene información sobre el Congreso con

relación a diputados provinciales por partido, cómo se ha conformado el Congreso, cuántos curules le ha tocado a cada partido, los nombres de quienes han sido electos; y, por último, tiene el tema electores, se puede saber cuántos electores hay inscritos en cada unidad geográfica, en cada cantón, región, ver la densidad electoral por área geográfica.

Un análisis georeferenciado de resultados electorales de las pasadas elecciones nos posibilita identificar algunas tendencias en el comportamiento electoral de los ecuatorianos y plantear hipotéticamente algunas cosas que podrían ocurrir el día 20 de octubre. Veamos el caso de la elección para Presidente. Por ejemplo, podríamos cuantificar los posibles votos válidos en cerca de cuatro millones y medio, que seguramente, un poquito más o un poquito menos, por ahí va a estar la votación válida; la tenemos por provincias, una vez que hemos hecho esto, podemos revisar la votación por partidos para esta dignidad, de lo que hablábamos antes, visualicemos geográficamente entonces como fue la votación de Abdala vs. Álvaro Noboa y así partido por partido: PSC, ID, DP, MPPP-NP, etc.

¿Qué pasó con Álvaro Noboa en el 98, respecto a la votación de Abdala en el 96? En grandes términos, lo que pasó es que el PRE decreció en la Sierra, por obvias razones, pero también decreció en la Costa excepto Guayas ¿Por qué? ¿Sería solo por no haber candidato del PSC?, probablemente esta tendencia sea la que mantenga el candidato Noboa, es una hipótesis nuestra y puede haber gente que no comparta esto. ¿Qué pasó con los socialcristianos, en el caso de las dos últimas elecciones en las que han participado, 92 y 96?: hay un decrecimiento leve en las provincias de la Sierra -exceptuando Cañar, Cotopaxi y Chimborazos-, mientras que la ID presenta una mínima recuperación en esta misma región debido a su crecimiento en Pichincha. Mahuad ganó gran votación en todo el país, en especial en la Costa, por la no presencia del PSC e incrementa considerablemente el peso de la DP en la Sierra. En el caso de la Sierra, gran parte de este espacio es ganado por la DP.

Probablemente, las candidaturas presidenciales en el 2002 que concentren la mayor votación sean: 1) el candidato del PSC, 2) Álvaro Noboa, Rodrigo Borja, 3) cualquier otro candidato serrano –que estuvo relacionado con la debilitada DP o alguien que aportó a su debilitamiento–; un candidato relacionado con Pachacutik, Nuevo País u otro partido minoritario de la Sierra tendría pocas posibilidades; 4) eventualmente, una candidatura del PRE, en el caso que éste no apoye a Noboa. Las tendencias históricas del voto nos dice que por ahí están apuntando las cosas; ahora lo que haga cada campaña, si es que estos binomios participan, puede alterar esta tendencia obviamente.

Según este escenario Álvaro Noboa podría no pasar a la segunda vuelta, mucha gente de Quito dice: “Álvaro Noboa es el que va a ganar la primera vuelta, porque aparece así en las encuestas”; personalmente creo que máximo podría alcanzar el segundo puesto, pero ¿con cuánto? ¿Podrá obtener cerca de un 20 por ciento? ¿Cómo estaría distribuida geográficamente su votación? ¿Menos de un 20 por ciento provendría de la Sierra y unas tres cuartas partes de su voto de la Costa? El triunfador de la primera vuelta deberá obtener más de un 23 por ciento ¿Cómo debería estar distribuida su votación? Probablemente, más de un 20 por ciento sería de la Sierra y más del 70 por ciento de la Costa, por lo que necesariamente será un costeño; ¿por qué esto?, porque serían dos candidatos costeños los que van a captar gran parte del electorado costeño.

Mi percepción es que solo un candidato serrano tiene posibilidades de pasar a segunda vuelta; en el caso de la Izquierda Democrática tiene un enorme reto que es alcanzar el techo del 20 por ciento –su votación en el 98 fue un 16 por ciento y su promedio histórico es de 19,5 por ciento–; cualquiera que sea la votación que obtenga, muy probablemente tres cuartas partes serán de la Sierra y de esta votación serrana la gran parte estará concentrada en Pichincha. Todo esto son hipótesis, es un escenario de los tantos posibles; esto es simplemente jugar con los números y es maravilloso jugar con los números. Lo importante es tener una lectura posible para empezar a acercarnos a la realidad.

Foro

Pregunta. En el Ecuador se han hecho pocos estudios psicográficos de la población adulta mayor de 18 años, que es el electorado; casi no tenemos información, pero la experiencia nos dice que hay profundas diferencias en los esquemas mentales, no de los costeños y serranos, sino que existen otros grupos y en el Ecuador hay una diversidad de grupos psicográficos, es decir si tú quieres segmentar a los pobres, hay muchos tipos de pobres, no es lo mismo un pobre de la Costa que un pobre de la Sierra.

Respuesta. Yo quisiera hacer mención a uno de los últimos aportes en el campo de la investigación política en América Latina, me refiero al trabajo de la encuestadora María de las Heras, que lo realizó en torno a la última elección presidencial en México, cuando triunfó Vicente Fox. Ella utilizó una serie de variables de segmentación electoral bastante novedosas, que se podrían utilizar aquí para diseñar encuestas políticas, variables que le permitieron clasificar los votantes mexicanos en circunstanciales e inerciales, tanto del PRI, como del PAN y del PRD e intentar un pronóstico electoral bastante acertado sobre la base de la construcción de escenarios a partir de rangos de votación estimados con este tipo de variables de motivación electoral.

P. ¿Cuáles son las características, además de poder convencer a los serranos, que debe tener ese *outsider*?

R. Eso tenemos que investigarlo, hacer encuestas, focus *groups*, entrevistas proyectivas, todas las técnicas que tenemos a disposición; el candidato que quiera ser ese *outsider* tiene que hacer los estudios, porque si no, no sabe cómo está pensando el electorado.

P. El acceso al programa, ¿Cómo se lo puede hacer en la actualidad, vía Internet? Tiene datos interesantísimos del país.

R. Bueno el proyecto es montarlo en un portal para que sea muy accesible y la idea es que en el Ecuador y en otros países se pueda tener el INFOELECTOR® de Colombia, de Venezuela, de Perú y que la gente pueda acceder vía Internet, vía suscripción, con costos muy bajos. En la actualidad se ha decidido no venderlo como programa, porque está montado sobre una plataforma informática de GIS y es una plataforma sumamente costosa, entonces al usuario le saldría muy costoso.

P. Como comunicadora no me fíjo mucho de las encuestas. En los últimos meses se ha hablado mucho de la crisis de representatividad política, que el ecuatoriano ya no cree en los partidos políticos. El diario *Hoy* difundió en su edición por el décimo aniversario este tipo de encuestas, pero luego se retractó porque algunos analistas políticos dijeron que en realidad el ecuatoriano se va por lo seguro. Hasta qué punto el *outsider* tiene probabilidades, hasta qué punto ir por lo seguro, ir por el más conocido podría ser la tendencia, pero hay una contradicción en estas dos posiciones. Creo que el ecuatoriano ha cambiado, le gustaba mucho la violencia pero parece que ahora ya no le gusta el discurso violento.

R. Bueno en todos los países del mundo ocurre esto; si la campaña no empieza no tiene nada definido todavía, pero cuando las campañas arrancan empiezan a comunicar, empiezan a llegar a la gente, comienzan a cambiar las actitudes, a modificar sus opiniones y, obviamente, el comportamiento político es diferente al que puede estar reflejándose en este momento en las encuestas; las cosas cambian, lo que está ocurriendo ahora y lo que reflejan en este momento de aquí a seis meses puede ser totalmente diferente, las encuestas son solamente un referente, no sirven para predecir el futuro.

P. ¿Qué utilidad puede tener la hipótesis que usted nos dio que dice que es a través de proyecciones matemáticas?; el modelo de que el pasado puede ser igual al futuro también es incorrecto, ya vemos que el PRI casi 50 años se mantuvo en el poder y de pronto

ganó Fox. ¿De qué nos serviría esta proyección matemática si este modelo no se cumple?

R. He insistido que se trata de una hipótesis, no se trata de construir realidades sino de hacer predicciones, simplemente es un ejercicio, un intento de acercarse a la realidad; indudablemente que la realidad siempre va a ser intuida por lo que haga cada uno de los actores en esa realidad; en este caso no sabemos todavía cuáles son los actores; todo el mundo habla de que solamente hay un actor y ese actor es fantasma, pero todavía no hay actores en la escena política, entonces el momento en que los actores empiecen a moverse, empiecen a hacer campaña se puede tener un acercamiento más preciso; pero en este momento lo que hemos hecho es, simplemente, un ejercicio hipotético, no estamos prediciendo nada, no estamos proyectando ni afirmando que eso va a ocurrir, pero también hay veces que ocurre que las tendencias nos dan un parámetro de cómo van a ser las cosas; nos permiten acercarnos un poco; la realidad, probablemente, cambie pero no mucho, o sea la realidad va a ser modificada en una parte nada más. En México, a la final, el PRI también tuvo votos, lo que pasa es que tuvo menos votos, nada más.

***Targetin* político y mapeo computarizado**

Jorge Jiménez

El mapeo computarizado es una herramienta que permite al candidato visualizar su *target* de votantes entre los ciudadanos; consiste en mapas geográficos que sirven como factores de análisis y presentan información visualmente para mejorar el entendimiento del interesado sobre los ciudadanos y dar así más precisión a su mensaje.

En cuanto a demografía para medios masivos, se pueden hacer concertaciones por género, por ejemplo, entre hombres y mujeres quién da la mayoría de votos por tal candidato. También se pueden hacer análisis electorales de los resultados en firme. Ésta es una herramienta más visual, para que el candidato entienda las cifras claramente.

Hay mapas por distritos electorales, según el tamaño del área y el número de votantes, así como medir la lealtad al partido por zonas y qué tan persuasibles al cambio de opinión son los votantes de esos sectores.

* Ecuatoriano, científico nuclear.

Con estos estudios, en Brasil, determinamos cuánto había mejorado el llamado al voto y también marcamos los puntos donde el mensaje del cliente tuvo mayor aceptación; medimos el *target* televisivo según la frecuencia de cada señal o canal.

Hemos elaborado mapas según los mensajes que se emiten: de empleo, salud, seguridad personal, educación, etcétera, para saber la reacción de la gente.

De igual manera, para los programas de contacto barrial se puede dividir el territorio en las áreas donde el candidato tiene adeptos, la franja de los indecisos y los que son definitivamente del contendor.

En cuanto al contacto personal que buscan ahora los candidatos, hemos utilizado a los Estados Unidos de ejemplo, tenemos el distrito de Columbia por zonas, por calles, por manzanas. En el mapa se puede identificar cada cuadra, porque sabemos los detalles que existen, sea una iglesia, cancha deportiva o estación de bomberos.

Esta técnica puede hacerse desde lo individual hasta lo global; tenemos como referentes el aeropuerto, la escuela y el río Potomac. Podemos convertir el mapa en una base de datos y mantener los datos del ciudadano con su dirección, teléfono y ubicación en el mapa; esto nos ayuda a enfocarnos más en el área de correo directo, de bases telefónicas. Por investigación se puede identificar si los individuos son del partido Demócrata, del Republicano o independientes.

Éste es el valor del sistema que cualquier persona puede llegar a conseguir. Se necesita de un digitalizador, una computadora, mapas, el sistema de *map info*, el sistema de capacitación que cuesta mil dólares o el producto completo que va incrementando su costo dependiendo de la complejidad del producto.

Existe un digitalizador del tamaño de un esfero, no es un aparato de gran tecnología, cualquier persona lo puede utilizar para realizar el mapa y abrir las posibilidades que se necesita para investigación, introducir los datos y todo eso.

Con esto termino mi presentación, espero que me disculpen, no soy muy bueno presentando, pero he tratado de hacer lo mejor posible y si hay preguntas estoy dispuesto a contestar.

Foro

Pregunta. Quisiera saber si hay información real de nuestro país, porque todo lo que vimos es de Brasil, México, Estados Unidos; ¿tenemos datos de Ecuador?

Respuesta. Juan Roca tiene el archivo más completo y fabuloso que yo he visto, pero a nivel nacional tenemos conocimiento de cosas básicas. La técnica es igual, cualquier persona puede buscar datos, no es algo de ciencia nuclear, inclusive si quieren comprar el aparato. Las buenas noticias son que hace 10 años, un digitalizador costaba 35.000 dólares ahora está a 400 dólares. Es una reducción impresionante y seguramente *map info va* a continuar bajando el precio hasta que todo el mundo lo tenga; tal vez no tanto, no quiero perder nuestro empleo.

P. En el padrón de electores del Ecuador hay un archivo disponible, ¿el TSE no provee de copias?

R. No. Es lamentable, porque la gran mayoría de países tiene derecho de la base de datos total, entonces usted puede marcar cuáles son sus miembros. Costa Rica tiene un sistema muy avanzado; tiene hasta la mesa de información disponible al público, a los partidos políticos y es una gran ayuda en el proceso democrático. Ojalá que la tecnología pueda ser aplicada aquí, porque

es una ayuda para todos los partidos. Y eso es algo que vale oro para un político, porque se puede establecer comunicación. Anteriormente, una de las preguntas de los periodistas fue si esto era éticamente correcto para una perfecta comunicación con los votantes, fuera del momento electoral. Yo no sé cómo se puede tener una democracia sin hablar con los ciudadanos y explicar lo que se está haciendo. Ojalá haya más comunicación, sin decir necesariamente “vota por mí”.

El contacto directo con los electores y el uso del correo

Carlos Alberto Escalante

El modelo tradicional de comunicación habla de un emisor, un mensaje, un receptor y una respuesta. En *marketing* político el concepto es similar, porque se necesita un candidato, un mensaje, un elector y una respuesta. Ésta es la fórmula base que se utiliza en comunicación política y que reconoce a los electores como lo más importante, porque ellos son los que van a determinar si hay o no respuesta.

Un candidato puede dar un mensaje a un grupo de electores, pero si no sabe realmente qué es lo que está pensando el elector, el mensaje no va a llegar al receptor o elector y no va a haber una respuesta positiva. Lo trascendente es descubrir qué piensa, cómo actúa, qué hace el elector, qué está pasando por su mente, para saber cuál será el mensaje que lo mueva a dar las respuestas que desea.

El mensaje tiene que ser preciso, claro, creíble; no puede ser algo que la gente perciba como falso o irrealizable, tiene que ser de contraste; así, la campaña “**A**” tendrá un mensaje distinto a la

* Venezolano, consultor político.

campaña “**B**”; marcará la diferencia y deberá ser repetitiva. Si la campaña se ha decidido por un determinado mensaje, tendrá que mantenerlo y crear una disciplina del mensaje.

La repetición será permanente para que la gente sepa digerir lo que se está escuchando y sea capaz de entender perfectamente su contenido, porque si lo ve confuso o si el mismo candidato no tiene disciplina, éste no causará el impacto que se quiere.

Se debe lograr que el mensaje tenga la capacidad de atraer al elector hacia la campaña, tiene que ser persuasivo y atractivo para el elector, por lo que es necesario encontrar gente idónea a través de distintos medios de opinión y de investigación, como encuestas, *focus groups*, etc.

Un ejemplo. Nadie necesita ganar con el 100 por ciento de los votos; es absurdo tratar de llevar un mensaje al 100 por ciento de los votantes. Si en una campaña están presentes tres partidos, se repartirán los votos más o menos el 30 ó 40 por ciento de los votantes. De seguro que con el 40 por ciento de votos se ganarán las elecciones, sin tener necesidad del 100 por ciento de votos. Se tiene que saber quiénes son las personas a las que se puede atraer y persuadir, así como también vale conocer quiénes son los que nunca estarán a favor, para no perder esfuerzos, dinero ni tiempo.

Tiempo, palabra fundamental en una campaña, pues la elección está fijada para un determinado día y no cambiará, por lo que no es posible perder tiempo, es el único recurso que no se recupera. En la campaña puede faltar dinero, pero éste se puede conseguir, no así el tiempo que no se recupera jamás y hay necesidad de manejarlo con talento.

Es muy importante el manejo del tiempo para definir cómo ubicar a la gente, a quiénes debe atraérselos a través de las encuestas de opinión, los *focus groups*, análisis y resultados electorales, saber cuál ha sido el historial de la provincia, la alcaldía,

o el municipio, cómo se han comportado históricamente, y otros medios de análisis que se utilizan siempre en las campañas políticas para descubrir lo que necesitamos saber.

El contacto directo

En un programa de contacto directo hay que definir los objetivos del programa, los recursos y el tiempo que se necesitan para hacer la selección en la base de datos, definir los programas de contacto directo y la organización de cada uno de ellos.

Cinco son las áreas básicas tradicionales del contacto directo:

1. Banco telefónico.
2. Correo directo.
3. Internet.
4. El tradicional puerta a puerta.
5. Recursos tecnológicos

Bancos telefónicos. Consiste en organizar una red de teléfonos, tres, cinco, diez, depende de la circunstancias de la campaña, del capital que se disponga y del plan que se haya trazado. Se empieza a levantar la información comunicándose con los electores del cantón, para lo que se requiere una base de datos de un político permanente, esté o no en el gobierno central y aunque de él no se sepa si va o no a ser candidato, siempre es fundamental mantener la base de datos y a través del banco telefónico se descubrirá quiénes son los que están a favor de la campaña.

Al comunicarse con un elector se dirá:

Estoy llamándole de parte del candidato a la alcaldía, señor...

Quiero saber ¿cuál es su posición sobre el mensaje de campaña?

La persona responde: – Vea yo no quiero saber nada de este señor, me parece que es muy irresponsable. No me gusta.

Este señor está en contra, ha sido identificado.

Se llama a otra persona que responde así:

Bueno no sé si es que va a cumplir lo que dice en el mensaje de la campaña.

Éste parece que está indeciso.

Luego se llama a una tercera persona que dice:

Me gusta el mensaje del candidato.

Parece que está a favor.

Así se va descubriendo si los electores están a favor, indecisos o en contra. Es hora de pasar a la acción. ¿Qué hacer en cada uno de los casos?

Cuando una persona se define en contra de alguien, es mucho más fuerte que cuando se define a favor de alguien.

Cuando alguien no es de nuestro agrado es muy difícil que nos empiece a gustar de pronto; en cambio, si alguien es de nuestro agrado, con el tiempo puede que cualquier momento nos deje de gustar.

Cuando está en contra se tiene que descartarlo y no se volverá a llamarlo pues nunca estará a favor.

Cuando una persona está en contra, está en contra y habrá muy poco por hacer.

En cambio, con el que está a favor o el indeciso, hay posibilidad de enviarle una carta, con el tema que le interesó para ver cómo reaccionará en el futuro.

Cuando está a favor, se le mandará una carta de agradecimiento enfatizando su respaldo.

Cuando el elector está indeciso o es blando, hay que mandarle una carta para tocar el tema, después se le llamará para averiguar qué le pareció lo expuesto en la carta enviada. Se tiene que hacer el seguimiento respectivo para ver si se lo puede convencer y atraer a la campaña.

Ese es, más o menos, un flujograma de contacto directo a través de los bancos telefónicos; funciona con una base de datos en la que se registran los nombres de una cantidad de personas y que será una guía para el operador del teléfono.

También se pueden hacer bancos telefónicos menores para cantones pequeños, donde no todos tienen teléfono. Porcentualmente, solo el 45 por ciento de la población tiene teléfono y es con ese 45 por ciento con el que se tiene que trabajar.

Hay miles de programas de comunicación en una campaña y con la guía elaborada con los datos que se consiguieron se transcriben los datos, se archivan y mandan cartas personales por correo. Si el elector está a favor o si está indeciso, se puede aplicar programas de correo privados o enviarlos a través de la propia campaña.

Hay toda una técnica para sacarles provecho a los mensajes que se puede transmitir a los electores a través de los bancos telefónicos y son: el contacto directo y los mensajes de persuasión.

Si están indecisos, se puede hacer una pequeña encuesta para saber en dónde se está, se puede reclutar voluntarios, buscar recursos económicos -eso es más complicado-, se puede trabajar el programa “**uno por diez**”, según el cual a las personas que están a favor y quieren ayudar, vamos a reclutarlas y pedir que busquen de cinco a diez personas para que ayuden llamando por teléfono, informando que estamos con el candidato y recordándoles que lleven a las concentraciones a la gente que se contactó.

Cuando se recluta a las personas que están a favor, se les debe programar actividades y ponerlas a trabajar, a diferencia de lo que ocurre siempre con la gente que quiere ayudar y no se sabe en qué tarea ocuparlos.

También se puede utilizar mucho el programa de la radio, donde debe estar el candidato, entonces el banco telefónico facilita hacer las llamadas favorables en función de no engañar al oyente.

Otro uso de los bancos telefónicos es con los teléfonos celulares, tan generalizados, para enviar mensajes pregrabados por computadora.

El correo directo. Pese a que el correo no siempre funciona bien, hay programas que se pueden realizar siempre que se cuente con una buena base de datos, que prácticamente es la columna vertebral de los programas de contacto directo. Es muy importante mandar mensajes personalizados, se imprime la carta y un acuso recibo, para comprobar si la gente recibió o no la carta y se envía la correspondencia.

El Internet. Es otro punto de contacto directo. El poder del Internet es cada día más grande y una campaña seria, responsable, que no lo utilice está perdiendo una gran oportunidad. Es el medio en el que se pueden enviar *e-mails*, si no se dispone de toda la base y rebotan unos cuantos, no importa, pero al menos se logró enviar varios diariamente o semanalmente, de acuerdo como vaya la

campaña. Es un medio sencillo y económico que permite mantener informadas a las clases media, alta y baja.

Como mucha gente tiene *e-mails*, es necesario levantar una base de datos para el envío de mensajes, para difundir notas y rumores o para preparar, con un equipo de prensa, boletines de lo que hizo el candidato o lo que dijo en el debate, etc.

La página web. Es un centro de consulta moderno donde se puede informar mucho; diariamente se puede cambiar su contenido, poner mucha información del candidato, como fotos, dónde estudió, qué trabajos realizó, etc. Manejar esta gran cantidad de información tiene muy bajo costo y lo más importante es que cada día aumenta la curva de crecimiento. El acceso al Internet es rápido y su efecto es notable debido al gran incremento de usuarios y su costo, inferior al de un comercial de 30 segundos por radio. Las grandes campañas políticas en el mundo, las grandes alcaldías, todas ocupan la página web y van actualizando permanentemente toda su información.

Ingenios tecnológicos. Los consultores que provienen de la escuela norteamericana tienen especialidades en encuestas, en *focus group*, en estrategias de campaña, en manejo de medios, en análisis de resultados electorales, en producción de radio y televisión, recolección de fondos, etc. y todo su trabajo se ve facilitado por el uso intensivo de importantes y modernos recursos tecnológicos.

Ventajas del contacto directo. Existen tres niveles de comunicación en las campañas:

1. Los **spots de televisión**, son los tradicionales que se ven todos los días; llegan a mucha gente pero tienen baja capacidad de persuasión personal porque son masivos. Su importancia es valedera en las campañas de televisión con medios.
2. La **llamada telefónica**, que es estrictamente personal, puede usarse cuando el candidato pide el voto y la campaña no tiene tiempo suficiente para poder contactar con todas las personas;

hay que hacerlo para lograr el contacto directo, será una posición intermedia, el candidato da el mensaje a la persona que ha llamado, el banco telefónico graba el mensaje del candidato y lo comunica a los electores; es directo.

3. **La carta**, que es firmada por el candidato y está dirigida al señor..., calle 33, Chimborazo, etc.; también es directa y tiene una gran capacidad de persuasión.

La televisión sirve para llegar a todo el mundo, a ese porcentaje de personas que se quiere atraer. Se tiene el 20 por ciento ya fijo del partido, la candidatura tiene el 22 por ciento, pero podemos atraer a ese 12 por ciento más, que aún hace falta y que es fácil de persuadir.

Es muy fácil, a través de la base de datos, hacer un seguimiento permanente, porque se puede llamar por teléfono, hacer visitas puerta a puerta, enviar *e-mails*. Si se presenta una campaña de radio con 20 ó 40 comerciales diarios sin seguimiento, pero a través de estos programas es factible hacerlo. El contenido de la comunicación es mucho más extenso a través de una llamada telefónica que de una carta. Lo tradicional es siempre mandar una carta del partido, pero hay que ser creativo, la gente está cansada de la política, el reto es tratar que la política sea bien atractiva, una carta no tradicional ni política, que rompa los esquemas y los paradigmas de lo tradicional.

En México se dio una campaña bellísima, encantadora, una campaña de un candidato presidencial en la que, en la foto central del afiche aparecía una pareja besándose, hablaba algo así como de la esperanza, eso no parece político, llama la atención por ser distinto, diferente. En otra campaña, también en México y muy linda, se presentaba a un muchacho joven que hablaba con un viejito, eso era todo; era el poster que hablaba sobre el cambio, sobre el futuro. Hay que ser creativos en todo y a través de las piezas de correo uno puede ser muy creativo.

En una campaña en los Estados Unidos se usó el símbolo mundial de pare (**stop**) que se enviaba a las personas; de entrada no aparecía como algo político, pero atrás se colocaba el mensaje político. Hay que romper el esquema para que llame más la atención y manejar más detalles. Se puede preparar un programa de contacto directo, de banco telefónico, de correo, de internet, tanto por el tiempo como por el costo-beneficio resulta más económico que los medios de comunicación, principalmente se utiliza en las grandes ciudades porque en las pequeñas poblaciones todo el mundo se conoce, pero en las grandes ciudades, como Quito, Guayaquil o Cuenca, la población, muchas veces, no conoce ni al vecino.

Este tipo de campañas tiene más impacto y es utilizada con mejores resultados en las ciudades pequeñas para cuyos pobladores es sumamente gratificante recibir una carta del candidato, con su nombre y apellidos, en un lenguaje sencillo pero persuasivo, con la firma, sellos y demás detalles adicionales. En Latinoamérica se utiliza poco, posiblemente porque no se lo ha utilizado ni reconocido sus ventajas. Son pocas las campañas que lo utilizan.

Hay otros tipos de contacto, las campañas por fax, muy utilizadas, pero necesitan tener la mayor información en la base de datos. Hay tarjetas plásticas con CD que están cortados como una tarjetita, casi todas las computadoras tienen facilidades para introducir este CD y leerlo; puede contener un video de la campaña, sus propuestas sociales, económicas, educacionales, de todo tipo, puede tener muchísima información, aunque resulta costoso, entre 80 ó 90 centavos cada uno, por lo que no es posible entregar a todo el mundo, sin embargo tiene un gran impacto.

Lo importante es que al elector le llegue algo, por lo menos una carta, una pieza de correo, una llamada; lo más seguro es que esa señora humilde que recibió eso, lo va a comentar primero con su familia y con ese contacto se pueden ganarse tres, cuatro o cinco electores, pero no se queda ahí, porque luego va al abasto y le convence a la vecina y quien sabe si a más clientes de la tienda

cuando diga "sabes que me llegó una carta del candidato", eso se hace una bola de nieve, porque impacta en la población que llega a enterarse de lo particular que aparece esa candidatura.

Hay otra forma bien interesante que es a través de los videos. Se prepararán y enviarán videos con tres comerciales o un *spot* más extenso, de tres o cuatro minutos; en ellos se pueden decir muchísimas cosas y se cuenta con la seguridad de que es altísimo el porcentaje de hogares que tienen VHS y miles de personas que alquilan películas; tendrá un impacto tremendo el hecho de que a alguien le llegue información de ese tipo en un video, primero porque se está aprovechando y utilizando las técnicas de comunicación y luego por usar el video comercial mucho más extenso y personalizado y que puede impactar a más personas.

El **contacto directo** podría compararse con la infantería, cuando entra ataca directamente la línea enemiga, en cambio los medios masivos son como la fuerza aérea, disparan misiles que afectan tanto a la gente que interesa pero también a gente inocente.

Cuando empleas un programa de **contacto directo** también entras directamente, entonces vale recordar que para poder celebrar un triunfo, al final de una campaña, tienes que estar permanentemente comunicándote, todo esto es un proceso de comunicación y hay que ser muy creativo para poderle sacarle más provecho a una campaña, ya que en la actualidad la política tiene mucho rechazo.

Hay que tener gran capacidad creativa a la hora de comunicar; a la gente que está interesada no se le puede hacer llegar una nueva información, porque primero hay que descubrir qué es lo que tienen en la mente los votantes para tocarlos y atraerlos a la campaña.

Foro

Pregunta. Hay un límite en cuanto a la información que llega al votante y podría hablarse de exceso de mensajes por parte del candidato ¿Puede ésta causar desidia? ¿Qué hay que hacer en ese momento?

Respuesta. Para poder determinar cuál es el tope o límite, debe recurrirse a la investigación, si el mensaje está causando rechazo o está sobrepuesto se tendrá que bajar la intensidad, por eso permanentemente hay que tener procesos de investigación, sobre métodos cuantitativos y cualitativos. Normalmente se afirma que debe hacerse una gran encuesta, un *best line* fundamental, para que se pueda dar una visión general, después tiene que haber un proceso de investigación permanente, para saber si está llegando el mensaje, cómo está marchando la comunicación, si está sobrepuesto o no, si causó o no algún impacto,

P. Sobre la utilización de los medios tecnológicos, pero en sentido negativo, ¿cuál es el nivel en la utilización de campañas sucias, en la propagación de rumores falsos que podrían ser un medio para combatir al candidato oponente?

R. La determinación del uso de estas tecnologías depende de la ética, tanto de los consultores como del político que lo permita. Por ejemplo, todos pagan impuestos y contratan un contador para que los organice. El contador dice lo que se tiene que hacer para pagar menos impuestos o no pagar nada. Al igual que el trabajo del contador público, esas tecnologías se las puede usar bien o mal, depende de la ética de cada uno.

Se puede utilizar la campaña sucia o la campaña de rumores; para algunas cosas, es preferible no utilizarla aunque hay mucha gente que lo hace y hasta lo recomienda. No hay manera de controlar, especialmente en las campañas generales, en donde se utilizan campañas sucias a través de la televisión y cuando se la quita ya

causó el impacto, ya hizo el daño o el favor, depende de lo que se quiera o de la utilidad que se le quiera dar.

Pensando en una forma de contacto directo, se distribuyen tarjetas y en vez de poner el logo del partido o la dirección de la página *web*, para que la gente que no tiene computadora se informe, se pone un número de teléfono y si se puede gratis, al cual la gente pueda llamar para aclarar cualquier duda o información. Claro que hay muchas campañas que ponen sus páginas *web* y el número del teléfono, si son gratis mejor, para que la gente pueda participar. Conseguir que la gente se involucre depende del mensaje que se esté enviando; si despierta la atención será una invitación a llamar, a preguntar, a participar.

Para enriquecer los bancos de datos o la base de datos, hay muchas técnicas. Así, por ejemplo, se puede acudir a las compañías de luz, de teléfono, de agua o a las tarjetas de crédito de los bancos, y pedir que apoyen con la base de datos. También se puede rifar un televisor por determinada cantidad de compras en un almacén, para lo que el cliente deberá poner sus datos (nombre, dirección, teléfono, etc.) en la papeleta del sorteo. A los 45 días se hace la rifa y se entrega el televisor. A cambio se tendrá toda la información de los formularios llenos con los que se alimentará la base de datos. En conclusión, por el precio de un televisor se logró muchísima información; de 500 nombres se pasarán a 5.000.

P. ¿Es necesario poner el mismo mensaje en todos los medios de comunicación y si el mensaje para un político es lo mismo que la propuesta de ventas para un producto?

R. Eso es muy importante, porque así como los productos no piensan ni razonan, las campañas políticas no tienen nada que ver con campañas comerciales; es diferente vender un producto que vender una persona, imagen o idea; los seres humanos razonamos, pensamos, los productos son estandard, son fijos.

Para un mejor aprovechamiento de los medios de comunicación, en las campañas electorales se puede elaborar un mensaje segmentado para, a base de una investigación, saber qué decirles a los jóvenes de tal sector, persuadir a la gente que nos interesa, si se sabe que las mujeres, las amas de casa, no quieren nada con la campaña, no trabajemos con este sector; hay que segmentar el grupo de esas mujeres desde sus propios intereses. Debe haber un gran paraguas en el mensaje general, pero varios segmentos con contenidos específicos.

Pese a que todos están de acuerdo con utilizar nuevas tecnologías de comunicación, por costosas que estas sean, como videos, CDs, etc., es importante encontrar mecanismos para garantizar que la gente mire el video o escuche y vea el CD. Su contenido tiene que persuadir para que despierte la curiosidad de verlo o escucharlo. Se tiene que apoyar mucho en la creatividad de quienes dirigen la campaña electoral y utilizar todos los mecanismos y medios a su alcance.

Aquí algunos datos que son muy interesantes.

El Seminario de Líderes establece que:

- * Para el año 1999, apenas el 34 por ciento de los hogares ecuatorianos tuvo acceso al teléfono.
- * En el año 2000, el 42.5 por ciento.
- * En el año 2001, va creciendo y las ventas por internet en América Latina generaron 750.000 millones de dólares.

Publicidad política

Gustavo Vallejo

Quando las campañas concluyen, los políticos se ponen contentos y los asesores tristes, porque ganadas o perdidas las elecciones los publicistas nos quedamos sin trabajo, pero con muchas inquietudes en la cabeza y lo que quiero comunicar ahora es justamente las inquietudes que despiertan las campañas políticas, no la forma de hacerlas ni medirlas, sino básicamente qué tienen de bueno o de malo porque, como toda actividad humana, la comunicación política no es perfecta ni la democracia tampoco.

Vivimos una época donde la percepción es la realidad y la política es la mejor muestra de eso; nunca sabemos cómo mismo es un candidato y estamos esperando que un medio de comunicación nos los diga y cuando ya nos los dice, y muchos de ellos ganan, nos chasqueamos con los resultados, a diferencia de la publicidad que sí tiene la oportunidad de cambiar la marca. Entonces, en esa búsqueda de la realidad virtual que nos hacen los medios es donde transcurren las campañas políticas.

Quando terminan las campañas me queda una duda, si las elecciones son un juego democrático o son un juego a la democracia.

* Ecuatoriano, periodista y experto en publicidad.

El tema es si las campañas realmente son un juego democrático o un juego a la democracia. Primero, el tema de las contribuciones económicas es deprimente, porque en las campañas los votos los pone la clase C y D, pero los medios y el dinero lo ponen las clases A y B, entonces quien termina, en definitiva, controlando al candidato que ha ganado. Los hombres no estamos segmentados por razones étnicas, ni siquiera por ingresos o poder adquisitivo sino por actitudes ante la vida. Entonces, ¿cómo vamos a entender a esta gente que es presionada, que tiene una actitud ante la vida y tiene el suficiente dinero para entrar a una campaña?

La “Ley de control de gasto electoral” dice que para una campaña presidencial el máximo de inversión será un millón de dólares en 45 días; aún antes de las elecciones, los interesados tienen invertido más de eso y no digo “gastado”, sino invertido.

Se ceden espacios, muchas veces ni se los pueden contabilizar. Determinado cliente dice “quítame mi cuña, ponle la de fulanita, que yo no aparezca y ni me factures”, o los dueños de los medios de comunicación dicen “pásale a este siete y a este catorce, este de un minuto, este de cuatro minutos”.

Yo no sé si el Tribunal Supremo Electoral tiene la capacidad de monitorear esas inversiones, tal vez sí en televisión, pero hay más de 600 radioemisoras, ¿puede ese organismo verificar si las facturas que pasan son reales o no, o si estarán facturando completo?

Todas éstas son inquietudes, porque si el dinero va a ganar, tiene que ser un buen candidato, un buen estratega, debe tener un buen asesor pero, como dijo Napoleón, “para la guerra primero hay que tener dinero”, entonces no se sabe si el señor Auki Tituaña tiene el dinero o quién le va dar para ser candidato a la Presidencia, porque si dicen un millón de dólares, ¿qué es lo que van a controlar?

Luego viene la tristeza. El 60 por ciento de la población vive presionada, deprimida, hay un alto nivel de pobreza y poca formación;

no es solamente la pobreza, los shuaras viven descalzos y comiendo vegetales pero son gente riquísima; no es la riqueza en términos de posesión de bienes o capacidad adquisitiva, sino la pobreza en cuanto a los conocimientos y la capacidad de decidir por un voto, porque lo que sí se tiene en el voto es una actitud ante la vida, se vota por estímulo, por estrés, por presión, por desesperanza, menos por lo que debería ser la democracia, votar por lo que este señor representa para la población y quiere que llegue al poder, lo que sería emular el mismo yo.

En cuanto al control del gasto electoral, he trabajado en campañas donde se pone un límite, es decir, no quiero que se me dé más de un millón de dólares, por ejemplo. El Tribunal Constitucional dijo que no estaba mal el dinero que dio Jaime Aspiazu a la Democracia Popular, y lo perdonó porque no manejó el partido sino el hermano del ex presidente Mahuad.

Esas son leyes y decisiones que no sé porqué intereses se hacen, pero fueron cuatro millones de dólares y se dijo que máximo un millón es lo que se debe gastar, pero ya se fueron y si fueron mal invertidos no se castigó a nadie. Y luego la pregunta de fondo ¿para qué dan las contribuciones y qué interés pueden tener? Porque hay algunos que tienen interés en la telefonía, otros en la privatización. Yo, como el resto del país, soy un elector más que al no ser profesional de la comunicación política he sido un observador de eso.

Luego viene la medición de los bienes en los medios alternativos. Cómo se puede controlar la cantidad de camisetas que se hacen, de llaveros que se regalan, el costo de las caravanas. Se ha escuchado decir “quieres una concentración de 35 mil personas en San Francisco, dame tantos millones, yo te lleno, tanto cuesta el bus, tanto la gente que viene, la movilización, los viáticos”. Así, cualquiera de nosotros podríamos ser candidato.

Es duro reconocer que ésta es la realidad, una realidad del electorado, no de un partido en especial; es el sistema que estamos

viviendo y no tenemos otro mejor; no creo que haya uno perfecto pero sí tenemos que ser conscientes de lo que suceda. Hay un adagio popular que dice “piensa mal y acertarás”; yo me quiero basar en eso. Hay grupos que auspician mapas turísticos, clínicas rodantes, equipos de fútbol, ¿qué será que buscan? Elecciones.

Por último están las encuestas que son una manipulación terrible. En publicidad se dice que una encuesta es la muestra de sangre, como no se puede saber qué tiene el paciente le sacan un poquito y le miden los glóbulos blancos, rojos; así es la encuesta, marca una tendencia, pero lo único que hace es confundirle más al electorado.

Todas las encuestas son una trampa adicional a las de los grupos de presión, de los grupos económicos y de los medios de comunicación, que tampoco son santos. En mi trabajo hacemos un estudio que se llama el global *scan*, que más que ser un estudio estadístico con porcentajes, mide a la persona según la actitud y dice que el consumo es cada vez menos racional y más emocional.

El voto es casi como una compra, donde se combina la parte racional con la emocional, que son las que tenemos en los lóbulos cerebrales izquierdo y derecho, el lógico racional y el creativo conceptual; es una mezcla de esas zonas cerebrales. Hay cosas que se compran con más racionalidad y menos emocionalidad y hay otras que se compran con casi el 100 por ciento de emoción.

Yo creo que algo de eso sucede en las elecciones con el voto, pero sobre todo creo que los ecuatorianos lo hacemos casi un 90 por ciento por emoción, que cada uno sabe con qué se emociona y con qué se motiva; los comunicadores políticos sí son capaces de conocer eso exactamente a fondo.

En este estudio que marca tendencias, competencia, grupos objetivos, tendencia del consumidor, se preguntó en 40 países del mundo sobre 137 actitudes globales y 135 actitudes locales, y de

las mil encuestas que se hicieron en todo el mundo se pudo comprobar que a los votantes se los puede encasillar en cinco grupos; solo en México había uno adicional que eran los empleados públicos, que no cuadraban dentro de éstos porque es un grupo especial, pero en el resto de los países se descubrió que estos cinco grupos son los que, prácticamente, encasillan a la actitud de los electores en casi todo el mundo.

Los luchadores son personas agresivas, que se plantean metas ambiciosas y para quienes prevalece la practicidad ante cualquier otra cuestión. El triunfador tiene todo lo que ha querido en términos económicos, sociales, recompensas emocionales y se siente un triunfador en la vida. Los tradicionales, que podríamos llamarles conservadores, son los de espíritu conservador, los que mantienen vivos los valores del pasado, se sienten incómodos con los cambios. Los adaptados, un grupo que es casi el 40 por ciento en Latinoamérica, son personas de espíritu joven, satisfechos con lo que son, la clase de vida que llevan, viven y dejan vivir.

Los presionados, que en estos países de angustia económica son el grupo objetivo casi más alto, son personas que se obsesionan con los problemas diarios, éstos son los que ponen los votos, se sienten oprimidos; en este grupo están las mujeres que sienten que, como hacen tantas cosas, nada hacen bien, éste es el grupo de presionados que más funciona en el tiempo de las campañas políticas, se sienten culpables por la falta de éxito. Las amas de casa, del nivel que sean, son igualmente presionadas, no tienen confianza en sí mismas y buscan alguien que les dé la dirección que deben seguir.

Los líderes nunca enfocan a estos grupos, sino en las elecciones, porque tienen poco poder adquisitivo, los que tienen mayor poder adquisitivo son los luchadores y triunfadores, pero en las elecciones estos dos grupos son los que ponen los votos.

Ahora, demos una visión panorámica a la compra de medios. El medio por excelencia es la radio, es el único medio que llega al

analfabeto, el que no interrumpe la faena, se lo escucha en el auto, en el medio rural, su alcance es inmedible por su dispersión. En todo lado hay radios, es el medio que mayor resultado da a la campaña política; después viene la televisión, a la que todo el mundo le pone el ojo porque tiene imagen y sonido; y, finalmente, la prensa que es la que brinda toda la información, pero que no recibe nunca dinero de los clientes electorales, porque es muy poca la gente que tiene acceso a los diarios, ya que en el Ecuador, entre todos, no llegan a hacer 700 mil ejemplares diarios; la televisión, en un solo partido de fútbol, puede tener más de un millón de televidentes. Los medios impresos se dividen geográficamente y no hay nadie que compre más de uno o dos ejemplares.

Hace unos años, un asesor de debates me proporcionó un análisis sobre las ventajas de audio y video y me voy a referir al debate entre Febres Cordero y Rodrigo Borja, un caso en el Ecuador que hasta ahora es de estudio.

Los dos estuvieron mal en el debate y las encuestas de opinión que luego se hicieron tampoco estaban en el nivel de desarrollo que están ahora para saber qué produjo el debate. Pasó el tiempo y Febres Cordero fue Presidente. Me encontré con este amigo en Bogotá y, como los publicistas no tenemos problemas en contarnos los detalles, me dijo: “la estrategia nuestra no fue para televisión, fue para radio, porque en ese entonces para televisión había cuatrocientas mil personas, para radio había dos millones, yo le preparé cuatro frases pero él preparó diez, porque veía que a ratos Febres Cordero, sin tener nada que ver, decía –aquí tengo unos papeles– y estábamos hablando de otras cosas”.

Una de las frases que me nombró fue: “míreme a los ojos”, ésta es una frase solo para radio, porque en televisión, si le miró o no le miró queda a criterio de las 400 mil o 200 mil personas que lo veían, pero si en la radio dice “míreme a los ojos” y el otro no le contesta queda como un cobarde.

Todas estas estrategias eran para ganar votos por la radio. “Su corbata vale mil dólares” y era muy difícil que por radio le vean la corbata, pero si le dice “capitalista y millonario” a la gente que está escuchando la radio le queda la duda, porque es muy difícil poder valorar la corbata sin verla, pero sí sabe lo que es tener o no tener corbata, lo que es hablar de guatita y lo que es hablar de caviar. “Usted en el centro de Guayaquil se pierde”, además de que habían hojitas que decían “vota a alguien igual a ti”, “Borja no monta a caballo”, había este tipo de frases que son puñaladas, a la vena. Todas estas cosas se fabricaron para el electorado indeciso de la radio.

Así como analizamos tantas cuñas de televisión y a los publicistas nos encanta guardar algunas, nunca hay que descuidar lo que es radio, porque es el medio más difundido, inconmensurable y efectivo que tenemos en el Ecuador.

Como soy publicista quiero hacer algunas comparaciones entre publicidad y propaganda. Primero publicidad, que en los Estados Unidos se dice *advertising*, que viene del latín *advertere*, significa “girar la mente hacia”, o sea que si yo fumo, la publicidad hace que, entre las quince marcas, yo escoja una, eso es *advertere*, eso es publicidad.

Propaganda viene de “propagar”, que fue un término que utilizó un Papa y viene del acto de coger las patas de las plantas para seguir plantando, o sea propagar, y lo usó como un término del Vaticano. El primer acto propagandista fue cuando le dijeron a San Pedro “id y predicad”, ésta fue la primera propaganda.

En la publicidad hemos tenido muchísimos fracasos. En ciertas marcas de cerveza se hacen grandes esfuerzos publicitarios, pero la gente prueba el producto, no le gusta y no vuelve y no hay forma de recuperar la inversión publicitaria en la primera venta.

Son millones de dólares que se invierten, pero que se recuperan cuando se va construyendo la marca en un mediano y largo plazo;

se necesitan más de dos años para recuperar la inversión. Por eso alguien decía: “la publicidad es una inversión a mediano y largo plazo” no así la propaganda, porque si después el candidato ya de Presidente es bueno o malo no hay forma de arrepentirse.

El objetivo de la publicidad es vender, la única forma de retorno es las cajas registradoras, vendámoslas y recuperamos la inversión. Por eso pienso de los candidatos ¿por qué querrán ganar, van a hacer un cambio?, yo escucho ese discurso trinchera desde hace 30 o 40 años y no ha cambiado en nada.

Cuando le preguntaron a un indígena qué es patria dijo: “es un bus que pasa para Guaranda”. Qué ha cambiado de ese señor, qué puede descifrar de ese mensaje, qué puede pensar de patria si vive quinientos años de la misma manera, qué le ha cambiado la democracia.

Hay un caso de política entre Sixto Durán Ballén y Asaad Bucaram, cuando Sixto, muy creativo, le dijo “cuando sus abuelos transportaban camellos los míos luchaban por la independencia del Ecuador” y creyó que con eso le fulminaba, pero lo que hizo fue subirle tres veces lo votos a Asaad Bucaram, porque la gente no descifra qué es camellos, porque no los ha visto ni en los circos pero sí sabe que transportar camellos es lo que hacen los pastores y la mitad de nuestra población es de pastores. En esa época, en Quito la gente todavía cortaba la hierba para los cuyes y los pastores pastaban las vacas y Sixto insultaba a esa gente.

En comunicación hay que tener mucho cuidado de descifrar los contenidos, para saber si somos capaces de tener una empatía entre el transmisor y el receptor del mensaje. El receptor descifra lo que es capaz de entender y cuando no es capaz de entender se tiene que inventar.

En qué se diferencian los principios de los partidos, deben hacer uno y sacar copias, porque son muy pocos los cambios que se plantean a nivel político. ¿Dónde están los cambios que han ofrecido?

Hay intereses. Por qué una persona quiere ser candidato, porque tiene intereses, va a hacer un cambio, una revolución o es la corrupción. De dónde se pagan las campañas, por suerte ahora están controladas; aparentemente es un millón de dólares nada más y pueden reunirse mil contribuciones de un millón, pero no ha sido el caso de las anteriores veces.

Se debería sacar un anuncio en el periódico que diga: “busco un ministro con este perfil para hacer estas obras”, pero no nombrar a los cuatro niños para que recuperen las inversiones que hicieron en la campaña. Eso no es democracia.

A propósito de la publicidad, la fórmula de marca es nombre más publicidad más contacto con el producto. O sea, Ford se hizo marca cuando mucha gente empezó a fabricar en Detroit los carros, esa es una buena marca cuando la gente manejó un Ford y dijo: “es un buen auto” y corrió la voz, eso es marca. Pero si por más publicidad que le hagan a un producto, la gente lo compra y no es bueno, no construyó marca, botó el dinero, cosa que no sucede en la campaña política, porque la política sí recupera la inversión.

En cuanto a la ética, existe un código de la Asociación de Agencias de Publicidad, cuyo primer punto dice: “todo anuncio debe ajustarse a las leyes ecuatorianas, en consecuencia debe ser decente, honesto y verdadero”; si todos los políticos cumplieran con eso nos quedamos sin campaña, porque toda campaña siempre tiene posturas positivas del candidato y negativas para bajarle al otro y de las negativas nadie dice si son ciertas o no, pero ya se las lanzó.

Qué hace que el Ecuador sea diferente el momento de las elecciones. Éste es un país diferente por el nivel de pobreza, de corrupción, de desconocimiento y por una cosa que lo conserva desde tiempos prehispánicos, la magia. Es un país mágico, simbólico. Ya se dijo que el lado izquierdo del cerebro es lógico, racional y tiene un razonamiento lineal y que el derecho es creativo y conceptual, y

estoy seguro que el lado cerebral que más funciona en los ecuatorianos es el creativo y cuando la creatividad tiene poca información para trabajar, poco *software* en el cerebro, lo que hacemos es inventar, entonces somos los reyes de la magia.

El abogado Bucaram puso su *slogan* “un solo toque”, eso es magia porque nadie puede tener una casa de un solo toque, hay que invertir, poner la plata, pedir un préstamo; entonces la magia se presta para la demagogia, pero nosotros tenemos un lenguaje mágico simbólico; somos más mágicos y por eso el tema de la religiosidad es tan arraigado, por eso hay quien utiliza muy bien los símbolos religiosos, el cuadro de la Dolorosa, el Cristo, éstos son símbolos bien utilizados por los políticos. Ecuador es así.

El ser humano, lo que no alcanza a entender por lo racional se inventa por lo creativo y la religión es la mejor salida, la religión entendida como las apreciaciones subjetivas y emocionales que puede tener un cerebro.

El 60 por ciento del electorado ecuatoriano es del nivel C y D, no solo por el nivel de ingresos sino por el nivel de la educación, porque para no ser calificado como analfabeto, al ciudadano le hacen firmar. Saber firmar no es ser alfabeto. También hay analfabetos sabios, como los shuaras o tantas culturas amazónicas que son las que han manejado los últimos movimientos; tienen un lenguaje oral, porque de las tres a las seis de la mañana, el anciano que es el shamán narra a la tribu lo que ha pasado desde el diluvio universal hasta nuestros días; son sabios en conocimientos.

No es que los analfabetos sean tontos o mucho menos, pero el poco nivel de acceso a la educación permite que se haga mucha demagogia.

En el área de Imbabura, a los campesinos les sacan de las comunidades para que voten y si no les multan, pero la dificultad que tienen ellos de enfrentarse a una papeleta y tener que poner la

huella es denigrante y tratan de identificar en las fotos al candidato por el que deben votar, y la foto que primero identifican es la que más publicidad hace.

Pero toda esta gente, para qué va a ir a votar, qué le ha cambiado la vida o qué le va a cambiar el próximo gobierno.

Al final, con esta falta de conocimiento, con la capacidad de discusión, con la inversión de los medios, con el apoyo de las campañas y con el público que tenemos, creo que la democracia es chévere donde hay un buen nivel de educación, pero lo primero que hay que hacer es educar, no educar en tiempo de elecciones, sino educar siempre.

Si hubieran elecciones democráticas en Cuba serían divinas, porque la gente es preparada, qué pena que donde hay gente preparada no hay elecciones y aquí que tenemos elecciones cada año o cada tres años no nos toman en cuenta.

Tanto dinero invertido en campañas, en referendos, en aprobaciones, en el Tribunal Supremo Electoral. Qué harán tantas personas ahí, si en el año tienen tres meses de trabajo no tienen más, si pusiéramos esa plata en la educación, realmente ese sería el cambio que el Ecuador necesita.

Estudio de caso: elecciones nacionales de Perú 2001

Giovana Peñaflo

Para entender totalmente lo ocurrido durante este proceso es necesario remontarnos al año 2000, al proceso electoral que se dio bajo el régimen de Alberto Fujimori. Se ha incluido un resumen del período 2000-2001 para tener un contexto que permita comprender claramente la situación social, política y económica por la que atravesó el Perú en los tres últimos años. El deseo es comprender cómo estos aspectos influyen en los resultados de un proceso, haciendo que el trabajo de los consultores políticos sea mucho más difícil de lo que a simple vista aparece.

Solemos hablar del asesor, del publicista, de la encuesta, de la estrategia, pero a veces nos olvidamos del momento político. Ello, a pesar que se recomienda a un posible candidato que evalúe estos aspectos al momento de decidir si debe o no lanzarse a una contienda electoral. No es verdad que cualquier persona pueda ganar en un determinado momento, hay condiciones políticas y sociales que favorecen cierto tipo de candidaturas o favorecen al desarrollo de determinadas propuestas.

* Peruana, investigadora en ciencias sociales.

El proceso electoral del año 2000 empieza en realidad en 1996, cuando el Congreso de la República aprueba lo que después se dio en llamar la “Ley de interpretación auténtica”. Nuestra última constitución, vigente desde el año 93, solo permitía una reelección consecutiva. Desde ese marco legal, Alberto Fujimori empezó en 1995 su último mandato. Sin embargo, el régimen, que ya desde entonces pensaba únicamente en su reelección, desarrolla una teoría: las dos veces consecutivas señaladas por la Carta Magna no se podían contar desde 1990, sino desde 1995, año en que se realizó el primer proceso electoral bajo la nueva elección.

De esta forma, Fujimori y su grupo político pretendían desconocer no solo el debate que se produjo en el Congreso Constituyente de 1993, sino también las declaraciones presidenciales en el sentido de que dejaría el poder en el 2000. Desde una fase tan temprana de su gobierno quedó establecido que su objetivo fundamental era perpetuarse en el poder, iniciándose desde ese entonces una lucha que culminaría con su huida del país.

Obviamente, la aprobación de “La ley de interpretación auténtica” supuso un desgaste para el régimen de Fujimori. Al parecer, ello entraba en sus cálculos, considerando que adelantar el desgaste les daría tiempo para recuperarse antes de que llegara el nuevo proceso electoral. La ley aprobada por el Congreso llegó al Tribunal de Garantías Constitucionales, donde una parte de sus miembros declaró la inconstitucionalidad de la norma. Los miembros del Tribunal que votaron en contra de los intereses del gobierno fueron destituidos¹. Como resultado de esta decisión, el gobierno de Fujimori enfrentó una serie de protestas.

Después de siete u ocho años de permanencia de Fujimori en el poder, casi una década marcada por la escasa participación de la

¹ Una vez restaurada la democracia, los miembros del TC que fueron destituidos por el régimen fujimorista fueron repuestos en sus cargos. Recién en el año 2002 se logró modificar una norma del fujimorismo que buscó neutralizar al Tribunal al imponerle un número de votos para declarar inconstitucional una ley.

ciudadanía en los sucesos políticos², los jóvenes comienzan a salir a las calles, empieza la recolección de firmas para pedir la realización de un referéndum³ en el cual la población se pronunciara sobre la posibilidad de Fujimori de ser nuevamente candidato.

Frente a esta iniciativa, Fujimori y sus asesores, los cuales trabajaban mucho con los grupos focales⁴, desarrollan una constante negativa con el argumento de: “el pueblo decidirá si gana o no las elecciones, si he sido o no un buen gobernante. Si el pueblo se va a pronunciar en las elecciones ¿para qué otro proceso electoral?, ¿para qué hacer un referéndum?”. Este tipo de razonamiento no impidió que se recolectaran las firmas, pero sí sostuvo a sus simpatizantes, les dio formas de responder a la presión de los grupos que clamaban contra el deseo del gobierno de perpetuarse en el poder.

Si bien se recolectaron las firmas, a través de distintas agencias el régimen fujimorista logró desactivar esta iniciativa. No solo intervino el Congreso de la República sino también los organismos electorales. Hoy se han conocido vladivideos que muestran cómo los miembros de estas instituciones estuvieron en contacto con el Servicio de Inteligencia Nacional (SIN), con el propio Vladimiro Montesinos, para evitar este referéndum.

En la curva de popularidad de Fujimori se ve que los años 97 y 98 son malos para él. No solo los hechos mencionados inciden en

² El terrorismo, la desactivación de una serie de instituciones como sindicatos, hicieron que entre 1990 a 1997, prácticamente, no se produjeran manifestaciones públicas. Las primeras marchas de los estudiantes se hacían al grito de: Somos estudiantes no somos terroristas.

³ En este proceso tiene un gran protagonismo el Foro Democrático.

⁴ Fujimori llegaba a hacer en un mes cuarenta *focus group* sobre distintos temas. En procesos electorales, antes de ir a una localidad hacia *focus group*. Cuando se presentaba una crisis, primero hacia dinámicas de grupo y luego salía a responder. De esta clase de investigaciones salían tipos de respuestas con las cuales lograban calar con el sentimiento popular.

este deterioro de su respaldo. Los problemas políticos coinciden con una situación económica difícil. En 1995 Fujimori ganó las elecciones prometiendo solucionar los problemas económicos, basándose en la pacificación del país, en el control de la inflación. Lamentablemente, después del 96 se dio un enfriamiento de la economía. Mientras se prepara el escenario que le permitirá presentarse nuevamente a las elecciones del 2000, la situación económica se va deteriorando de una forma muy acelerada.

A partir del año 99 se da el control de los medios de comunicación. Aparecen los periódicos "chicha", publicaciones de cincuenta céntimos que se cuelgan en los puestos de ventas de diarios, con información, básicamente policial y en un lenguaje muy popular, cuyos titulares eran redactados desde el servicio de inteligencia militar. También se da el copamiento de Frecuencia Latina, canal dos. Para lograrlo se quita la nacionalidad a Baruch Ivcher, permitiendo que accionistas minoritarios pero favorables al gobierno, los hermanos Winter, tomaran el manejo del canal. Luego se asume el control, en mayor o menor grado, de los otros canales de señal abierta. En los vladivideos se pudo observar claramente cómo los dueños de estos medios recibían dinero o favores a cambio de cerrar la posibilidad publicitaria a los otros candidatos y desinformar sistemáticamente a la ciudadanía.

Es así como los medios de comunicación atacaban mucho a los candidatos alternativos. Había noticieros que no pasaban información sino propaganda política, disfrazada de noticias. La decisión de no pasar publicidad de ningún candidato, argumentando que tenían el derecho como empresas de decidir si les convenía o no transmitir propaganda política, fue sustentada públicamente por los dueños de los canales. De esta forma se comienza a gestar el proceso fraudulento del año 2000.

La curva de aprobación del presidente Fujimori tiene entre los años 97 y 99, su etapa más baja. Cuando Fujimori es reelecto en 1995 su nivel de aprobación es del 80 por ciento. A partir del 96,

cuando empieza el enfriamiento económico, baja al 60 por ciento. A comienzos del 97 está por debajo del 50 por ciento de aprobación declinando hasta el 30 por ciento. Incluso hubo momentos en que bajó, coincidiendo con denuncias sobre su nacionalidad japonesa, cuando llega a niveles menores al 20 por ciento en Lima. Este desgaste empieza a revertirse el año 99, cuando comienza una campaña publicitaria muy intensa por parte del gobierno.

El Estado se convierte en el principal anunciante del país, muy por encima de las cervezas que hacían una gran inversión publicitaria. Los canales dependen del Estado, los dueños reciben dinero en forma personal, mientras sus empresas afrontan problemas tributarios. Desde esta fecha, en adelante, Fujimori recompone su imagen. Ahí se descubre que las acciones para preparar la reelección, tales como las medidas legales, destituir al Jurado Nacional de Elecciones, tomar Frecuencia Latina, en una etapa bastante previa al proceso electoral, se basaron en el supuesto de que la población olvida y lo que hoy día genera altos niveles de desaprobación, un mes, dos meses, un año o dos años más tarde suele pasar desapercibido.

La base de apoyo de Fujimori está en el sector bajo inferior, el sector de menores ingresos. Ese es el sector más fujimorista. La críticas al fujimorismo comienzan a gestarse en los sectores medio bajo y bajo superior, en la clase social que siempre ha vivido de un empleo, que comienza, cada vez, a tener mayores dificultades para vivir de un salario y que, además, no podía acceder a los programas de beneficio social que desarrollaba Fujimori.

Hay que tomar en cuenta que al momento que se va Fujimori y renuncia desde Japón, tenía alrededor del 30 por ciento de aprobación, es decir, después de haber visto el famoso video Kuri-Montesinos, todavía existía un importante porcentaje de peruanos que lo respaldaba. Alberto Kuri es un congresista que se pasó de un partido de oposición al partido de Fujimori para darle mayoría en el Congreso y que recibió dinero de Montesinos para hacerlo. Es la huída de Fujimori al Japón lo que logra quebrar parte de esta confianza ciega.

Nosotros hicimos *focus* en esos momentos y encontramos que muchos fujimoristas se sentían abandonados. Ni siquiera el haber visto el tema de la corrupción había sido suficiente para desligarlos afectivamente de Fujimori. Solo su huída plantea la posibilidad de que se instaure en sus cerebros la duda. Con ello resulta claro que el proceso de abrir los ojos a la verdad fue sumamente doloroso para muchas personas, de esta manera se explica el porqué se proyecta en Alejandro Toledo (uno de los artífices de la derrota de Fujimori) gran parte de la frustración y del desencanto.

¿Cuál es el clima electoral en la primera vuelta del año 2000? No olvidemos que Perú ha tenido cuatro procesos electorales en un año. Todo un récord. Para la primer vuelta había una población renuente al cambio; el refrán “más vale lo malo conocido, que lo bueno por conocer” describe a la perfección lo ocurrido. Entre los peruanos existía una gran insatisfacción con la situación económica del país, pero se tenía temor a que empeorara, la gente tenía miedo y comentaba “para qué vamos a entrar en un nuevo gobierno donde se va a destapar todo y nos vamos a enterar de lo que está mal”. La gente no quería afrontar el proceso de sinceramiento, sabía que ello implicaba un costo y no lo quería asumir: “Mejor que se quede él, que las cosas sigan iguales, que no se destape”.

Este temor fue alimentado por el proceso de comunicación de Alberto Fujimori. Sus voceros, tanto políticos, como empresarios e incluso banqueros de inversión señalaban, en distinta forma, que “después de Fujimori, el diluvio”. Se iba a soltar a los terroristas, habría inflación, todo iba a desaparecer. Según sus seguidores, Fujimori era el garante de la estabilidad. Recordaban a la gente lo que habían significado en el pasado los cambios de gobierno: paquetazos, subida de precios de los combustibles, del pan. Los ciudadanos ya no esperaban mejorar, sino no empeorar la situación en la que se encontraban.

Los seguidores de Fujimori también fueron exitosos en la campaña de destrucción de la imagen pública de los distintos líderes

políticos. “Todos son corruptos” parecía la consigna. Esto les resultaba necesario en la medida que entre el 80 y el 70 por ciento de la opinión pública creía que en el gobierno había corrupción. Tenían que evitar que alguien se diferenciara de ellos en este aspecto. Las campañas, usando a la prensa adicta y corripada, mostraban a un Alberto Andrade que se había enriquecido, a un Luis Castañeda Lossio que robó en la Caja del Pescador.

Pese a estar bien diseñada la estrategia, conforme el proceso electoral avanzaba, comienza a consolidarse un sector de la población que decide votar por cualquiera antes que por Fujimori. Este sector del electorado comienza a tomar distancia de un régimen que se manifestaba dispuesto a hacer cualquier cosa para mantenerse en el poder. Los anti-fujimoristas estuvieron primero con Alberto Andrade, alcalde de Lima. Luego de la campaña sucia contra Alberto Andrade, esta votación se traslada a Castañeda Lossio y por último apoya a Toledo, quien aparece como la opción que podía vencer a Fujimori.

Esta tendencia en la opinión pública se va afianzando porque empieza a ser conciente de la realidad tras sucesivos escándalos, como el de la falsificación de firmas para inscribir a Perú 2000. Comienza a notarse una maquinaria que actúa con el convencimiento de la total impunidad, una forma de actuar que genera el rechazo de la clase media. Se empieza a notar un escenario de polarización.

El país queda dividido en dos. No se podía hacer dinámicas de grupo con gente que votara por Fujimori y, simultáneamente, con personas que no lo hicieran, por el riesgo de acabar como esos *talk shows* en los que la gente comienza a pelear. El país se encontraba dividido en dos posiciones irreconciliables.

La evolución de voto

Al comenzar enero del 99, Fujimori contaba con un 15 por ciento de intención de voto, pero cerca al día de las elecciones sube al 40 por ciento, que no le alcanzaba para ganar en primera vuelta, es allí cuando se producen los mayores excesos. Con todo el control del aparato estatal, con los medios de comunicación comprados y con una oposición bastante arrinconada, en enero del 2000 la intención de voto de Alberto Fujimori llega a su techo. Ningún anuncio o medida posterior logró generarle mayor adhesión. Prometió, por ejemplo, dar lotes para todos los sectores populares e inscribe como a un millón de personas. Sin embargo, ello no se traduce en un mayor número de votantes.

El candidato de Perú Posible, Alejandro Toledo, durante gran parte de la campaña aparece con un perfil bajísimo. Recuerdo haber conversado con personeros de su campaña, más o menos en octubre del año 2000, y querían llegar a diciembre con lo más cercano al 10 por ciento, pero no pasar esa cifra, porque se convertirían de inmediato en un blanco de la estrategia del gobierno. Cuando las preferencias por Castañeda Lossio comienzan a desvanecerse, Toledo comienza a subir y a partir de febrero hay un crecimiento vertiginoso de su candidatura, particularmente en el interior del país. Las encuestas mostraban que Alejandro Toledo siempre tuvo más apoyo en provincias que en Lima. La capital fue, hasta el último, el bastión de Fujimori, situación que se mantuvo en los procesos electorales posteriores.

Alejandro Toledo llega a la segunda vuelta, y es sabido lo que ocurrió el 9 de abril en las elecciones. Las encuestas de boca de urna dieron como ganador a Toledo y, posteriormente, los resultados con el cómputo de actas de mesas invirtieron el resultado, convirtiendo a Fujimori en ganador, aunque sin darle la victoria total en primera vuelta⁵.

⁵ Fujimori hubiera necesitado llegar al 50 por ciento más uno de los votos válidamente emitidos, situación que no se dio. Por ello tuvo que aceptar ir a una segunda vuelta. Debe señalarse que ello no habría sido posible sin la presión internacional, pues durante varios días dio la sensación que el gobierno estuvo sopesando la posibilidad de anunciar su victoria total.

Hay que tomar en cuenta que la boca de urna no es una técnica absolutamente confiable, como las técnicas que se hacen en muestreos probabilísticos o los muestreos de actas. La boca de urna es una técnica bastante débil, que nace por un afán periodístico de lograr la primicia pero que, en realidad, a pesar de la gran cantidad de gente que es encuestada, tiene márgenes de error muy grandes.

En el Perú los resultados históricos muestran que sus pronósticos oscilan entre cinco a siete puntos en condiciones normales, dentro de un proceso electoral normal, no en un proceso como el que vivimos el año 2000, en que había polarización y sectores de gente que no informaban o informaban distorsionadamente. A ello debe aunarse el fraude electoral.

Los posteriores descubrimientos hacen pensar en una posibilidad de manipulación de los datos el mismo día del proceso electoral. Siempre quedará la duda, ¿qué fue lo que votó la gente? y ¿qué fue lo que se procesó? Hay varios elementos que hacían totalmente inviable que la boca de urna funcionara.

A pesar de los sondeos previos e incluso la propia boca de urna, que señalaban como inevitable la realización de una segunda vuelta electoral; el candidato de Perú Posible no supo enfocar adecuadamente este proceso.

Los resultados de la boca de urna debieran servir para que los actores del proceso electoral se preparen, sepan cómo actuar en las horas siguientes. Desde el momento en que se anuncian los resultados oficiales comienza el nuevo proceso electoral. En esas circunstancias es necesario poner en ejecución la siguiente parte del plan. Eso fue lo que hizo Fujimori, pero no Alejandro Toledo que no enfatizó lo suficiente su condición de vencedor moral, por lo tanto no ayudó a crear una inercia que lo favoreciera más en la segunda vuelta. Por último, las escenas donde aparece él en el Sheraton con una bincha alrededor de la cabeza, sudado, con la camisa empapada en agua y una botella en la mano fueron usadas para vender la

imagen de un Alejandro Toledo que no estaba a la altura de un cargo presidencial. A partir de ahí se comienza a generar el mito de un personaje violento, casi un terrorista, además de inestable y mentiroso.

A partir de ahí se comienzan a generar estas percepciones que seguirían durante el último proceso electoral que vivimos. Fue tan fuerte la imagen negativa que se creó en ese momento, que después fue muy difícil que ciertos sectores se quitaran esta idea de Alejandro Toledo.

Alberto Fujimori pasa a desarrollar una campaña centrada en la creación de empleo o trabajo, tema que había eludido durante la confrontación anterior, a pesar que desde el año 2000, la gente decía que el principal problema del país era el desempleo. Durante la primera vuelta Alberto Fujimori nunca tocó el problema, más bien hizo el famoso “baile del chino”, una canción para sus mítines.

Ello haría pensar que cuando se tiene el poder y se va a una reelección existe la gran posibilidad de eludir los temas complicados o políticamente costosos. Para la segunda vuelta Fujimori saca *spots* espectaculares, diciendo incluso que ya había llegado el momento de industrializar el país. Si bien se enfoca a tratar el problema de la falta de trabajo, nunca acepta debatir con Alejandro Toledo.

Otro aspecto de su estrategia fue enfrascar a Toledo en el tema de la transparencia electoral. Le hace perder el tiempo, hasta que, finalmente, Toledo toma la decisión de no participar en el proceso electoral. Para una gran parte del pueblo peruano lo que se produce en ese momento no puede llamarse una segunda vuelta, aunque la población fue conminada para acudir por el temor a las multas y a quedar inhabilitados para una serie de trámites.

Alejandro Toledo instó a votar nulo, llegando a un 31 por ciento los votos de estas características. Éste es el porcentaje más alto que se haya registrado en votos blancos y nulos en un proceso

presidencial. A este porcentaje debe sumarse el 17.7 por ciento de votos obtenido por Alejandro Toledo. Eso no quiere decir que el 48 por ciento del electorado votara por Alejandro Toledo, pero sí queda claro que el 48 por ciento no quería a Fujimori. Esa es la conclusión a la que permiten llegar las cifras mostradas. Los peruanos no querían que Fujimori siga siendo presidente del país. Esa es la sociedad polarizada del año 2000. Alberto Fujimori asume la presidencia de un país diferente al del año anterior; se había producido un cambio no solo cuantitativo sino cualitativo. Durante mucho tiempo la gente que estaba contra Fujimori renegaba de él frente al televisor, pero en el último proceso electoral comienza a tener una posición más activa.

Hay que tener en cuenta que los índices de aprobación de Fujimori también se deben a la falta de oposición. En 1990, cuando él sube a la presidencia, Mario Vargas Llosa, que quedó en segundo lugar, se va del país. Luego, Alan García sale del país. No hay oposición en el 95, pues Pérez de Cuellar, que sacó un importante porcentaje, también se fue al extranjero. Fujimori entonces nunca tuvo una oposición estructurada durante los primeros años de su gobierno. Esto cambia el 2000.

¿Cuál es el contexto electoral previo al proceso electoral del 2001? Primero, se da una marcha durante la juramentación de Fujimori, que tiene un saldo negativo para Alejandro Toledo. Se produjeron seis muertos en el incendio del Banco de La Nación en medio de las protestas del 28 de julio. Las protestas del 27 de julio habían sido muy pacíficas, el 28 vuelve a realizarse otra marcha, pero esta vez se quema el Banco La Nación y mueren seis vigilantes. La prensa culpó en ese momento al movimiento de “Perú Posible” y a Alejandro Toledo. Se reafirmó en la mente de las personas que Toledo generaba violencia, que afectaba a la imagen del país, cosas que fueron aceptadas por la gente, sobre todo por aquellos que votaban por Fujimori, mientras un sector de los políticos de oposición se preparaba para enfrentarse nuevamente al gobierno desde el Congreso de la República.

Algunos dicen que la posición de Alejandro Toledo frente a Fujimori es demasiado radical y señalan la necesidad de desarrollar una oposición a través de los mecanismos legales: “Yo voy a hacer la oposición desde el Congreso”, pareciera su máxima. Muchos se preparaban para cinco años más de gobierno de Fujimori cuando aparece el famoso video Kouri-Montesinos; aunque siguen las protestas, los políticos ya se estaban acomodando. El movimiento de jóvenes persistía en mostrar su descontento frente a Fujimori cuando se conoce el video que desata la crisis. La huida de Fujimori lleva a la instalación del gobierno de transición. La caída de Fujimori toma por sorpresa a muchos políticos.

Lourdes Flores fue una de las sorprendidas por los acontecimientos. En su caso, debe reconocerse que tuvo el mérito de no presentarse a las elecciones generales del 2000. Como ella no creía en el sistema no se presentó, mostrando un comportamiento coherente con sus creencias. De esa manera, se desvinculó de su imagen parlamentaria, porque ella siempre había sido vista como congresista, pero aún así el tiempo le resultó insuficiente para hacer una imagen, para crear un partido.

La convocatoria a nuevas elecciones toman desprevenida a gran parte de las agrupaciones políticas que obviamente, tenía una maquinaria que seguía operando, no obstante que Fujimori ya había juramentado.

Percepción sobre candidatos

En las mediciones previas al contexto electoral, se pregunta sobre la imagen de los distintos candidatos cosas como: de los siguientes candidatos, ¿cuál cree usted que es tenaz? 46 por ciento decía Alejandro Toledo, pero 45.8 por ciento lo veía como agresivo, porque él siempre decía “yo soy indio, cholo y terco”. Ésa era parte de la persistencia que le veía la gente en su lucha pero le veía también con demasiada agresividad.

En el caso de Fernando Olivera, lo más fuerte fue el tema de decisión; él ha tenido un perfil moralizador, congresista. Actualmente es ministro de Justicia de Toledo. Él fue quien emitió el video Kouri-Montesinos y quiso capitalizar esto para la campaña presidencial pero no pudo. Los electores siempre vieron en él al *sheriff*, al fiscal, como un congresista enfocado a la denuncia. Ese perfil puede dar réditos cuando uno solo aspira a mantenerse en un cargo en el Poder Legislativo, pero no es útil cuando se busca un Presidente de la República.

En el caso de Lourdes Flores, su perfil era el de una mujer decidida, trabajadora. Había un 32 por ciento de gente que veía a Toledo como líder, otros se iban más bien hacia Alan García que tenía una percepción positiva en este aspecto .

El fuerte de Lourdes Flores era la sinceridad. A Toledo solo el 21 por ciento lo percibía como sincero, 23 por ciento como honesto. En el caso de Alan García, 39.7 por ciento lo percibía como menos confiable, pero hay que tener en cuenta que si se quitaba a Alan García de la comparación, quien ocupaba el primer lugar en esas cualidades negativas era Toledo.

Cuando se hacía la pregunta “¿por quién no votaría usted nunca?”, entre Toledo, Lourdes Flores y Fernando Oliveira, Toledo encabezaba el *ranking*. Si uno aumentaba a Alan García, éste encabezaba el *ranking*. De las cifras se podía concluir la existencia de un antialanismo y de un antitoledismo. Por ello los peruanos tuvieron que elegir a quién odiaba menos o quién le caía menos mal o quién le inspiraba menos temor.

¿Por qué la gente votaba por Alan García? Decía que por su experiencia; pongo el caso de él porque siempre me preguntan por qué la gente vota nuevamente por Alan García si él dejó el país en bancarrota, en medio de una hiperinflación.

El caso es que mucha gente valora a la experiencia, el manejo del gobierno y él entró con una estrategia adecuada. Empieza su campaña desde Colombia o desde París dando entrevistas a los medios de comunicación, entrevistas largas, simpáticas. Con el manejo de medios que él tiene y con cierta benevolencia de parte de los periodistas, él comienza su campaña fuera del país, prepara su terreno con entrevistas diarias en distintos medios, da su explicación, pide perdón por lo que pasó. Conforme pasa el tiempo perfila un discurso dirigido a los sectores populares, tratando de llegar a un sector bastante esquivo para el candidato de Perú Posible.

Durante el enfrentamiento entre Toledo y Fujimori, éste último se encargó de decir que Toledo iba a destruir todo lo que él había hecho para los sectores populares. Los sectores recordaban de Alan García el sistema de trabajo para los sectores populares pagado por el Estado (PAIT). Los pobres recordaban esto y ante el temor de que iba a entrar Toledo, que los iba a eliminar, según la información que ellos habían recibido durante la campaña que tuvo contra Fujimori, es que Alan García pudo ir ganando votos. De Toledo, por ejemplo, sale la lucha por la democracia, por los derechos, plan de gobierno. Su posibilidad de encarnar el cambio y la democracia es muy fuerte. Las personas que votaron por él querían un país diferente.

Cuando se analizan los índices de imagen (nivel de conocimiento, nivel de opinión favorable y desfavorable), generalmente los asesores políticos dicen que alguien que tenga el 70 por ciento de opinión desfavorable, como era el caso de Alan García al llegar al país, está desahuciado.

Según las reglas básicas establecidas, quien tiene un indicador máximo desfavorable está desahuciado, quien tiene más porcentaje de opinión favorable, debería ganar; esos resultados no fueron así. Lourdes se quedó por muy poco, pero se quedó. No entró a la segunda vuelta y Alan García sí pasó, porque estas percepciones son de febrero del año 2001 y fueron variando.

Hay que ver cómo esta situación fue enfrentada por Alan García, porque eso es importante para quienes tienen que enfrentar situaciones parecidas, aunque de escala distinta. Uno de sus secretos fue hablarle a la gente en sus mismos términos. Hubo una investigación para el desarrollo del discurso de Alan García, el uso inteligente de esta información permitió que la gente se le acercara; cuando él iba a hablar de las tarifas públicas, del costo de las medicinas, estaba hablando de lo que a la gente le preocupaba, con lo que la gente se identificaba. Entonces es fácil que el oyente piense que es inteligente, cuánto sabe. El truco es hablar como la gente habla, hablar sobre a lo que la gente le preocupa. Esto es básico en la comunicación interpersonal y política. Ello permitió, entre otras cosas, que Alan García bajara este 70 por ciento de opinión desfavorable a un 40 por ciento.

Lourdes Flores no capitalizó su imagen favorable, no la convirtió en una opinión lo suficientemente fuerte. La opinión favorable no necesariamente es fuerte; yo puedo opinar que es buena gente quien no me ha hecho nada malo, pero eso no quiere decir que yo voy a votar por esa persona. A la candidata de Unidad Nacional le faltó consolidar una opinión favorable y vincularla con una intención de voto.

Y en el caso de Toledo, él tenía también una fuerte opinión desfavorable, podría definirse como un líder resultado de una polarización. Había gente que lo amaba, lo besaba, que cuando escuchaban denuncias sobre él cerraban los oídos y no les interesaba. Había decidido no creer nada contrario a Toledo. La ventaja de este candidato fue que, en su caso, se dio una relación muy alta entre opinión favorable y votación, lo cual tampoco suele ser una situación común.

En el caso de Olivera no sucedió lo mismo, a pesar de que tenía un índice positivo, porque su problema radicó en no haberse podido ubicar en la categoría de los presidenciables. Los ciudadanos ubican en su mente a los políticos según categorías, salvo que exista un trabajo previo y con mucha anticipación, porque una imagen como la de Olivera no se cambia de la noche a la mañana.

Por ejemplo, quien quiera ser candidato en el 2006 y hoy tiene la imagen de alcalde o de congresista, no puede esperar el día en que la gente lo va a pensar como candidato a la presidencia, eso es fruto de trabajo y de posicionamiento para evitar fracasos como el que enfrentó Fernando Oliveira.

El candidato Carlos Bolonia quería captar el fujimorismo, ese 30 por ciento que éste tenía antes de irse Fujimori del país. Su lema fue defender la continuidad, al final terminó con menos del 1 por ciento, a pesar que hizo una campaña muy fuerte; fue ministro de Economía, incluso se fue a dormir en los pueblos jóvenes, cosa que desde mi punto de vista fue otro de sus errores garrafales. Otro de sus errores fue dedicarse a pelear con los periodistas.

El padre de Lourdes Flores fue uno de los culpables de que ella no pasara a la segunda vuelta, eso es importante mencionar porque, muchas veces, es la gente que rodea al candidato la que determina el éxito o el fracaso. Unas semanas antes de las elecciones presidenciales, la esposa de Toledo incorpora el tema racial a la campaña. En un discurso dado en el interior del Perú habla de los Apus y en contra de los “miraflores blancos que quieren usar siempre a los pobres como carne de cañón”.

El discurso fue criticado como un llamado al racismo; la situación se hubiera complicado para Toledo de no haber sido porque, cuando al señor Flores le preguntaron por Toledo dijo que él no hablaba del “auquénido de Harvard”. Lo que dijo la esposa de Toledo pasó a segundo lugar y todos los auquénidos del Perú empezaron a apedrear a su hija, a Lourdes Flores Nano, cada vez que aparecía en las provincias.

Además, la candidata de Unidad Nacional había sido ya identificada con empresarios y banqueros extranjeros. En un afán de excesiva sinceridad, declaró que el presidente de la CONFIEP había donado dinero para su candidatura.

Ella terminó siendo posicionada como una candidata de los sectores altos, cosa que reafirmó con una elección de una lista parlamentaria sumamente deficiente, en la que destacaron muchos fujimoristas, lo que determinó que muchos limiten su intención de voto. Su candidato a vicepresidente, un sindicalista de construcción civil, fue entrevistado por Jaime Bailly quien le preguntó por el nombre de los presidentes de Chile, de Brasil y él no sabía. Proyectó una imagen de ignorancia que también jugó en contra de la campaña de Lourdes Flores.

Otra de las cosas que a Lourdes Flores se le ocurrió fue aparecer en una piscina bañándose con su papá, momento justo en que se produce el incidente del “auquérido”, del que ya hablamos anteriormente. Teniendo las cámaras de televisión delante Lourdes Flores Nano no atina a hacer deslindes. Ese fue uno de los momentos más negativos de su campaña y tiene mucha incidencia en que no pudiera conseguir ese uno por ciento para llegar a la segunda vuelta y tal vez haberse convertido en la primera presidenta del Perú.

En la intención de voto nacional, Toledo se mantiene durante toda la primera vuelta; Lourdes crece espectacularmente hasta febrero que es cuando se dan a conocer las listas parlamentarias; a partir de ahí su tendencia es al descenso por todos los problemas que hemos mencionado. En el caso de Alan García, comienza con 11 por ciento en la campaña y termina sobrepasando a Lourdes Flores.

Lourdes creció inicialmente por el voto femenino, tenía hasta 14 puntos más entre las mujeres, lo cual no es raro en la medida que comienza a gestarse un proceso de opinión pública femenina en el país. También es cierto que el sector fujimorista, el que más lejos se sentía de Toledo, el de las mujeres de sectores populares, que fue el sector que más acogió el mensaje de Fujimori, el problema de la hija no reconocida de Toledo, el problema de los comedores populares, estaba disponible para una nueva alternativa. Ese

elemento ayudó a Lourdes a crecer, incluso algunas encuestas mostraron que un porcentaje significativo de personas que había votado por Fujimori el año 2000 se disponían a hacerlo por Lourdes Flores. No porque ella fuera fujimorista, sino porque en el fondo no representaba una actitud de enfrentamiento frontal con el pasado.

La campaña de Toledo en la primera vuelta no fue lo suficientemente efectiva como para lograr obtener el triunfo en esa vuelta. Al final de este primer tramo del proceso electoral volvieron a aparecer temas que él no supo enfrentar, como el caso de Zarai Toledo Orozco (quien reclama ser reconocida como su hija), apareció el tema de un secuestro en circunstancias extrañas y ahí no tuvo la suficiente fuerza para contestar adecuadamente ni pensar en ganar en la primera vuelta.

Es Alan García el candidato que permanentemente sube en las encuestas. En lo que tiene que ver con el financiamiento de su campaña, él, en una conferencia de prensa, anuncia que ha ideado el sorteo de una casa con boletos de un Sol. Como él no tenía dinero, llamaba a todos los simpatizantes para financiar una campaña modesta, mientras que Toledo era el candidato que tenía dinero y cuentas.

El cierre de campaña de Alan García fue un elemento muy importante, con un vals muy emotivo "Y se llama Perú". Además, genera toda una corriente para convencer a los indecisos que estaba subiendo en las encuestas una semana antes de las elecciones, para tratar de convencer a los que lo podían considerar una opción perdida.

Es importante resaltar que desde que se conocieron los nombres de los candidatos a la presidencia de la República, un sector de gente que se quedó insatisfecha con la inscripción de candidatos esperaba una renovación total, la aparición de personajes menos vinculados con los procesos que habíamos vivido los años anteriores.

Alejandro Toledo se mantuvo durante el proceso electoral, no pudo superar unos problemas de imagen originados en la lucha contra el fujimorismo; los sectores populares, especialmente los limeños, no lograban identificarse con él. En Lima gana la primera vuelta Lourdes y segundo es Toledo. Fue notorio que un sector de la población desarrolló actitudes de rechazo hacia Toledo, lo que se ve mucho más claro en la segunda vuelta; había gente que decía “yo no voto por este cholo ni de a vainas”, sobre todo en sectores medios altos y altos.

En la segunda vuelta Toledo vuelve a cometer el error de la falta de planificación. Alan García se convirtió en el triunfador del proceso electoral, las coberturas periodísticas iban hacia él, todos hablaban del fenómeno de Alan García. El candidato de Perú Posible cometió otro error: él insistía, hasta el último, en un triunfo en primera vuelta y lo peor no es insistir, lo peor es que se lo creyó. Todas las encuestas decían que eso no iba a ser así, pero él insistía. Él no estaba preparado para el segundo *round* y pasan quince días en los que prácticamente no hay campaña. Mientras tanto, Alan García continúa avanzando. Por eso es muy importante tener pensada la segunda vuelta y reaccionar en ese momento, si no se crean situaciones complicadas.

Fue público y notorio que Jaime Bailly y Álvaro Vargas Llosa abandonaron el carro de Toledo acusándolo de una serie de cosas, y se dedicaron a promover el voto en blanco. Se llegó a hablar, inclusive, de la existencia de un tercer candidato: el voto en blanco. En realidad, esta tendencia fue magnificada por sondeos que mostraban que el porcentaje de personas que declaraba que no iba a votar por ninguno de los dos candidatos era muy elevada y no se reducía conforme avanzaba el proceso electoral.

Cuando contesta una encuesta, la gente sabe que eso no tiene una consecuencia real, pero nuestra tesis es que el día de las elecciones la gente sabía que iba a haber un ganador, que iba a votar por lo que le diera menos miedo y evidentemente el voto blanco

y nulo fue bajísimo, estuvo en los estándares normales. Los electores eran conscientes de que no se podían dar el lujo de mantenerse al margen de las elecciones, más con la existencia de un antialanismo y un antitoleidismo tan fuertes.

Dos hechos marcaron el desarrollo de la segunda vuelta. Por un lado, el debate entre los dos candidatos y el cambio de estrategia de Alan García. Éste deja de pedir perdón por el tema de su primer gobierno para señalar que en él hubo trabajo. Ese fue un momento positivo para Alan García, una campaña muy buena. Ante esto, Perú Posible empezó a sacar *spots* de lo que había sido el gobierno de Alan García, la gente no lo tomó como algo negativo porque mostraba videos de noticieros, no era un *spot* que criticara usando actores. Toledo lo tuvo que hacer porque no había periodismo que trabajara con ese tema.

En el último tramo de la campaña Toledo comienza a recuperar gracias también a que los sectores empresariales se asustan con la posibilidad de una llegada de Alan García al poder. Comienzan a aparecer denuncias en contra de él de distintos lados, lo que no había sucedido anteriormente. Aparecen temas de derechos humanos, el tema económico, una serie de cuestionamientos desde distintos ángulos, y los resultados no muestran una amplia diferencia.

Muchos creen que Alan García podría haber ganado si la elección hubiera sido antes o sea más cerca del debate.

El análisis de la campaña

La estrategia comunicativa de Toledo consistió en combinar su propuesta con los *spots* que cuestionaban al gobierno de Alan García. El candidato del APRA quiso defenderse cuestionando el uso de este sistema de comunicación, lo catalogó de guerra sucia pero la gente no lo aceptó como tal. Al principio de la segunda vuelta, si bien Alan avanza, cometió un error, quiso ponerse como el presidente de la concertación. Su problema es que nadie quería concertar con

él, los únicos que aceptaron su llamado fueron Álvaro Vargas Llosa y Jaime Bailly, entonces, al final tuvo que cambiar ese tema y, de alguna manera, recupera posiciones frente a Toledo.

En el tramo final, García defiende su gobierno, habla de trabajo, eso es positivo; el cambio de estrategia publicitaria más el debate permitieron que Alan García avanzara en la semana previa a los comicios. Finalmente, la elección se definió por el mal menor, el antialanismo versus el toledismo. Hay que pensar que el porcentaje que sacó Alan García tampoco le pertenece; él recogió mucho antitoledismo que existía en la población.

De esta forma, a inicios de su gestión el presidente Toledo tiene un nivel de aprobación del 51 por ciento (son encuestas a nivel nacional urbanas con 16 por ciento de desaprobación y 32 por ciento que se mantenía en la expectativa). Del 2 al 17 de septiembre se mantiene el 51 por ciento, pero se incrementa la desaprobación; en ese momento hay una sensación de insatisfacción que se manifiesta en marchas, protestas, toma de carreteras. La luna de miel, que se supone tienen los mandatarios, ha sido sumamente corta.

Las provincias siguen con él, salvo las del sur del país donde se han gestado muchas marchas porque querían un cambio más radical; todas dicen que no es contra el presidente Toledo sino una especie de llamado de atención. Lo cierto es que Toledo abrió un camino que la población peruana se había olvidado durante muchos años, el de la manifestación, el de salir a las calles y difícilmente va a poder cerrarlo cuando él quiera.

Foro

Pregunta. Normalmente en campaña uno se fija mucho en los factores que diferencian a los candidatos, pero yo me inclino hacia las cosas que se parecen, me gustaría saber cuáles son las variables y factores en que se parecen tanto Toledo como García, porque visto desde afuera llama mucho la atención que en el Perú pasaran a la segunda vuelta dos candidatos que acentuaron sus campañas en la espectacularidad y más bien perdieron los candidatos racionales.

P. Mi pregunta va hacia algo que se publicó recientemente en el Ecuador. Se dijo que uno de los atributos para candidato presidencial es que sea un hombre no una mujer. Tomando el caso del Perú, donde la tercera candidata era una mujer ¿es posible que en los resultados hayan influido algo de eso, es decir que la mujer no está para ser presidenta?

Respuesta. Primeramente, los logros de Fujimori durante sus cinco primeros años eran muy claros: el combate al terrorismo y el combate a la inflación. En la segunda parte, él dijo que había sido uno de sus logros el tema de la paz internacional; en ese sentido, pese a que en un inicio no hubo una reacción muy favorable al tema del tratado de paz con el Ecuador, la gente comenzó a ver el aspecto positivo y éste termina siendo uno de los elementos que utilizan los defensores de Fujimori para señalar sus logros. El conflicto lo ayuda en el año 95, en pleno proceso electoral, a captar más votos frente a Pérez de Cuellar.

El problema con Jaime Bailly era que perdió credibilidad como entrevistador, terminó identificado con la posición de votar en blanco, fue muy cuestionado. Responder los ataques desvía de la estrategia, quita fuerza y energías para cumplir con los objetivos. Fujimori y Montesinos eran expertos en eso, en crearles problemas a los candidatos para que no puedan realizar una campaña coherente, pero en el caso de Toledo, él salió a responder. La respuesta fue tan mala que le ocasionó a Toledo problemas con la prensa, pues a

quien maltrató fue a los periodistas, y lo último que puede hacer un candidato es ponerse de a malas con un periodista.

El asunto de en qué se parecen Alan García y Toledo, es un tema de fondo. Fujimori termina su período con una pésima aprobación a su política económica y a su política laboral. En el fondo, Alejandro Toledo y Alan García reflejan la búsqueda de un cambio. El tema populista, en términos generales, reveló que había un cansancio que durante diez años no hizo más que incrementar la pobreza en Perú, y que solamente ha servido para aumentar la distancia entre ricos y pobres generando una serie de abusos. Lo común en ambos casos es que hubo cuestionamiento a su política económica.

En cuanto al tema femenino, muchos pensaron que Lourdes no tenía posibilidades por ser del sexo femenino, pero ella llegó a la posición que tenía precisamente por ser mujer. En un contexto de corrupción se tiene la idea que las mujeres en política son más honradas, menos corruptas. Eso fue lo que a ella le ayudó a encarnar el cambio, un cambio no violento porque no había participado en actividades de protesta como Toledo. Eso fue positivo, ella adelantó un escenario que ningún analista veía para una mujer antes del 2006.

Lamentablemente, no podemos concluir, a partir del porcentaje que ella sacó, que haya abierto posibilidades para cualquier mujer que se quiera lanzar a la política. Pero tuvo una oportunidad especial y específicamente por ser mujer hay condiciones que potencian determinadas características de una persona. En Perú se buscaba en ese momento un prototipo de transparencia, de lucha contra la corrupción, y eso es lo que un sector encontró en Lourdes Flores.

P. Los resultados sobre el voto nulo en la segunda vuelta demuestran un sobre dimensionamiento del rol de los entrevistadores o comunicadores sociales estrellas, como por ejemplo Jaime Bailly y Álvaro Vargas Llosa, insisto en esto para saber sobre el resultado del voto nulo, si hay alguna medición de los efectos que estos entrevistadores provocaron en la primera vuelta.

R. El tema de ellos fue en la segunda vuelta. La gente percibía una direccionalidad de la prensa muy fuerte hacia Toledo y no sobre Alan García o Lourdes Flores; es decir, la gente percibía que no había un tratamiento equitativo de parte de algunos periodistas. En el caso de Bailly porque se empeñó en una campaña contra Toledo, hasta el punto que casi pierde la credibilidad. En general, hay un problema con el tema periodístico porque, durante gran parte de la campaña, se afirmaba que toda la gente votaba nulo cuando normalmente la gente antes de las elecciones dice “no sé por quién voy a votar”, o “no voy a votar por ninguno”, pocos de los que dicen “ninguno” al comienzo de una campaña se mantienen en tal posición al final. Esto ocurre siempre. A veces hay enfoques periodísticos, por ignorancia en el manejo de la información o por intereses políticos, que levantan información que no es relevante. Ahí lo que tiene que haber es la respuesta sobre estos temas por el equipo de campaña.

P. Me parece que el asunto de Toledo se tiene que enfocar frente a una perspectiva de quién estaba atrás de su campaña; hay un interés por parte de los organismos internacionales de apoyarlo, porque los Estados Unidos no quería apoyar a Alan García; volvemos al tema de quién está pagando.

R. Esa es una de las cosas que se cuestionó mucho de la campaña de Alejandro Toledo. ¿De dónde venían los fondos? Pero debe reconocerse que el recibió también apoyo de algunos embajadores de la Comunidad Económica Europea, él manejó muy bien el tema del apoyo internacional y, por otro lado, Alan García no tenía los elementos para hacer una cosa similar, más bien generaba desconfianza. Ese fue un elemento para los niveles medios altos que entró en el raciocinio de la gente al momento de elegir por quién votar.



LA CORPORACIÓN ANDINA DE FOMENTO

La Corporación Andina de Fomento -CAF- es una institución financiera multilateral, cuya misión es apoyar el desarrollo sostenible de sus países accionistas y la integración regional.

La iniciativa que dio origen a la CAF comenzó a concretarse en 1966, tras la histórica firma de la Declaración de Bogotá, en la que estuvieron presentes sus forjadores, los presidentes Carlos Lleras Restrepo, de Colombia; Eduardo Frei Montalva, de Chile; Raúl Leoni, de Venezuela y los representantes personales de los Primeros Mandatarios de Ecuador y Perú. El gobierno de Bolivia se adhirió posteriormente en 1967.

La declaración de la CAF, documento considerado la columna vertebral de la CAF y del Grupo Andino, aprobó un programa de acción inmediata para los países de la región, incluyendo Chile, que contempló la aplicación de medidas de integración económica y la coordinación de las políticas de los países participantes en materia comercial, industrial, financiera y en servicios de cooperación técnica.

Se nombró una Comisión Mixta para atender esas funciones y se propuso la creación de una Corporación de Fomento.

Durante 1967, la Comisión Mixta esbozó las bases de la CAF y el 7 de febrero de 1968 los gobiernos de los países miembros suscribieron en Bogotá su Convenio Constitutivo, concibiendo a la entidad como un banco múltiple y agencia de promoción del desarrollo y de la integración andina.

Dos años más tarde, el 8 de junio de 1970, la CAF inició formalmente sus operaciones, fijándose su sede en Caracas, Venezuela. Cabe destacar la visión futurista de los redactores del Convenio, el cual ha permitido a la Corporación actuar con la flexibilidad necesaria para adaptarse a los cambios generados en el entorno regional y mundial y alinear continuamente su gestión interna con el crecimiento de sus negocios.

Actualmente, la CAF está conformada por 16 países de América Latina y el Caribe. Sus principales accionistas son los cinco países de la Comunidad Andina de Naciones (CAN): Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, además de 11 socios: Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, España, Jamaica, México, Panamá, Paraguay Trinidad & Tobago y Uruguay. También constan como accionistas 18 bancos privados de la región andina.

Dispone de Oficinas de Representación en las ciudades capitales de los países accionistas: Santafé de Bogotá, Quito, Lima y La Paz.

La CAF atiende a los sectores público y privado, suministrando productos y servicios financieros múltiples a una amplia cartera de clientes, constituida por los gobiernos de los Estados accionistas, instituciones financieras y empresas públicas y privadas. En sus políticas de gestión integra las variables sociales y ambientales e incluye en sus operaciones criterios de ecoeficiencia y sostenibilidad.

En la actualidad es la principal fuente de financiamiento multilateral de los países de la Comunidad Andina, aportándoles, en la última década, más del 40 por ciento de los recursos que le son otorgados por organismos multilaterales.

Esta presencia permanente en los países accionistas, ha permitido a la CAF su liderazgo regional en cuanto a la efectiva movilización de recursos.

*Este libro se terminó de imprimir
en el mes de marzo de 2007
siendo Director General de CIESPAL,
El Dr. Edgar Jaramillo Salas.*

Comunicación política

En las democracias modernas, la Comunicación Política cumple un rol fundamental en la consolidación de la estructura social y en la configuración de sistemas que permiten fluidez y transparencia en el intercambio de información entre los diferentes actores sociales.

Igual de importante es su papel en los procesos electorales, en los cuales las decisiones de los votantes se ven influenciadas por múltiples elementos que se conjugan alrededor de las campañas electorales, en las cuales las estrategias y tácticas, muchas veces, privilegian la imagen sobre el contenido político del mensaje.

El CIESPAL ofrece la presente obra de su Colección Encuentros, que recoge los puntos de vista de connotados especialistas en investigación y análisis cualitativo y cuantitativo de la opinión pública, presentados en propuestas y estrategias políticas, diseño y ejecución de campañas eficaces y todo lo relacionado con la organización y actividades que los partidos políticos desarrollan durante las semanas y meses previos a un proceso electoral.



www.ciespal.net

17



Comunicación Política



Campañas electorales ganadoras



17