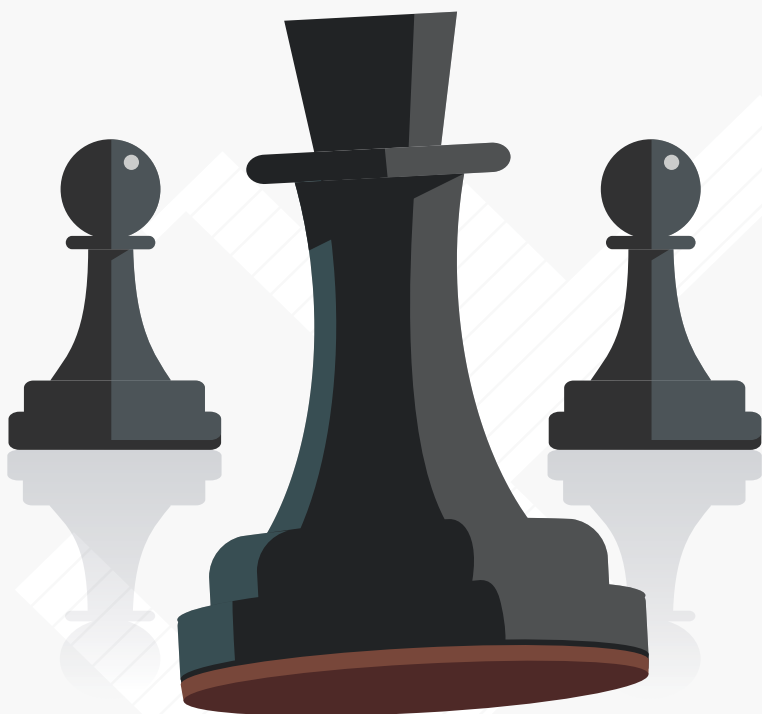


*Cuadernos de*  
**CAPACITACIÓN  
ELECTORAL**

# **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA — DE LA COMUNICACIÓN POLÍTICA — EN LAS CAMPAÑAS ELECTORALES**

**ISMAEL CRESPO / ILEANA CARLETTA (EDITORES)**



EL  
**PARTIDO**  
DE **MÉXICO**

**IRI**  
INSTITUTO  
REYES HERÓLES





**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**  
**— DE LA COMUNICACIÓN POLÍTICA —**  
EN LAS CAMPAÑAS ELECTORALES

COLECCIÓN  
CUADERNOS DE CAPACITACIÓN ELECTORAL

ISMAEL CRESPO E ILEANA CARLETTA (EDITORES)

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**  
— **DE LA COMUNICACIÓN POLÍTICA** —  
EN LAS CAMPAÑAS ELECTORALES



EL  
**PARTIDO**  
DE **MÉXICO**



INSTITUTO  
REYES HERÓLES



*Cuadernos de*  
**CAPACITACIÓN**  
**ELECTORAL**

**Alejandro Moreno Cárdenas**

Presidente del CEN del PRI

**Alma Carolina Viggiano Austria**

Secretaria General del CEN del PRI

**Lázaro Jiménez Aquino**

Presidente del Instituto Reyes Heróles

Primera edición: 2020

ISBN: 978-607-98995-9-2

© INSTITUTO REYES HERÓLES  
Insurgentes Norte, 59, Colonia Buenavista,  
Alcaldía Cuauhtémoc, C.P.: 06539, CDMX

© PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL

Editor: Javier Sánchez Galicia  
Diseño gráficos y portada: Fabián González  
Diseño editorial y maquetación: Israel Hernández

Este libro fue realizado como parte de las tareas editoriales para las actividades específicas que lleva a cabo el Partido Revolucionario Institucional, de conformidad con lo dispuesto por el Reglamento de Fiscalización del Instituto Nacional Electoral.

Queda estrictamente prohibida su venta o reproducción para fines contrarios a los establecidos en el propio reglamento.

Hecho en México

# Índice

<b>Presentación de la colección</b>	<b>11</b>
<b>Presentación</b>	<b>13</b>
<b>Introducción</b>	<b>15</b>
<b>1. Funciones y efectos de la comunicación política en las campañas electorales</b>	
<b><i>Ismael Crespo Martínez</i></b>	<b>19</b>
1.1 Comunicación política y campañas electorales	19
1.2 Funciones de la comunicación política en las campañas	
1.3 La orientación del voto de los electores	26
1.4 Los efectos de las campañas electorales	28
<b>2. El diagnóstico y la investigación en el diseño de las campañas electorales</b>	
<b><i>Alberto Mora Rodríguez</i></b>	<b>33</b>
2.1 La utilidad de la investigación	33
2.2 Los factores de interés en el diagnóstico de campañas electorales	34
2.3 Factores institucionales	35
<b>3. Tecnopolítica: big data, targeting y geomarketing</b>	
<b><i>Antonio Hernández</i></b>	<b>53</b>
3.1 Conceptualización y aproximación inicial	53
3.2 Qué es <i>big data</i>	54
3.3 Lógica de funcionamiento del <i>big data</i>	55
3.4 Datos y usos	58
3.5 <i>Targeting, microtargeting y nanotargeting</i>	62
3.6 <i>Geomarketing</i>	66



<b>4. La planificación de la campaña</b>	<b>71</b>
<i>Ismael Crespo Martínez</i>	
4.1 ¿Sirven para algo las campañas electorales?	71
4.2 Esquema general del plan de campaña	72
4.3 Definición de los objetivos de la campaña	73
4.4 La elección de los públicos ( <i>targets</i> )	75
4.5 La comunicación con los <i>targets</i>	78
4.6 Determinación del eje central de campaña	80
4.7 Determinación del estilo y las actividades de campaña	81
4.8 La programación de campaña	82
<b>5. La comunicación online</b>	<b>87</b>
<i>Xavier Peytibi</i>	
5.1 Para qué sirve una campaña en red	87
5.2 La importancia de los seguidores	90
5.2 Tipologías de contenidos	91
<i>La desintermediación y el directo</i>	92
<i>La humanización</i>	94
<i>Decidir lo que comunicamos en las visitas</i>	94
<i>Los storytuits</i>	96
<i>Los activistas</i>	97
<b>Bibliografía</b>	<b>101</b>



*Cuadernos de  
CAPACITACIÓN  
ELECTORAL*

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA  
DE LA COMUNICACIÓN POLÍTICA EN  
LAS CAMPAÑAS ELECTORALES**

ISMAEL CRESPO / ILEANA CARLETTA (EDITORES)



## Presentación de la colección

---

Es evidente que los partidos políticos están en crisis en todas partes. Sobrevivir políticamente en un mundo de grandes desafíos y transformaciones requiere altas dosis de compromiso e inteligencia. Un partido como el Revolucionario Institucional debe repensarse y renovarse permanentemente para estar a la altura de los tiempos y mantenerse como una alternativa viable para los mexicanos.

Llegó la hora de asumir seriamente que México cambió y que nosotros, como partido, también debemos hacerlo. Hoy más que nunca tenemos que ser un partido moderno, cercano a la gente, un partido que ofrezca soluciones, un partido que conecte con los jóvenes y enarbole las demandas de las mujeres, un partido que fije posiciones progresistas e informadas sobre los grandes problemas nacionales y globales, tales como el Covid-19, el cambio climático, los derechos humanos, el medio ambiente, la inteligencia artificial, entre muchos otros.

El PRI siempre ha tenido claro que la política tiene que profesionalizarse. Eso nos diferencia de las demás opciones partidistas. Nadie le ha apostado como nosotros a un proceso de actualización permanente, y a la formación de liderazgos. Demos pasos importantes en la preparación de nuestros cuadros, con herramientas útiles para el análisis de los fenómenos

PRESENTACIÓN

políticos, sociales y electorales. Con ese propósito, nuestro partido, a través del Instituto de Formación Política “Jesús Reyes Heróles”, pone a disposición de sus militantes y simpatizantes, y del público en general, la presente Colección editorial “Cuadernos de Capacitación Electoral”.

Alejandro Moreno Cárdenas

PRESIDENTE DEL CEN DEL PRI

## Presentación

---

Con el presente volumen se inaugura formalmente la colección Cuadernos de Capacitación Electoral, un esfuerzo editorial que aspira a reunir los principales temas, aportes y experiencias de especialistas en la materia electoral, indispensables para proveer una adecuada formación, tanto teórica como práctica, a todos los interesados en la comunicación política, ya sean profesionales o principiantes. Todo ello con el deseo de aportar nuevos hallazgos para la investigación académica y su ejercicio práctico, pero también el de mejorar la cultura política de los ciudadanos.

La presente publicación ofrece un instrumento práctico para facilitar la planificación estratégica de las campañas electorales. Su metodología, basada en la descripción paso a paso de los procesos de construcción de una campaña profesional, debe ser de utilidad tanto para quienes compiten en un proceso electoral, como para quienes están interesados en aprender los métodos más modernos que provee la comunicación política. Quienes militamos en un partido político estamos comprometidos con la preparación adecuada para enfrentar los acontecimientos políticos del mañana. Por ello, debemos entender los contextos políticos y adaptarnos con oportunidad a las nuevas realidades y a los nuevos comportamientos sociales.

Por fortuna, hoy contamos con un enorme cúmulo de investigaciones, propuestas y teorías que, en conjunto, permiten a los profesionales diseñar y dirigir las campañas hacia los

objetivos esperados y con márgenes mínimos de error. A ello se le conoce como planificación estratégica de las campañas, lo cual constituye el tema del presente volumen editado por *Ismael Crespo e Ileana Carletta*, reputados académicos y asesores políticos. En este primer cuaderno de capacitación electoral, se abordan temas como: *a)* las funciones y los efectos de la comunicación política en las campañas electorales; *b)* el diagnóstico y la investigación; *c)* la tecnopolítica: *big data*, *targeting* y *geomarketing*; *d)* la planificación de la campaña; y *e)* la comunicación *online*.

Al finalizar, se espera que los lectores cuenten con los elementos suficientes para diseñar una campaña electoral exitosa, independientemente del tipo o nivel de la elección, ya sea local o federal, para cargos legislativos o ejecutivos. Asimismo, contarán con propuestas oportunas para usar adecuadamente la tecnología en las campañas electorales, pero, sobre todo, las redes sociales, el *big data* y el *geomarketing*, bajo la premisa de que la técnica *per se* no basta para que una campaña sea exitosa. Lo importante es conocer perfectamente a los destinatarios de una campaña, para hacerles un traje a la medida; siempre con un sentido estratégico.

Con este esfuerzo editorial, el Instituto de Formación Política “Jesús Reyes Heróles” cumple uno de sus objetivos centrales: contribuir a la formación política de los mexicanos en general y a la capacitación de los profesionales de la política, ya sean consultores o cuadros partidistas, en particular. Solo resta agradecer al presidente del Comité Ejecutivo Nacional del Partido Revolucionario Institucional, Alejandro Moreno Cárdenas, su apoyo decidido para impulsar esta nueva colección editorial, que se suma a muchas otras empresas culturales realizadas por el PRI.

Mtro. Lázaro Jiménez Aquino  
Presidente del Instituto de Formación Política  
“Jesús Reyes Heróles”

## Introducción

---

El presente libro tiene como objetivo principal dar a conocer de manera didáctica, ágil y clara los lineamientos centrales que guían la planificación estratégica de una campaña electoral. Solamente aunando teoría y práctica es posible conseguir una verdadera praxis, entendida como una transformación. *La planificación estratégica de la comunicación política en las campañas electorales* aportará las herramientas necesarias para que los conocimientos puedan ser puestos en práctica; para que los saberes sean extrapolados, aplicados y tengan impacto en la realidad.

En consecuencia, no solamente encontrarán en este texto una respuesta a *qué hacer* para que una campaña electoral sea estratégica, integral y eficaz, sino también *cómo hacerlo*. Es esta articulación entre el saber y el saber hacer la que hará posible la consecución de los objetivos formulados para la campaña. Ese *para qué*, en las intensas etapas preelectorales, concentra la atención de los potenciales candidatos, de los cuadros de los partidos, de los equipos técnicos y de los consultores externos. Porque, antes de dar el primer paso, antes de ponernos a pensar en el diseño de una campaña, es menester que acordemos a dónde queremos llegar, cuál es la meta que pretendemos alcanzar.

Nadie planifica un viaje sin saber primero cuál será su destino. Si el destino ya ha sido seleccionado, este texto brindará los elementos para que la travesía de campaña transcurra de manera ordenada, integrada, planificada con base en una



estrategia que posibilite que todas las acciones implementadas concurren con los objetivos. Asimismo, que los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros sean utilizados con eficacia y eficiencia.

Los elementos que permiten ejercer un cierto control sobre la arena electoral y el devenir de una campaña están contenidos en este libro que forma parte de la colección “Cuadernos de capacitación electoral”, editados por el Instituto Nacional de Formación Política “Jesús Reyes Heróles”. Básicamente, se proporcionan ideas, recomendaciones y argumentos sobre cuestiones presentes en toda campaña electoral, desde las de nivel nacional hasta las de nivel local. Algunas de estas respuestas corresponden a interrogantes clásicos de las campañas electorales, otras son el producto de un mundo en continuo cambio, que modifica también las maneras de hacer política y de planificar una campaña.

Las preguntas a las que se hallará respuesta son: ¿cómo hacer una campaña de partido?, ¿cómo elaborar un plan detallado de propuestas?, ¿cómo construir un relato que permita ampliar la base política?, ¿cómo emplear las redes y los espacios de encuentro digital como activos para la movilización política?, ¿cómo crear y posicionar la imagen del candidato?, ¿cómo generar un vínculo social (confianza y credibilidad) por parte del candidato?, ¿cómo seleccionar los medios de comunicación en una campaña?, ¿cómo hacer un plan de medios?, ¿cómo llegar al corazón de los electores y activar sus sentimientos e identidades?, ¿cómo emplear las emociones como un vehículo conductor de las propuestas en campaña?, ¿cómo estar en los medios, sin necesidad de interactuar con ellos? , ¿cómo orientar los climas de opinión (indecisos)? ¿cómo hacer campaña en contextos signados por la incertidumbre (pandemia, crisis económica) ?, ¿cómo conectar con esos ciudadanos desilusionados y descreídos de la política?; ¿cómo debería ser una campaña electoral en el siglo xxi?

Evidentemente, las respuestas a estos interrogantes no evitarán los imprevistos del recorrido. Tampoco aportarán una receta mágica que conduzca al triunfo a un candidato o formación política, pero, seguramente, ayudarán a asumir los retos. Dotarán de conocimiento indispensable para diseñar una campaña a nivel local, o bien, para dialogar con fundamentos y manejo del vocabulario con consultores y especialistas. Asimismo, se advertirá que no puede gestionarse lo que no se conoce, pues la única vía para alcanzar las metas es una planificación, que será siempre estratégica. Se entenderá con estas respuestas que toda estrategia para alcanzar el éxito requiere del concurso de múltiples elementos que se integran en un todo coherente y homogéneo.

Este libro, como todos los libros, es también del lector. Porque ningún autor escribe sin imaginar a aquel que recorrerá las páginas y porque es el lector quién termina de dar sentido a una obra. Por eso, lo invitamos a hacerlo suyo, a sumergirse en sus páginas con avidez por descubrir, con interés en la materia, con entusiasmo, pero con espíritu crítico y sin complacencias. Se espera que, como lector activo, encuentre en los cinco capítulos contenidos en este libro los saberes, destrezas, habilidades, tácticas y estrategias para moverse en el ámbito del diseño de las campañas electorales, pero que también sean disparadores de ideas propias, de prácticas innovadoras y de nuevas preguntas e inquietudes.





# 1 Funciones y efectos de la comunicación política en las campañas electorales

*Ismael Crespo Martínez*

## 1.1 Comunicación política y campañas electorales

### *¿Qué es la comunicación política?*

Es la producción, difusión e intercambio de símbolos y representaciones cognitivas acerca de la política, con la consiguiente generación de percepciones y reacciones sobre esa política (Dader, 2008).

Sin sucumbir al reduccionismo semiótico-lingüístico, la comunicación política como disciplina no puede limitarse al análisis del *mensaje*. Sino que ha de ocuparse también de los contextos de acción e interacción material, socio-institucional y simbólica en que operan *quienes producen* mensajes políticos y en que se mueven los *receptores* de dichos mensajes.

Entre los objetos de análisis se encuentran los textos, los acontecimientos y fenómenos; las estrategias, las estructuras organizativas, los soportes tecnológicos, el entorno jurídico-institucional, el sustrato psicosocial y cultural.

A continuación, se presentan los elementos del proceso de comunicación política:

- **Emisor.** En la comunicación de campaña es quien emite el mensaje, el candidato o los portavoces autorizados del partido.
- **Mensaje.** Todo tipo de símbolos y representaciones cognitivas acerca de la política, verbales y no verbales, dirigidas al elector, pero también a los medios, a los agentes de intermediación, a los líderes de opinión y, en general, a todos aquellos que participan de una u otra forma en el proceso político.
- **Medio.** Los soportes físicos o digitales que utilizan los emisores para hacer llegar su mensaje a los públicos. En las sociedades modernas, principalmente son los medios de comunicación de masas y las redes sociales.
- **Receptores.** La ciudadanía en general y, muy especialmente, los electores.



## Herramientas de Investigación



En la comunicación de campaña, el mensaje se diluye porque la comunicación no se da directamente entre el emisor y el votante. Los partidos y candidatos mandan su mensaje a través de los medios de comunicación que pueden llegar a parafrasear el mensaje con base en lo que entendieron e, involuntariamente, cambiar su significado. También es posible que ajusten el mensaje a lo que ellos creen que debería ser. De repente, tenemos dos conjuntos de ruido, dos posibilidades de que la comunicación fracase. Por este motivo, es importante crear un mensaje principal y hacerlo el punto central de cualquier comunicación.

Lo mismo ocurre en sentido contrario, cuando se trata de la retroalimentación que produce el votante. Lo que se cree estar escuchando de los votantes puede ser confuso debido a los medios de comunicación o a que los voluntarios retroalimentan un mensaje sobre la base de su interpretación, muchas veces, carente de objetividad. Se recomienda la realización continua de encuestas, *focus group* y cualquier otra herramienta de investigación, así como sistemas de escucha inteligente, en especial del intercambio de mensajes (qué decimos, quién lo dice, qué dicen de nosotros y quiénes lo dicen), en medios y redes sociales. Los mensajes electorales no llegan a los ciudadanos tal y como fueron elaborados por los partidos. Atraviesan el filtro de los medios de comunicación.

### *¿Qué son las campañas electorales? Perspectivas*

- Enfoque institucional. Las campañas son un comportamiento político organizado destinado a asegurar la nominación y elección de candidatos a puestos de representación política.
- Enfoque mediático. Las campañas son luchas por la definición de los problemas públicos y por el desarrollo de soluciones en términos de políticas públicas a esos problemas.
- Enfoque comunicacional. Las campañas son el conjunto de contenidos comunicativos de las diversas opciones electorales, cuyo objeto es lograr el voto en un plazo taxativamente fijado en una norma legal.

A pesar de sus diferencias, estas definiciones muestran unos elementos en común que son los que sirven para establecer una definición de campaña electoral y diferenciar a esta de otro tipo de campaña política.

### *Elementos comunes de las campañas electorales*

- Las campañas son esfuerzos organizativos al mismo tiempo que procesos mediatizados por una organización (partidos). Este elemento lo pueden tener en común las campañas electorales con otro tipo de campañas políticas, si bien en las electorales las estructuras partidistas adquieren una total relevancia.
- Son procesos de comunicación que se caracterizan por definir los problemas públicos y por el desarrollo de soluciones en términos de políticas públicas. Si bien este elemento también es común entre las campañas electorales y las políticas, las electorales se conforman en el momento privilegiado para dirigir la atención de

los electores a temas concretos. Nunca hay que perder de vista que la lucha por el poder es una lucha por establecer la agenda de temas en el espacio público. Las campañas electorales conforman un escenario concreto y de fácil visualización de esta cuestión.

- El objetivo principal de los actores involucrados es hacerse con el poder, en términos generales, o con alguno de los puestos de representación que esté en juego. Los contenidos comunicativos van dirigidos en esa línea. Este es el elemento que diferencia las campañas políticas de las electorales. Si bien las políticas pueden tener como objetivo que la población vislumbre a un partido como una opción a la que dar su voto, en las campañas electorales esta es una demanda concreta de los diferentes partidos.
- Las campañas electorales acontecen en un periodo temporal específico y que está regulado por la legislación (Crespo y Villaplana, 2019). Aunque cada vez se difumina más este periodo, la legislación es estricta en este sentido y condiciona el tipo de actividades que los partidos pueden hacer dentro y fuera de él, por ejemplo, temas de publicidad.

En resumen, la comunicación política en la campaña electoral la podemos definir y sintetizar en la siguiente ilustración:





## 1.2 Funciones de la comunicación política en las campañas

En términos generales, la función más relevante que realizan las campañas electorales para la teoría democrática es la legitimación del sistema político. Ello debido a que, durante las campañas, se realiza una serie de actividades que desembocan en la realización del acto ritual legitimador de la democracia por excelencia: las elecciones (Crespo y Moreno, 2016).

Las actividades que se llevan a cabo durante ese periodo animan a la población a involucrarse en el proceso electoral, esto es, incitan a la población a participar políticamente. Por ello, para la teoría democrática uno de los efectos más importantes de las campañas recae en el hecho de que potencian y hacen que se visualice el compromiso cívico de la población y, por ende, refuerzan la legitimidad del sistema.

¿Cómo se produce esta función de potenciar el compromiso cívico y la legitimación del sistema democrático? Básicamente, a través de:



### ***Proporcionar información***

Los ciudadanos deben contar con la suficiente información respecto a la actuación del gobierno en los asuntos más importantes, sobre las principales propuestas políticas de los partidos, y sobre la competencia y credibilidad de líderes y candidatos. La comunicación en las campañas suele ser de carácter ritual, y todos los actores se comportan de la forma acostumbrada, sin aportar mucho más de lo que ya se conoce sobre ellos y sus propuestas. Pero la adquisición de información que proporciona la campaña, aun siendo modesta, puede ser suficiente para permitir a los electores orientar su voto. Las campañas sí proporcionan información, pero esta es mediatizada y procesada por variables estructurales previas, como la ideología.

### ***Movilizar al ciudadano***

La comunicación tiene por objeto movilizar al receptor en un doble sentido:

- En el sentido de participar electoralmente
- En el sentido de estimular su interés y su participación en los asuntos públicos

### ***Persuadir al elector***

Una de las funciones principales de las campañas electorales es la de persuadir al electorado, con el objeto de que se movilice de forma conveniente a una opción política determinada.

La función de persuasión de las campañas ha ido adquiriendo una importancia creciente por parte de los partidos políticos. Ello se demuestra por el incremento del gasto que los partidos destinan a la gestión de la información, publicidad e investigación sobre los grupos de votantes que se constituirán en el objetivo de la campaña del partido (blancos o *targets*).

Parece que, a lo largo de una campaña electoral, los votantes pueden llegar a adquirir más información sobre cuestiones de interés general. También puede ocurrir que su visualización de los diferentes temas y la importancia que les conceden llegue a cambiar. Pero ninguna de las dos cosas tiene que traducirse necesariamente en cambios en el comportamiento electoral. Los efectos de movilización y de información son tan importantes en los procesos electorales como la modificación de las preferencias partidistas.

### 1. 3 La orientación del voto de los electores

Para explicar el voto, se puede recurrir a las actitudes políticas de los votantes e identificar tres tipos de actitudes recurrentes en la decisión individual del voto: 1) la identificación partidaria (o ubicación ideológica), 2) la actitud frente a los temas de la agenda electoral, y 3) la simpatía por el candidato.



La identificación partidaria es vista como un antecedente de las otras actitudes y como una organizadora parcial de ellas. Esta identificación del votante con su opción partidista puede durar años, incluso toda la vida.

Estas actitudes políticas son reforzadas mediante las discusiones con amigos, colegas y familiares que comparten una identificación partidista similar. Desde esta perspectiva, la teoría de la socialización explica el desarrollo de las lealtades hacia los partidos, según la influencia de la familia y el medio social de los votantes, incluyendo a su vecindario, lugar de trabajo y comunidad. Asimismo, cabe recordar la influencia que, hoy en día, tienen las redes sociales en este proceso.

### ***La exposición selectiva a la información política de campaña***

Las personas tienen una serie de predisposiciones que no les gusta que sean cuestionadas. Por eso, tienden a exponerse solamente a los mensajes que están en consonancia con las propias creencias. Este proceso ha sido llamado *exposición selectiva*.

Cuando una persona recibe cierta información o mensaje que desafía sus inclinaciones, lo que hace es evitarla y olvidarla. Así, cuando en una campaña el votante que tiene que decidir a qué candidato votar recibe una información que cuestiona lo que él cree, busca información que refuerce su decisión, por ejemplo, prestando atención a los *spots* de campaña del candidato a favor del cual se ha decidido.

De este modo, la persona tratará de protegerse o evadir la información que cuestione su decisión. Por ejemplo, podrá ignorar materiales de campaña del candidato por el cual ha decidido no votar. Así, el individuo puede deformar, equivocar o argumentar en contra de la información que apoya a tal candidato.

En esta búsqueda del refuerzo, la población precisa información y las campañas son esenciales para este tema. Por ello, el papel de los medios adquiere más relevancia, sobre

todo con la extensión de la televisión, pero también con la presencia de otros soportes, como las redes sociales, las plataformas digitales de contenidos o la mensajería instantánea.

El comportamiento electoral tiene sus bases en la identificación partidaria o ideológica, en la percepción sobre la situación política y económica, en la confianza y vínculo social o emocional con los líderes, y en la agenda pública y mediática de temas. Se debe considerar que las emociones de amor y miedo son muy importantes para orientar el voto.

#### **1.4 Los efectos de las campañas electorales**

Convencer a los que no tienen ninguna predisposición a dejarse convencer para votar por nosotros puede ser una tarea casi imposible y que nos puede conducir a equivocarnos toda nuestra estrategia (Crespo, Garrido, Carletta y Riorda, 2011). Por ello, esta tiene que orientarse a reforzar a los convencidos y a persuadir a los indecisos, con objeto de que nos voten. También hay un objetivo fundamental en nuestra estrategia: desactivar a los que están convencidos de votar por otra opción, así como a los que están dudando pero se inclinan por esa opción.

##### ***Los convencidos***

Es prioritario reforzar a los convencidos, animándolos a votar por el candidato/partido. Estos son nuestros votantes tradicionales o los que hemos sumado durante la legislatura o en la campaña. El refuerzo de estos votantes es el más fácil de lograr, pero no por ello debe marginarse. Es fundamental para lograr que el día correspondiente acudan a la urna y nos voten. Principalmente en aquellos casos en los que el candidato es muy popular o pertenece a un partido claramente mayoritario. El objetivo es que estos votantes vean absolutamente necesario ir a votar: alejarse de triunfalismo, convencerlos de que su voto es necesario, manejar con cautela los resultados

de encuestas, etcétera. Además, son la primera línea en la difusión del mensaje de la campaña.



### **Los indecisos**

Las personas que no tienen una actitud firme y decidida son el blanco principal de los esfuerzos de persuasión de partidos y candidatos. No se trata ni de cambiar una actitud previa ni de mantener la existente, sino de crearla.

Los indecisos aumentan cada vez más en todos los países y, en ocasiones, son ellos los que determinan el resultado de una elección. La razón de que crezcan se encuentra básicamente en el debilitamiento de la ideología y de los lazos con los partidos. Como indecisos, algunos votantes potenciales necesitan información que les ayude a tomar una decisión final. Sin embargo, al hablar de indecisos hay que tener en cuenta lo siguiente:

- Hay indecisos puros que no muestran ninguna cercanía con ningún partido o candidato.
- Hay indecisos partidistas, es decir, que suelen apoyar a un partido concreto, se sienten más cercanos a ese partido y suelen votar repetidamente por ese partido.

- Hay indecisos que realmente quieren tomar una decisión madurada, elaborada y que siguen con atención la información que reciben durante la campaña. Estos necesitan argumentos que les ayuden a tomar una decisión en nuestro favor.
- Hay indecisos que realmente no tienen interés por las elecciones y probablemente no tienen pensado acudir a las urnas. Estos necesitan argumentos que los activen como votantes.



Los indecisos puros y los que tienen una débil lealtad partidista son los que toman su decisión durante la campaña. A menudo, el objetivo de estudio de los especialistas en campañas es saber quiénes son esos votantes, a qué perfil responden, qué tipo de gente ha votado alguna vez por partidos distintos, no solo en elecciones diferentes, sino en una misma elección, cuando hay varios cargos por ocupar.

### ***La activación y movilización***

El objetivo final que se persigue durante una campaña es influir en la conducta. De nada sirve que un candidato convenza a un votante de que es la mejor opción si no logra traducir eso en que acuda a votar. ¿Cómo puede lograrse esto? Hay dos elementos fundamentales por tener en cuenta:

- **La movilización mediante la motivación emocional.** Hace referencia al grado de estima que las personas tienen hacia su papel en el sistema, algo que pueden obtener a través de los medios de comunicación, de los partidos o de otros grupos sociales (este es el más usado en las estrategias de fomento a la participación).
- **La movilización mediante la motivación instrumental.** Hace referencia al deseo de influir en el curso de políticas concretas, o a la percepción del individuo de que su voto puede influir de forma decisiva en el resultado (voto estratégico o útil).

Hay que construir mensajes que hagan pensar a los ciudadanos en un problema o en un tema concreto. Es decir, en términos que definan claramente las implicaciones que tiene su conducta. Así, las razones específicas influyen más en la decisión de votar que las apelaciones vagas, aunque esas razones específicas no han de ser necesariamente una posición política sobre un tema. Puede ser la razón específica de por qué el voto individual puede marcar la diferencia o en el caso de apelaciones al voto de miedo. Es decir, una advertencia respecto a algún riesgo específico de lo que podría ocurrir si el receptor del mensaje no vota.

### ***La desactivación y desmovilización***

La participación disminuye cuando el votante encuentra que el sistema y las opciones disponibles son poco satisfactorias. También las estrategias basadas en ataques y publicidad negativa ocasionan menor participación.

La desactivación no ocurre simplemente como un efecto tangencial de las campañas negativas, sino que es una estrategia buscada por aquellos candidatos que se podrían beneficiar de una baja concurrencia a las urnas. Nuestra estrategia tiene que orientarse principalmente a reforzar a los convencidos y a persuadir a los indecisos, con objeto de que nos voten.







## **2** El diagnóstico y la investigación en el diseño de las campañas electorales

*Alberto Mora Rodríguez*

### **2.1 La utilidad de la investigación**

El éxito o fracaso de una campaña electoral está relacionado con la capacidad de realizar un correcto diagnóstico del escenario social y político en el cual se desarrolla la competición. Una campaña electoral debe comenzar por un minucioso estudio de las características del escenario en el cual se compete, considerando diferentes dimensiones. Esto incluye el contexto histórico electoral, las características socioeconómicas del lugar, el estudio sociológico de las actitudes y opiniones de los votantes, entre otras estrategias de análisis.

Hay que tener en cuenta que el éxito o fracaso de una campaña electoral se determina a partir del cumplimiento de los objetivos que se definieron a partir del diagnóstico. Si no se realizó de manera correcta, los objetivos de campaña estarán mal definidos y esta correrá un claro riesgo de derrumbe.

Por el contrario, si el diagnóstico se realizó de manera adecuada, se incrementarán las posibilidades de haber efectuado una correcta definición de los objetivos de campaña, selección de los temas principales, zonas y públicos preferenciales, entre otras claves.



Por tanto, la fase de investigación se convierte en una parte crítica en el diseño y planificación de campañas electorales, favoreciendo la inversión y el incremento del rendimiento electoral de nuestra candidatura. En este capítulo, se esbozan las principales estrategias y técnicas de análisis que se emplean en la fase de diagnóstico de una campaña electoral.

## 2.2 Los factores de interés en el diagnóstico de campañas electorales

Los aspectos que todo consultor político debe conocer sobre el escenario de la competición son los siguientes:

- Factores institucionales
- Factores del contexto del escenario
- Factores de liderazgo

- Factores sociológicos y psicopolíticos del electorado

A continuación, abordaremos cada uno de estos factores, desgranando aquellos aspectos a los cuales se debe prestar especial atención, y deteniéndonos en algunas técnicas de investigación de relevante interés en la fase de diagnóstico.

### **2.3 Factores institucionales**

Los factores institucionales se refieren al entramado legal que condiciona el desarrollo de la competición y el proceso de transformación de la expresión popular (los votos) en escaños o puestos de gobierno. Se trata del conocimiento de las reglas del juego. En este sentido, es importante prestar atención al marco temporal, a las limitaciones legales y a la definición del sistema electoral. Este se ha de entender en un sentido restringido, como el proceso en el que se “determinan las reglas a través de las cuales los electores pueden expresar sus preferencias políticas” (Nohlen, 2015, p. 19).

Marco temporal. Desde la perspectiva temporal se debe prestar atención a la relación con la administración electoral, en lo que se refiere a:

- Proceso de configuración del censo y credenciales para el voto
- Formación de mesas electorales y definición de representantes de la candidatura
- Presentación de candidaturas
- Limitaciones temporales referentes a la propaganda electoral y actos de campaña
- Proceso de votación y escrutinio de los votos de residentes y extranjeros, y voto por correo
- Procedimiento contencioso-electoral

Restricciones legales:

- Respecto al uso de publicidad o propaganda electoral
- Normativa sobre financiamiento de campañas electorales
- Actos políticos y uso del espacio público con fines electorales
- Cuestiones referentes a la protección de datos
- Realización de contrataciones para el desarrollo de la campaña
- Restricciones para gobiernos: inauguraciones de obras y servicios, campañas de fomento de la participación, campañas destinadas a los logros gubernamentales, entre otras.

Sistema electoral. Especialmente en el marco de campañas electorales, en escenarios de medio y gran tamaño, se debe prestar atención a:

- La distribución de las circunscripciones electorales; número (única o múltiple) y tamaño o magnitud, referente al número de puestos de representación o de gobierno que se adjudican en cada circunscripción. Así, se debe distinguir entre circunscripciones uninominales o plurinominales (pequeñas, medianas y grandes).
- Las formas de las candidaturas, discriminando entre listas individuales o de lista, y en este último caso, entre listas abiertas, listas cerradas y bloqueadas y listas cerradas no bloqueadas.
- Las barreras o umbrales electorales se entienden como la existencia de un porcentaje mínimo de votos para poder ser incorporados al reparto de escaños. En caso de existir estas barreras legales, debe atenderse

al territorio o área donde se aplican (nacional, agrupación de circunscripciones o a nivel de circunscripción), cuando se aplican y a su altura o límite concreto establecido.

- En cuanto a la conversión de votos en escaños, hay que tener en cuenta la regla de reparto, distinguiendo entre fórmulas mayoritarias (mayoría absoluta y relativa) y formulas proporcionales, que se acercan a una asignación proporcional de puestos de representación al porcentaje de votos obtenido en la elección.

Conocer las cuestiones procedimentales y legales del proceso electoral constituye un factor indispensable para no ser penalizados e incluso expulsados de la competición. En cuanto a los factores propios del sistema electoral, su conocimiento afecta a la estrategia, dado que puede exigir que se concentren los esfuerzos en circunscripciones donde el rendimiento electoral beneficie a nuestra candidatura, centrar los esfuerzos comunicativos en el cabeza de cartel, apostar por una estrategia más coral o desplegar estrategias de persuasión, tendentes a activar el voto útil o estratégico.

### ***Factores del contexto del escenario***

En la fase de diagnóstico de una campaña electoral es importante establecer los rasgos característicos del pasado y del presente contexto en el cual se desarrolla la elección. Para ello, existe una serie de recursos que proveerá al comité de campaña de un profundo conocimiento del entorno sin requerir importantes inversiones económicas. Se resumen a continuación los principales recursos empleados.

**Históricos electorales.** Investigando el histórico de resultados electorales en anteriores elecciones, se pueden deducir tendencias futuras y características propias del electorado. Así, se precisa prestar atención a la evolución de la participación electoral en los distintos tipos de elecciones, la

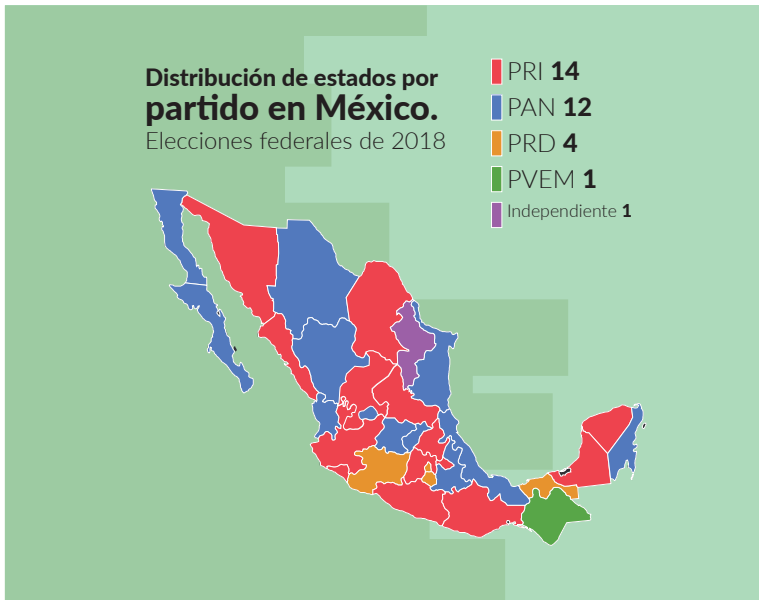
evolución del voto a candidaturas y su estabilidad, estimar el coste de escaños en términos de votos, conocer en qué circunscripciones hubo escaños en disputa, indagar posibles transferencias de voto entre partidos políticos o determinar si existen dinámicas de voto dual a candidaturas (voto a diferentes partidos en función del tipo de elección).

**Características socioeconómicas.** Más allá de los datos estrictamente electorales, en el diseño de la campaña, también resulta de utilidad caracterizar a la población, atendiendo a diferentes variables, referentes a su estructura de ocupación (desempleados, pensionistas, estudiantes, etcétera), niveles de renta, estructura poblacional, origen de la población, bolsas de jóvenes y mayores, entre otros. También, se incorporan a este análisis otras variables, como la dispersión territorial, para conocer la concentración de viviendas y habitantes, variables referentes a servicios públicos (número de centros sanitarios, escuelas infantiles, tejido industrial); datos referentes a las tasas de criminalidad; escolarización de la población; asistencia sanitaria y otros aspectos que hayan estado presentes en el debate público durante la legislatura.

Finalmente, es indispensable analizar la evolución de los principales indicadores económicos nacionales y del ámbito de la competición, como la deuda pública, el nivel de inversiones, el empleo o el producto interior bruto. La evidencia científica demuestra que existe relación entre la evolución de estos indicadores y la popularidad de los gobiernos.

**La cartografía electoral.** La información de los datos electorales y los relativos a las características socioeconómicas de la población se suelen representar en el espacio físico mediante el uso de cartografía electoral. Esta representación espacial de los datos, agregados e individuales genera una serie de mapas con diferentes capas, a partir de diversas estrategias: sistemas de información geográfica, análisis exploratorio espacial de datos, entre otras). Como puede imaginarse, la cartografía electoral resulta de mucho interés no solo para la

comprensión de la realidad en la que se desarrolla la contienda, sino que también aporta enormes potencialidades para el marketing político, el despliegue de estrategias de tierra como el “puerta en puerta”, o la segmentación del mensaje.



**Relato de la legislatura.** Constituye una composición escrita de aquellos hitos y elementos que marcaron la legislatura anterior y que pueden condicionar el eje rector por el cual se defina la contienda electoral. A este relato deben incorporarse los logros propios y del adversario; los factores positivos y negativos que marcaron la gestión gubernamental; los temas que definieron la agenda pública, mediática y política; la existencia de posibles disputas entre líderes, así como otras cuestiones de interés, acaecidas durante la legislatura.

En campañas que se desarrollan en plazas medianas y grandes, se requiere no solo un conocimiento global, sino también pormenorizado de los distintos subniveles territoriales. Para este propósito resultan especialmente útiles las



denominadas fichas de situación y necesidades. En ellas, se incorporan no solo las cuestiones propias del relato de la legislatura, sino también un somero diagnóstico de las principales necesidades del lugar, así como algunos aspectos útiles para la construcción de narrativas, como personajes ilustres o datos históricos o culturales de especial relevancia en la zona. Estas fichas las pueden elaborar las secciones locales de militantes. Además de que son útiles para el correcto diagnóstico, ofrecerán una base para la construcción de discursos de cara a posibles visitas de los candidatos, diseño de programas electorales o al contacto segmentado con la población.

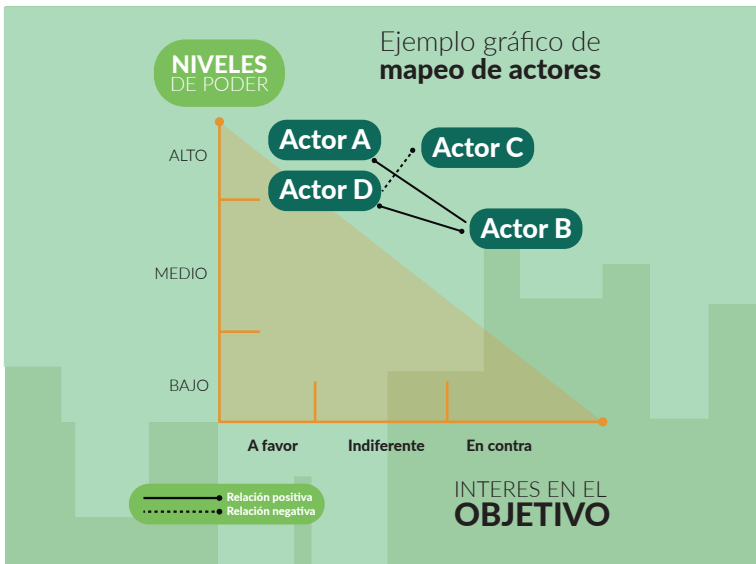
**Análisis de actores.** Es una herramienta destinada a la identificación de los principales actores de un determinado escenario, relacionados con un proyecto político o candidatura. Se estudian sus intereses y la manera en que cada uno de ellos puede afectar a la viabilidad o riesgo del proyecto. Mediante un proceso de identificación, podremos determinar:

- Aquellos actores en quienes se deben invertir menos esfuerzos.
- Los actores que requieren apoyo para movilizarse.
- Actores que se deben atender porque pueden ser útiles como fuentes de información y opinión o para ayudar a movilizar a otros actores.
- Actores prioritarios a quienes se deberá procurar traer a bordo de la candidatura.

Una vez identificados los distintos actores, se procede a clasificarlos según sus intereses respecto a la candidatura o proyecto político, definiendo si se encuentran a favor, en contra o en una posición de indiferencia. Posteriormente, se determinan sus niveles de poder o influencia sobre otros actores, diferenciando entre poder alto, medio y bajo.

Esta identificación permite ubicar a los actores en la siguiente matriz, a la cual se añadirían líneas de unión entre los distintos actores, según sus relaciones de influencia.

### *Ejemplo gráfico de mapeo de actores*



**Análisis de medios de comunicación.** Aparte del mapeo de actores, se requieren los medios de comunicación, pues su importancia exige un análisis individualizado. Además de realizar un diagnóstico de las audiencias de los principales medios y programas, e identificar a los principales generadores de opinión, sea como presentadores de televisión, columnistas o tertulianos en programas de radio, conviene analizar la permeabilidad y tratamiento que reciben las noticias que fueron emitidas desde nuestra candidatura y desde el adversario. Esto tiene como objeto enriquecer las decisiones que se asumen en la política de comunicación y de relaciones con la prensa (incluyendo, si fuera el caso, la estrategia de compra de espacios publicitarios durante la campaña).

**Escucha activa y monitoreo de redes sociales.** Consiste en dar seguimiento a las principales entidades públicas, candidaturas, voceros y líderes de opinión, para conocer los flujos de interacción que se producen; los comentarios y conversaciones; menciones; la reputación y el impacto generado por la información propia y del adversario.

**Análisis de la tradición temática.** Los partidos políticos, con base en sus posicionamientos ideológicos, el historial de gestión y su oferta programática, poseen más credibilidad en unos temas que en otros. De este modo, aquellos partidos de carácter liberal tendrán una mayor credibilidad en materia económica, mientras que los partidos socialdemócratas serán más competitivos en cuestiones relacionadas con la igualdad de oportunidades, o los servicios públicos. Igualmente, partidos de corte conservador tendrán una ventaja competitiva, si dominan la agenda las cuestiones relacionadas con la seguridad y el orden.

Ejemplo de tabla de análisis de temas

	PARTIDO A	PARTIDO B	PARTIDO C	PARTIDO D
Economía	+++	-	-	++
Calidad del empleo	+	+	-	++
Salud	-	++	++	+
Educación	-	++	++	+
Igualdad de oportunidades	--	+++	++++	-
Ética política y regeneración política	----	-	++	+++
Orden y seguridad	+++	-	----	+++
Nacionalismo	++++	-	----	+++
Ecologismo	-	+++	++++	----

La asignación del símbolo +/- y el número hacen referencia a la relación positiva o negativa del partido respecto a los diferentes temas.

En la fase de diagnóstico y de cara a la batalla de agendas, conviene analizar las capacidades y la credibilidad de las diferentes ofertas políticas sobre los principales temas que de manera potencial podrían estar presentes en el debate

político. Este análisis también puede realizarse sobre la base de una encuesta en la cual se pregunte a los entrevistados por la capacidad de los partidos políticos para abordar las diferentes problemáticas.

**DAFO-CAME.** El método DAFO es una herramienta de diagnóstico de organizaciones. Consiste en la elaboración de una matriz, donde se definen las debilidades y fortalezas de una organización (en su dimensión interna), y las amenazas y oportunidades que se le presentan (dimensión externa). Mediante este método, que puede ser elaborado junto con la élite y las bases de la organización a partir de lluvia de ideas, es posible ayudar a una organización a encontrar sus factores estratégicos críticos. Una vez identificados, se usan para apoyar en ellos los cambios organizacionales necesarios.

Junto a la matriz dafo, que puede ser aplicada tanto a nuestra organización política como al candidato o candidata, se puede desplegar la matriz came. Esta última consiste en la definición de las acciones que se deberían poner en marcha para explotar las oportunidades detectadas, afrontar las debilidades definidas, corregir las debilidades propias y mejorar las fortalezas. El análisis dafo-came constituye una herramienta especialmente poderosa en el ámbito local y en campañas con bajos recursos económicos.

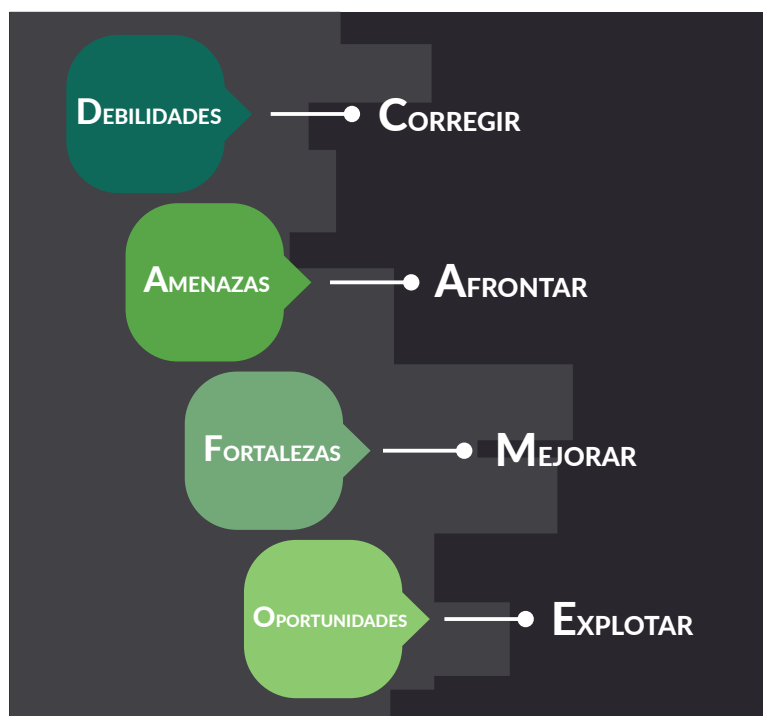
### **Asociación entre matriz DAFO y CAME**

#### *Factores de liderazgo*

Aunque la construcción del liderazgo político es un proceso complejo que tiene lugar en una fase posterior al diseño de la campaña, en la fase inicial, se realiza un pormenorizado diagnóstico del candidato o candidata y de sus adversarios electorales.

Un aspecto clave en el diagnóstico consiste en indagar la vida personal y profesional del candidato. Una estrategia imprescindible para esta prospección consiste en una entrevista

en profundidad entre consultor y candidato. En ella, se realiza un recorrido por los principales hitos vitales que marcaron la vida del candidato en sus diferentes dimensiones. En su caso, se debe ahondar en aquellas cuestiones o conductas más inapropiadas que pudieran requerir del diseño de un plan de respuesta o inoculación. Además de contener y mitigar los efectos de posibles crisis de reputación e imagen, esta prospección es útil en la definición de la imagen que se quiere proyectar.



Por otro lado, mediante la investigación por encuesta, se analizan los niveles de conocimiento y valoración de los diferentes candidatos, a fin de saber la situación de competición en este ámbito, tanto en términos globales sobre el conjunto de la población, como a nivel de los distintos segmentos o grupos de interés, como el sexo, la edad, la ocupación o la

clase social. Igualmente, y mediante la prospección cuantitativa se analiza la evaluación que reciben los distintos candidatos, en torno a una serie de atributos clave (Crespo y Mora, 2015). Ejemplo de ello serían la confianza, la cercanía o la capacidad para resolver los asuntos críticos del contexto.

En este proceso de investigación, también se consulta cómo debería ser el candidato ideal en torno a dichos atributos. Este diagnóstico sobre nuestro candidato, sus principales adversarios y el candidato ideal genera unos lineamientos de especial interés para la modulación de la imagen que se debe proyectar.



### ***Factores sociológicos y psicopolíticos del electorado***

El análisis de los factores sociológicos y psicopolíticos del electorado constituye el insumo por excelencia, en el ámbito del diagnóstico e investigación para el diseño de campañas electorales.

La investigación sociológica proporciona un valioso conocimiento acerca de las actitudes y opiniones de la población;

sus principales preocupaciones; la imagen que tienen de los partidos políticos y sus líderes; la valoración de las instituciones y de los servicios públicos; las emociones que les despierta la política, su interés y pautas de consumo informativo, así como otras cuestiones relevantes para la comprensión de la cultura política de una determinada población. De igual modo, la investigación sociológica resulta muy útil para la construcción del liderazgo político, el testeo de iniciativas, la indagación de discursos latentes en determinados grupos de electores y, por supuesto, la descripción y análisis del escenario de competición electoral, mediante la proyección de futuros resultados electorales.

**Estudios cuantitativos.** Estos estudios se caracterizan por emplear un cuestionario estandarizado para consultar a muestras representativas de la población objeto de estudio. Esta estrategia permite inferir o extrapolar los resultados obtenidos en la muestra al conjunto de la población.

La principal herramienta de investigación cuantitativa es la encuesta, la cual, al día de hoy, sigue siendo el mejor instrumento para conocer las opiniones y actitudes de la población. La encuesta puede realizarse mediante diferentes métodos de administración, principalmente en el ámbito electoral, mediante vía telefónica (a hogares o móviles), de manera presencial (en hogares y a pie de calle) y de manera *online* (si bien todavía son más las debilidades que las fortalezas de su uso).

¿Cuándo se hacen? Se realizan a lo largo de la legislatura para conocer el pulso competitivo entre partidos y líderes; a mitad de la legislatura para comenzar con el prediseño de la campaña e ir modulando aspectos relacionados con el liderazgo, los *targets* electorales y los temas. En el ocaso de la legislatura, para avanzar en el diseño y planificación de la campaña electoral; en plena campaña, para analizar la evolución de la competición y realizar los últimos ajustes; y en el mismo día de la elección, principalmente con objeto de

evaluar los niveles de participación y una última prospección al estado de la competición.

Otro instrumento recurrente son los estudios panel, que consisten en someter a una misma muestra de la población a dos o más estudios de carácter perceptivo, encuestas o entrevistas, de manera que se pueden evaluar los cambios y permanencias en la opinión pública. ¿Qué información necesitamos conocer? Los indispensables de la encuesta base:



La investigación por encuesta también posibilita la segmentación u organización de la población a partir de diferentes variables de interés para la estrategia de campaña. La segmentación permite reducir la complejidad de la realidad social a un número limitado de grupos o categorías para, posteriormente, realizar un estudio exhaustivo sobre cada grupo y ponerlos en relación con otras variables políticas y sociales. Se trata, por tanto, de "identificar variables comunes que permitan agrupar



importantes conjuntos de votantes bajo características similares y distintivas” (Martínez Pandiani, 2004, p. 156).

En la determinación de los grupos, se pueden emplear diferentes variables, propias del comportamiento electoral, para distinguir entre votantes duros, blandos, indecisos o abstencionistas, por ejemplo; o variables de tipo de sociodemográfico, como el sexo, la edad, la ocupación o el nivel económico. Para su determinación existen diferentes estrategias estadísticas, desde un simple análisis bivariado hasta análisis más robustos como el *cluster* o análisis de conglomerados, árboles de clasificación o la generación de modelos estadísticos complejos.

Con independencia de las variables y las técnicas estadísticas que se utilicen, el análisis de segmentación es una pieza esencial para el diseño de una campaña electoral y la adaptación del discurso político a los diferentes grupos de electores. Conviene entender que la encuesta es un instrumento científico cuyo diseño y aplicación requiere de una experiencia avanzada. Por ello, se recomienda contratar a una empresa o instituto demoscópico para que lo realice. Se trata de un método de obtención de datos fiable, siempre y cuando:

- Los objetivos de la investigación estén correctamente definidos.
- Se diseñe y administre la muestra adecuadamente.
- El cuestionario esté bien elaborado y permita responder a los objetivos definidos (sin sesgos, controlando posibles inconsistencias de los entrevistados).
- Se eviten errores de administración del cuestionario, codificación de datos, análisis e interpretación.

Respecto al tamaño muestral (cuántas entrevistas necesitamos), hay que dejarse asesorar por la entidad contratada, que determinará su tamaño según el nivel de precisión necesario, los objetivos previstos, el desglose de los datos requerido,

la complejidad del escenario donde se realice el estudio, así como la disponibilidad de recursos y tiempo.

En cualquier caso, la investigación por encuesta no debe entenderse como un gasto, sino como una inversión. Una encuesta bien hecha ayudará a que la campaña sea más efectiva y genere un mayor rendimiento en la captación de votos, con menos recursos.

**Estudios cualitativos.** Si bien los estudios cuantitativos concentran sus esfuerzos en la descripción de las opiniones y actitudes de la sociedad, la investigación cualitativa nos permite comprender por qué la ciudadanía piensa lo que piensa. Nos permite adentrarnos en los procesos mentales que guían la toma de decisiones de los electores. Esto significa saber por qué opinan de determinada manera sobre el candidato o el partido, comprender los significados que se asocian a una determinada marca política, indagar en los discursos latentes respecto a problemáticas ciudadanas, tener una información más nítida sobre una determinada cuestión, por ejemplo.

La investigación cualitativa emplea una metodología interpretativa, tendiente a la descripción subjetiva de los fenómenos sociales y políticos. En su desarrollo, se busca establecer una conversación flexible entre dos personas (entrevistas) o un grupo de personas (*focus group*). La experiencia y cualidades del entrevistador y moderador son esenciales para el buen desarrollo de la técnica.

En el uso electoral, las dos técnicas cualitativas por excelencia son:

- La entrevista personal, generalmente con líderes de opinión o representantes de sectores estratégicos (empresarios, científicos, sindicatos, colectivos sociales). Además de establecer vías de colaboración, son muy útiles para disponer de un conocimiento más especializado del contexto o de una problemática concreta.

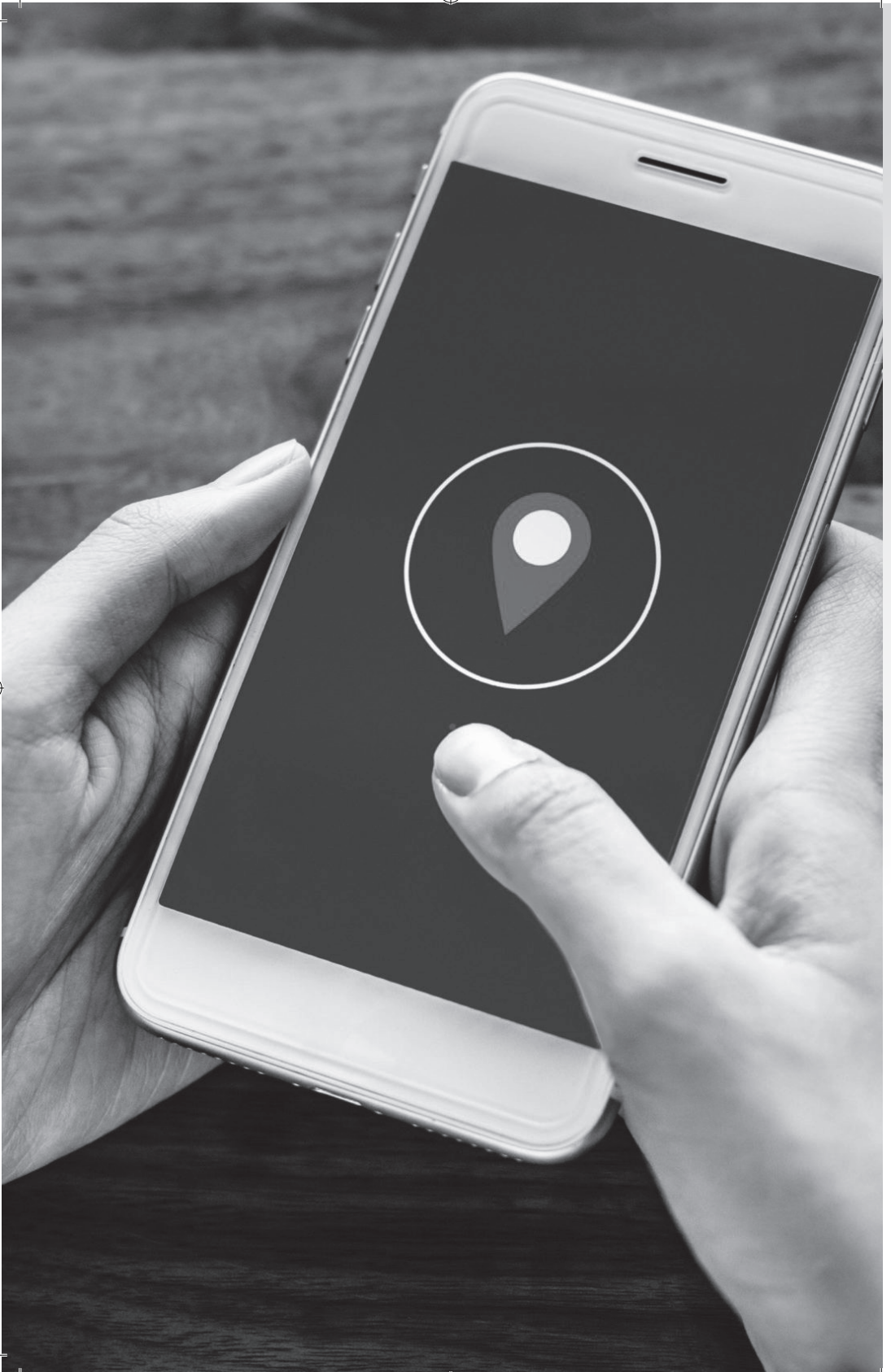
- Las entrevistas grupales o *focus group* son aquellas en las cuales participan personas con características de interés, con el fin de hacer la prospección de discursos latentes en torno a problemáticas, imágenes políticas, entre otras acciones.

### No perder de vista el objetivo último

En este capítulo, se ha tratado de dar algunas pistas y recomendaciones sobre las herramientas básicas que se utilizan en la consultoría para poder diseñar con solvencia una campaña política. Las diferentes herramientas de diagnóstico generan una importante cantidad de información y de datos, pero no debe perderse nunca de vista que el objetivo final es mejorar el rendimiento de los recursos disponibles, para el desarrollo de la campaña. No cabe duda de que la capacidad de sistematización, organización, análisis e interpretación de tal cantidad de información será trascendental para hacer una campaña exitosa.



Finalizamos este capítulo recordando una recomendación del maestro Sun Tzu, en *El arte de la guerra*: “El general que gana una batalla hace muchos cálculos en su cuartel, considera muchos factores antes de que ésta se libere. El general que pierde una batalla hace pocos cálculos en su cuartel, considera pocos factores antes de que ésta se libere”. Muchos cálculos llevan a la victoria, pocos cálculos llevan a la derrota.





## **3** Tecnopolítica: *big data,* *targeting y* *geomarketing*

*Antonio Hernández*

### **3.1 Conceptualización y aproximación inicial**

En las modernas democracias, la acción política está sometida a un equilibrio entre dos fuerzas, a veces coincidentes, pero, con frecuencia, contrapuestas. Por un lado, a todos los gobiernos se les presume la vocación de perseguir el llamado “interés general”. Por otra, sobre todo en periodo de campaña electoral —que puede ser todo en un marco de campaña permanente—, el político necesita ofrecer la mejor versión de sí mismo y de su gestión al electorado, para así ganar su aprobación y, en definitiva, su confianza.

Como consecuencia de esto, se ha despertado el interés por incorporar al ámbito de la política algunas disciplinas muy arraigadas en el ámbito de la mercadotecnia: el *geomarketing* (*marketing* geográfico), que aplica las herramientas de *marketing mix* sobre el espacio o el territorio; y el *microtargeting*

(microsegmentación), la segmentación avanzada del mercado a nivel individual.

Todas estas disciplinas han podido desarrollarse extraordinariamente en los últimos años, gracias a los avances que se han ido produciendo en el mundo de las tecnologías de la información y la comunicación, así como el desarrollo de los sistemas de información geográfica (gis) o el *big data*.

### 3.2 Qué es *big data*

*Big data* es un concepto en construcción que se desarrolla a medida que los instrumentos de recopilación y almacenamiento de datos avanzan en la era digital. Consiste en elevar el término “base de datos” a una cota masiva, basándose en algoritmos concretos y en un soporte técnico específico que permita extraer, almacenar y gestionar un conjunto de informaciones para su posterior análisis.

Es una noción relativamente reciente. No obstante, el incremento del acopio de datos se comenzó a hacer patente en torno a la década de 1960, cuando empezaron a establecerse los primeros centros de desarrollo de datos.

El nacimiento de servicios *online* tales como Google, YouTube o Facebook, alrededor de 2005, supuso un giro en esta disciplina y derivó en la creación de sistemas de gestión de bases tales como NoSQL y marcos de código abierto como Apache Hadoop y MongoDB. El comienzo de la teorización sobre esta materia pudo generarse con Laney (2001) que trazó las tres dimensiones esenciales en la práctica de *big data* en torno a tres uve:

- **Volumen.** Se trata de datos de baja densidad y de carácter no estructurado por lo que su cualidad masiva constituye el verdadero aporte de valor de dicha

información. Con frecuencia hablamos de importantes sumas de terabytes e incluso petabytes.

- **Velocidad.** La continuidad y la inmediatez constituyen las notas esenciales en cuanto a la esfera temporal de *big data* en todos sus aspectos, incrementándose aún más cuando nos referimos a cuestiones políticas.
- **Variedad.** El carácter heterogéneo y no estructurado o semiestructurado de la gran suma de información por tratar arroja una cantidad de matices que, debidamente procesados, permiten la habilitación de metadatos.

A ello se sumarían las dos dimensiones adicionales de Monroe (2013):

- **Vinculación.** No se trata de conocer a los individuos como tal, sino su forma de interactuar y, por ende, el objeto de estudio son sus interacciones. Estas una vez cruzadas entre sí, arrojan información de manera indirecta.
- **Validez.** Los datos están disponibles desde el punto de partida con un elevado nivel de granularidad fina, es decir, con un importante grado de detalle por lo cual no requieren un desarrollo mediante modelos inferenciales y su validez es mucho menos cuestionable.

### 3.3 Lógica de funcionamiento del *big data*

El *big data* varía según la esfera en la cual recae la labor de recogida de datos. Así, puede ser interna, externa o pública. La interna se corresponde con una base de datos propia, como, por ejemplo, la información relativa a la militancia de un partido.





Una base de datos externa puede corresponderse con los datos que integra una red comercial. Estos se obtienen en el ejercicio de su actividad y, posteriormente, son cedidos o vendidos para su procesamiento y análisis.

También podemos encontrar datos de carácter masivo a nivel público, los cuales son aptos para que cualquiera pueda analizarlos. Ejemplo de ello son Google Trends o los que ofrecen las administraciones públicas como históricos de voto, datos sobre renta u otros que puedan encontrarse en banco de datos públicos.

Las principales fuentes a la hora de recabar datos son:



### **Transferencia de datos**

Se refiere a toda información valiosa que deriva de acciones tales como llamadas, facturación, transacciones, etcétera.



### **Redes sociales**

Interactuar en estas plataformas genera un continuo tráfico de datos. Solo entre las tres principales aplicaciones (Facebook, YouTube e Instagram) se acumulan más de cinco mil millones de cuentas de usuarios.



### **Web**

La navegación en internet deja una serie de rastros que, con las debidas herramientas de rastreo, pueden arrojar información.



### **M2M**

Machine to machine se refiere al intercambio de datos realizado entre máquinas remotas, es decir, aquella información que surge de la utilización de dispositivos tecnológicos como WiFi, Bluetooth, GPS, entre otros.



### **Biométrica**

Se trata de una fuente mucho menos accesible y en vías de estudios, utiliza información extraída con tecnologías que miden y analizan las características del cuerpo humano, como el ADN, las huellas dactilares, la retina y el iris de los ojos, los patrones faciales o de la voz, para alcanzar diferentes conclusiones.

Entre las múltiples aplicaciones de *big data* en la política, resaltamos las más habituales:

- Acceso a base de datos de redes sociales que arroja información como número o correo de contacto, geolocalización, gustos personales, situación socioeconómica. Esto permite construir una base de datos de votantes potenciales mucho más pormenorizada, con el fin de mandarles comunicaciones personalizadas e incluso individualizadas, así como conocer las zonas donde se deben concentrar las acciones. Su instrumento potencial es el *social login*.
- Análisis de interacciones en redes que aporten conclusiones sobre el posicionamiento social con respecto a un tema, el alcance de determinados candidatos o incluso la predisposición general hacia ciertas temáticas. Los posibles instrumentos son API, Network Analysis, Sentimen Analysis.
- Análisis de búsquedas en Google, pues permiten conocer el interés en tiempo real sobre partidos, propuestas o candidatos, a partir del volumen de consultas realizadas. Incluso es posible aislarlas con base en factores geográficos. Su instrumento potencial es Google Trends.
- *Tracking* y campañas de banner personalizados con base en la segmentación. Su instrumento potencial son las *cookies*.

### 3.4 Datos y usos

El *big data* tiene aplicaciones tanto en campañas electorales como a la hora de gobernar. En el primero de los casos, un correcto análisis de datos y una buena segmentación nos pueden ayudar en varios ámbitos: desde la recaudación de

fondos para llevar a cabo nuestra campaña —muy frecuente en Estados Unidos—, como en nuestra capacidad de llegar al electorado más propenso a votarnos.

En el ámbito del gobierno y las políticas públicas, su papel tiene dos vertientes. Por un lado, en el momento del diseño de la acción pública, nos permite conocer las preocupaciones y necesidades de la población, su opinión al respecto y quiénes se verían beneficiadas por las mismas. Por otro lado, una vez puesta en marcha, nos permite generar procesos más efectivos de evaluación y comunicación, mientras mantenemos una escucha activa sobre su impacto.

Dice Peytibi: “No basta con tener datos, hay que saber cómo aprovecharlos para generar el mensaje adecuado al público adecuado” (2018, p. 7). Por ello, enlistamos los aspectos importantes por tener en cuenta cuando se usa el *big data* en campañas electorales:

- **La publicidad no lo es todo.** Es la gente que nos rodea la que consigue hacernos llegar los mensajes. Es a los entornos, las “burbujas” a las que hay que prestar atención.
- **Entrar en las burbujas.** Vivimos en un mundo conectado. El *big data* y la segmentación (en el nivel que sea) nos sirven para llegar a algunas burbujas denominadas “culturales”, pero no sirve del mismo modo para alcanzar aquellas comunidades en las que impera un mensaje ideológico contrario al que se trata de introducir (Peytibi, 2018, p. 8).

Ha habido un cambio, no solo en las estrategias, sino también en las audiencias políticas. En el sistema de medios tradicionales que imperaba anteriormente estas audiencias no eran activas, sino pasivas. Actualmente, debido a los medios que se emplean, estas audiencias interaccionan con la información. En algunos casos, la diferencia se ha percibido también

entre la comunicación de los partidos tradicionales, que se dirigían a audiencias más pasivas, y la de los partidos más “nuevos” (Elías, 2016).

Esta capacidad del *big data* se basa en los siguientes aspectos:

- La posibilidad de recopilar todo tipo de datos, de manera tecnológica, de grandes grupos de población para, luego, proceder a la segmentación.
- Se deben crear grandes bases de datos.
- La minería de datos o *data mining* puede conseguir que con menor inversión publicitaria haya más eficiencia, como sucedió en la campaña de Romney de 2012.
- Medir la respuesta en las redes sociales sobre un mensaje o un candidato o candidata.
- Se pueden conocer los horarios de audiencia o de conversación en redes.
- Capacidad de calcular el volumen, en el análisis estadístico, del sentimiento negativo o positivo.
- Analizar las variables que provocan las distintas reacciones en los diferentes grupos de población (Elías, 2016, pp. 1148-1149).

El *big data* no se trata solo de recopilar datos, es necesario analizarlos, estudiarlos, para así ser capaces de extraer conclusiones. Los pasos para introducir el análisis de *big data* en la gestión pública son los siguientes:

- Crear una base de conocimiento
- Trazar una hoja de ruta a partir del análisis y estudio del contexto o situación
- Asumir cuáles son las posibilidades e iniciar su aplicación (Rivero Ortega, 2016, p. 145).

Algunas de las aplicaciones del *big data* en el ámbito de la administración pública pueden ser la reducción de la burocracia; mayor velocidad de respuesta; y, adaptación a las necesidades de los ciudadanos, en lo que a sus derechos se refiere (Rivero Ortega, 2016, p. 146).

Actualmente, observamos que su aplicación gira, sobre todo, en torno al ahorro de tiempo y gastos, es decir, al aumento de la eficiencia; a la aprobación de manuales de conducta responsable y a llevar a cabo pequeñas pruebas o ensayos, antes de que se apliquen al público general (Rivero Ortega, 2016, p. 146).

También es importante señalar que una de las aplicaciones más generalizadas del *big data*, ya sea en el ámbito público o privado, consiste en obtener un conocimiento más detallado de los perfiles de usuarios/ciudadanos, lo cual permitiría adaptar las instituciones y las políticas públicas a sus preferencias o necesidades (Rivero Ortega, 2016, p. 146).

Algunos autores refieren inconvenientes en el uso del *big data* durante la gestión pública, o en la relación Estado-ciudadano. Hay quienes afirman que, en primer lugar, el *big data*, por sí solo, no sirve para resolver las preguntas sociales; no nos sirve para la formulación e implementación de políticas *per se* (Glaeser, Kominers, Luca y Naik, 2016 en Gomis-Balestreri, 2017, p. 48).

Ciertos autores incluso llegan a argumentar que el exceso de información puede ser contraproducente, porque complejiza los procesos de análisis (Calude y Longo, 2016 en Gomis-Balestreri, 2017, p. 48).

Otra de las limitaciones que señalan para un buen empleo del *big data* en la administración y la gobernabilidad es la existencia y disponibilidad de datos de calidad, estructurados o no. Aún resulta complejo implementar el análisis de *big data* en las administraciones públicas. En algunos casos, resulta fundamental la necesidad de un marco legal lo suficientemente claro (Gomis-Balestreri, 2016, p. 48).

### 3.5 Targeting, microtargeting y nanotargeting

El *targeting* o segmentación, es un proceso a través del cual se clasifica el público objetivo, con el fin de diseñar estrategias, mensajes, iniciativas o acciones que se adapten a sus perfiles. Esta clasificación nos permite identificar grupos homogéneos que comparten una serie de características (variables), que hayamos definido previamente. Se busca conseguir una aproximación al ciudadano-elector más efectiva.

Esta herramienta proveniente del mundo del *marketing* de mercados y adaptada al mundo del *marketing* político y electoral, es de gran ayuda a la hora de enfrentarse a procesos en los cuales participan poblaciones grandes y heterogéneas. Pese a que puedan compartir en un principio características similares, las sociedades de hoy en día se definen más por sus diferencias que por sus similitudes. Se trataría, pues, de identificar compartimentos estancos dentro de estas poblaciones, grupos que compartan ciertas actitudes que puedan funcionar a su vez como movilizadores o catalizadores políticos.

¿Cómo se procede entonces a esta segmentación? Para empezar, debemos seleccionar cuáles serán las variables, tanto dependientes como explicativas, a través de las cuales procederemos a identificar y agrupar a la población objetivo. La correcta identificación de estas variables es la que determinará el éxito o el fracaso de nuestra estrategia.

Así, podemos encontrar diferentes tipos de variables: socioeconómicos (edad, estado civil, ingresos, nacionalidad, nivel de instrucción, ocupación, religión, sexo,), geográficos (ciudades, hábitat, regiones, provincias), psicológicos (personalidad, motivaciones, actitudes, percepciones) y por variables políticas (recuerdo o intención de voto, ubicación ideológica, fidelidad con el partido, momento de la decisión del voto, etcétera).

Estos grupos deberán cumplir con cuatro características para que el proceso sea eficaz y podamos trabajar con ellos: homogeneidad, operatividad, accesibilidad e identificación.

En la actualidad, además de este tipo de variables y gracias a la proliferación de internet, las redes sociales y otras herramientas digitales, la información de la que disponemos sobre los electores es cada vez más amplia. Nuestro comportamiento en redes sociales y al navegar por internet deja un rastro que puede ser utilizado a la hora de identificar las motivaciones, sean estas manifiestas o latentes. Martínez-Pandiani y Calderón-Suárez (2006) las definen como red motivacional del voto.

La recopilación de esta multitud de datos y variables, así como la creación de una base de datos y su análisis a través de las técnicas propias del *big data*, son lo que, a la postre, nos permite identificar a los diferentes grupos poblacionales y sus intereses, no solo políticos, sino también en otros aspectos de sus vidas. Toda información es valiosa si posteriormente se realiza un análisis sofisticado de la misma.

A través de esta información, realizamos lo que denominamos *microtargeting*, término acuñado por el consultor político Alexander P. Gage. Este se refiere a la identificación y clasificación de grupos muy concretos de población que comparten ciertas características que pueden movilizar al voto hacia nuestro partido o candidato.

Una vez identificados, clasificados y agrupados, procedemos al diseño de la campaña o mensaje para cada uno de dichos grupos. La cantidad de datos acumulados sobre el público al que nos dirigimos nos permitirá confeccionar estrategias, políticas y mensajes altamente personalizados. Así, tendrán especial incidencia en aquellas variables que previamente hemos identificado como motivacionales del comportamiento político y electoral.





Es en este apartado entra en juego el *nanotargeting*. La cantidad de datos a los que podemos tener acceso hoy en día (y que nosotros mismos nos encargamos de volcar en la red) nos permite centrar el objetivo y diseñar un mensaje que, por ejemplo, solo llegue a una persona. Así lo hizo Kerpen (2011), quien, a través de Facebook Ads, consiguió diseñar un mensaje que solo fuese visible para su esposa, “una mujer casada de 31 años, empleada de Likeable Media y residente en New York City”.

Si bien diseñar un mensaje único y personal para cada ciudadano es una tarea tanto innecesaria como imposible, lo que denota el *nanotargeting* es la capacidad para llegar a grupos de personas que compartan unas características muy específicas y, desde esas características, construir un mensaje. Así, podremos identificar, por ejemplo, un grupo de población.

Pensemos en estudiantes que residen en un mismo barrio y asisten a la misma universidad. Para llegar a sus clases,

tienen que coger un autobús que, en los últimos años, ha ido perdiendo frecuencias. Además, sabemos que los domingos suelen reunirse para ver el fútbol, sea en el estadio del equipo cuando juega de local o en el bar El Nuevo Río, cuando juega de visitante, y que entre sus aficiones también están la cumbia, la samba y el chachachá.

Tanto si nos encontramos en el gobierno como como en la oposición, podremos usar toda esta información para diseñar un mensaje que esté especialmente dirigido a ellos (mayores frecuencias de autobús, como mensaje central), acompañarlo con otras medidas (programación cultural) e incluso dónde encontrarlos para transmitirles ese mensaje.

Mark Penn (2008), en su libro *Microtrends*, muestra el estudio que realizó a partir de 82 nichos de votantes en Estados Unidos de América. La finalidad fue crear mensajes para sectores que no se identifican con nuestro candidato o gobierno, o no lo hacen en todas las temáticas.

Algunas redes sociales permiten que generemos nuestro mensaje político dependiendo del *target* al que nos queramos dirigir. Para ello, ponen a nuestra disposición una serie de herramientas cuyo fin es hacernos ganar notoriedad o afianzar simpatizantes o votantes, si lo enmarcamos dentro del ámbito político.

Facebook e Instagram nos permiten segmentar nuestra publicidad con base en numerosos intereses, geolocalización, nivel de estudios, edad, sexo, entre otros. De esta manera, podremos establecer diferentes mensajes, dependiendo de si nuestra intención es reforzar nuestra imagen, movilizar al votante indeciso o desmovilizar al indeciso que tiene dudas sobre votar al candidato rival.

Para ello tendremos que determinar la dirección de nuestros mensajes hacia personas que han estado recientemente en cierto Estado o municipio, que hayan mostrado un comportamiento específico dentro de la red social o que sus intereses se ajusten a una cuestión concreta.

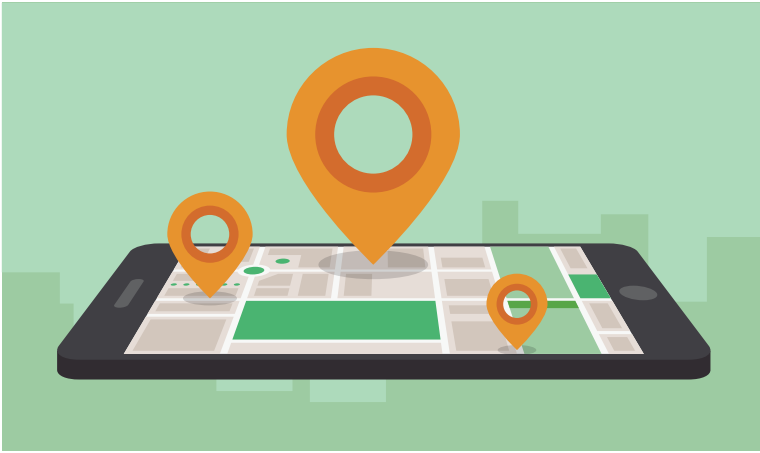
Por otra parte, las *cookies* son aquellas huellas que los usuarios van dejando al navegar por las diferentes páginas web y, con ellas, se recaba información a partir de sus movimientos. Por ejemplo, se puede conocer cuál es nuestra localización por medio de la ip o bien, saber en qué nos hemos detenido. Ello permite que este mismo producto o mensaje pueda visualizarse en otras páginas web que visitemos. Por tanto, las *cookies* pueden servir también como mecanismo para establecer nuestro mensaje, sin embargo, de una manera mucho menos concreta.

Algunas compañías telefónicas, como Telcel, permiten obtener información de sus usuarios por medio de la realización de encuestas, a cambio de datos de navegación, con los cuales se gratifica al usuario por contestar. De esta forma, es posible realizar pequeñas encuestas que aporten información concreta sobre algún tema en particular, así como utilizar dicha información para poder definir mensajes a estos usuarios de manera específica.

### **3.6 Geomarketing**

El *geomarketing* o *marketing* geográfico es una aplicación de las herramientas de *marketing mix* sobre el espacio o el territorio. Es una herramienta estratégica, donde el conocimiento previo del líder y de su equipo, del adversario, del entorno en el que se va a producir la contienda, entre otros datos, juegan un papel fundamental en la toma de decisiones.

Por otra parte, no debe haber nada más importante que saber exactamente cómo es nuestro votante. Debemos utilizar todas las herramientas que podamos para averiguar qué hace, qué quiere, dónde está y cómo es. Suele ganar las elecciones el candidato o el partido con el que más se identifican los votantes.



Son importantes los sondeos y estudios cuantitativos y cualitativos, pero hay varios aspectos de los que conviene tener la mayor información, y de la mejor calidad. Esto incluye un buen mapa electoral, con un análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados electorales a nivel de municipio, sección electoral o cuadra; una comparativa con los resultados electorales en contiendas anteriores; un buen *targeting* territorial y ciudadano, con base en el análisis de los resultados con un informe de territorios-objetivo y de grupo de ciudadanos-objetivo; un detallado mapa de aliados, *stakeholders* y líderes de opinión; un conocimiento detallado de los recursos humanos y materiales del partido y de su disponibilidad; un buen análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de los partidos y candidatos —incluyendo al nuestro—. En definitiva, toda planificación estratégica requiere inicialmente de una gran labor de inteligencia, de conocimiento del entorno y de los competidores.

Pues bien, es precisamente en este paso, el previo conocimiento del votante, donde el *geomarketing* político juega un papel fundamental, pues permite utilizar la más alta tecnología para procesar y modelar toda la información electoral,

sociológica y demoscópica para localizar el *target* que podrá afianzar el éxito de la planificación de la campaña.

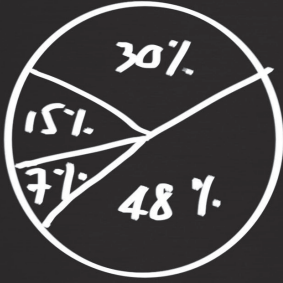
El *geomarketing* político no solo es una herramienta para la planificación estratégica y la toma de decisiones. Bien utilizado, puede convertirse también en un potente soporte para la campaña de tierra, en la movilización de los equipos de campaña. La estructura de *geomarketing*, que es capaz de procesar, analizar y mostrar los datos, desde la mayor escala (todo el país) a la más pequeña (de sección electoral o cuadra), es un apoyo muy importante para los equipos de campaña sobre el terreno, pues disponen de información muy detallada del territorio sobre el cual tienen que trabajar. Siguiendo un símil bélico, si las tropas conocen mejor el terreno y tienen mejores armas que el adversario, serán mejores y, además, estarán más motivadas.



En el gráfico podemos ver un ejemplo de *geomarketing* electoral aplicado al área metropolitana de Monterrey (Nuevo León), coloreado de acuerdo con un criterio de prioridad semafórica, para agrupar las secciones en cinco categorías. La base del análisis son los votos directos al pri en dos elecciones, sin contar las coaliciones. Se observa que, aunque en las elecciones a senadores el pri obtiene un mejor resultado general, hay ciertas bolsas en el estado en el que el resultado en municipales supera al resultado de las elecciones a senador.



Analysis



\$\$\$

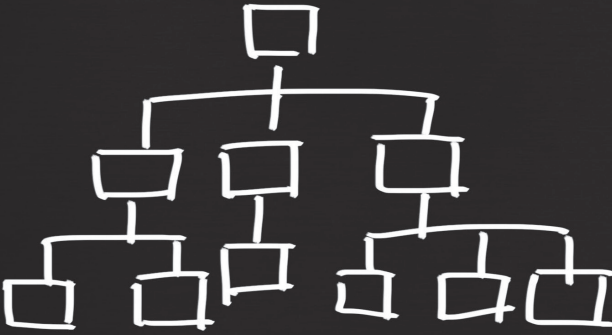
Process



Marketing



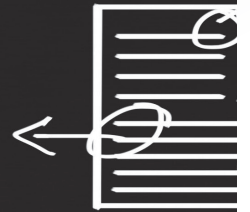
Vision



Organization



Solution



Development





## 4 La planificación de la campaña

*Ismael Crespo Martínez*

### 4.1 ¿Sirven para algo las campañas electorales?

No hay consenso sobre la utilidad de las campañas electorales. Para unos, las campañas solo sirven para consolidar o amplificar las tendencias de voto. Para otros, su utilidad radica en que movilizan al electorado fiel y pueden ser usadas para incidir entre los grupos de votantes indecisos.

En la medida en que la identificación ideológica de un votante con un partido sea más fuerte, menor será la posibilidad de ser influido por la campaña electoral. Pero la variable ideológica es cada vez menos relevante para un significativo número de electores. Estos electores pueden estar más atentos, por tanto, al desarrollo de la campaña electoral y decidir su voto en función de lo que hayan percibido durante esta.



## 4.2 Esquema general del plan de campaña

La estrategia electoral consiste en definir cómo se posicionará nuestro candidato frente al electorado, cuáles serán los ejes de su mensaje y cuáles son sus destinatarios privilegiados, en función de los elementos contextuales definidos en el escenario inicial.



Las campañas electorales suponen un gran esfuerzo organizativo para los partidos políticos, que comienzan a trabajar en ellas mucho antes de que se convoquen las elecciones. Las posibilidades de que un partido lleve a cabo una campaña exitosa dependen de la capacidad que tenga para organizarse con tiempo, de manera que pueda diseñar adecuadamente los mensajes, destinatarios y actividades que constituyen la campaña.

También tiene que prever la puesta en marcha de las actividades programadas. No solo se trata de diseñar un

determinado tipo de campaña, sino también de establecer un esquema organizativo eficaz que permita rectificar el rumbo, en caso de que sea necesario.

El periodo de planificación de la campaña sirve a los partidos para movilizar a sus militantes y poner a punto sus propias estructuras organizativas. La facilidad de los partidos para movilizar a sus propias organizaciones depende de muchos factores, entre otros, del contexto de la competición.

La planificación de una campaña incluye las siguientes tareas:

- Establecer los objetivos del partido.
- Determinar los *targets* o blancos electorales en los que el partido va a centrar sus esfuerzos.
- Decidir cuál será el eje de campaña (mensajes y elementos del programa que se van a resaltar en la campaña).
- Determinar el estilo y tipo de actividades de campaña.
- Desarrollar la programación de campaña.

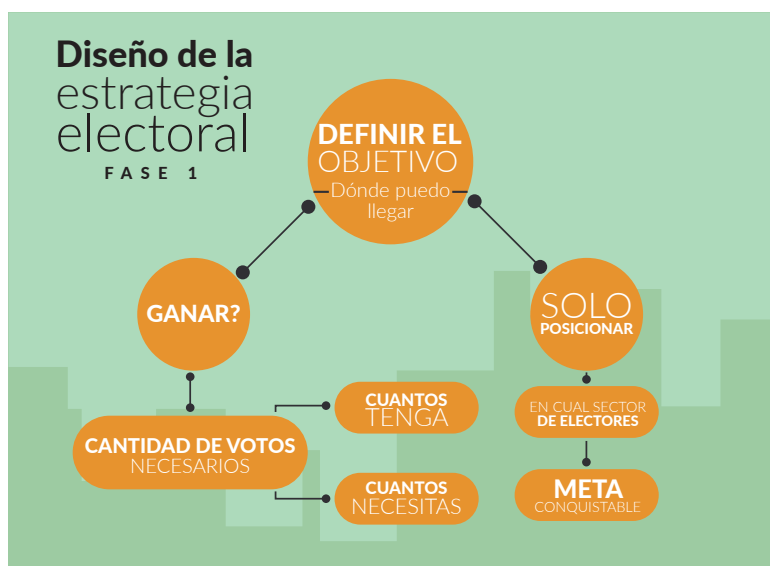
### 4.3 Definición de los objetivos de la campaña

Los equipos de campaña analizan el contexto en donde tienen lugar las elecciones, y se marcan una serie de objetivos. La primera decisión que tenemos que tomar es qué queremos conseguir con nuestra campaña.

Los objetivos dependen del partido y del escenario que se prevé como más factible para la competición electoral. Aunque lo normal es que los partidos fijen sus objetivos en función de lo que perciben como posible, muchos candidatos toman parte en una campaña sin contar con posibilidades reales de ganar.

También puede ser que un candidato tenga pocas posibilidades, pero no descarta que pueda ganar. Si plantea una campaña claramente triunfalista puede, finalmente, ganar.

Pero también cabe la posibilidad de que si plantea una campaña triunfalista y pierde, entonces sus posibilidades futuras en el escenario político se vean mermadas. Por ello, la decisión que se tome es importante. También lo es para elaborar el programa electoral. Puede prometer demasiado pensando que no ganará y, si al final lo hace, la presión y su posición futura serán menores.



Los objetivos pueden ser posicionar a nuestro candidato; conseguir presentar ante la opinión pública determinado tipo de temas que nos resultan interesantes para nuestra estrategia; conseguir fortalecer nuestra posición al interior del partido; conseguir un cierto crecimiento de nuestro partido en el Parlamento, aunque nuestro candidato no pueda ganar la presidencia, etcétera. Y la campaña se estructurará por completo en función de esa decisión.

#### 4.4 La elección de los públicos (*targets*)

Durante la planificación de la campaña, los partidos seleccionan los *targets* o blancos electorales, esto es, en qué grupos del electorado se va a centrar la atención durante la campaña.



Para ello, los partidos analizan el comportamiento electoral de los diferentes segmentos en elecciones previas y utilizan datos actualizados de sondeos electorales acerca de las preferencias de los votantes. Con esta información, los partidos son capaces de definir con mayor eficacia los mensajes que han de dirigir a cada grupo de electores.

Los partidos centran su atención, sobre todo, en el electorado que no tiene decidido su voto antes de que se celebren las elecciones. Junto a ello, orientan sus propuestas más importantes hacia grupos relevantes, como jóvenes, personas mayores, emprendedores, mujeres, etcétera.

Las campañas tienen, asimismo, un componente espacial. Para delimitar los distritos en los cuales van a centrar sus esfuerzos, los estrategas de los partidos combinan información

relativa a anteriores convocatorias electorales, con datos de encuestas que les indican las tendencias de voto.

Cuando se planifica una campaña y se marcan los objetivos del partido, así como los grupos que van a ser los destinatarios más importantes de la misma, es fundamental utilizar las encuestas como fotografía del electorado y no hacer trampas interpretativas. Hay que saber más acerca de ellos, de manera que se pueda adaptar el mensaje; elegir los temas y el lenguaje que sean relevantes para el público; investigar qué les gusta, qué les disgusta, y qué es lo más importante en su vida y en la de su familia.

Al analizar su público y utilizar esta información para crear su mensaje, podrán decirles lo que necesitan saber empleando el tipo de lenguaje que usan en su vida diaria. Deben decirles qué es lo que pueden ganar. ¿Cómo se pueden beneficiar de lo que el partido está proponiendo?



Luis Costa Bonino, en su *Manual de marketing político*, trabaja con tres grupos de públicos objetivo. El primer paquete estaría formado por líderes de opinión, voto duro y electores naturales. Así, indica:

Al principio de la campaña hay grupos que debemos privilegiar para darle un máximo rendimiento a nuestra inversión en recursos de comunicación. Si tomamos la delantera en la conquista de los líderes de opinión estaremos tomando la delantera en la campaña. Los dirigentes políticos [...], los líderes sociales, las personas con una actividad económica relevante [...], todos son líderes de opinión relevantes. Los líderes de opinión son factores multiplicadores de votos. El voto duro y los electores naturales son los votos más fáciles de conseguir. Son gente que ya ha votado por nosotros o que naturalmente, por su situación en la sociedad, o por actitudes políticas básicas, están ya proclives a votarnos. La consolidación y movilización de estos grupos al principio de la campaña es vital.

El autor explica el segundo conjunto, formado por los independientes e indecisos informados:

Ahora debemos apuntar de manera prioritaria a un grupo de electores con preferencias más inciertas. El partido puede hacer poco para captar estos electores. Tenemos que ganarlos con la seducción del candidato y con la pertinencia y buena comunicación de nuestras propuestas. Este es el momento en el que el candidato debe mostrar su poder de convicción.

Por último, explica que el grupo objetivo final son los indecisos estructurales, es decir, desinformados y desinteresados en la política.

Cuando llegamos a la fase final de la campaña, en el último mes, tenemos todavía una gran porción de electores para captar. El grupo objetivo final se capta con emoción y con imagen, no con argumentos. Se capta con la seducción del candidato. El grupo objetivo final vota personas. No vota ni partidos, ni programas, ni ideologías, ni toma en cuenta los argumentos políticos. También vota a lo que percibe que vota la mayoría. Todas las personas, cuando no conocemos algo, y tenemos que actuar, tratamos de hacer lo que hacen los demás. Por eso es muy importante dar sensación de poder, generar la impresión de que vamos a ganar.

#### 4.5 La comunicación con los *targets*

Maarek (2009) señala que la comunicación encuentra problemas para dirigirse de manera simultánea y con eficacia a una amplia audiencia. Los medios de comunicación de masas permiten una comunicación que no es muy efectiva a causa de la diversidad de audiencia. Pero, cuando el mensaje va dirigido a unos grupos específicos, puede ser más eficaz, al estar orientado en función de las características del segmento al que se dirige.

En la mayoría de los casos, el candidato no puede realizar una comunicación con receptores segmentados de la forma más idónea. Puede realizarse con determinado tipo de publicidad y también con el uso de algunas herramientas de comunicación muy específicas, mediante publicidad en Facebook, por ejemplo, o manejando grandes bases de datos con información muy detallada.

Cuando se dispone de esta información, se puede decidir. Así, además de los clásicos de carácter sociodemográfico o sociopolítico, se puede decidir la comunicación en función de criterios políticos. Puede decidirse que se deja de lado a todos los segmentos que ya simpatizan con el candidato, y que probablemente han tomado partido por él, y concentrarse en

una campaña dirigida a los indecisos, a los votantes flotantes que pueden constituirse como el principal objetivo de una campaña y que a veces determinan una elección. O, justo lo contrario, dirigirse a los segmentos que simpatizan con el candidato para asegurar su fidelidad y también para tratar que sean transmisores de opinión hacia blancos menos fáciles. En este caso, los votantes más vulnerables son un objetivo específico. Lo normal, en todo caso, es una política de comunicación equilibrada en cuanto a estos aspectos (Maarek, 2009).

No podemos olvidar a ningún grupo. Ignorar a algún tipo de elector puede resultar peligroso, pues pueden sentir que no nos importan. En consecuencia, se puede anular el efecto de lo que ganemos con otros votantes, si perdemos a los seguros.

Maarek también explica las diferencias entre la comunicación. La comunicación de mantenimiento va dirigida principalmente a los votantes vulnerables, quienes probablemente votarían al candidato, pero pueden sentirse inseguros, y también a los partidarios más firmes para darles confianza en la victoria. Por su parte, la comunicación de conquista va dirigida a los electores flotantes y a los votantes vulnerables que se inclinan hacia el oponente político. Esta última consiste en sembrar las dudas y lograr su abstención en el caso de que no se sientan atraídos por nuestro candidato.

Estos dos procesos se realizan de forma simultánea. Habitualmente, los principales objetivos son los indecisos, o los que se abstienen. Los márgenes por los que se ganan las elecciones son muy estrechos, por ello, lo normal es orientarse a los indecisos.

Maarek (2009) señala dos formas de segmentación: la comunicación por segmentos, o la comunicación mediante líderes de opinión. La comunicación va en función de segmentos de población precisos, aunque relativamente amplios; busca dirigirse de manera directa a los sectores que han sido seleccionados previamente. En este caso, la comunicación del



candidato multiplicará los mensajes en función de un segmento previamente determinado del público.

Pero no se puede segmentar en exceso a la población. La televisión, como herramienta principal de la comunicación de campaña, es generalista y no segmenta a las audiencias en función de los mismos cortes que nos interesan a nosotros. Así, la segmentación no es perfecta, pero nos ayuda a que nuestra comunicación llegue mejor. Donde mayor evolución ha tenido la segmentación ha sido en el campo de las redes sociales.

La otra opción es establecer cierto número de blancos de comunicación. Estos serán los líderes o transmisores de opinión, con lo cual se busca que estos influyan en otros receptores. A veces, es más eficaz llegar al destinatario de nuestra información de forma indirecta. Los receptores solo se forman opinión después de haber escuchado (sean o no conscientes de ello) a aquellas personas que ejercen influencia sobre ellos. Por eso son importantes los líderes de opinión, porque influyen en muchas ocasiones en un blanco que a nosotros no nos creería, pero que sí al transmisor de opinión. Estos pueden ser periodistas, actores, literatos, músicos, empresarios, etcétera.

#### **4.6 Determinación del eje central de campaña**

El eje de una campaña es la idea en la que queremos que centren su decisión de voto los electores. No es la “idea fuerza”, ni el eslogan, sino la lógica que pensamos será (o tendremos que hacer que sea) predominante para el voto. Para ello, es necesario definir: ¿de qué trata esta elección?, ¿qué es lo que está en juego?, ¿cuáles son los beneficios concretos de votar a favor o en contra de un candidato o una fuerza política?

A partir del eje central de campaña, y durante la fase de planificación, se eligen los que serán los ejes temáticos; se selecciona qué propuestas del programa electoral se van a resaltar más durante la campaña. Para ello, hay que segmentar

al electorado y decidir qué podemos ofrecer a cada grupo, vinculando las propuestas a una idea, a un proyecto.

Todas las decisiones que se tomen deberán responder al eje central de campaña: el eslogan, un acto, el afiche, las declaraciones frente a la prensa, el estilo de campaña, todo lo que rodea al candidato y todo lo que se ejecuta en la campaña. Todas las tareas de la campaña deben estar coordinadas entre sí, pues, entre todas, se genera el mensaje de campaña.

#### **4.7 Determinación del estilo y las actividades de campaña**

Hay que pensar en lo siguiente: ¿Se va a hacer una campaña agresiva o más bien defensiva? ¿Se va a dar prioridad al líder del partido, personalizando la campaña, o bien se va a insistir más en el partido en su conjunto? Asimismo, hay que definir las actividades de campaña. ¿Cómo se van a transmitir las propuestas al electorado? ¿Qué tipo de actividades se van a desarrollar? ¿Cuántos mítines va a realizar el líder del partido y dónde?

En este punto tiene especial importancia el diseño de campaña teniendo en cuenta a los medios de comunicación, sobre todo la televisión. Aunque se siguen realizando las actividades tradicionales, como los mítines multitudinarios, se desarrollan pensando en que una parte de ellas va a ser retransmitida por la televisión, y no tanto pensando en su impacto directo sobre los electores. Cabe resaltar que, con actos sectoriales por la mañana y mítines en la noche, los partidos han encontrado la forma de generar noticias que tengan presencia en todos los medios, en todas las franjas horarias.

Los mítines ya no son el espacio para hacer llegar a la población las propuestas de un partido. Las formaciones políticas realizan cada vez más actos sectoriales, con objeto de transmitir sus ofertas concretas. Con ello logran, también, una presencia más amplia en los medios de comunicación.

## 4.8 La programación de campaña

En la regulación de la campaña hay una fecha de comienzo, quince días, treinta o más, pero, en realidad, se inicia con la elección de la fecha de lanzamiento del candidato. Por tanto, la campaña comienza ahí, e incluye la precampaña. Es una decisión táctica y es una decisión difícil.

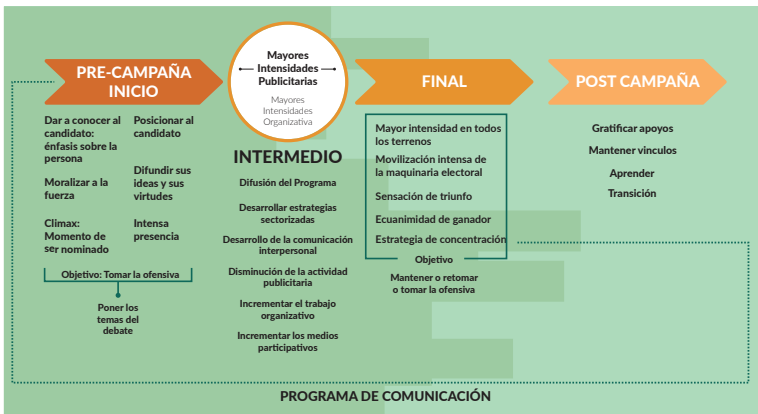
En general, las campañas no deben comenzarse demasiado pronto. El momento de entrada en campaña debe estar en relación con la situación política del candidato. Si no es conocido, es preferible que la campaña sea larga, dado que además de campaña hay una fase previa de posicionamiento. Si es conocido, puede empezarse más tarde, aunque teniendo en cuenta que no hay que dejar mucho margen para el adversario. Si es una reelección, se aconseja empezar lo más tarde posible y que durante el periodo previo se haga una intensa comunicación permanente desde el gobierno o desde el partido en el gobierno, sin cruzar evidentemente los límites éticos y de gastos fijados en la ley.

La campaña se desarrolla en tres fases:

- Fase 1. Inicio de la campaña. Va destinada a los electores más interesados en política, informados y participantes; líderes de opinión; dirigentes políticos, sociales y económicos; militantes; voto duro. La estrategia de comunicación se basa en argumento, ideología y programas. Por ello, se emplea persuasión argumental, racional y política, en busca de un efecto de impacto.
- Fase 2. Desarrollo de la campaña. Esta se destina a simpatizantes y personas neutras, pero aceptablemente informadas, con educación formal media o alta, de clase media baja hacia arriba. La estrategia de comunicación es persuasión básicamente argumental y racional, con toques de emoción. Entonces, se

emplea la persuasión menos política y el manejo de humor. El efecto deseado es la seducción.

- Fase 3. Final de campaña. Está destinada a personas desinteresadas en política, desinformadas, poco participantes; sectores sociales más bajos, los más jóvenes y los más viejos, mujeres y poblaciones rurales. La estrategia de comunicación son los contenidos no argumentales, no políticos, a cambio de imagen y emoción. El efecto que se busca es el poder y la personalización en torno al candidato.



Hay cuatro tipos de programación temporal de las campañas, estas son descripciones en estado puro, pero en la práctica se dan mezclas de ellas. Además, pueden surgir efectos no deseados, de modo que hasta en la más cuidadosa de las planificaciones llegan a aparecer fenómenos difíciles de prever. Igualmente, pueden darse sucesos difíciles de revertir o se puede caer en inercia, *amesetamiento* o *time's up*, que frenan la evolución de alguna de las campañas o de las tendencias (Crespo, Garrido, Carletta y Riorda, 2011).

**La campaña en ascenso progresivo.** Busca una presencia relativamente constante sobre el terreno y que se va incrementando al acercarse el día de las elecciones. Es el tipo que

más se utiliza. Considera que el interés de los votantes irá creciendo según se acerque el día electoral.

Parte de la idea de que, cuanto más cobertura presten los medios a las elecciones, mayor número de personas se interesarán y el punto más alto de la atención serán los últimos días previos al día electoral. Prácticamente, todas las campañas de los grandes partidos tienen este estilo cuando se cuenta con fondos suficientes.

**Campaña relámpago.** La idea es realizar una gran utilización de medios e instrumentos, concentrándose en un espacio de tiempo muy corto. Este es el modelo de alto impacto que se utilizó en la segunda parte de la campaña de Ross Perot, en las presidenciales de Estados Unidos en 1992. También en la campaña de Alberto Fujimori en Perú, en 1990. Con una campaña corta y relámpago, desplazó al candidato más consolidado hasta ese momento, el reconocido escritor Mario Vargas Llosa, y se hizo con el cargo de presidente del Perú.

En Chile, el candidato Enríquez-Ominami tuvo un crecimiento vertiginoso, denunciando la partidocracia de su país y presentándose como una alternativa joven y renovadora de la política chilena. El rápido crecimiento de Ominami pudo dejar a la Concertación fuera del ballotage y en posición de pelear la presidencia contra Sebastián Piñera.

**Campaña paso a paso.** Es la más difícil de poner en marcha, pero es uno de los tipos de campaña más eficaces. La imagen del candidato se construye a medida que avanza la campaña, con la ayuda y la puesta en práctica de seudocontecimientos que han sido preparados para mantener la atención de los medios de comunicación y del público sobre el candidato.

La campaña de Alan García se fue construyendo sobre la marcha y no hubo linealidad ascendente, sino mutaciones muy profundas, que le permitieron al candidato ubicarse como segundo en la primera vuelta, desplazando a la candidata hasta ese momento mejor posicionada, Lourdes Flores,

y obtener el triunfo en la segunda vuelta frente a Humala. Se fueron construyendo los mensajes *ad hoc* y con constantes pseudoacontecimientos, muchos de ellos permitidos por la negatividad con la que Humala lo atacaba.

**Campaña *stop and go*.** Suelen hacerla los políticos que no tienen mucho dinero. Recomienda cada vez que se produce un acontecimiento que podría reforzar potencialmente la imagen del candidato: por ejemplo, los resultados de una encuesta, una entrevista en televisión, etcétera. En esta campaña, el candidato usa la energía externa para ser impulsado.

En Argentina, el candidato José Octavio Bordón, quien sorpresivamente desde el nuevo partido Frepaso se ubicara segundo en 1995, trabajó una campaña que (en alusión a la conceptualización de Umberto Eco) llamaron “guerrilla semiótica”, en el sentido de estar en cada medio, cualquier canal, cualquier programa, en cada radio, en cada FM, en el momento en que se pudiera, sin tener en cuenta si sus conductores estaban bien o mal predispuestos, sin rechazar ninguna invitación, ni siquiera en las horas más insólitas.





# 5 La comunicación online

*Xavier Peytibi*

En una sociedad que vive cada vez más en red, debemos entender cómo comunicar y cómo impactar con nuestros mensajes en una campaña electoral. Como en cualquier campaña, la persuasión es lo más importante, pero esta debe cambiar cuando es online. Hoy, se pueden ganar unas elecciones gracias a internet, pero esta herramienta no basta para ganar unas elecciones. Ello significa que, aunque hay que hacer campaña tradicional, en medios tradicionales y en la calle, la clase de campaña electoral que debe hacerse en la red debe ser diferente a la del resto de canales.

## **5.1 Para qué sirve una campaña en red**

A menudo, la red y sus canales o redes sociales son entendidos como un altavoz más de los mensajes del partido. Se olvida el espíritu y las acciones relacionales que internet permite, y solo se suele difundir información. Internet funciona de un modo distinto. La difusión es importante, pero lo es más la capacidad relacional que crea, porque se generan lazos emocionales con la ciudadanía. Ese es el gran cambio



potencial y ese es el gran tema, precisamente, obviado por muchos políticos. Es lo que Riorda (2017) también expresa cuando dice que

Algunos gobiernos, partidos y políticos han sabido adaptarse a la nueva dinámica, mientras que otros han intentado trasladar las viejas lógicas a los nuevos medios, desaprovechando su potencial. Hay que entender las redes como medios de interacción con la ciudadanía o como medios para la gestión, en vez de canales unidireccionales de promoción publicitaria.

No se trata, pues, de difundir, sino de algo más importante. Porque la red permite hacer algo que no se puede hacer en otros medios: relacionarnos. Como indica Giansante (2015):

Mientras que los otros medios de comunicación tienen una potencia de fuego mayor y más inmediata, internet permite “cultivar” el público y desarrollar una fuerte relación de confianza con sus simpatizantes que proporciona unos resultados más estables y duraderos a lo largo del tiempo. Para ser eficaces en la web es necesario empezar con tiempo, abrir sus canales, publicar informaciones útiles, propuestas e ideas, escuchar las opiniones y responder a sus preguntas.

Así, las redes ya han cambiado la manera de hacer política de muchos de nuestros políticos, aunque no son la panacea sino una herramienta más de comunicar (Peytibi, 2012). Son una herramienta complementaria a los distintos instrumentos y recursos comunicativos de los que disponen las candidaturas actuales; un arma poderosa —pero una más— para la comunicación política. Porque sigue siendo la presencia en la calle y la presencia en los medios lo que genera, casi siempre, mayores percepciones y memorabilidad.

Pese que internet cada vez es más importante, lo que hay que entender es que todo suma y nada es inmediato. Por eso, la red funciona para ir generando esas relaciones, ideas o imágenes en la mente del indeciso, y para colocar temas en la agenda pública, pero no tanto votos directos. A través de las relaciones y de la generación de percepciones *online*, nunca conseguiremos votos duros del adversario, pero podemos:

- **Activar a antiguos votantes.** Gente que había votado al partido puede volver a conectarse, a convencerse, a través de contenidos, de relaciones, de publicaciones de sus contactos, de pequeñas percepciones que vamos creando en redes y fuera de ellas.
- **Conseguir indecisos.** Los indecisos son el público principal al que debemos ir a buscar, y se conseguirá a través de relaciones y contenidos. Debemos crear percepciones y mensajes en los que ellos se sientan cómodos y representados, y que sean memorables, para que nos recuerden frente a otras candidaturas entre las que dudan votar.
- **Desactivar votantes blandos de otros partidos.** Tal vez no consigamos que nos voten, pero sí podemos intentar que, al menos, tengan dudas y no vayan a votar por el contrario.
- **Movilizar a activistas.** Ello se logra a través de los contenidos, de vínculos, de conversaciones, y dando posibilidades para que se activen. Se trata de que nos ayuden a obtener más visibilidad en otros círculos, en otras redes y *timelines* de personas no politizadas.
- **Aprovechar la creatividad de los simpatizantes.** Entre nuestros activistas hay mucho talento que debemos encontrar y usar en campaña.

En todo ello es básico tener también presencia en el mundo *offline* con esas relaciones obtenidas. Que la gente hable de la campaña *online*, que se creen actividades en la calle, que se genere una comunidad que pueda reunirse, dialogar, crear acciones de campaña, convencer a sus amigos. Es lo que denomino “las campañas conectadas”. Sin presencia en la calle, no se ganan elecciones. Lo que puede decidir a qué partido votar, ahora y siempre, son el boca a oreja y las relaciones *on* y *offline*.

## 5.2 La importancia de los seguidores

Otra regla básica es entender que el éxito de una campaña *online* no depende del número de seguidores (que, por cierto, ya son nuestros votantes), sino de lo que hacen por nosotros. Para ejemplificarlo: si un candidato tiene ocho mil seguidores en Facebook, pero solo dos mil comparten su contenido, está bien. Si su adversario tiene seis mil, y cuatro mil de ellos comparten el contenido del partido o del candidato, significa que lo hacen mejor, que llegan a más gente, independientemente de que tengan más seguidores.

Eso es lo que se llama el *engagement*, el compromiso, las comparticiones a los contactos personales. A más *engagement*, más visibilidad, pero ello también evidencia que los contenidos serán mejores y que hay más relaciones con esos seguidores. Cabe decir que casi nadie comparte un mal contenido, acaso los que son más fans.

Así, lo que tiene que importarnos no es la gente que nos sigue, sino a cuánta gente le importa lo que decimos y cuánta gente lo comparte en sus círculos de amigos y familiares, fuera de nuestra burbuja politizada. Porque una campaña electoral, *on* y *offline*, trata de relaciones y de que estas relaciones compartan el mensaje con sus contactos *on* y *offline*, no solo añadir “seguidores” a la lista.

La política es conectar con las personas, y en estos tiempos, con internet, la política sigue siendo eso, pero puede

conseguir que esas personas en red conecten a su vez con otras, y estas con otras más. Porque quienes más nos persuaden serán nuestros amigos, nuestros familiares, nuestros contactos, a través del boca a oreja *on* y *offline*, que son quienes compartirán esos contenidos del candidato o candidata, y que son quienes se convierten en garantes, en cómplices, de que esos contenidos nos puedan interesar, sea a través de sus *timelines* en redes o de contenidos enviados por WhatsApp.

Se trata de involucrarlos, de hacerles participar, de que generen información positiva del político en sus muros y perfiles personales. La buena política *online* no debe pretender solo conseguir votos, porque difícilmente logrará muchos, sino que debe pretender motivar personas para que sean ellos quienes consigan votos entre sus propios contactos personales.



## 5.2 Tipologías de contenidos

Teniendo una estrategia clara y constante de comunicación política, internet demuestra que la campaña permanente es posible y que, contrario a la televisión o los medios de comunicación tradicionales, permite ver día a día el avance de la campaña y la implicación de la gente hacia el partido o el candidato.

Internet también permite llegar, a través de la publicidad segmentada, a la persona adecuada, en el momento adecuado, y hablándole del tema adecuado a sus preocupaciones y necesidades. El mensaje justo para intentar impactar y persuadir, a ese indeciso, o a ese exvotante. En esto, Facebook Ads, en el propio Facebook o Instagram, debe ser usado como arma electoral y siempre con un buen contenido. No se trata de difundir, como hemos visto, sino de que compartan nuestros contenidos. Y los simpatizantes solo compartirán el mensaje político si este es bueno, innovador, divertido y creativo.

En una campaña *online* nada debe dejarse al azar. Las relaciones generan nuevas oportunidades comunicacionales, *on* y *offline*, que permiten generar nuevos contenidos para llegar aún a más gente, sea a través de comparticiones, sea a través del boca a oreja, o sea a través de la publicidad segmentada. Si difundimos lo mismo en los medios tradicionales que en las redes sociales, estamos perdiendo una oportunidad (o incluso si publicamos lo mismo en todas las redes).

Como hemos visto, se trata de motivar, de conseguir boca a oreja entre los contactos, de generar emociones, de aumentar la visibilidad, de crear alianzas y relaciones, de encontrar activistas y creatividad, y de lograr portavoces del candidato en sus círculos. Eso son las campañas *online*.

Porque las campañas electorales mejoran exponencialmente si se usan bien las redes, es hora de entender cómo una campaña conectada funciona para cambiar percepciones, para la búsqueda de relaciones y para la mejora de contenidos. Esa es la base de una campaña *online* exitosa.

### ***La desintermediación y el directo***

Uno de los principales rasgos que vemos en las campañas *online* actuales tiene más que ver con la difusión que con la búsqueda de relaciones. Se trata de hablar directamente con la ciudadanía a través de Twitter, de Facebook, *stories* o directos de Instagram o incluso de videos de YouTube —el video es

ya básico en cualquier campaña *online*—, sin pasar por el filtro de los medios de comunicación, sin intermediarios. Donald Trump es buena muestra de ello.

Hoy en día, hablar directamente vía internet denota también una manera de comunicar que se quiere mostrar una nueva política. Ante la desafección con los políticos y con la prensa, se desea mostrar que el candidato no depende de los medios, ni quiere intermediarios para hablar con la ciudadanía. Sin embargo, no siempre funciona y, además, suele disponer a la prensa contra esa candidatura, por lo cual hay que realizarlo con cuidado.

En cambio, la emisión de contenidos en directo demuestra que se genera mayor visibilidad en redes. Tenemos numerosos ejemplos. En agosto de 2020, Marquita Bradshaw ganó, sorprendentemente, las primarias demócratas senatoriales de Tennessee. Era una desconocida sin presupuesto ni apoyos, pero una de sus mejores armas de campaña fue su participación en videos en directo, en Instagram y YouTube, de *influencers* de Memphis y de otras ciudades de su estado.

En septiembre, en Massachussets, el candidato Joe Kennedy III organizaba en su propio Instagram (con un millón de seguidores) videos en directo con famosos, como el chef José Andrés o actores de Broadway o músicos que tocan en vivo, mientras dialogan con el candidato. Todo en directo. Todo pensando en captar público y entretenerlo. Y es que vivimos en una sociedad cada vez más visual.

Por ello, una tendencia que empieza a cobrar importancia es la generación de contenidos audiovisuales de entretenimiento por parte de los políticos. En la campaña de Biden, había programas diarios en Facebook Live (¡sin Biden!), donde, por ejemplo, para hablar de economía, Andrew Yang era el protagonista y llevaba invitados. Lo mismo en la campaña de Trump, con programas diarios.

En las pasadas elecciones municipales de París de 2020, había debates en directo sobre el futuro de las ciudades, con

la candidata Anne Hidalgo y grandes pensadores, como Richard Sennet o Saskia Sassen. En Japón, el pld tiene programas humorísticos en YouTube para hablar de política, entre otros temas, y llevan a personas famosas.

El éxito de esta tipología de contenidos es que son contenidos, la mayoría, de política blanda, que puede llegar a más gente, no tan politizada, y que causan interés. Estos directos permiten innovar, pensar en el público, entretener, lograr difusión e interés, fidelidad. El único secreto es imaginar que tienes tu propia televisión.

### ***La humanización***

La diferenciación del candidato logra su humanización. En los contenidos en redes hay que ir siempre variando la tipología. Pueden ser contenidos políticos, de protagonismo ciudadano, de difusión, de relaciones con otras personas o entidades, de relato y mensaje de campaña, de temáticas que nos interesan, de mera calendarización, de *retail politics* en el territorio. Pero también la humanización, especialmente en Instagram (y algo menos en Facebook) funciona muy bien.

Porque en una campaña donde la ciudadanía no diferencia lo suficiente entre candidatos, lo que cambia es la historia de cada uno, cómo se muestran, cómo comunican, cómo son sus valores, qué piensan y cómo han llegado a pensar de esa manera, a partir de la historia de su vida, de sus emociones. Esta diferenciación la logra la humanización.

Subir imágenes o videos de la familia, hijos, nietos, fotos nuestras de cuando éramos pequeños, de hobbies, de lo que se lee, etcétera, triplica la visibilidad y las comparticiones. Sin embargo, no hay que abusar.

### ***Decidir lo que comunicamos en las visitas***

Toda acción debe ser vista como una oportunidad comunicativa. No enviaremos a nuestro candidato a un lugar sin haber decidido antes algunas cosas mínimas sobre qué vamos

a comunicar. Toda visita o acción, pues, será pautada y pensada también en términos comunicacionales. Hablamos de comunicación (*on* y *offline*), pero también de lo que no se ve: preparar esas reuniones, escenografías, relaciones y demás consideraciones.

Hay diferentes reflexiones que deberíamos plantearnos antes de cualquier posible acción. Y hacerlo en cada ocasión. ¿Qué contenidos podría conseguir? ¿Qué relaciones podría encontrar? ¿Cómo voy a aprovechar las horas de mi candidato o candidata? Este es el cuadro que deberíamos tener presente siempre, con contenidos y acciones *online*, después de decidir dónde se irá: un antes, un durante y un después.

- **Antes.** La acción comunicativa empieza siempre antes, hay que prepararla. Por ejemplo, podemos seguir en redes a las personas o entidades a las que iremos a ver. O podemos decidir si haremos un tuit con una fotografía desde el coche, yendo hacia allí. O podemos decidir que no haremos nada, pero hay que pensarlo, siempre.
- **Durante.** El directo es básico, así como los buenos contenidos. ¿Haremos Facebook *live* en algún momento? ¿Alguna *story* en Instagram? Podemos pensar si subiremos una fotografía del candidato saludando a gente, o mientras saluda a dos personas importantes con las que hemos quedado en ese territorio. Podemos pensar si queremos que se tome un café y dónde y lanzar la imagen.
- **Después.** La acción comunicativa continúa en redes; no termina, si queremos ganar la conversación. Podríamos hacer un álbum de fotografías del recorrido en Facebook, o un video-resumen para redes o tomar la decisión de no hacer nada.



Estos son solo unos ejemplos, pero quiero mostrar que podemos pensar en muchas acciones y planificarlas, y decidir entonces si vamos con fotógrafo o camarógrafo o si no son necesarios.

En los recorridos, también es importante aprovechar para encontrar buenas historias. Encontrar gente con la que sentirse identificados y poder usar esas historias de vida para crear contenidos *online* en ese momento o en el futuro, o incluso que nuestro candidato pueda aprovecharlas en discursos. Un ejemplo: en 2017, Cristina Fernández de Kirchner hacía subir al escenario a gente para explicar sus historias. Escuchaba y solo entonces, al final, intervenía ella. De cada historia se podían crear contenidos en videos cortos, que eran difundidos en redes.

### **Los storytuits**

Porque en algunos de nuestros contenidos debe primar también el protagonismo de la ciudadanía, y no solo del candidato o candidata, también cuando comunicamos debemos pensar en ellos. Es ahí donde entra en acción lo que denomino *storytuits*.

Por ejemplo, es usual que un político escriba en redes “hemos asfaltado una carretera”, con la fotografía de las obras. Y está muy bien. Más vale eso que nada. Pero no es lo que yo le pediría al político. Eso es informar, no comunicar. Es preferible que diga “con esta carretera, los niños irán más seguros cada día a la escuela”. Es decir, el mensaje que debemos transmitir es cómo cambia la vida de la gente o cómo cambiará. De eso debemos hablar en nuestros contenidos. Hace falta poder contar la historia y la mirada desde los vecinos que se ven beneficiados por las obras, los créditos, los programas del gobierno.

Siguiente paso para entender lo que son los *storytuits*: no se dice “estamos en x barrio”. Eso es informar, no comunicar, y

solo es parte del trabajo del candidato o político. Es preferible que explique otras cosas. Por ejemplo: ¿qué historias ha conocido?, ¿qué protagonistas?, ¿quiénes son las personas que lo acompañan? “Estoy en el barrio x y he conocido a Ana, que lleva cuarenta años viviendo aquí, y me ha contado que tarda mucho en llegar a casa cada día por el mal transporte. Vamos a ponerle remedio cuanto antes”.

Y otro ejemplo común sería el mensaje en redes del político de turno: “Reunido con [...] para hablar de [...]” y una imagen en el despacho (siempre la misma en todas las reuniones, puesto que es el mismo despacho). Pero, aparte de explicar el para qué (en qué cambiará la vida de la gente), y no solo el qué (estoy en una reunión), ¿por qué no cambiamos de lugar? Podemos ir a lugares simbólicos y que hagan referencia a la razón de la reunión o del acto.

### **Los activistas**

Quienes hacen campaña por nosotros son los y las activistas, en sus casas, con sus amigos, en sus círculos personales, en sus redes sociales y sus WhatsApp. Por eso, debemos conseguir que los activistas tengan cosas para hacer. Es decir, más que tener militantes, simpatizantes o activistas, lo importante es que hagan algo por la campaña, que participen y ayuden. Porque hay algo básico que muchos partidos no entienden: si no dan tareas a sus activistas, estos no harán nada.

Se trata de solicitar acciones: subir imágenes en redes, subir una fotografía con razones por las cuales votar en un papel, hacer un vídeo testimonial, retuitear al candidato, pedir el voto a los amigos, etcétera. Hay infinidad de potenciales acciones, pero hay que ser creativos y tenerlos movilizadas. Innovar, ser creativos, monitorizar, para responder y lograr oportunidades relacionales, y tener gente movilizada y coordinada son las herramientas básicas para una buena campaña *online*.



**Ismael Crespo Martínez.** Doctor en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Complutense de Madrid, catedrático de Ciencia Política en la Universidad de Murcia. Es consultor para campañas electorales y director de la revista *Más Poder Local*. Asimismo, es presidente de la Asociación Latinoamericana de Investigadores en Campañas Electorales. Ha dictado docencia de grado y posgrado en sesenta y cinco universidades y centros de investigación de Europa y América Latina. Es autor de más de más de ciento veinte publicaciones entre libros, capítulos de libros y artículos.

**Ileana Carletta.** Licenciada en Comunicación Social por la Universidad Nacional de Córdoba, Argentina; comunicadora institucional, por la Universidad Nacional de Córdoba, Argentina con máster universitario en Métodos de Investigación en Comunicación por la Universidad de Murcia, España. Becaria del MAE-AECID, 2008-2011. Es coautora del *Manual de Comunicación Política y Estrategias de Campaña*; candidata a doctora en el Programa de Sociedad de la Información (IUIOG-UCM) y profesora de Diseños de Investigación en el Máster en Comunicación Política de la Fundación Ortega y Gasset.

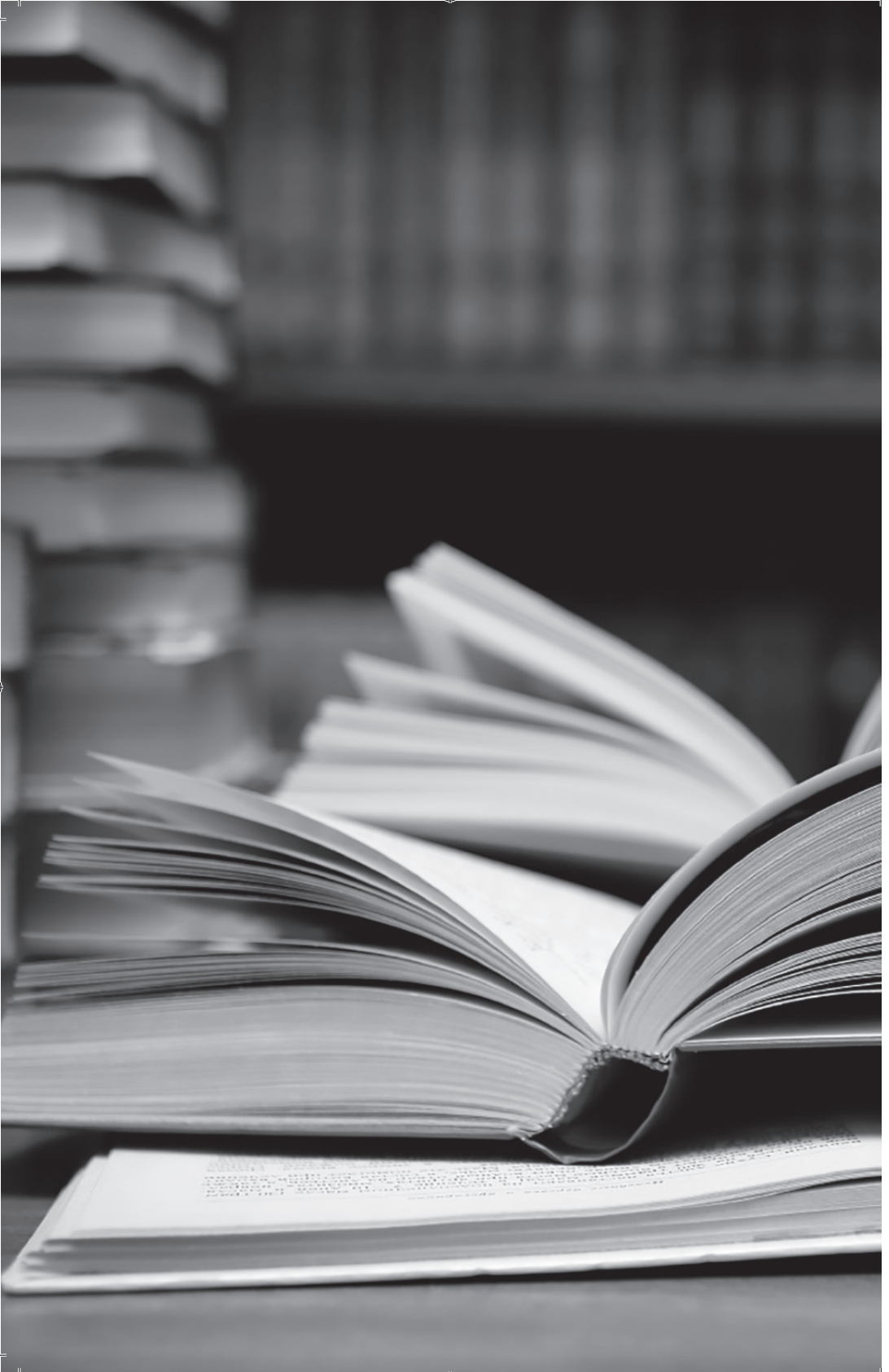
**Alberto Mora.** Doctor en Ciencias Políticas por la Universidad de Murcia, con posgrado en Comunicación Política en el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset (Centro de Investigaciones Sociológicas). Es editor de la revista *Más Poder Local*. Desde 2012, es secretario ejecutivo de la Asociación Latinoamericana de Investigadores en Campañas Electorales. Ha participado en diversas obras colectivas y ha impartido docencia en diversos posgrados sobre comunicación política y análisis de datos. Se ha desempeñado como consultor de opinión pública en campañas electorales y en distintos niveles de gobierno.



**Xavier Peytibi.** Es politólogo, especializado en Relaciones Internacionales por la Universitat Autònoma de Barcelona. Es DEA en Sociedad de la Información y el Conocimiento, con máster en Sociedad del Conocimiento. Es consultor de comunicación política y pública en Ideograma, donde trabaja para diferentes países en campañas electorales y comunicación pública. Profesor de diversos programas de posgrado, ha impartido ponencias en diferentes congresos, seminarios y jornadas sobre comunicación política y e-campañas en España y Latinoamérica. Es autor y coautor de diversas publicaciones y coorganizador de diversos proyectos sobre comunicación política, como Beers & Politics; Discursos; Promesas Electorales; Archivo Electoral y la revista *Beerderberg*, entre otros.

**Antonio Hernández.** Con una amplia trayectoria en el sector público español, actualmente, es director de asuntos políticos en el Gabinete de Presidencia del Gobierno. Ha ocupado diversos cargos entre los cuales destaca la subdirección de Análisis y Estudios de la Presidencia del Gobierno de España. Ha sido CEO de Dialoga Consultores y asesor del Consejero de Cultura de la Junta de Andalucía. Es especialista en publicidad y se ha desempeñado como consultor en comunicación institucional y docente universitario.





## Bibliografía

---

- Camargo-Vega, J. J., Camargo-Ortega, J. F. y Joyanes-Aguilar, L. (2015) "Conociendo *big data*", *Facultad de Ingeniería*, 24(38), pp. 63-77.
- Crespo, I. y Garrido, A (2008) *Elecciones y sistemas electorales presidenciales en América Latina*, México: Porrúa.
- Crespo, I., Garrido, A. y Riorda, M. (2008) *La conquista del poder. Elecciones y campañas presidenciales en América Latina*, Buenos Aires: La Crujía.
- Crespo, I., Garrido, A. Carletta, I. y Riorda M. (2011). *Manual de comunicación política y Estrategias de campaña. Candidatos, medios y electores en una nueva era*, Buenos Aires: Biblos.
- Crespo, I. y Mora, A. (2015) "Los efectos del liderazgo en el comportamiento electoral en las elecciones de 2011 en España. La influencia de los atributos", *Elecciones*, (15), pp.145-170.
- Crespo, I. y Moreno, C. (2016) "Los efectos de la comunicación política en el comportamiento electoral", en R. Sánchez Medero (dir.), *Comunicación política. Nuevas dinámicas y ciudadanía permanente*, Madrid: Tecnos, pp. 55-84.
- Crespo, I. et al. (2016) *Manual de herramientas para la investigación de la opinión pública*, Valencia: Tirant lo Blanch.
- Crespo, I. y Villaplana, R. (2019) "La campaña electoral: posibilidades, límites y perspectivas", en D. Nohlen, L. Valdés y D. Zovatto (eds.), *Derecho electoral latinoamericano. Un enfoque comparado*, México: Fondo de Cultura Económica, pp. 775-800.
- Dader, J. L. (2008) "La comunicación política de la hipermodernidad y su análisis académico", *Telos*, 74, pp. 105-107.
- Elías, C. (2016) "Del *social data* al *big data*: evolución de la comunicación políticas y las campañas electorales en la era digital", en Concha Mateos y Javier Herrero (coords.),

- La pantalla insomne. Cuadernos artesanos de comunicación*, pp. 1130-1158.
- Giansante, G. (2015) *La comunicación política online*, Barcelona: Editorial uoc.
- Gomis-Balestreri, M. (2017) "Del gobierno electrónico al *big data*: la digitalización de la gestión pública en Colombia frente al control territorial", *Opera*, 21, pp. 25-53.
- Hernández Espinal, A. (2012) *El geomarketing como herramienta de campaña permanente*. Recuperado de: <http://www-old.dialogaconsultores.com/blog/page/2/>
- Kerpen, D. (2011) *Likeable Social Media: How to Delight Your Customers, Create an Irresistible Brand, and Be Generally Amazing on Facebook (Kindle Edition)*, New York: McGraw-Hill.
- Laney, D., (2001) "3D Data Management: Controlling Data Volume, Velocity, and Variety", *Nota de investigación del grupo meta*.
- Maarek, P. J. (2009) *Marketing político y comunicación. Claves para una buena información política*, Barcelona: Paidós.
- Martínez Pandiani, G. (2004). *Marketing político. Campañas, medios y estrategias electorales*, Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Mejía Llano, J. C. (s. f.) *Estadísticas de Redes Sociales 2020: Usuarios de Facebook, Instagram, Youtube, LinkedIn, Twitter, Tiktok y otro*.
- Nohlen, D. (2015). *Gramática de los sistemas electorales*, Madrid: Editorial Tecnos.
- Peytibi, X. (2012) "Las redes sociales en campaña", ponencia en ITAM México.
- Peytibi, X. (2018) "Big Data y segmentación: ¿el futuro de las campañas electorales?", *Más Poder Local*, 34, pp. 6-8.
- Peytibi, X. (2019) *Las campañas conectadas*, Barcelona: Editorial uoc.
- Riorda, M. (2017) "La Transformación de la Comunicación Política", ponencia en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Uncuyo.
- Rivero Ortega, R. (2016) "Gestión pública inteligente, innovación e información: oportunidades y riesgos del *big data* administrativo", *Presupuesto y Gasto Público*, 86, pp. 141-152.
- Sánchez, J. (2018) *Estrategias de campañas sobre aguas turbulentas*, Puebla: Piso 15.
- Santiago Barnés, J. F., Ortega Jarrín, M. G., Carpio García, J. A. (2016) "Big data", *Consultoría Política*, pp. 316-323.



## Descarga la colección completa



**1** Planificación Estratégica de la Comunicación Política en las Campañas Electorales.

Ismael Crespo / Ileana Carletta (Editores)

**2** Nuevas formas de propaganda, movilización y emociones políticas en tiempos de Pandemia.

Ismael Crespo / Ileana Carletta (Editores)

**3** Cuarto de Guerra y estrategia de campaña. El paradigma militar en acción

Javier Sánchez Galicia

**4** Investigación del mercado electoral

Federico Irazabal / Elías Aguilar García

**5** Uso del Big Data y la Inteligencia Artificial en Campañas Electorales

Alberto Rentería

**6** Estrategias de Ataque y contra ataque en campaña.

Alfredo Dávalos López

**7** Marketing Político y campañas electorales.

Alfredo Dávalos López

**8** Campaña de tierra fidelización y movilización electoral.

Sheyla Dallmeier / Rafael Andrés Arbeláez

**9** El Mensaje de Campaña: temas, discurso y argumentación para el debate político.

Javier Sánchez Galicia / René Gonzálo Palacios

**10** El ABC de la Operación Política

Lázaro Jiménez Aquino



*Planificación Estratégica de la Comunicación Política en las  
Campañas Electorales*, se terminó de imprimir en noviembre  
de 2020 en los talleres de Piso 15 Editorial.  
El tiraje consta de 3,000 ejemplares.



Llegó la hora de asumir seriamente que México cambió y que nosotros, como partido, también debemos hacerlo. Hoy más que nunca tenemos que ser un partido moderno, cercano a la gente, un partido que ofrezca soluciones, un partido que conecte con los jóvenes y enarbole las demandas de las mujeres, un partido que fije

posiciones progresistas e informadas sobre los grandes problemas nacionales y globales. El PRI siempre ha tenido claro que la política tiene que profesionalizarse. Eso nos diferencia de las demás opciones políticas. Nadie le ha apostado como nosotros a un proceso de actualización permanente, a la formación de liderazgos. Demos pasos importantes en la preparación de nuestros cuadros, con herramientas útiles para el análisis de los fenómenos políticos, sociales y electorales. Con ese propósito, nuestro partido, a través del Instituto de Formación Política “Jesús Reyes Heróles”, pone a disposición de sus militantes y simpatizantes, y del público en general, la presente Colección editorial “Cuadernos de Capacitación Electoral”.

Alejandro Moreno Cárdenas  
Presidente del CEN del PRI

ISBN: 978-607-98995-9-2



PISO 15  
Editorial