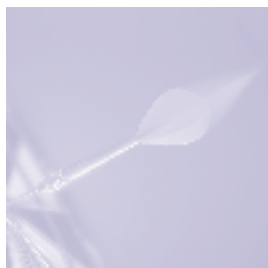




MARKETING Y COMUNICACIÓN POLÍTICA

Manual de Campaña Electoral



MARKETING Y COMUNICACIÓN POLÍTICA

Manual de Campaña Electoral



ODCA Organización Demócrata Cristiana de América

Manual de campaña electoral: marketing y comunicación política. - 1a ed. - Buenos Aires:
Konrad Adenauer Stiftung, 2006. 144 p.; 21x21 cm.

ISBN 987-1285-04-3

I. Campañas Electorales. I.Título CDD 324.9

© Konrad-Adenauer-Stiftung

Suipacha 1175, Piso 3°

CI008AAW

Ciudad de Buenos Aires

República Argentina

Tel: (54-11) 4326-2552

www.kas.org.ar

info@kas.org.ar

ISBN-10: 987-1285-04-3

ISBN-13: 978-987-1285-04-4

Impreso en Argentina

Hecho el depósito que establece la Ley 11.723

Prohibida su reproducción total o parcial, incluyendo fotocopia,
sin la autorización expresa de los editores

Septiembre 2006

ÍNDICE

Manual de Campaña Electoral

● Introducción Gutenberg Martínez Ocamica, presidente de ODCA.....	9
● Presentación Vanessa Sabioncello García, Directora de Comunicaciones ODCA	13
● Capítulo I Estudios de Opinión Pública.....	17
● Capítulo II Estrategia de Campaña.....	33
● Capítulo III Comando de Campaña.....	53
● Capítulo IV Mensaje del Candidato.....	63
● Capítulo V Relación con los Medios de Comunicación	73
● Capítulo VI Propaganda y Publicidad	95
● Capítulo VII Presupuesto de Campaña.....	115
● Bibliografía.....	131
● Filmografía.....	138
● Cd Rom ODCA - KAS.....	139
● Sitios Web de Consulta.....	141



INTRODUCCIÓN

Afirmamos con entera convicción la necesidad de la reforma y renovación de los partidos políticos. Esta reforma debe contener la actualización doctrinario-programática de estas organizaciones, junto a la indispensable modernización de sus estructuras y métodos.

La democracia requiere de partidos políticos; pero estos, en su condición de personas de derecho público, tienen obligaciones que cumplir con el sistema, lo que implica ser capaces de articular y agregar intereses, representar a los ciudadanos y, por ende, estar en contacto y relación con ellos.

En esta línea de modernización y participación, los estilos y los métodos asumen gran importancia. Un partido anticuado, anclado en lo tradicional, no comprenderá los cambios sociales ni los nuevos grupos emergentes, ni los distintos intereses que se deben articular y agregar en un marco de solidaridad y bien común.

Un partido que no comunica lo que propone, que no está en los medios de comunicación y que además no se relaciona con los ciudadanos en forma permanente, es una organización que no cumple su rol en la democracia.

En esta perspectiva, las campañas electorales constituyen un conjunto de nuevos desafíos para los candidatos y los partidos: entender al ciudadano de este tiempo, conocer lo que la gente quiere, ordenar esas demandas en una plataforma seria y responsable; ofrecer ese programa, dialogarlo con las personas integrándolas al proceso

democrático, siendo capaces de traducir todo esto en un mensaje que logre representar el contenido, junto con la adhesión del elector, constituye parte de la gran tarea que los políticos deben afrontar.

No cabe la menor duda de que la profesionalización de las campañas electorales en todo el mundo y en especial en América Latina está acompañada de abundantes señales de lo que hay que hacer.

En estos tiempos ha comenzado a ser más evidente la necesidad de analizar el nuevo rol que están jugando y que deberán jugar en el futuro tanto los partidos políticos como la política y la forma de hacer la política.

Afortunadamente, tanto para la sociedad como para los expertos, es evidente que el marketing político puede realizar una importante contribución al desarrollo político de la comunidad, permitiendo una expresión democrática que responda a las demandas de la ciudadanía.

Para enfrentar esta condición, los partidos políticos deben hacer un marketing político permanente que construya un mensaje estratégico adecuado en torno a un objetivo claro y que lo presente en la forma que los medios de comunicación requieren para que resulte funcional a su modo de difusión. Se debe, por lo tanto, generar una comunicación creativa, persuasiva y continua de los contenidos que siempre deben existir en una sana y buena política.

En este sentido, estamos convencidos de que si reestructuramos nuestros partidos en materia comunicacional y de marketing político, junto con la capacitación de dirigentes, candidatos y ejecutivos responsables, lograremos campañas electorales más

democráticas, eficientes y con resultados efectivos. Con el objetivo de mejorar nuestras contiendas electorales y capacitación política, la Organización Demócrata Cristiana de América (ODCA) decidió editar este *Manual de Campaña Electoral*.

Este trabajo es un conjunto de orientaciones generales que pretende ser útil en toda contienda electoral y además, facilitar las técnicas del marketing político. Es un mapa que guía al candidato y a su equipo de campaña en las distintas instancias que deberá recorrer desde que presenta su candidatura hasta el día de la elección.

Se trata de una guía simple y accesible a todos. El objetivo es que cada partido pueda aprovechar al máximo sus potencialidades, organizando una buena campaña electoral con conocimientos y herramientas entregadas por expertos en comunicación que trabajan coordinadamente con ODCA y la Fundación Konrad Adenauer en seminarios de comunicación política y en asesorías a nuestros partidos miembros a través del Centro de Asesoría Política creado en el año 2001.

Este *Manual de Campaña Electoral* ha sido posible gracias a la colaboración de la Fundación Konrad Adenauer de Argentina y la Asociación Civil de Estudios Populares (ACEP), quienes nos han permitido utilizar parte de su valioso material y el apoyo de los consultores expertos en comunicación política y estrategia electoral Carlos Fara, Carlos Germano, Jorge Dell'Oro, Santiago Rossi y Eduardo Zukernik, quienes han plasmado todos sus conocimientos para hacer del marketing político y sus elementos una herramienta constructiva para una buena campaña electoral.

Fundamental ha sido para el logro de esta publicación de inestimable calidad la tarea de edición realizada con gran profesionalismo y dedicación por la directora de Comunicaciones de ODCA, la periodista Vanessa Sabioncello.

Creemos en una política de calidad, en un marketing que tiene presente la ética y el bien común y que es lejana a los materialismos, extremismos y populismos que desprestigian una actividad tan digna como necesaria.

Con esta publicación queremos colaborar con la verdadera política y con mejores partidos, sustentados en nuestra visión humanista cristiana, que otorga a los partidos demócratas cristianos, populares y de centro una visión muy aventajada del mundo, de las comunicaciones y de las tecnologías por utilizar.

Gutemberg Martínez Ocamica

PRESIDENTE ODCA

PRESENTACIÓN

Estamos convencidos como organización de que la modernización partidaria es necesaria en estos tiempos. Al igual que las empresas, los partidos políticos han creado sus propias estructuras para administrar y hacer más eficientes sus comunicaciones. A pesar de esto, aún falta renovación y modernización de las comunicaciones. Muchas veces los partidos políticos sólo se preocupan por este tema en tiempos electorales.

Afirmamos que un partido que no comunica lo que propone, que no está en los medios de comunicación y que además no se relaciona con los ciudadanos en forma constante, es una organización que no cumple su rol democrático.

Las campañas electorales constituyen un conjunto de nuevas oportunidades y desafíos para los partidos políticos y los candidatos. En ese sentido, se hace necesario disponer de herramientas comunicacionales y del marketing político para brindar nuevas ideas a la ciudadanía.

En este plano, ODCA inició en el año 2001 un programa de consultorías especializadas –en la línea de asistencia y cooperación a los partidos miembros que enfrentan procesos electorales o procesos de modernización partidaria– las que han arrojado positivos resultados.

Siguiendo con el trabajo de las asesorías políticas para los partidos afiliados, quisimos desarrollar una nueva línea editorial de manuales que pretenden ser una orientación para conducir una campaña electoral y enfrentar procesos partidarios de renovación y modernización. En ese sentido, este *Manual de Campaña Electoral* es una guía simple

y didáctica para enfrentar un proceso electoral, contiene todas las informaciones necesarias para enfrentar una contienda de este tipo. Es una guía detallada que provee ordenadamente las instrucciones para el uso de los instrumentos comunicacionales y del Marketing Político.

Escrito en un lenguaje sencillo y claro, este manual analiza los métodos de estudio del electorado y proporciona en los diversos capítulos los pasos necesarios para la formulación de la estrategia de campaña. Además, explica las relaciones con los medios de comunicación, cómo enfrentarlos, cómo enfrentar una crisis comunicacional y cómo desarrollar un adecuado plan de medios según las necesidades de la ciudadanía.

Este Manual es una segunda versión, aumentada, del *Manual de Marketing y Comunicación Política “Acciones para una Buena Comunicación en Campañas Electorales”* de la Fundación Konrad Adenauer y la Asociación Civil Estudios Populares, ambos de Argentina. Si bien la teoría y la práctica de las campañas electorales no han variado de manera sustantiva en los últimos años, sí lo han hecho las reglas del juego electoral en la mayoría de los países latinoamericanos.

Además, es una herramienta necesaria para el trabajo electoral y está pensado para candidatos, políticos, directivas de partidos, publicistas, periodistas, asesores políticos, jefes de campaña y militantes que enfrentan procesos electorales, muchas veces sin tener conocimiento de cuáles son las herramientas comunicacionales y de Marketing Político.

A través de siete capítulos: **Estudios de Opinión pública**, donde se analizan los diversos tipos de sondeos y encuestas; **Estrategia Electoral**, enseña a desarrollar

una estrategia para el candidato; **Comando de Campaña**, organiza y coordina en una misma dirección la campaña; **Mensaje del Candidato** comunica con precisión, veracidad y en un lenguaje simple el mensaje del candidato; la **Relación con los Medios de Comunicación**; la **Propaganda y Publicidad**, adecuada para el plan de medios; y por último el **Presupuesto de Campaña**, dónde invertir mejor y cómo enfrentar el presupuesto de los medios de comunicación o cómo realizar campañas de colecta para el candidato, entregamos los conocimientos necesarios para enfrentar una contienda electoral.

Todos estos aspectos son necesarios para enfrentar un proceso electoral. Con esta edición del *Manual de Campaña Electoral* queremos como Organización Demócrata Cristiana de América, ODCA, aportar una guía práctica y didáctica para nuestros partidos miembros, colocando con las herramientas del Marketing Político nuestros principios en acción.

Vanessa Sabioncello García

DIRECTORA DE COMUNICACIONES ODCA

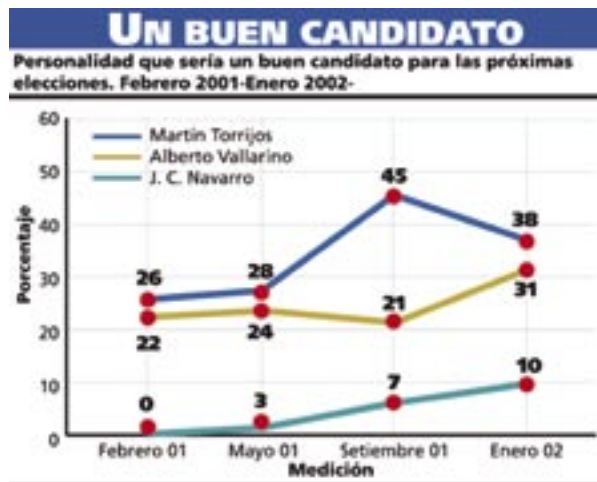


ESTUDIOS DE OPINIÓN PÚBLICA

ESTUDIOS DE OPINIÓN PÚBLICA

Los estudios de opinión pública son el mejor modo de conocer qué piensa la sociedad. Los sondeos electorales son sólo una forma especial de utilizar las técnicas de investigación por encuestas que emplean procedimientos que en su mayoría han sido desarrollados y refinados durante el siglo XX.

Los sondeos de opinión se inician seleccionando una muestra de las personas que van a ser entrevistadas, a quienes se les denomina encuestados. Deben escogerse de manera científica. En ese caso, sus actitudes y sus opiniones serán semejantes a las de toda la población. A los encuestados se les hace una serie de preguntas en un formato estandarizado denominado cuestionario. Las encuestas electorales más comunes se realizan por teléfono, y por eso tienen más márgenes de error. Las cara a cara o de cuerpo son más certeras. Las respuestas a las preguntas de la encuesta se tabulan con programas computacionales y los resultados se pueden representar en una gran variedad de formas.



Los estudios de opinión pública sirven como única forma de conocer qué piensa la sociedad.

Una encuesta electoral es aquella que se realiza sobre temas relacionados con la campaña o que se conduce durante el período principal de la misma. Algunas se llevan a cabo para ayudar a que los candidatos desarrollen y organicen la campaña; otras, para auxiliar a los medios de comunicación en la producción de noticias. Existe un segundo tipo, patrocinado por politólogos u otro tipo de investigadores sociales con el objeto de comprender cómo funcionan las campañas y para explicar la repercusión que tienen los eventos y la cobertura de los mismos sobre los votantes.



CONOCER EL PERFIL DE LOS PÚBLICOS OBJETIVOS (TARGETS)

Existe una tendencia en las campañas a hablarle a todo el mundo sin distinción. Pero la lógica del marketing político indica que un candidato o partido deben concentrar sus mensajes en algunos sectores. Por eso en una encuesta se debe preguntar todo lo que sea necesario, pues no se tendrá otro parámetro de la sociedad. Es la forma más adecuada de sacarle el mayor provecho a las encuestas y poder conocer el perfil de su público objetivo.



Las primeras preguntas que debería responder una encuesta son:

- ¿En qué segmentos de la población existen más posibilidades de obtener votos?
- ¿Quiénes son mis votantes más probables?
- ¿Dónde viven, de qué trabajan, qué piensan, qué edad tienen, de qué nivel socioeconómico son?
- ¿Con qué sueñan, qué les gusta, qué les molesta, qué les interesa, cómo se informan, qué hacen en su tiempo libre?
- ¿ En qué se diferencian y en qué se parecen a los votantes de otros candidatos?



Es decir, se necesita una radiografía profunda de los ciudadanos que más pueden simpatizar con un candidato o partido.

IDENTIFICAR LA COALICIÓN GANADORA MÍNIMA

Una elección se gana con una suma de sectores de la sociedad que adhieren a una propuesta o se identifican con un candidato. Por lo tanto, es preciso saber a qué sectores es necesario atraer para poder ganar una elección o, por lo menos, para sacar la mayor cantidad posible de votos. No basta con conocer cuál es mi público objetivo, sino que también se debe identificar a aquellos grupos que se deben captar aunque hoy no simpatizen con el perfil del candidato.



PISOS Y TECHOS ELECTORALES

Toda hipótesis de resultado electoral debe basarse en el delineamiento de escenarios probables; depende de que se presenten ciertas condiciones y no otras; que un candidato alcance su techo o no despegue del piso. Un candidato oficialista siempre está pendiente de que la actividad económica esté en alza porque de esa manera habrá un voto oscilante que puede ser más fácilmente captado. Lo inverso que desea un candidato opositor para poder usufructuar el mal humor de la gente; otro tanto podría ocurrir si se destapa un techo de corrupción que involucre a funcionarios de gobierno.

Al no existir una única posibilidad de escenario, los candidatos deben conocer cuáles son las condiciones que podrían permitir obtener un mejor resultado e identificar qué sectores se pasarían de bando en cada situación.



IDENTIFICAR A LOS COMPETIDORES

El competidor es aquel con quien se disputan los mismos votantes. Un error habitual de las campañas es pelearse con los candidatos equivocados o querer captar cualquier tipo de votante (*catch all*). Cualquier pelea que se establezca con candidatos con los cuales no se pelea por los mismos segmentos es inútil. Por eso, aquí se ubicó en primer término la necesidad de conocer el perfil de los públicos objetivos.

TEMAS DE CAMPAÑA

Permite definir de qué voy a hablar en la campaña, cuáles serán mis caballitos de batalla; los que se definan serán los temas relevantes para mi *target*; ya que en una campaña no se le habla a todo el mundo.



EL POSICIONAMIENTO DE LOS CANDIDATOS

- ¿Qué lugar ocupa cada candidato en la mente y el corazón de los votantes?
- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de cada uno?
- ¿En qué se diferencian los candidatos?
- ¿En qué tema es mejor cada uno?

Conocer en detalle y con precisión este aspecto es imprescindible para construir la estrategia. En primer lugar, porque si no sé cómo me perciben, no sé dónde tengo que pararme en el escenario, qué tengo que mostrar y hacia dónde tengo que ir; no puedo desarrollar cualquier discurso en el vacío sin considerar qué piensa el receptor de mí. En segundo lugar, porque una campaña es, sobre todo, un gran ejercicio de construir una diferencia apreciable por la mayor parte del electorado. Si no sé dónde están parados los adversarios, no podré definir mi conveniencia estratégica.

CÓMO LLEGAR A MI PÚBLICO

Una vez que sé cuál es mi público y mi posicionamiento, tengo que conocer cuáles son los canales más adecuados para llegar a ellos: qué leen, escuchan o miran, a qué tipo de noticias les prestan atención, qué hacen en el tiempo libre, qué códigos manejan. Si no se poseen estos datos, es como construir un puente por la mitad: jamás se alcanzará el objetivo buscado.



DISTINTOS ESCENARIOS

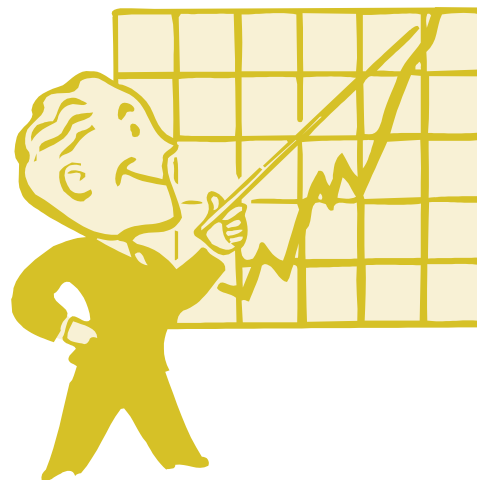
En definitiva, lo más importante que puede aportar un estudio no son tanto los porcentajes, sino cuáles son los distintos escenarios de campaña que se pueden presentar. Si la elección se convierte en un debate sobre la honestidad de los candidatos, tendrá efectos muy diferentes sobre ciertos sectores del electorado que si se termina discutiendo acerca de quién es el mejor para salir de una crisis, ya que las fortalezas y debilidades pueden jugar roles diferentes. Por lo tanto, lo importante es describir esos escenarios alternativos para proyectar la estrategia adecuada.

ENCUESTAS

¿Para qué sirve una encuesta?

En primer lugar cabe preguntarse: ¿para qué sirve una encuesta? La respuesta de entrada es que sirve para saber los resultados electorales y la distribución de los escaños.

Una encuesta ayuda y permite conocer indicadores sobre la sociedad que pueden ayudar a los analistas a afinar los mensajes, los elementos de movilización y la posición ideológica de los entrevistados. Los sondeos de opinión son la primera fuente de información que tienen las empresas, las instituciones o los partidos políticos. A partir de esta foto en blanco y negro, es posible conocer la gama de colores cambiantes de la sociedad.



¿Cómo se lee una encuesta?

La primera cosa que se debe analizar en una encuesta es la ficha técnica. Los datos que contiene nos indican si vale la pena seguir con la lectura o, contrariamente, si es mejor pasar directamente al crucigrama. Uno de los datos relevantes es que el margen de confianza no debe superar en ningún caso el 5%. Este es el límite fatídico de credibilidad de una encuesta política. El otro es el porcentaje de no sabe/no contesta, que debe situarse en unos márgenes aceptables. Por ejemplo, una encuesta con un 40% de no respuesta anula las conclusiones.

PROBLEMA PRINCIPAL DEL PAÍS				
Porcentajes.				
Problema principal	Feb 01	May 01	Sep 01	Ene 02
Desempleo/Falta de empleo	53	59	63	61
Crimen/Inseguridad	13	12	13	14
Costo de la vida/Económico	12	13	9	9
Narcotráfico/Drogas	8	5	6	7
Desintegración familiar	5	3	2	2
Educación deficiente	5	4	2	3
Falta otros serv. (transporte, vivienda)	2	--	2	4
Otros	2	1	1	--
Ninguno/otro	--	2	2	--

¿Por qué se equivocan las encuestas?

Si están bien hechas, y en general lo están, no se equivocan. Lo que es equivocado es la exigencia de los medios de comunicación y de la opinión pública de saber la estimación de voto. La proyección de voto se realiza a partir del voto declarado o voto directo, más algún indicador que transforma este dato en otro que se convierte en un posible resultado final, obteniendo a partir de una muestra, es decir, del conjunto de entrevistas, que suele ser insuficiente para que sea significativo a nivel del territorio que se está estudiando.

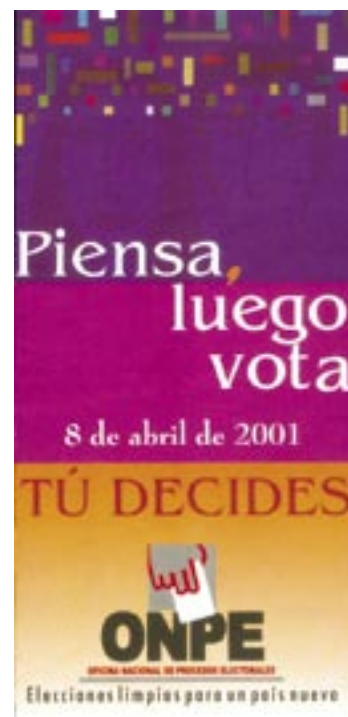
Cuando se inicia una campaña se entra de lleno en la “sondeomanía”: la obsesión por los sondeos: ¿quién gana o quién pierde?, ¿cuántos puntos arriba o cuántos puntos abajo? Este proceso de choque analítico se denomina en los manuales “horse race history”, que significa que los medios de comunicación y los analistas dedican más tiempo a analizar las variaciones más insignificantes de los sondeos de opinión que a analizar

las propuestas de los candidatos. Usualmente, es más importante ganar un punto en un sondeo que contribuir al desarrollo del debate político.

Se debería evitar que la publicación de las encuestas se convirtiera en el centro del debate electoral. Este debate está centrado en las propuestas, los programas y candidatos que interesan a la opinión pública. En cambio, el debate que interesa a la opinión pública es otro; convertir las campañas en noticias en sí mismas, de manera que la relación entre candidatos y electorado se canaliza a través de los medios de comunicación. Hay que preguntarse qué es más importante, el medio o el mensaje.

Pero no cabe la menor duda de que los sondeos tienen efectos sobre los electores, ya que modifican el comportamiento. Existen efectos movilizados por la publicación de las encuestas de resultados optimistas o desmovilizados por los resultados pesimistas. Por esto se intenta controlar el nervio de la campaña a partir de la publicación de los sondeos de opinión.

Es importante tener en cuenta que el día de la elección se conoce el único sondeo electoral válido: el voto de los ciudadanos.



¿Qué tipos de estudios hay?

- **Encuestas de referencia:** es la primera encuesta, la más amplia, en donde se pregunta todo lo que se desea saber sobre el escenario electoral, para tomar las decisiones estratégicas. Luego, durante la campaña, nunca se volverá a disponer de tanta información.

- **Encuestas de seguimiento:** son sondeos que se hacen periódicamente durante la campaña para evaluar el desempeño de la misma. Generalmente se repiten las preguntas de voto y se van midiendo ítems de la coyuntura para ver cómo afectan la decisión de los votantes.

- **Tracking diario:** es una metodología costosa, pero muy útil, en la que se hace una medición diaria para ir pulsando al detalle el impacto de la campaña sobre la intención de voto. Generalmente no se realiza más de 15 ó 20 días antes del comicio. Se utiliza un cuestionario muy corto que se procesa en el día para tomar decisiones sobre la marcha.

- **Boca de urna o encuesta de salida:** permite tener una proyección del resultado al momento del cierre del comicio. Pero más allá del impacto noticioso, posee para los comités de campaña otras utilidades. En primer lugar, permite saber la tendencia durante el día para ver si hace falta ajustar la movilización electoral. En segundo lugar, al anticipar el triunfo o la derrota, sirve para decidir la estrategia comunicacional post comicio. En tercer término, es fundamental para hacer una radiografía del perfil de voto de cada partido o candidato. Al igual que el tracking diario, es muy costosa.



CARACTERÍSTICAS DE UNA BUENA ENCUESTA

Una buena encuesta debe ser probabilística, es decir, los entrevistados son elegidos al azar y no los digita el encuestador. Si bien existen varios métodos, habitualmente se sorteán manzanas dentro de un radio censal (cada radio es un conjunto de manzanas); dentro de la manzana se sorteá la vivienda y dentro de la vivienda se sorteá un miembro que esté en condiciones de responder la entrevista.

Lo mejor es que la entrevista sea domiciliaria, aunque cabe advertir que mandar a un encuestador a domicilio sale más caro que un sondeo telefónico.

Cuanto más grande sea la muestra, menor margen de error tendrá, haciendo más confiables las conclusiones del estudio. Obviamente, lo que siempre termina definiendo el tamaño de la muestra es más la disponibilidad presupuestaria. En principio, independientemente del tamaño del electorado, se debería partir de un piso de 200 casos.

Los encuestadores no deben ser militantes de ningún partido, porque naturalmente sesgarán la entrevista o, en caso de ser identificados como militantes, no producirán en el encuestado la confianza necesaria para decir la verdad sobre, por ejemplo, la intención de voto.

ESTUDIOS CUALITATIVOS

En la práctica se utilizan dos tipos de estudios:

- 1) Los grupos focales (*focus groups*), también denominados grupos motivacionales.
- 2) Las entrevistas en profundidad.



El primer gran beneficio de los estudios cualitativos es que permiten conocer en profundidad sobre qué elementos está planteado el debate en la sociedad. El eje está planteado alrededor de la falta de un liderazgo que ordene las cosas y ponga al país en marcha o sobre la necesidad de generar un ámbito de consenso en donde las decisiones no se tomen en forma autoritaria.



Una técnica habitual consiste en pedirles a los entrevistados que identifiquen un animal al cual debería parecerse el dirigente preferido para el cargo.

El discurso que se instala con más fuerza es el que responde a la lógica predominante de la opinión pública. Manejar el razonamiento subyacente y los códigos verbales es fundamental para construir una empatía con el electorado y la consecuente credibilidad. Sabiendo las motivaciones profundas y la lógica de razonamiento se puede predecir con cierta facilidad qué estrategias, tácticas o acciones de los adversarios tienen posibilidades reales de atraer simpatía de los votantes.

En el discurso político se trabaja con muchos supuestos que no necesariamente responden a los códigos de los electores.

Un estudio cualitativo buscará conocer las motivaciones profundas y las claves discursivas, así como además proporcionará los conceptos que habrán de utilizarse en las piezas gráficas.

A partir de los resultados de estos estudios se puede trabajar con imágenes (el paisaje del lugar) y/o símbolos (la bandera) que efectivamente son importantes para la gente, o elegir los colores que mejor expresen un estado de ánimo colectivo, que permitirán construir un eslogan con términos que utilice la misma sociedad.



Primer ministro de Noruega, Kjell Magne Bondevick

¿Qué tipo de investigación conviene contratar?

En general, cuando se empieza a planificar una campaña electoral, existe mucha ansiedad respecto de conocer cuál es la intención de voto del partido o candidato o cuál es el ranking de imagen positiva. Sin embargo, no es la información estratégica al momento de comenzar a trabajar en un proceso electoral.

La primera pregunta que debe responder cualquier estudio inicial es: **¿CUÁL DEBE SER EL CONCEPTO CENTRAL DE LA CAMPAÑA EN FUNCIÓN DE LA COYUNTURA DE LA OPINIÓN PÚBLICA?** Dicho concepto se puede construir a partir de conocer las motivaciones profundas del electorado, sus demandas concretas y simbólicas y el tipo de liderazgo que puede satisfacerlas, entre otros elementos.



El estudio cuantitativo clásico no puede responder fácilmente a dichas cuestiones. Es muy útil para establecer una radiografía del electorado, pero no es un diagnóstico dinámico ni tridimensional. Es decir, no puede decirnos en profundidad por qué un dirigente está en mejor posición que otro ni cuál es la lógica de razonamiento de los votantes. Lo que no se incluye en el cuestionario no puede ser conocido, salvo que se tenga un conocimiento muy profundo de antemano sobre la sociedad con la que se va a interactuar en campaña.

Por eso, los estudios cuantitativos no son la piedra de tope. Todo proceso de planificación de una campaña o de posicionamiento de una gestión gubernamental debería comenzar con un estudio cualitativo, para conocer hacia dónde se dirige el electorado,

dando la posibilidad de que salgan a la luz factores desconocidos e imprevistos. La fase cualitativa permite ver las características del iceberg por debajo del agua. Luego viene la serie de sondeos cuantitativos.

¿Qué preguntas es recomendable hacer?

Depende de qué tipo de estudio sea y en qué momento de la campaña se esté. Si la campaña no posee recursos y podrá hacer sólo una encuesta, conviene preguntar todo lo que sea necesario, pues no tendrá otro parámetro más que éste. En cambio, si se va a implementar más de una medición, es conveniente empezar por una encuesta lo más amplia posible, para luego, en los sondeos de seguimiento, consultar acerca de las cuestiones más coyunturales de la campaña.



De todos modos, se podrían agrupar las preguntas en cinco grupos:

- 1) De gestión
- 2) De voto y campaña
- 3) De dirigentes y candidatos
- 4) Las características sociodemográficas
- 5) De coyuntura

La primera pregunta que debe responder el estudio inicial es cuál debe ser el concepto central de la campaña en función de la coyuntura de la opinión pública.



ESTRATEGIA DE CAMPAÑA

ESTRATEGIA DE CAMPAÑA

La estrategia de campaña electoral es la definición de un diagnóstico de la coyuntura política y del posicionamiento de nuestro candidato en ese contexto a partir del análisis de todos los factores relevantes que pueden incidir en el resultado de la elección.

Definir el escenario electoral supone desarrollar una respuesta precisa a la pregunta:

¿QUÉ ESTÁ PASANDO CON EL ELECTORADO?

En términos más específicos, implica considerar los siguientes puntos:

- ***¿Qué es lo que está en juego en la elección desde la perspectiva de la ciudadanía (elección de cargos ejecutivos o legislativos; plebiscito de la elección de gobierno; adhesión o rechazo a alguna cuestión puntual; elección local o nacional)?***
- ***¿Cuáles son los temas capaces de movilizar a la opinión pública?***
- ***¿Cuáles son los problemas y demandas del electorado que definen el comportamiento electoral (por ejemplo, desempleo, inseguridad ciudadana, corrupción, otros).***
- ***¿Cuáles son los dirigentes de otros niveles que aparecen bien posicionados frente al electorado?***
- ***¿Cuáles son los dirigentes de otros niveles con índices elevados de rechazo entre el electorado?***
- ***¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de nuestro candidato?***
- ***¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de los candidatos adversarios con los cuales se compite?***

La estrategia electoral buscará explotar los elementos del contexto favorables al candidato y neutralizar los elementos negativos. Por ejemplo, según como sea la evaluación de la gestión nacional o provincial, un candidato a alcalde buscará nacionalizar la elección o circunscribirla a problemas locales de su municipio. De la misma manera, buscará el apoyo o la desvinculación de los referentes partidarios nacionales o provinciales, en función de la ponderación de los mismos frente a la opinión pública del distrito.

Respecto de los temas, necesidades y demandas del electorado, por una parte es necesario mantener una propuesta diferenciada para competir electoralmente; pero dicha propuesta debe sintonizar en alguna medida con las expectativas de los electores. De lo contrario, el mensaje de nuestro candidato carecerá de interés para los votantes en la medida en que no puedan reconocerse en él.



Por último, las fortalezas de nuestro candidato se vinculan tanto a su imagen pública (capacidades y temas con los cuales se lo identifica) como a los sectores demográficos y socioeconómicos que constituyen su principal base electoral (hombres o mujeres; jóvenes, adultos mayores, sectores bajos, medios o altos).

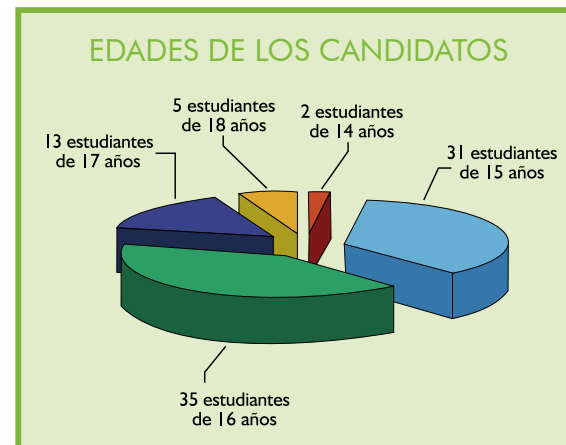
Es común señalar que para ganar una elección no es necesario el apoyo de la totalidad, sino sólo de la mayoría del electorado (o incluso, en un escenario de cierta fragmentación, menos que la mayoría).



Una definición básica de estrategia electoral consiste en determinar cuál es el público al que va a estar dirigida su base electoral más firme, para luego ampliar las adhesiones incorporando otros segmentos. A la vez, esto incide en la definición de los temas de la campaña: a veces, la mera incorporación de una cuestión aparentemente marginal es suficiente para volcar a favor del candidato un segmento muy específico del electorado que puede definir la elección.

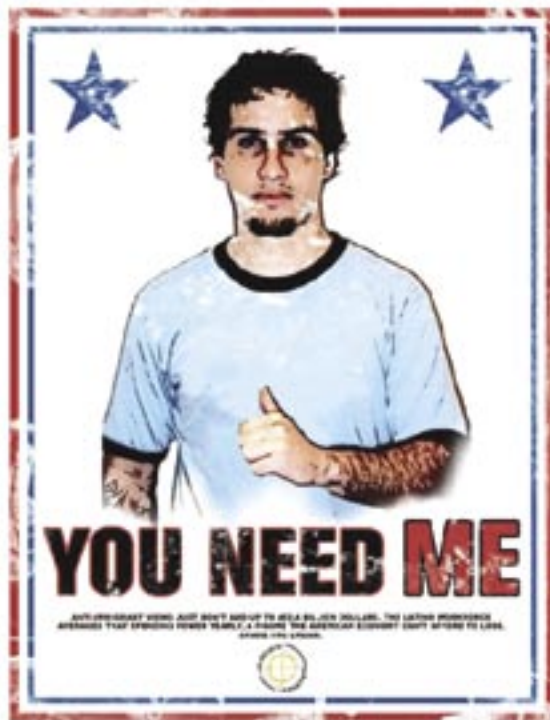
En términos más generales, la estrategia electoral consiste en definir cómo se posicionará nuestro candidato frente al electorado, cuáles serán los ejes de su mensaje y cuáles son sus destinatarios privilegiados en función de los elementos contextuales definidos en el escenario inicial.

Para la definición de ese escenario es útil recurrir a las técnicas de investigación preelectoral y de opinión pública. Particularmente relevantes para la definición del escenario son las técnicas cualitativas, tales como *focus groups* o entrevistas en profundidad. A diferencia de las técnicas cuantitativas (encuesta), que proporcionan una estimación sobre el comportamiento general del electorado, las técnicas cualitativas permiten sintonizar muy firmemente los imaginarios y expectativas de los distintos segmentos sociales y percibir cómo se organiza el discurso cotidiano sobre los temas en juego en la elección, los distintos candidatos, etc.



No obstante la relevancia que puedan tener las investigaciones preelectorales, es necesario tener en cuenta que ellas no son suficientes por sí mismas para definir la estrategia electoral. Al contrario, tales investigaciones son productivas sólo si la información que aportan se subordina a una estrategia política. Es sólo desde la conducción política de la campaña que los datos entregados por las investigaciones puedan ser articulados en una línea de acción capaz de proporcionar el triunfo electoral.

Si las investigaciones cualitativas son particularmente productivas para definir el



escenario electoral, las encuestas son muy útiles para monitorear el desarrollo de la campaña. Respecto de las encuestas, es necesario tener en cuenta que éstas arrojan mucha más información que el posicionamiento de cada candidato. En efecto, bien realizadas y bien analizadas, las encuestas permiten detectar las preocupaciones de cada segmento identificar debilidades de los adversarios y medir el impacto de las acciones políticas y de comunicación propia, entre otras. Nuevamente, esta información no es suficiente para definir la estrategia electoral, sino que constituye un insumo informativo de datos y contexto para la articulación de la estrategia política.

Las técnicas de investigación electoral y opinión pública son un capítulo de una dimensión decisiva de la estrategia electoral: la búsqueda, sistematización y utilización de la información. Esta tarea requiere la conformación de un grupo de trabajo específico, que reporte al comité de campaña o equipo de campaña.

Es necesario tener en cuenta que en las sociedades contemporáneas la información es un insumo fundamental de la acción política, a la vez teniendo la capacidad de producir ella misma hechos políticos.

La búsqueda de información como insumo para la estrategia electoral incluye procurar un conocimiento exhaustivo de los adversarios políticos: trayectoria previa, actividad profesional, vínculos políticos y empresariales vida familiar, entre otros.

Además, es necesario conformar un equipo de trabajo encargado del seguimiento y monitoreo de los medios de comunicación, gráficos, radiales y televisivos. Con la re-

volución en las comunicaciones, gran parte de la lucha política se dirime en la arena de los medios masivos. Esta dinámica de la comunicación mediática es incesante, en la medida en que se renueva día a día sobre una sucesión de acontecimientos considerados políticamente relevantes.

Por lo tanto, es necesario realizar un seguimiento permanente de lo que allí ocurre, de manera de tomar co-



nocimiento de las acciones de comunicación desplegadas por nuestros adversarios, a las cuales se deberá contestar (o eventualmente ignorar, pero con conocimiento de causa). También es necesario prever un conjunto de voceros de campaña (además del candidato, que es, por así decirlo, su vocero natural) los cuales deben mantener informados de las alternativas de la comunicación mediática, de manera de asegurar una capacidad de respuesta inmediata a las iniciativas de los adversarios.

También es necesario tener en cuenta que cada medio desarrolla una línea editorial propia, que incluye posicionamientos claros en determinados temas y simpatías más o menos explícitas por algún candidato. Esta información es de la mayor relevancia para los casos en que nuestro candidato se exponga públicamente en estos medios.

Por último, es necesario considerar que los medios de comunicación están sometidos a una dinámica de permanente búsqueda de información, lo que los hace relativamente permeables a las acciones de comunicación de los actores externos. Teniendo esto en cuenta, es factible y necesario generar hechos destinados a ser reproducidos por los medios de comunicación, que permiten lograr la exposición pública de nuestro candidato más allá de las actividades tradicionales y cada vez más devueltas de campaña.



La estrategia electoral es el conjunto de decisiones y acciones capaces de garantizar el éxito electoral. Los aspectos clave de dicha estrategia son:

- 1) en primer lugar, una correcta definición del escenario electoral;**
- 2) en segundo lugar, la centralización de la conducción de la campaña en un comité de campaña y, dentro de éste, el jefe de campaña;**
- 3) en tercer lugar, desarrollar la capacidad de producir hechos y acciones en función de la dinámica de la lucha electoral, coordinados entre sí y subordinados a la conducción estratégica del comité de campaña;**
- 4) en cuarto lugar, generar las capacidades necesarias para un permanente monitoreo de la comunicación mediática y de las acciones y decisiones de nuestros adversarios;**
- 5) en quinto lugar, desarrollar una política de comunicación coherente, articulada con las demás acciones de campaña y capaz de explotar a nuestro favor las posibilidades específicas de cada medio.**

Estos son los aspectos y decisiones de la estrategia electoral. Lo importante es la vocación de poder y la voluntad de ganar. Sólo desde ese espíritu se puede encarar la competencia electoral como un conflicto reglamentado y por medios pacíficos, donde la derrota del adversario es la condición del propio triunfo.

La estrategia es el punto de partida, la brújula que nos indica el norte a seguir, la manera en que vamos a recorrer el territorio sin tropiezos. Diseñar estrategias electorales es siempre trazar el molde de un traje a medida, ya que hay factores particulares de cada distrito que no se pueden obviar. De todos modos, es conveniente efectuar cuatro advertencias básicas sobre las estrategias electorales:

- 1) Ninguna estrategia está exenta de costos; todo plan tiene fortalezas y debilidades, riesgos y oportunidades. No existe la estrategia perfecta. Siempre se trata de optar por lo más favorable.**
- 2) La elección de una estrategia jamás puede ser exclusivamente el resultado de datos de opinión pública. Hay que conjugar sabiamente la información que proporciona el electorado con el resto de los datos del contexto político, social y económico.**
- 3) Existen tantas estrategias diferentes como personalidades que las pueden llevar a cabo. Nunca existe un sólo camino posible. La mejor estrategia es la que puede ser asimilada o internalizada por el candidato en cuestión. Se reitera: las estrategias no son trajes a medida. Es inútil proponer alternativas que van en contra de la esencia de quien las deba poner en práctica. Lo que le queda bien a uno le puede quedar mal a otro.**
- 4) Decidir una estrategia es una elección de valores. La decisión final más sensata debe estar siempre en manos del candidato. Él decidirá qué está dentro o fuera de lo razonable y en qué medida lo propuesto es aceptable para su escala de valores.**

DIAGNÓSTICO DE UNA ESTRATEGIA ELECTORAL

El primer paso para diseñar una estrategia es contar con un buen diagnóstico. Este se divide en dos partes: el **ESTADO DE LA OPINIÓN PÚBLICA** y la **INFORMACIÓN SOCIAL, ECONÓMICA y POLÍTICA**. Ambos deben conjugarse para tener una idea del escenario que se va a enfrentar.

Los estudios de opinión pública no son la única fuente. También es necesario responder algunas interrogantes como son:

A) Contexto político

- Agenda pública, cuáles son los temas en discusión en los medios de comunicación.
- Riñas internas dentro del oficialismo y dentro de los partidos de oposición.
- Últimas acciones del gobierno y de la oposición.
- Relación del oficialismo local contra instancias de gobierno superiores.
- Situación en el Poder Legislativo: temas de discusión, alianzas, relaciones con el Poder Ejecutivo, relación numérica de fuerzas.
- Crisis o hechos públicos de fuerte repercusión pública.



b) Contexto social

- Situación de los principales indicadores económicos y sociales: desocupación, actividad comercial, actividad industrial, conflictos sociales, entre otros.
- Posición de los principales actores sociales y económicos frente al oficialismo y la relación con sectores de oposición.
- Influencia de los principales actores sociales y económicos sobre la sociedad.
- Personajes relevantes en la comunidad: médicos, abogados, artistas, ex gobernadores o intendentes, religiosos, empresarios, etc.
- Historia de la comunidad: hitos en la historia de la localidad o la provincia (terremoto, inundación, etc.), personajes históricos, reivindicaciones y problemas estructurales, entre otros.
- Actividad económica predominante: comercial, industrial, agropecuaria, administración pública y servicios.
- Características de la vida cotidiana (estilos de vida): qué se consume, qué hace la gente con el tiempo libre, qué se lee, qué deportes se practican, cómo es el clima, horarios, comida, música y qué actividades desarrolla la juventud.



c) Estructura del electorado

- ¿De qué signo político es mayoritariamente el electorado local?
- ¿Quién ganó cada elección desde una fecha determinada hasta ahora?
- El partido que ganó en cada ocasión: ¿ganó la elección en todos los niveles o ganó sólo las locales?
- ¿Existen terceras fuerzas? ¿A qué partido les ceden sus votos a nivel nacional? ¿Se estima que hay mucho corte de boleta?
- ¿En qué zonas recoge más votos cada partido? Análisis por circunscripción y por mesas, en la medida de lo posible.
- Análisis económico-social del voto: cruzamiento de los resultados electorales con datos censales en el nivel más desagregado posible.

**CDA bewust
tegen honger-ellende,
Balkenende.**



**Primer ministro holandés
Jan Peter Balkenende**

d) Características políticas y personales de los candidatos

- ¿Cuál es la historia política y personal de cada candidato? ¿Qué cargos ocupó? ¿Qué actividad desarrolló en su vida privada? ¿Es de la localidad?
- ¿De qué sector viene dentro del partido? ¿Cuál es su encuadramiento ideológico? ¿Con quién está aliado? ¿A qué liderazgo responde?
- ¿Cómo llegó a la candidatura? ¿Es heredero del liderazgo de otro o lo construyó él mismo? ¿Era resistido por la dirigencia del partido? ¿Era esperable que ganara la interna? ¿Siguió un estilo tradicional o es innovador? ¿Rompe con las tradiciones del partido? ¿Él domina al partido o el partido lo domina? ¿Tiene estructura propia?
- Características personales: carácter, capacidad de trabajo, habilidad política, carisma, tiempo para dedicarse, capacidad de comunicar, intuición, relación con sectores de poder locales, vida privada, fortuna personal, situaciones en manos de la justicia.
- Si es del oficialismo, ¿qué relación tiene con el jefe del ejecutivo?, ¿ha sido crítico o disciplinado?



e) Recursos de los partidos y los candidatos



Sede partidaria del Partido Acción Nacional de México

- Capacidad de movilización de cada partido o candidato.
- Habilidad política y comunicacional de los dirigentes políticos del entorno.
- Capacidad de conseguir recursos financieros.
- Respaldo técnico de campaña (información, publicidad y organización).

f) Estructura de los medios de comunicación

- ¿Qué medios se leen, escuchan o ven en la localidad o provincia?
- ¿A quién pertenecen?
- ¿Tienen alguna identificación política?
- ¿Cuáles son los programas más vistos o escuchados o quién los escucha?
- ¿Cuáles son los programas políticos?, ¿quién los dirige?, ¿tienen alguna orientación política?
- ¿Qué estado de ánimo está instalado en la prensa en general?



g) Tipo de elección

- ¿Qué cargos se juegan en la elección?: ¿legislativo, ejecutivo, local o nacional?

h) Estrategia de los candidatos

- ¿Qué está haciendo el candidato?
- ¿Qué barrios
- ¿Con qué sectores de poder está conversando?
- ¿Qué apoyos públicos está recibiendo?
- ¿A quién le está hablando?, ¿qué está prometiendo, qué declaraciones públicas hace?
- ¿Cómo es su publicidad?
- ¿Qué operaciones políticas están montando?, ¿qué buscan?, ¿qué rumores echan a correr?, ¿qué acción psicológica desarrollan?, ¿qué sensación quieren instalar?
- ¿Cuáles son los movimientos de su entorno y de los dirigentes de cada sector?



i) Alianzas

Alianzas posibles o concretadas entre partidos o candidatos que podrían alterar el escenario actual.

¿Cuál es el objetivo?

Todos queremos ganar, pero no siempre se puede. O porque somos oposición y el oficialismo está haciendo buen gobierno o porque no tenemos un gran candidato o sencillamente porque el perfil de la sociedad no nos permite romper la tradición histórica.



En muchas circunstancias, hacer una buena elección, aun saliendo segundo, es un triunfo. Por eso el objetivo debe ser realista, para que no se generen expectativas infundadas.

Por otra parte, hay que definir bien el objetivo fundamental porque la estrategia que corresponde puede ser bien diferente si se trata de ganar o de hacer el mejor papel posible. Muchas veces un candidato puede utilizar una campaña no para ganar, sino para instalarse en el distrito, hacerse conocido y plantearse como objetivo final intentar ganar en una elección posterior.

Si uno no va por el premio mayor, también la inversión de recursos que realiza es diferente y se ubica en otra posición.

¿De qué se trata la elección?

Una elección es siempre un plebiscito. Siempre se está plebiscitando algo: un candidato, un liderazgo, una gestión, un modelo de país, una conducta, una ideología, la confianza, etc. Quien mejor se posicione frente a la sociedad en el eje o los ejes de ese plebiscito es el que finalmente gana la elección.

Por lo tanto, si no tiene clara esta cuestión, todas las decisiones que se tomen serán erróneas.

***Una elección
es siempre un plebiscito***



¿Cuáles son mis ventajas comparativas?

Las ventajas comparativas son las palancas a partir de las cuales un candidato o un partido puede volcar votos a su favor. Dichas ventajas pueden ser características personales de un candidato (honestidad, capacidad o liderazgo), características políticas (adscripción ideológica, partidaria, posiciones ante temas críticos), una imagen individual, una gestión gubernamental con alta aprobación, un tema, propuestas de gobierno o el historial de un partido.

Esas ventajas son las armas que tiene un candidato para permitirle diferenciarse positivamente frente al electorado. Si logra resaltarlas a lo largo de una campaña, le está otorgando a la gente criterios con los cuales discriminar las distintas ofertas electorales.



Tener una ventaja comparativa no implica necesariamente que se la está aprovechando en función electoral. A veces la ventaja existe, o sea, es percibida por la opinión pública, pero la agenda de discusión de la campaña no permite instalarla como criterio primordial a los que dudan sobre su decisión final. Además está decir que el partido o candidato que gana una elección es porque ha logrado posicionarse como el mejor en aquellos ítems que son más relevantes para el electorado.

Las ventajas le permiten a un candidato captar al electorado por determinado eje que lo favorece y construir así su coalición ganadora mínima.

¿Cuál es mi concepto de campaña?

Una vez que tengo definido el diagnóstico del escenario, el objetivo, de qué se trata la elección y las ventajas comparativas, estoy en condiciones de definir el concepto de la campaña y la impronta que la guiará.

**NO HAY
MAÑANA
SIN AYER**

El concepto de campaña no necesita definirse en más de una frase; a veces no son más de tres o cuatro palabras. Pero esta frase no debe dejar lugar a dudas respecto a qué está buscando el candidato, qué imagen necesita construir, hacia dónde va. El concepto central no es el eslogan publicitario. El eslogan traduce el concepto al lenguaje publicitario.

El concepto de campaña debe ser la obsesión del equipo de campaña, ya que todas las decisiones que se tomen deberán responder a este criterio: 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 es la campaña.





COMANDO DE CAMPAÑA

COMANDO DE CAMPAÑA

Una buena campaña electoral permite organizar y coordinar en una misma dirección lo que de otra manera serían esfuerzos aislados. Para que esto sea posible, es necesario que la campaña tenga una dirección centralizada.

Esta es precisamente la función de un comando de campaña: dirigir y coordinar todas las acciones orientadas al objetivo de lograr el triunfo electoral. En esta función tiene un papel clave el jefe de campaña o generalísimo.

El jefe de campaña es la persona responsable de dirigir y coordinar los aspectos estratégicos, económicos, organizacionales y de comunicación de la campaña.

Dada la relevancia de esta función, es aconsejable que el jefe de campaña no sea el propio candidato y, en la medida de lo posible, que sea un dirigente que pueda decirle “NO” al candidato y que esté en condiciones de dotar de un marco profesional los aspectos técnicos de la campaña.

El candidato debe concentrarse en el trabajo de campaña, es decir, en la exposición pública, actos, aparición en medios de comunicación puerta a puerta, entre otros.

Una de las recomendaciones que entregan expertos en campañas es que el jefe de campaña debe ser un dirigente que no responda al entorno del candidato. Suele estar relativamente equidistante de las disputas internas que se tejen en el entorno de los candidatos, lo cual facilita las tareas de coordinación y comunicación en el equipo de campaña. En segundo lugar, que esté en condiciones de aportar una visión distanciada del

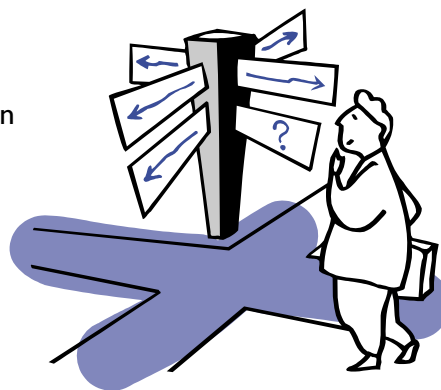


compromiso personal y afectivo del candidato. En tercer lugar, que esté o deberá estar en condiciones de confrontar con las opiniones del propio candidato en la medida en que lo crea conveniente para la estrategia electoral, cosa que no suele ocurrir con el entorno que suele depender política y económicamente del candidato.

El candidato no puede ser su propio jefe de campaña.

DIRECCIÓN DE CAMPAÑA

En toda campaña, pero principalmente en las más importantes, para candidatos a la presidencia o al Senado, la dirección de campaña es una estructura imprescindible. Típicamente, se compone de un equipo integrado por el candidato, el director de campaña y un consejo de asesores. Este consejo es interdisciplinario. Una integración especialmente eficaz contemplaría la presencia de un consultor-estratega, un sociólogo y un publicista o especialista en comunicación. Las tareas de esta dirección son: fijar las orientaciones estratégicas de la campaña, coordinar las acciones de todos los organismos que participan en ella y controlar el desarrollo del plan de campaña.



El paso desde lo estratégico a lo táctico supone la adjudicación de tareas y la coordinación de actividades. Esta es la instancia más específicamente organizativa de la campaña y es igualmente una responsabilidad de la dirección.

Además, la dirección de campaña debe controlar la implementación de sus decisiones y el desarrollo de los acontecimientos. Los partidos y los candidatos evolucionan en un contexto en movimiento. Las acciones propias y las de los adversarios pueden modificar significativamente las circunstancias de la campaña. La situación general social y política suele variar muchas veces de manera abrupta e inesperada, y la celeridad para percibir esos cambios y adaptarse a ellos puede ser la diferencia entre el éxito y el fracaso.



Esta evaluación debe examinar si se aplican las decisiones correctamente, según lo previsto, si se obtienen o no resultados satisfactorios, si es necesaria una corrección del rumbo o ajustes en la organización. Se debe evaluar igualmente todo cambio de importancia en el contexto y decidir el tipo de respuesta de ajuste que sea necesario al mejor desempeño del candidato.

La evaluación y control suponen buena información. El control interno se asegura con un estilo de dirección permeable y abierto que se nutre de las informaciones que circulan en el interior del partido o del sector del candidato. La evaluación de la situación externa a la organización puede hacerse con ayuda profesional externa, recurriendo a analistas competentes y encuestas de opinión.

La dirección de campaña debe tener una actividad permanente de evaluación de los acontecimientos.

Es importante, igualmente, que la dirección de campaña cuente con un encargado de relaciones humanas que verifique la aplicación de las decisiones de la dirección y que funcione en la estructura a manera de catalizador, para aminorar tensiones y anticipar fricciones y conflictos.

EQUIPO DE PRODUCCIÓN

Este equipo es el núcleo creativo de campaña. Usualmente tiene su base principal en una agencia de publicidad, pero puede tener una localización autónoma. Como tal, se responsabiliza de la producción del material de campaña, redactando los programas, los folletos, los afiches, entre otras piezas gráficas, concibiendo los carteles, las fotografías y los materiales. Además, se preparan los spots de TV, las apariciones públicas del candidato y los mensajes televisivos.



Los integrantes del equipo de producción de una campaña deben ser, antes que nada, creativos y proactivos, con mucha iniciativa. Los artistas gráficos y los redactores deben poder transmitir, con el mayor impacto, un mensaje pensado para una estrategia política. Los especialistas de imagen nunca deben olvidar, por otra parte, las decisivas peculiaridades que tiene la venta de un producto político.

En una campaña, la lógica publicitaria debe estar al servicio de la lógica política, aun cuando las orientaciones tácticas de la campaña aconsejen incluir mensajes no

políticos. Normalmente ocurre, sin embargo, que ante la ausencia o la dificultad en establecer orientaciones políticas claras para la campaña se cede ante la lógica puramente publicitaria, la cual cubre con una capa de *savoir faire* estas carencias. Si la guerra es algo demasiado importante para dejársela a los militares, también una campaña electoral es algo demasiado importante para dejársela a los publicistas. El equipo creativo debe cumplir una función de traducción de las estrategias políticas a los códigos comunicacionales de mayor impacto.

EQUIPO DE PRENSA

El equipo de prensa se vincula conceptualmente con el anterior. Sin embargo, es conveniente otorgarle la debida especialización y autonomía funcional. Esta función puede cumplirla un equipo muy pequeño en una gran campaña o una sola persona, el encargado de prensa, en una campaña más modesta. Aquí se trata simplemente de obtener el máximo de cobertura en los medios de comunicación donde se aluda, si es posible positivamente, al propio candidato.



Esta estructura debe asegurar la presencia óptima, según las necesidades tácticas del candidato, en los medios de comunicación. La mayor parte de las veces podrá ser una presencia marcada que lo mantenga en un alto nivel de notoriedad ante el público.

Otras veces podrá ser más esporádica, para evitar riesgos de saturación o para mantener un perfil bajo ante ciertos temas de debate inconvenientes a la propia estrategia.

En cualquier caso, el equipo de prensa tratará de asegurar que existan relaciones cordiales con todos los periodistas. Muchas veces la “buena prensa” de un candidato se consigue simplemente con una tarea esmerada de relaciones públicas de los responsables de los contactos de los medios de comunicación. Hay que tener muy buena disposición con los periodistas que el medio asigna para acompañar al candidato en la campaña.

Dependiendo de la dimensión del equipo de campaña esta tarea puede desdoblarse en un encargado de prensa y un responsable de medios. El primero será portavoz del candidato y contacto con los periodistas; el segundo tendrá a su cargo la contratación de medios de difusión para las campañas de comunicación política.

EQUIPO EN TERRENO

Este equipo tiene la tarea de implementar sobre el terreno las decisiones tomadas por la dirección de campaña. Dada la variedad de trabajos que se le encargan y la cantidad de militantes e individuos contratados que debe coordinar, este equipo es el que realiza las actividades más específicas organizativas de la campaña.



En principio este equipo planifica las actividades que se llevarán a cabo: *canvassing* o el “puerta a puerta”, *mailing*, reuniones, actos públicos, el “barrido casa a casa con propaganda”, entre otros. Determina la cantidad de individuos que son necesarios para cada tarea, los convoca, los capacita cuando ello es necesario, especialmente para el puerta a puerta, ejecuta acción que se planificó y hace una evaluación primaria de los resultados.

Típicamente, un equipo de acción sobre el terreno funciona en una especie de “cuartel general” de campaña. En ese lugar convergen los militantes en busca de materiales y directivas. Allí se ensobra el *mailing* y las papeletas de votación y se resuelven los problemas prácticos que surgen cotidianamente.

Normalmente este esquema se reproduce en los distintos núcleos, clubes, unidades o comités, según la denominación específica de cada partido. De esta manera se asegura la cobertura total del terreno en el que se desarrolla la campaña. El grado de organización previa con el que cuenta un partido favorece notablemente, sin duda, la eficacia de la acción sobre el terreno en el momento de la campaña.



MODULACIONES DE LA CAMPAÑA Y LA EVALUACIÓN

Una campaña electoral debe tener modulaciones importantes y cambios de ritmos claros. Estos movimientos dependen de tres factores principales:

- 1) el volumen de fondos disponibles,
- 2) los sucesivos segmentos del electorado que van tomándose como “blancos prioritarios” en cada momento y
- 3) el “ajuste de tiro” y correcciones hechas en la marcha como consecuencia de la evaluación de la campaña.

Dicho de otra manera, existen modulaciones estructurales y modulaciones coyunturales en las campañas electorales. Las modulaciones estructurales pueden determinarse de antemano, mientras que las coyunturales responden a situaciones imprevistas del entorno.

Es obvio que los recursos financieros de los candidatos no son inagotables y que es imposible asegurar una presencia alta y constante en los medios de comunicación a lo largo de toda la campaña. Aun en el caso hipotético en que esto fuera posible, sería poco efectivo, porque los distintos electores toman las decisiones de voto en distintos momentos y con lógicas diferentes.

Es plausible suponer que una buena gestión de los recursos financieros apunte a invertir

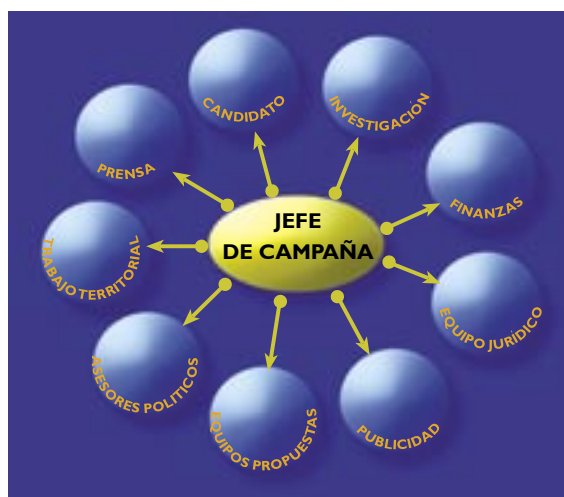


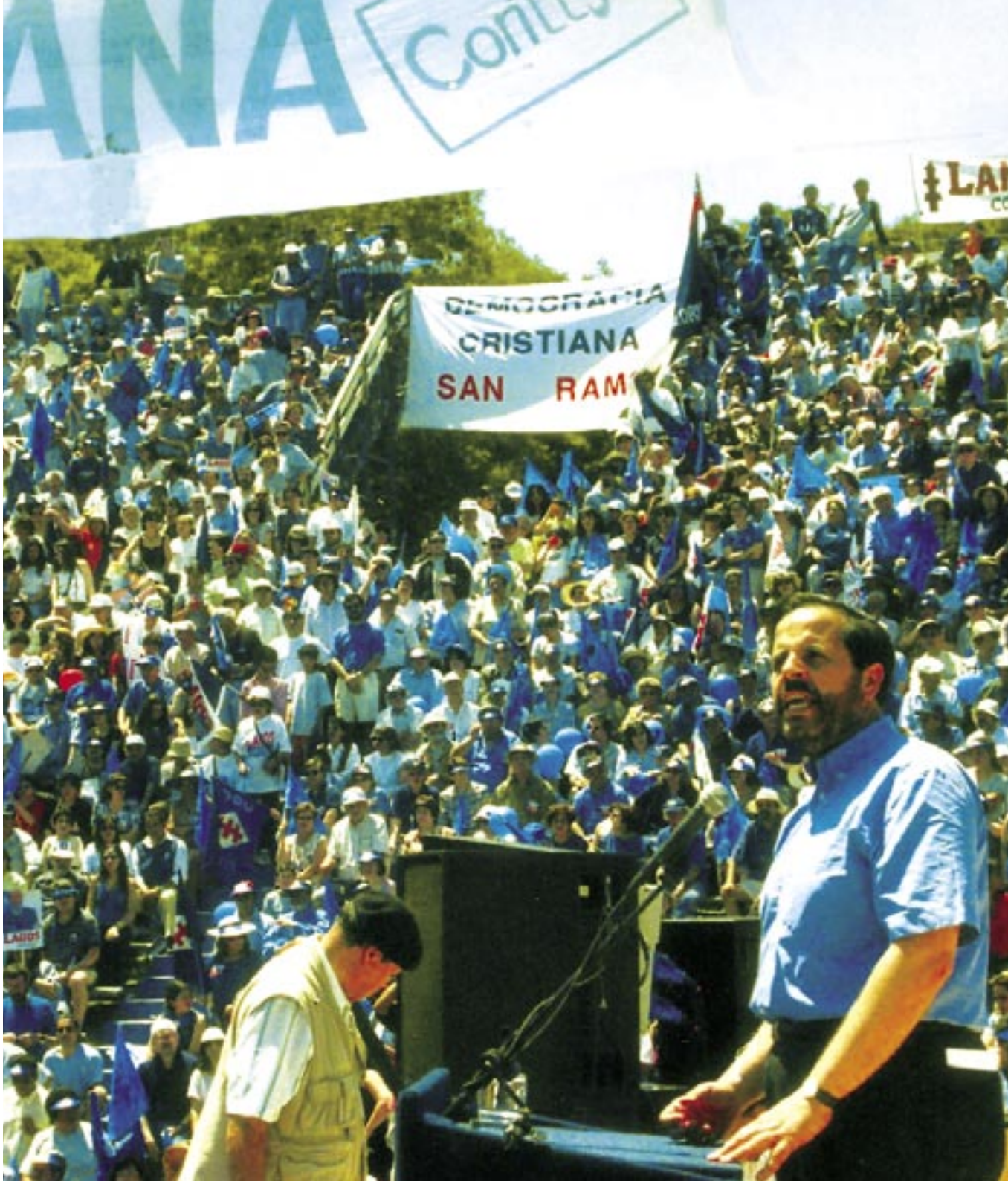
Ruud Lubbers, de la DC de Holanda

más en aquellos momentos en que están en juego franjas importantes del electorado. En este sentido, los dos puntos estratégicos parecen ser los extremos, la partida y la llegada de la carrera electoral. Al principio de la campaña se definen los jugadores, se identifican los participantes y se toman las decisiones primarias de voto de los más interesados en política. Ahí cuenta el efecto de impacto, la notoriedad que el candidato cobre repentinamente, la claridad y la diferencia de sus posiciones políticas. Un esfuerzo de comunicación y de presencia en los medios es entonces vital. Es racional hacer en ese momento una aceleración abrupta del ritmo y entrar con fuerza en la campaña.

El final de la campaña es el otro momento crítico. Es cuando toma su decisión de voto el *marais*, los desinteresados en la política. Una porción enorme del electorado.

Estructura comando de campaña





MENSAJE DEL CANDIDATO

MENSAJE DEL CANDIDATO

El mensaje es un conjunto coherente de elementos, proposiciones programáticas, ideas, valores, sentimientos que reflejan la esencia de la propuesta de un candidato y que se expresan de manera que se produzca el máximo contraste en relación con la propuesta electoral del adversario.

Este planteamiento del mensaje, que se basa en los conceptos de identificación, claridad y contraste, suscita la posibilidad de facilitar la elección entre propuestas alternativas. Ha de conducir a una clarificación de la opción de los electores el día de la elección.

***Desde otra perspectiva, el mensaje responde a una pregunta básica
¿Por qué el candidato X se presenta?
La estrategia responderá a la pregunta
¿cómo va a ganar el candidato X?***



Gobernador de Córdoba (Argentina) José Manuel de la Sota en la inauguración de una escuela

Los candidatos son protagonistas durante el espacio de tiempo que dura la campaña, como un espectáculo que la sociedad mira. Cada uno intenta ser el actor principal y con ese propósito, su mensaje, encarnado por él mismo, toma vital importancia. No se trata de representar un papel como en el teatro o el cine, se trata de conjugar la personalidad y el carácter del candidato con el mensaje.

Muchas veces se dice que la diferencia entre lo que un candidato es y la imagen que proyecta es manipulación, pero esa es una impresión equivocada.

Partimos del concepto de que comunicar el carácter es un problema al que no sólo los políticos sino cada uno de nosotros se enfrenta en su vida diaria, y aun siendo totalmente honestos e incluso inconscientes respecto a las estrategias que seguimos, transmitimos impresiones parciales, es decir, nos mostramos selectivamente y de forma incompleta a los demás. Por consiguiente, cada vez que nuestro objetivo sea persuadir a alguien de algo, vamos a ejercer un control consciente y deliberado sobre el carácter que transmitimos.

El mensaje debe venderse a sí mismo ayudado por las herramientas de la comunicación moderna. Lo que no sería bueno que hiciera es delegar su agenda política a los asesores de marketing político. Lo que ellos harán será ayudarlo desde lo estratégico; nunca, desarrollar su plataforma electoral.

El riesgo es tener una buena comunicación para un mal candidato.

Las consecuencias de una mala gestión de gobierno en la ciudadanía no hace falta comentarlas; pero sí aquellas que afectan la credibilidad de la dirigencia política, que hacen que caigan justos por pecadores y generan un malestar social que potencia un loco deseo de “que se vayan todos”, como fue el caso argentino.

La comunicación debe tender siempre a resaltar los valores de la política y, sobre todo, las ideas de los políticos eficientes que a través de una buena gestión aumentarán la calidad de vida del pueblo que les ha tocado gobernar.



Nunca olvide que su público es un variado universo, desde los más instruidos hasta aquellos que tienen una precaria educación. Por eso el mensaje tiene que tener, por sobre todas las cosas:

SIMPLICIDAD SIN COMPLICACIONES NI DIFICULTADES DE COMPRENSIÓN

Estos diez puntos pueden ayudar a construir un mensaje simple:

1. Emplear frases cortas
2. Elegir palabras sencillas en lugar de palabras complejas
3. Elegir palabras familiares de uso más bien cotidiano
4. Evitar palabras innecesarias
5. Emplear verbos activos
6. Hablar como uno le habla a un hijo o hija
7. Utilizar términos que la gente puede visualizar
8. Conectarse con la gente, posicionarse
9. Procurar ser ameno
10. Hablar para expresarse, no para impresionar



No es fácil tener una receta única para generar contenidos en los mensajes de campañas políticas. Si tenemos en cuenta que todos los candidatos manejan casi la misma información, el contenido puede parecerse. Hoy en día los candidatos no suelen hablar de cosas distintas, sino de cómo hacer mejor las mismas cosas. Ese demostrar quién es mejor reside en cómo cada uno llegue con claridad a persuadir a los votantes.

El método para que el contenido no se parezca es adaptarlo a los distintos públicos. No es igual lo que desea oír un desocupado que las inquietudes que tiene un comerciante al que le va bien en su negocio. Se podría decir que el contenido es lo esencial; todo lo contrario a lo que hacen los medios, particularmente la televisión, en la que el espectáculo es lo esencial y la información es un residuo. El avance de la cultura audiovisual pone en juego la efectividad de otros medios, sobre todo los impresos y, en menor grado la radio. Giovanni Sartori dice que la palabra ha sido destronada por la imagen. Ante ese hecho innegable, el contenido debe manejarse, de ser posible, con asociación de imágenes. Está comprobado que las palabras que remiten a una imagen quedan grabadas más rápido en la mente de las personas.



Para lograr persuadir al votante es necesario encontrar una diferencia real del contenido del discurso con respecto al competidor; esto se logra con un concepto relevante e innovador, ya que la innovación es la única ventaja competitiva permanente.



Los mensajes en los que el candidato se queja de los problemas no tienen sentido, ya que será elegido por la gente para que los solucione, no para que le recuerde cuáles son. Es necesario crear mensajes con valor positivo y, de ser posible, asociar al adversario con un valor negativo.

EJEMPLOS DE VALOR POSITIVO son la creación de empleos, el crecimiento económico, el desarrollo humano y social; los valores negativos pasan por la corrupción, la intolerancia, el extremismo. Un contenido de valor puede contribuir a aumentar el apoyo que se da a un candidato o partido, si el contenido simbólico es importante para la gente y ésta se identifica con quienes lo representan.

La sociedad tiene un concepto sobre lo que es bueno y lo que es malo. Se trata de posicionar con éxito al candidato al asociar su candidatura con el valor positivo y a su adversario, con el negativo.

El valor puede ser universal (como la paz) o cultural, asociados a un país, un lugar y un tiempo concretos.

Otro ejemplo de valor es la familia (que adquiere mayor importancia ante la crisis); de ella se desprenden la educación, la salud, el trabajo, etc.



La visión de un candidato es el eje alrededor del cual se toman todas las posiciones. Los candidatos con visión ofrecen metas, dirección, ideales, un marco general que da sentido a las políticas concretas de su programa.

ELABORACIÓN Y DESARROLLO DE UN MENSAJE

No puede recurrirse a una metodología que de manera automática nos produzca el mensaje más adecuado.

Como en otros campos de la política, es conveniente apoyarse tanto en los planteamientos científicos como en la propia intuición y, en definitiva, en un cierto ejercicio de tanteo. La elaboración del mensaje exige instinto y juicio político.

Normalmente se partirá de unos conocimientos básicos del electorado y, en particular, de la composición de aquella parte del mismo más favorable a nuestro partido y a nuestro candidato. Se trata de arrancar de forma que se garantice mínimamente desde el principio la relevancia del mensaje, es decir, su adecuación a nuestra base electoral.

Redacción del mensaje

A partir de los elementos ordenadores (ventajas/ debilidades del candidato propio y de la oposición), se trata de redactar un párrafo que resuma las razones por las que los votantes han de elegir a nuestro candidato teniendo en cuenta los contrastes más positivos y, si es necesario, incluyendo elementos de inmunización.



Estrategia de inmunización

No hay en este terreno unas reglas muy precisas y nuevamente conviene recurrir a la experiencia y, desde luego, al conocimiento del contexto político concreto. Se trata, en definitiva, de intentar afrontar posibles ataques por la vía de una corrección previa de los puntos débiles propios.

Es tradicional el ejemplo de la falta de experiencia de un determinado candidato que se cubre mediante un esfuerzo directo de construcción de una imagen potente en el terreno en cuestión, lo que no siempre es posible. En ocasiones, desde una posición de *challenger* es posible convertir la falta de experiencia en un elemento positivo de renovación y de cambio, siempre que se pueda asociar la experiencia de la oposición a connotaciones negativas como la corrupción.

Desarrollo del mensaje

Obtenida una primera versión del mensaje, se trata de someterlo a un proceso de prueba y desarrollo por la vía de sucesivas encuestas cualitativas, *focus groups* y encuestas cuantitativas. Las primeras nos permitirán, fundamentalmente, comprobar la corrección del lenguaje y de la forma de expresión. Las encuestas cuantitativas confirman o no la relevancia de los elementos comprendidos en el mensaje para la parte del electorado a la que se dirige el candidato.

- **Message Box:** qué queremos decir sobre nosotros (fortaleza), qué quieren decir sobre ellos mismos (fortalezas), qué queremos decir sobre ellos (debilidades) y qué quieren decir sobre nosotros (debilidades).



Ejemplos de mensajes

LAS COSAS ESTÁN AHORA MEJOR QUE HACE CUATRO AÑOS GRACIAS AL LIDERAZGO DE RONALD REAGAN. SUS POLÍTICAS HAN MEJORADO LA ECONOMÍA, REDUCIDO LA INFLACIÓN, REBAJADO LOS IMPUESTOS, FRENADO EL CRECIMIENTO DEL GOBIERNO Y REFORZADO LAS DEFENSAS MILITARES DEL PAÍS. NO VOLVEMOS ATRÁS A LA ÉPOCA CARTER – MODELE

RONALD REAGAN

BILL CLINTON TRAERÁ EL CAMBIO Y MEJORARÁ LA ECONOMÍA. CLINTON ENTIENDE A LA GENTE NORMAL Y CORRIENTE Y LA NECESIDAD QUE TIENE DE UNA NUEVA ESPERANZA. BUSH NO COMPRENDE A LA GENTE CORRIENTE.

ES POR ESTA RAZÓN QUE CLINTON TRABAJARÁ POR UNA REBAJA DE LOS IMPUESTOS DE LA CLASE MEDIA. OPORTUNIDADES MEJORES PARA LOS QUE ESTÁN EN UNA SITUACIÓN DE DIFICULTAD (LAS MUJERES TRABAJADORAS, LOS AFRO-AMERICANOS, LOS GAYS Y LOS POBRES) Y UNA ATENCIÓN DE SALUD ASEQUIBLE PARA TODOS.

BILL CLINTON

EL MENSAJE

El mensaje debe cumplir con los siguientes puntos:



DC de Holanda, Ruud Lubbers

- **¿Es el mensaje adecuado para los grupos que constituyen nuestra base electoral?**
- **¿Está el mensaje realmente focalizado en los contrastes positivos para nuestro candidato?**
- **¿Se aplica este mensaje de una forma específica a nuestro candidato? Si el mensaje podría servir para otro candidato no es válido.**
- **¿Es el mensaje lo suficientemente potente? ¿Plantea contrastes en cuestiones realmente relevantes? Ejemplo: miedo/esperanza, cambio/seguir igual, prosperidad/depresión?**
- **¿Es el candidato un mensajero creíble para este mensaje?**
- **¿Ayuda el mensaje a inmunizar a nuestro candidato contra posibles ataques en puntos de debilidad?**



RELACIÓN CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

RELACIÓN CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Al igual que los demás aspectos de la campaña, la relación con los medios de comunicación debe ser centralizada, coherente, unitaria y subordinada a la conducción estratégica del comité de campaña. Cada una de sus acciones debe estar encaminada a reforzar los ejes del mensaje de nuestro candidato, a la vez que adaptada a las circunstancias del desarrollo de la competencia electoral.

Un trabajo adecuado con los medios de comunicación exige sopesar las ventajas y desventajas de los diferentes soportes.

TELEVISIÓN

Actualmente, existe una tendencia generalizada a privilegiar la TV sobre los restantes medios. Esto es debido principalmente a una cuestión de alcance. La televisión permite acceder simultáneamente a millones de hogares, a la vez que llega a un público que no consume otro tipo de medios, en especial prensa escrita.



Aunque estas ventajas son indiscutibles, es necesario tomar en cuenta otros aspectos. En primer lugar, el costo de la publicidad televisiva es tan elevado que puede llegar a consumir el grueso de los recursos de la campaña. En segundo lugar, la propia dinámica de la televisión tiende a “devorar” los mensajes que se intentan transmitir (o bien por el zapping, o bien por el carácter vertiginoso del desplazamiento de un tema por otro). En tercer lugar, la televisión es el ámbito del predominio de la imagen, lo que implica un soporte signifiante difícil de controlar por el candidato. En efecto, es posible que un discurso sólido y bien articulado sea eclipsado en la pantalla.

Para algunos la TV permite la percepción inmediata e intuitiva del aspecto físico y la gestualidad del candidato. Todos estos argumentos, pero en especial el de los costos, hacen aconsejable diversificar la estrategia de vinculación con los medios y, en particular, prestar atención a las posibilidades de la radio y la prensa escrita.

RADIO

La radio presenta dos ventajas significativas: en primer lugar, es un medio altamente segmentado, en el cual cada emisora y programa se dirige a un público específico, de características más o menos definidas. En segundo lugar, es un medio que favorece un alto grado de identificación entre periodista y audiencia. En efecto, la radio suele ser un elemento que acompaña el trabajo cotidiano, a la vez que el conductor suele operar como una especie de mediador entre la noticia y sus oyentes (a partir de la lectura y comentario de los diarios). Adicionalmente, la radio es un medio cuyos costos son comparativamente bajos. Todos estos factores hacen de la radio un medio atractivo para la comunicación de campaña: baja inversión publicitaria puede significar alto rédito en términos de posicionamiento y exposición pública del candidato. Para explotar adecuadamente las posibilidades del medio, es necesario tener un mapa detallado de las emisoras locales, sus alcances, zonas y públicos de influencia, entre otros.



PRENSA ESCRITA

El principal interés de los diarios es que en la medida en que son el lugar de despliegue de los análisis y las interpretaciones, constituyen el lugar de definición del escenario político mediático. Esta construcción tiene un impacto directo en las radios (vía lectura de titulares y noticias) y diferido en la TV (en la medida en que contribuye a definir los criterios de relevancia de las noticias).



Aún más importante, los diarios son el lugar de expresión de la palabra articulada. Lo que implica que son el ámbito en el cual el candidato puede, mediante columnas de opinión o entrevistas acordadas con el medio, expresar su punto de vista y fijar posición sobre los temas relevantes de la campaña.

Al igual que con las radios, en el caso de los diarios es necesario evaluar el grado de penetración de los diarios locales y, sobre todo, no sucumbir a la fascinación de los grandes medios nacionales. En efecto, para una elección local es mucho más relevante el diario de la localidad o de la región, en el cual la gente se informa de aquello que afecta su vida cotidiana, que los grandes diarios de la ciudad principal, en los cuales la información regional desaparece devorada por el escenario nacional. A la vez, igual que con las radios, bajas inversiones publicitarias en periódicos locales pueden significar altos réditos en términos de posicionamiento y exposición pública del candidato.

INTERNET

Por último, no hay que ignorar las posibilidades ofrecidas por las nuevas tecnologías de la comunicación y la información (NICs), el uso de Internet y del correo electrónico o e-mail para difundir la propuesta del candidato.



Una página web con los antecedentes y las propuestas del candidato puede proporcionar buenos resultados con un tipo de electorado independiente, usuario de nuevas tecnologías y caracterizado por la búsqueda autónoma de información para la toma de decisiones.

El correo electrónico puede ser utilizado provechosamente para la comunicación con militantes y simpatizantes que expresamente hayan manifestado su voluntad de recibir información por esa vía. Su utilización para llegar al público en general, en cambio, puede generar un efecto adverso al deseado.



DISEÑO DE LA PÁGINA WEB

- **Consistencia:** si los colores de la campaña son rojo y azul, no haga su enseña en verde y amarillo. El público debe reconocer que ese mensaje viene de su campaña. Despliegue una familia de fuentes, un símbolo, un eslogan y un logotipo. Y antes de hacerlo definitivo, fíjese bien cómo se ve en el monitor de la pantalla.
- **Densidad:** esfuércese por balancear cuadros gráficos, espacios en blanco y colocar el texto en la página del portal. Evite los azotes visuales donde un visitante hace clic desde un tipo de página hacia otra, como ocurre con un texto pesado y una gráfica excesiva. Divida los textos largos con el sistema de segmentos y columnas, una tabla interactiva de contenidos en la cual el tope de una página se une con el texto que la continúa. Recuerde que el sumario debe ir primero, el mensaje principal segundo, los detalles a continuación y siempre en orden de importancia descendente.
- **Navegabilidad:** los visitantes del sitio web deben siempre poder llegar a la página home. Ésta debe tener un nexa con el sitio de índice y ofrecer en vivo desde su campo de contacto con tope hasta la base de su pantalla; las elecciones deben ser acordes con los propósitos básicos del sitio web. Una buena función de búsqueda y nexos de informaciones cruzadas entre los textos impresionarán a los medios y a los navegantes, y hasta podrán lograr que se queden en su sitio por más tiempo y conozcan mejor su programa de campaña.

- **Cortesía:** entregue un mensaje de bienvenida. Aliente a la gente a que explore su sitio, a que pida su ayuda y sugiera mejoras. Cuantos más usuarios se sientan visitantes respetados, mayor será el número de quienes vean que el candidato es adecuado para el servicio público.
- **Ser directo:** sea preciso y conciso, sin eufemismos y no olvide de incluir un pedido explícito e información de contacto.
- **Humor:** logre una sonrisa y su mensaje habrá llegado lejos. Mucha gente está en la red por trabajo o por investigación. El humor le es fuente de respiro, y no tiene por qué lograr un nivel estándar de entretenimiento. De manera que haga humor a costa suya, satirice a sus opositores y sáquele ventaja a la capacidad de Internet.



Asegúrese de que algunas personas de afuera hagan control de su diseño. Puede contratar consultores para que realicen pruebas de utilidad, que identifiquen qué problemas puede tener la gente para lograr lo que está buscando y para ejecutar las tareas que desea que se cumplan. Información sobre diseños de Web en www.useit.com o www.circle.com.

CORREO ELECTRÓNICO

Los escépticos sobre la política por Internet desdeñan el Web como un instrumento de campaña, alegando que este medio no envía mensajes. El más humilde de los anuncios llega a la gente a la cual se quiere llegar, en el momento en que uno lo desea y de mejor forma que el más fresco de los sitios Web.

Obtener la máxima eficiencia de Internet exige un esfuerzo constante. Se debe asumir el costo de mantener al día su presencia en Internet. Esto implica refrescar el aspecto y el contenido de su sitio Web y de su página home. Esto significa dirigir y responder su e-mail. Significa además estar al tanto de los sitios Web, ver novedades y hablar de su campaña.

El correo electrónico importa más para su campaña que su sitio Web. Por cierto que el principal propósito de su sitio Web debería ser construir las listas de sus voluntarios de correo electrónico, contribuyentes, reporteros y público interesado.

En términos de costo por unidad de los mensajes y su claridad, el correo electrónico puede lograr que las tareas de comunicación de una campaña rindan mejor que con cualquier otro método. Así lo han hecho notar los británicos, el correo electrónico es fácil de crear, de entender y de enviar. Y en contraste con un sitio Web, permite tener la iniciativa de la comunicación.

Cuando alguien integra su lista de correos, esto le otorga el permiso de llamarlo o de pedirle acción sobre una base repetida. Esta función de alerta podría ser razón suficiente para destinar muchos recursos para el correo electrónico.



Incluso algunas de las actividades que pide por e-mail pueden ser cumplidas a través del mismo; es la aplicación más certera de Internet para la política.

La comunicación por Internet es muy pública. Cualquier cosa que ponga en su sitio Web (y, en menor grado, en sus mensajes de correo electrónico) será accesible a los medios, a sus opositores, a la totalidad de la población en Internet, la actual y la futura.

En condiciones óptimas, el correo electrónico es una máquina impetuosa; posibilita que los candidatos conviertan el zumbido de las noticias frescas en dinero, en voluntarios y en más zumbidos.

Como candidato, debe estar listo para recolectar direcciones de e-mail dondequiera que encuentre gente. Sus voluntarios deben estar para hacer lo mismo; es una buena idea establecer una competencia para la mayor cantidad de firmas en su campaña de correspondencia (ejemplos: ver página Web www.martin2004.com).

Como candidato, debe estar listo para recolectar direcciones de e-mail donde quiera que encuentre gente. Sus voluntarios deben estar para hacer lo mismo; es una buena idea establecer una competencia para la mayor cantidad de firmas en su campaña de correspondencia.



Haga su diseño de adhesión con un casillero en el que conste la dirección domiciliaria junto con la del correo electrónico. Esto cortará la duplicación y el error. Sin embargo, sea cuidadoso de no pedir demasiada información en sus formatos, porque la gente los dejará a un lado (del mismo modo que están deseosos de salir de los carros de compra que los llevan a cajas de entradas antes del chequeo de salida).



Además, puede permitir a los miembros de sus listas que anulen su inscripción, dándoles esta opción en cada e-mail que su campaña les envíe. El casillero de anulación le granjeará buena voluntad de sus corresponsales y le proveerá de una respuesta, aunque imprecisa, respecto del alcance, la frecuencia y el contenido de sus mensajes.

Emprenda la elaboración de sus listas de direcciones de e-mail desde el primer día de su campaña. Promueva sus listas en forma cruzada, coordine sus misivas con eventos y actos de campaña. Un envío masivo de e-mail podría servir de nuevo para ayudarlo a crear un anuncio que responda a la actualidad noticiosa. Ofrecer beneficios para los firmantes, y si el beneficio es puesto al día con eventos de campaña por medio del correo electrónico, es un ejemplo de muestra gratis de propaganda. De este modo, utilice un servicio de lista para enviar sus e-mails.



Aliente a las personas para que sigan pasando los e-mails de su campaña a sus amigos. Una manera es “re-envíelo a un amigo”; hay programas de software y servicios en el mercado que generan e-mails virales desde sus páginas web.

Cualquier campaña viral que propicie elevará al cuadrado su política de privacidad. Es difícil re-enviar un mensaje de correo. Pero es cosa de niños re-enviar un mensaje de correo electrónico.

El envío de e-mail comienza con el equipo de campaña insistiendo por Internet sobre el interés local de la próxima aparición del candidato por e-mail y otros canales de comunicación interpersonal. Se enfatiza el segundo golpe en un lugar adecuado, que puede ser una universidad, una sede social, un centro comercial; en estas instancias, los trabajadores de la campaña recogen más direcciones de e-mail y nuevos nombres durante aquellos eventos.



Lo tercero es el seguimiento, que son mensajes individuales de agradecimiento, de cumpleaños (completados con fotos digitales de las asambleas del candidato) invitaciones a unirse a la campaña y, cuando es tiempo, recordarles que salgan a votar.

El programa de su campaña debe ser mantenido ágil diariamente al llegar a las últimas cuatro o seis semanas previas a la elección. Hay que poner el sitio Web al día y dar prioridad a la comunicación por e-mail. Durante los debates, las crisis y los últimos cuatro días anteriores a la elección, se debe andar un poco más rápido, con múltiples puestas al día y quizás con tiempo real para enviar correspondencia. Su operación de Internet puede ayudarlo a liderar la opinión en momentos maleables, mediante alertas por correo electrónico.

El envío de e-mail comienza con el equipo de campaña destacando por Internet sobre el interés local de la próxima aparición del candidato vía e-mail.

ELEMENTOS DE PRENSA

- **Comunicado de prensa:**

El comunicado de prensa debe ser considerado como un instrumento de comunicación rápido con información breve. La estructura de la redacción del mismo tiene que responder a los lineamientos que se utilizan para los cables de agencia de noticias, respetando la base de la pirámide invertida. Debe contener una frase gancho que pueda ser utilizada en el armado central de la nota del periodista. El primer párrafo tiene que redactarse respetando las llamadas 6 Q, las seis preguntas que brindarán los contenidos centrales del mensaje: **QUIÉN DIJO QUÉ, DÓNDE, CUÁNDO, CÓMO Y POR QUÉ.**



Este tipo de redacción facilita el trabajo del mismo, ya que muchas veces, por cuestiones de tiempo (cierre de edición, comienzo del programa de radio, etc.), no se puede ahondar en las declaraciones del dirigente. Además, ante un eventual corte o editado de la información (resumen), se corre el riesgo de que la misma sea tergiversada.

Otra de las características a tener en cuenta es el destinatario de nuestros mensajes. No es aconsejable enviar información a todo el staff periodístico de un medio se debe elegir cuidadosamente el destino del comunicado de prensa.

Comunicado de Prensa

El comunicado de prensa es un texto conciso que informa sobre una actualidad precisa. Redactado expresamente para la prensa, está destinado a ser publicado, en parte o en su totalidad, en el periódico al que se envía. Al no gozar de garantía de publicación automática y aún menos de difusión *in extenso*, debe presentar una información inédita y pertinente, con el fin de que el periodista se sienta a transmitirla a sus lectores.

Características

- Texto corto.
- El tradicional comunicado de prensa cabe en una página mecanografiada.
- No presenta más que los hechos sin comentarios.

Ventajas

- Instrumento poco costoso, sobrio y eficaz.
- Proporciona una información fiable en un mínimo de espacio.
- Es un instrumento ideal para transmitir una información breve, puntual y rápida.

Inconvenientes

Tres son los inconvenientes:

- Su carácter banal para el periodista; cada día las redacciones son acosadas por múltiples comunicados.
- Su necesaria brevedad, ya que es imposible desarrollar toda la información.
- Su frialdad, contrapartida de su precisión.



Gobernador de Santa Fe (Argentina)
Jorge Obeid

Realización

El éxito o el fracaso de un comunicado de prensa se pone en juego en pocos segundos. El tiempo que usa el periodista para ver quién es el emisor, cuál es el mensaje principal, qué tiene de interesante y cómo puede ser explotado. De ahí la importancia de una realización óptima.

Un buen comunicado de prensa se compone sobre el modelo de una noticia de agencia: el título proporciona la información central; después, ésta se desarrolla en unos cuantos párrafos. El desarrollo debe ser breve, factual, lógico, sin concesión narcisista por parte de la campaña.

Dos reglas de oro: el comunicado debe centrarse en la información principal; las informaciones secundarias se tratarán en segundo plano. Además, debe ser redactado en función del público al que está destinado según se dirija a la prensa de información general o a soportes especializados, a la prensa nacional o a medios locales.



Estructura

Un comunicado de prensa está conformado por:

1. Logo y eslogan de la campaña.
2. Un título con frase que siempre tenga un verbo. Se estructura con sujeto, verbo y predicado.
3. Encabezamiento o primer párrafo, es decir, el *lead*.
4. Mensaje principal en una frase.

Ahí está el sentido del comunicado. Se trata de reafirmar y desarrollar claramente el mensaje ya enunciado en el título y en el encabezamiento.

Hay que jerarquizar la información reuniendo todo lo que es importante en las cinco o diez primeras líneas, ya que los párrafos siguientes son complementarios:

- Desarrollo (justificación del comunicado) en dos o tres párrafos.
- Conclusión (importancia del mensaje, repercusión del acontecimiento): un párrafo.

Tener en cuenta:

- Texto corto
- Redacción fluida
- Título atractivo y convincente
- Entradilla o encabezamiento atractivo

La redacción debe ser concisa, construir frases simples, cortas, no repetir. Ser claro, dar una información por párrafo. Ser objetivo, escribir siempre en tercera persona. Primero exponer el hecho nuevo e importante y únicamente después, las circunstancias.



Conferencia de prensa

Podríamos considerarla como una de las fuentes de información más utilizadas dentro de las acciones presenciales de la comunicación. Posee una dinámica de elaboración que es aconsejable respetar para lograr su mejor realización.

Existen tres etapas: convocatoria, desarrollo y post-conferencia.

- **Convocatoria:** está dirigida a los medios y periodistas; debe ser de tipo formal (envío de comunicado), con cita del lugar, día y hora. Por una cuestión que hace a la credibilidad y el profesionalismo de quien realiza la conferencia, es imprescindible respetar los horarios de inicio y la presencia de los referentes anunciados. Si la temática de la reunión lo permite, suelen anticiparse algunos puntos generales de la misma, pero deben dejarse datos importantes para ser tratados en dicha conferencia; caso contrario, ésta pierde razón de ser. También es aconsejable evitar que la misma se superponga con otro acontecimiento informativo que requiera mayor atención de los medios. Como complemento es recomendable convocar por teléfono a los medios y periodistas.

- **Desarrollo:** es conveniente que se realicen en ambientes cerrados pero espaciosos. La recepción de los periodistas se basa en la acreditación de los mismos, registrando los datos del medio a que pertene-



Luis Bedoya, PPC de Perú



cen. Esto sirve para identificarlos a la hora de recibir sus preguntas; es necesario establecer reglas de comportamiento para lograr un correcto funcionamiento.

El jefe de prensa o vocero puede actuar como “maestro de ceremonia”, otorgando el uso de la palabra, personalizando el trato con los periodistas, evitando la repetición de las preguntas, la superposición de voces y las interrupciones entre los mismos y el candidato.

- **Post-Conferencia:** Finalizada la conferencia, es necesario elaborar un informe interno para determinar quiénes asistieron y prever cómo será la cobertura del evento. El monitoreo telefónico sobre los periodistas es fundamental para cerrar el círculo informativo, además de enviar el material brindado en la conferencia a quienes no asistieron ni enviaron corresponsales o periodistas.



Como contrapartida de este tipo de eventos comunicacionales, existe otro tipo de variante en materia de encuentros con los periodistas, que reúnen algunas características similares a las conferencias, son las reuniones de prensa improvisadas. Esto suele llamarse “asalto de periodistas” o “ronda”, ya que surgen de auténticas “guardias” realizadas por algunos comunicadores sobre determinado dirigente o candidato en busca de declaraciones.

Por lo general, quienes cubren este tipo de encuentros son periodistas no especializados, desinformados o de escaso rigor periodístico, y que muchas veces realizan estas coberturas informativas sólo por lo que un medio gráfico publicó ese día sobre tal o cual dirigente. Esto, sumado al cansancio por las largas horas de espera, los vuelve agresivos y reiterativos en las preguntas.

El candidato debe estar preparado para contestar y manejar este tipo de interrogatorio “cuasi judicial”. Por ello, cuando es abordado en la calle o sin haber fijado el encuentro con los medios y es sometido a este tipo de “asalto periodístico”, el político debe elegir qué pregunta va a contestar, dar respuestas de no más de treinta segundos, redondear las ideas para evitar que le cambien el sentido de su frase en la edición del material periodístico, mantener la conversación bajo control y convertir lo negativo en positivo.

En esta misma situación de calle, no debe utilizar lenguaje técnico en su respuesta, contestar lo que no sabe o decir “sin comentarios”, hablar extraoficialmente o en *off the record*, contestar preguntas de temas hipotéticos o en tono potencial.

Giras de prensa

Otra de las fuentes de información recomendadas son las giras o visitas de prensa. Se trata de una acción más ligada a las relaciones públicas, que constituye una ocasión privilegiada de aquellos periodistas que son invitados o seleccionados por el medio para una cobertura, posibilitando un vínculo directo con el candidato.



A través de esta acción, el periodista puede presenciar los hechos tal cual son, algo que será imposible de negar al momento de realizar la crónica o nota respectiva. También le otorga veracidad a lo dicho por el candidato.

Off the record

En este plano entra en juego una de las herramientas más utilizadas y necesarias de los periodistas, ya que el *off the record* es la información revelada por (en este caso) el candidato hacia el periodista con la premisa de reservar la fuente.



Para la realización de ese pacto comunicativo entre el periodista y el político, es importante dejar en claro cuáles serán las reglas del encuentro. Ante esto, el comunicador le da prioridad a la necesidad de obtener información sobre un determinado asunto, ya que así tendrá mayor cantidad de datos para realizar un mejor análisis de la situación.

Pese a todo, todavía se generan inconvenientes en este tipo de relaciones entre periodistas y candidatos o dirigentes políticos, ya que se han registrado casos concretos donde el *off the record* fue violado, sea esto por la falta de seriedad y compromiso de algunos periodistas como así también por el abuso que algunos dirigentes realizan de esta forma de información, lanzando lo que llamamos “operaciones prensa”.

Para evitar este tipo de problemas, señalamos que el *off the record* está ligado con la ética profesional, con el conocimiento de las partes (periodistas/dirigentes) y con la exactitud, precisión y seguridad con la que deben actuar los periodistas, los dirigentes y los jefes de prensa y/o voceros.

CÓMO ENFRENTAR UNA CRISIS COMUNICACIONAL

En primera instancia, hay que estar listo. Para esto es sumamente importante establecer una logística de crisis. Para enfrentar este tipo de conflictos es aconsejable disponer de colaboradores calificados que puedan actuar como voceros. Los especialistas recomiendan que sólo en casos muy graves se debe exponer al máximo referente.

En caso de que la situación no revista gran envergadura, lo conveniente es que el vocero o jefe de prensa responda directamente al periodista. Es importante saber que “no se puede apagar el incendio y hablar con la prensa al mismo tiempo”.

El vocero o jefe de prensa debe ser accesible y de fácil localización, además de contar con elementos y datos concretos para calmar la ansiedad de la prensa. Una de las características fundamentales y previas a toda crisis es la necesidad de contar con documentación clara y actualizada de toda la gestión para la solución del problema con el fin de evitar en el corto plazo las primeras confrontaciones mediáticas.

Reaccionar con rapidez es el punto de partida de todo conflicto. Es necesario enviar un comunicado con toda la información disponible. Los mensajes para la prensa deben ser claros, creíbles y verificables, para evitar reiteraciones y superposiciones.

Demás está decir que lo aconsejable es decir siempre la verdad, ya que la credibilidad es su capital. El vínculo con el periodista puede quedar dañado si lo sometemos al envío de lo que llamamos “pescado podrido”: información falsa ofrecida al medio como veraz con el solo hecho de generar una “operación de prensa”.



El discurso o el tono del mensaje deberá estar apoyado en valores compartidos. Es necesario pensar en el destinatario final: la gente. Una vez finalizado el conflicto, continúe con la comunicación, elabore informes sobre cómo se resolvieron los acontecimientos que pusieron en jaque su gestión.

Morfología de la crisis

- El candidato se transforma en un objeto
- Se pone en riesgo la reputación
- La campaña aparece como opuesta al bien común; incluso se la puede observar como un enemigo
- Si no se asume rápidamente la responsabilidad, la candidatura es puesta en entredicho y pierde capacidad de liderazgo

Pasos estratégicos

- Catastro de posibles eventos y/o procesos críticos
- Crisis por factores controlables
- Crisis por factores no previsibles
- Escenarios de peor caso
- Grupos de interés para manejo asertivo de la crisis
- Manual de gestión de crisis



Neue Gerechtigkeit durch mehr Freiheit.

Die Grundsatzprogramm-Diskussion der CDU Deutschlands. Machen Sie mit. 🗳️

Manual de gestión de crisis

- Prevención
- Advertencia temprana

- Contención de daños
- Comunicación interna
- Comunicación externa
- Vocerías
- Recuperación del estado de normalidad



Abel Pacheco, presidente de Costa Rica

El plan de crisis

- **Identificar la crisis:** límites, responsabilidades propias y de terceros, evaluación de daños y número de afectados y grado de visibilidad mediática de la crisis.
- **Enfrentar la primera etapa de la crisis:** convocar a los miembros del comité de crisis, preparar el discurso de espera, asunción del portavoz o vocero oficial, evaluar la necesidad de contar con apoyo comunicacional externo.

Actividades post-crisis

- Aceptación de responsabilidades
- Transparencia frente a los impactos ocurridos
- Apoyo psicológico a equipo de campaña, familiares y comunidad afectada
- Conmemoración simbólica (memoria corporativa de peligros pasados)
- Seguimiento de percepciones culturales

CÓMO ENFRENTAR “OPERACIONES DE PRENSA”

Este tipo de crisis suelen traer aparejadas la pérdida de la credibilidad y la disminución de la confianza. Para ello es aconsejable:

- **Anticiparse:** la red de periodistas que ha sabido construir puede actuar como escudo protector ante alguna operación. Estos recurrirán a usted para avisar sobre la situación imperante o, simplemente, para desmentir dicha información.
- **Actuar:** No permanecer inmóvil ante los conflictos. Muchas veces es necesario desenmascarar aquellos rumores que circulan en los medios y que pueden interferir en su política de gobierno.
- **Elija el objetivo:** la crítica hacia el adversario es viable cuando ésta no genera mayor agresividad. Recuerde que la opinión pública se encuentra en un estado de saturación sobre las acusaciones y cruces mediáticos.

Para contrarrestar cualquier ataque, se debe valorizar la gestión. Si no posee hechos concretos que respondan por sí solos, es conveniente buscar alianzas que puedan aliviar y contestar ese tipo de embates.



Patricio Aylwin, ex presidente de Chile



VA

queremos vivir en un país
limpio y seguro.

V I C E N T E

P R E S I D E N T E

PROPAGANDA Y PUBLICIDAD

PROPAGANDA Y PUBLICIDAD

Todo candidato debe generar, en lo posible, su propia marca. Identifíquese para que lo identifiquen. La identidad del candidato debe estar asociada al partido al cual pertenece.



Se entiende por marca el conjunto de instrumentos formales con los que una empresa, organización o persona (en este caso un candidato) se identifica públicamente.

Esos signos deben reflejar la esencia de su personalidad y de lo que hace y han de estar presentes, de una u otra forma, en todos los mensajes que imita. No es una cuestión meramente estética, formal y decorativa. El diseño debe traducir un lenguaje visual apropiado a los públicos objetivos. En este sentido, el diseño es solamente un medio que relaciona la forma y la función.

Estamos inmersos en la civilización de la imagen y no cabe la menor duda de que los recursos visuales adquieren un claro protagonismo sobre otras formas de comunicación. Así, la construcción de este poderoso elemento identificatorio ha pasado en este metalenguaje de los signos a tener en el público vital importancia por su capacidad de comprensión universal, por su ubicuidad y por su rapidez de lectura. La marca es un retrato, una imagen se trata de un signo no verbal, que tiene por objetivo contribuir a mejorar la identificación de una persona, empresa, organización o producto. Es un símbolo que provoca, debido a sus formas, colores y texturas, una asociación de ideas por abstracción o por ausencia.

Todo candidato debe generar, en lo posible, su propia marca.



DIARIOS

En las campañas, la publicidad gráfica funciona como un refuerzo o complemento de la que es vehiculizada por TV o radio, y es en muchos casos el espacio propio donde poder informar sobre aspectos de la agenda del candidato, como la convocatoria a actos o fijar posición sobre algún tema controvertido de la candidatura.

Tenga en cuenta las características de un medio gráfico en el momento de realizar el aviso. Estos son algunos de los detalles que deben contemplarse:

- El título debe ser atractivo como para que el lector se interese en seguir leyendo.
- Cuando escriba, hágalo en forma sintética. Separe los párrafos con cierto aire; los textos compactos dificultan la lectura.
- Como en toda la comunicación, conserve la tipografía para lograr la unidad.
- Las tipografías sobre fondo negro tornan el texto menos legible.
- No olvide poner su marca si usa fotografía; asegúrese de que estas reproduzcan bien.
- Escriba notas de actualidad, con temas que la sociedad esté debatiendo. No se olvide de que los diarios son generadores de noticias; trate de instalar agenda con su posición.

LA RADIO

La radio es quizás uno de los medios más efectivos para la difusión del mensaje electoral. Tiene una fuerte penetración en todos los segmentos de la población y ocupa un lugar importante en el ámbito local, además de ser el lugar natural donde se desarrollan entrevistas en caliente actualidad, generando aproximación del candidato que puede emitir mensajes grabados con su voz en forma coloquial, en contacto con la mente de los ciudadanos. También ayuda a medir el impacto de las declaraciones que se hagan, ya que es un mecanismo habitual que los oyentes llamen a las emisoras para dejar sus opiniones.



Tener un espacio propio en una radio de gran audiencia puede ser una efectiva herramienta de campaña. Este espacio tiene múltiples usos, ya que nos permite tomar la opinión de la gente y poder responder a sus inquietudes, emitir nuestros mensajes sin que nadie salga detrás a desprestigiarlos y, por último, poder contestar sin intermediarios todas las declaraciones que los oponentes hayan hecho.

A pesar de la existencia de la TV, la radio sigue siendo un vehículo de comunicación poderoso. Desde el uso que el presidente Roosevelt realizó durante la Segunda Guerra Mundial o el uso que hoy le da el presidente de Venezuela, Hugo Chávez, en su programa *Aló Presidente*.

Cuando realice su campaña con frases de radio, trate de no caer en el usual mensaje leído por un locutor; dele valor agregado a su espacio. Tenga en cuenta los siguientes puntos:

- Sea breve
- Use palabras que impacten
- Póngale un llamador musical que lo identifique
- Mezcle frases dichas por un locutor con mensajes grabados con su propia voz
- Trate de armar diálogos que se parezcan a los que los ciudadanos puedan tener
- Si usa un jingle, no abuse con la frecuencia, puede saturar a la audiencia.
- Use el jingle como cierre de las frases y procure que en él esté el eslogan de la campaña.



TELEMARKETING

Esta nueva forma de comunicar mensajes llamando al domicilio de un desconocido para decirle que voten por un candidato tiene en principio algo de intrusivo. En más de una oportunidad el mensaje se pierde, pues depende de quién recibe el llamado (por ejemplo un niño).



Por eso se deberá ser muy prudente con esta manera de comunicar el mensaje.

Cuando lo grabe, deberá cumplir algunos pasos elementales:

- Estar grabado por el candidato
- Presentarse antes de desarrollar el mensaje, de tal manera de darle a quien se ha llamado la posibilidad de colgar si no está interesado en escucharlo.
- La brevedad del mensaje tiene que estar acompañada por lo contundente del contenido; nadie se queda con el auricular en su oreja para escuchar cosas ya oídas por otros medios.
- Puede ser muy útil si el candidato va a realizar una caminata por esa zona, que 48 horas antes se haga un barrido telefónico invitando a los vecinos a un punto determinado para dialogar e intercambiar ideas.



César Maia, candidato presidencial de Brasil





MARKETING DIRECTO

Bien usado el envío de información, a través del correo, suele ser una buena manera de interesar al ciudadano con su propuesta. Claro que no se trata de enviar un sobre con un par de folletos. Como todos los medios, esta técnica tiene sus secretos.

El marketing directo debe ser atractivo en el diseño y en el mensaje.

El material que remita tiene que tener un fuerte atractivo, ya que es habitual recibir correspondencia con mucha folletería, la cual en más de una oportunidad es imposible de leer, poco atractiva desde el diseño, terminando en el cesto de basura.

¿Cómo hacerlo?

El sobre tiene que tener algo que invite a abrirlo, un texto con gancho acompañado por un diseño particular.



- La pieza central deberá tener algún fin útil, como para que ésta quede en el hogar o en la oficina.
- El texto tiene que estar diseñado de manera que aquellas frases a destacar se visualicen rápidamente (subrayadas en otro color, como si estuviesen resaltadas con marcador, en un tamaño mayor, etc.).
- No se olvide que la gente tiene poco tiempo para leer cosas extensas, lo ideal es que con un golpe de vista se entere de qué le hablan.
- El uso de los colores es un factor importante de atracción; no deben ser muchos, pero sí bien combinados y estratégicamente usados. Use los colores de su campaña para que lo identifiquen.

INTERNET

El increíble despegue de la red es sin duda el fenómeno que más radicalmente ha cambiado el mundo de las comunicaciones y de la información desde la aparición de la televisión.

Según las últimas estadísticas, el crecimiento de internet a nivel mundial nos dice que en dos años habrá que multiplicar por dos y medio la cantidad de usuarios, estimada en 300 millones en todo el mundo.

Haga su propia base de datos con e-mail y envíe sus noticias y mensajes de campaña.

La mayoría de los usuarios accede a Internet desde sus trabajos, más de una vez al día, y más de la mitad consulta su correo electrónico con igual frecuencia. Algo más de



un tercio pasa más de cuatro horas por semana conectado a la red en un tiempo que en general restan al que antes empleaban en ver televisión.

La computadora es un artículo usado principalmente por las clases medias y altas como correo y buscador de información; se estima que cada día es más frecuente la lectura de los diarios a través de ella.

Los partidos políticos no han hecho un uso intenso de este nuevo y revolucionario medio, se han limitado a instalar sus sitios y a enviar de información durante las campañas.

Internet es un medio ideal para el envío de noticias durante la campaña; todos los medios tienen una dirección de e-mail donde en forma rápida se puede enviar información de las actividades del candidato o citar al periodista a una conferencia de prensa.

Internet es una poderosa herramienta de difamación, donde la multiplicación de los mensajes hace casi imposible individualizar dónde se originan.

ESLÓGANES

A Roma se le debe el hábito de los adjetivos de sus gobernantes, en el que se generan los lemas o eslóganes políticos. A la ciudad eterna se le debe también las frases hechas con todas sus extensiones de ironía y su gestión.

Del mismo modo el graffitti, masificado hoy con el simplismo moderno del aerosol, tan útil, pródigo e innovador en los días de la efervescencia estudiantil de París en 1968; eslóganes que siguen a la acción más que precederla.

***El eslogan es la
“idea fuerza” de
una campaña de
comunicación
política.***

Hoy, el eslogan es la “idea fuerza” de una campaña de comunicación política. La construcción del mismo no es cosa menor, ya que es la síntesis y el motor motivacional de toda una plataforma política. Muchas veces vemos eslóganes sin sustancia que, lejos de resumir, caen en clisés estereotipados de las demandas que la sociedad tiene. El típico ejemplo es: **UN PRESIDENTE PARA TODOS.**



SÍMBOLO

- 1) **Asociación positiva.** Es decir, relacionarlo con valores o atributos considerados como buenos por los públicos con los cuales queremos comunicarnos.
- 2) **Fácil identificación.** La cantidad de signos y de imágenes que una persona tiene que interpretar y memorizar hoy en día es muy grande como para complicarlo más. Debe comunicar de un golpe de vista.
- 3) **Capacidad de reducción.** Cuando forzamos al máximo las posibilidades de nuestra marca, podemos apreciar su eficacia y su resistencia a las adversidades.
- 4) **Conservar** todos sus atributos al reproducirse a un solo color.
- 5) **Simplicidad.** Eliminar todo elemento que no sea imprescindible, ir a lo esencial, **colocar lo que realmente importa.**
- 6) **Peso.** Un signo visual eficaz debe ser compacto, tener un cierto peso y contraste entre blancos y negros.



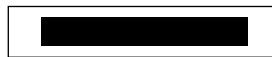
COLORES

El color es uno de los elementos básicos de la identificación; no sólo de los símbolos, sino también como generador de identidad cuando se lo traslada a todas las piezas de comunicación de la campaña. El color posee una importante capacidad comunicadora (transmite valores psicológicos e impacta ópticamente y en no pocas ocasiones se ha convertido en un elemento identificador básico que trasciende el propio aspecto visual).

También hay que tener en cuenta las convenciones y las tradiciones con respecto al uso del color. Por ejemplo, el sector de las obras públicas y de la maquinaria pesada se identifica tradicionalmente con los colores amarillos, naranja y negro, debido a que estos colores combinados tienen una óptima visibilidad. Las empresas y productos relacionados con las nuevas tecnologías y la informática se identifican a menudo con el gris y el azul.

En cuanto a la eficacia y visibilidad de los colores, según las investigaciones realizadas, ciertos colores resaltan por este orden:

- **Negro sobre blanco**



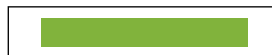
- **Negro sobre amarillo**



- **Rojo sobre blanco**



- **Verde sobre blanco**



• **Blanco sobre rojo**



• **Amarillo sobre negro**



• **Blanco sobre azul**



• **Blanco sobre verde**



• **Rojo sobre amarillo**



• **Azul sobre blanco**



• **Blanco sobre negro**



• **Verde sobre rojo**



CONNOTACIONES PSICOLÓGICAS

• **Rojo:** entusiasmo, dinamismo, pasión y violencia

• **Naranja:** poder estimulante

• **Amarillo:** vitalidad, antídoto contra la tristeza

• **Verde:** apaciguamiento y reposo, naturaleza

• **Azul:** tranquilidad, evoca la infancia, profundidad

• **Violeta:** sueños, utopías, fantasías, profundidad

• **Gris:** centro pasivo, neutro, factor de equilibrio, elegancia

• **Negro:** ausencia de color, refuerza los colores que se combinan con él



TIPOGRAFÍA

La tipografía es uno de los elementos básicos que contribuyen a crear y a fijar identidad.

Mediante la tipografía comunicamos que nuestros mensajes, ya sea en afiche, en un volante, en un aviso e incluso en un spot de TV.

Un mismo mensaje, escrito con diferentes tipos de letra, producirá diferentes reacciones visuales y psicológicas.

La tipografía es un arte que comunica literal e icónicamente (en forma de imagen). Los caracteres que se usen deben contribuir a realzar e intensificar el mensaje verbal, el contenido de las palabras.

helvética condensada light

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz
 1234567890

helvética condensada light oblicua

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz
1234567890

helvética condensada regular

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz
 1234567890

helvética condensada bold

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz
1234567890

helvética condensada bold oblicua

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz
1234567890

helvética condensada black

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz
1234567890

Desde el punto de vista de la tipografía, la elección pasa por algunos requisitos:

- **Legibilidad**
- **Capacidad de recuerdo**
- **Fuerza**
- **Permanencia**
- **Facilidad de reproducción**

Un determinado tipo de letra crea una determinada atmósfera, sugiere unos valores culturales que deben armonizar con la cultura del pueblo al que va dirigido el mensaje concreto de cada texto.

La tipografía puede ser definida como el arte de disponer el material impreso de acuerdo con unos propósitos específicos: ordenar la letra, distribuir los espacios y elegir el tipo adecuado de letra para posibilitar la comprensión del lector.

En este sentido, al elegir una “familia tipográfica” que nos va a definir y con la cual vamos a emitir nuestros mensajes, es necesario tener muy en cuenta también la legibilidad, porque nuestro mensaje debe ser leído y comprendido con la máxima claridad posible.

La búsqueda de tipografías demasiado originales o comúnmente llamadas “raras” hará correr el riesgo de que los mensajes no sean leídos. En ese sentido, es necesario encontrar un cierto equilibrio entre la legibilidad, la forma y la función.

Lo ideal es que las tipografías sean patrimonio de los partidos más allá de los candidatos.



Comunicación: ¿dónde?, ¿cómo?, ¿en qué momento?

La comunicación en campañas electorales es la parte visible del iceberg; la otra, la que permanece bajo agua, es el marketing. Ambas van de la mano y son compañeras de ruta del candidato.

La estrategia es una suerte de bisagra entre ambas; sin ella es imposible ponerse a planificar la comunicación con el electorado.

La comunicación, y sobre todo la publicidad, es un instrumento medular de la actual sociedad.

La publicidad ha sabido hacer mejor que la vieja propaganda la segmentación del público –la masa– para no imponer gustos e ideas que no siente: para medir e interpretar sus inclinaciones o preferencias y aproximarse a lo que desea.

La publicidad no es todo en la sociedad, por mucho que condicione o influya en ella. Nuestra experiencia profesional ha podido comprobar, contrariamente, cómo la demanda política de los servicios publicitarios se ha acrecentado en los últimos años, como si el poder de la publicidad estuviese influido o mediatizado por la publicidad del poder. Es el político quien tiene el poder a través de sus ideas o soluciones a las demandas de la gente. La comunicación publicitaria hará más efectiva la llegada de esas ideas o soluciones al electorado.

Por muy efectiva que pueda ser la publicidad, a la larga, una idea sin valor no se impondrá nunca.



¿Dónde pongo el mensaje?

Cada medio de comunicación tiene sus particularidades y debe sacar provecho de las ventajas que ofrece. De esa manera, no sólo optimizaremos el dinero invertido en esta área, sino que también direccionaremos mejor el mensaje.

Deben evaluarse en cada caso particular las características que tienen las audiencias, y éstas (si bien existen lineamientos básicos) varían según las ciudades. En el supuesto caso de una ciudad que no tenga diario o que éste sea de escasa repercusión, sin duda la radio será el medio que instale agenda, o un canal de cable local, si es que cuenta con el beneplácito de la audiencia. Nadie mejor que los equipos de campaña locales para evaluar cada ciudad en particular y, en consecuencia, resolver cuál será el medio de cabecera.

También podemos encontrarnos con localidades pequeñas, donde la ausencia de medios sea total, y quizás sólo con unos afiches y muchas caminatas esté resuelta la comunicación para ese lugar. A nadie se le escapa que el poder de penetración de la televisión es impresionante; “la televisión es todo”.

Pero, ¿cuántos pueden gastar en TV? Además, en la mayoría de los casos se estaría dirigiendo un mensaje a una cantidad de gente que no está en mi universo de electores, salvo que cuente, como ya dijimos antes, con canales de influencia local, donde tenga asegurada una audiencia a la que debo conquistar.



La radio es esencialmente un medio que acompaña, entretiene e informa a la gente sin distraerla de sus tareas habituales. Muchas emisoras cumplen un rol social en las localidades aisladas de muchos países, e incluso son vehículos de comunicación entre los propios pobladores, donde son frecuentes los mensajes entre personas de distintas localidades, lo que las transforma así en un medio de relativo bajo costo con altos beneficios para la comunicación.

La prensa escrita, diarios, periódicos, seminarios, entre otros, están considerados como medios que pueden analizar más profundamente el acontecer político de cada lugar, e incluso (dependiendo de su prestigio) son instaladores de agenda en otros medios donde la noticia es comentada y analizada. Lo que se llama efecto rebote, periodísticamente hablando.

EL AFICHE

La aparición del afiche en la forma en que hoy lo conocemos se remonta al año 1870, época en que la perfección de las técnicas de impresión (litografía en color) posibilitó su reproducción en serie.

Los afiches bélicos de la Primera Guerra Mundial presentaban invariablemente el conflicto de una cruzada. Los había de dos tipos: los que se ocupaban del reclutamiento y los que solicitaban dinero en forma de préstamo de guerra. Además, estaban los que divulgaban las atrocidades de la guerra, en los que cada bando presentaba al otro como un villano.

En los años '70 se puso de manifiesto la evolución del afiche político. Y a la vez, la aparición de los afiches ideológicos, que podían expresar tanto ideologías políticas definidas como ideales de la nueva generación.



Pautas para lograr un buen afiche

En principio, si es que lleva una foto del candidato, ésta debe tener un mínimo de calidad estética; de ser posible, que transmita serenidad y aplomo. Sin estar sonriente, no debe pasarse a fruncir el ceño o tener cara de malo, pues muchas veces esa imagen transmite autoritarismo más que seriedad o, lo que es peor, inseguridad. Lo importante es transmitir confianza desde la imagen.

No hay que olvidar que un afiche es un pieza de comunicación que exige un mensaje breve, que competirá con otros estímulos visuales que hay en la vía pública, donde lo importante es lo que diga el político, no su cara; el político no es un modelo que vende ropa o perfumes, es alguien que hace propuestas y tiene un programa de ellas.

El mensaje debe ser simple, la tipografía debe tener el tamaño como para que un automovilista pueda leerlo de una mirada. No ponga demasiados elementos, es casi seguro que un afiche cargado no es leído por muchos. Los colores tienen que ser impactantes, tanto como el mismo mensaje. De poder conjugar ambas cosas, seguro obtendrá una pieza recordable.





LA TELEVISIÓN

Las campañas políticas comienzan en la televisión de EE.UU. en el año 1952. El equipo del candidato Dwight D. Eisenhower tuvo de asesores a destacados publicitarios y a un conocido director de documentales, quienes producirán los spots, que aprovechaban la curiosidad que el medio despertaba en el público estadounidense. La estrategia tuvo éxito y desde aquel año todos los candidatos han realizado sus correspondientes spots. Durante las campañas siguientes, la creatividad publicitaria fue *in crescendo* y de esos aburridos avisos de la década del 50 se fue pasando a algunos muy agresivos.

Hoy nos encontramos en plena explosión multimedia. Esta revolución está transformando a la gente. Las palabras le han cedido el espacio a la imagen y en todo esto la televisión tiene un papel determinante. Es casi la dictadura de la imagen, es decir, de lo que se ve sobre lo que se entiende, que lleva a ver sin entender y acaba en muchos casos con las ideas claras y distintas.

Hoy los líderes no necesitan de actos multitudinarios para legitimarse, y si lo hacen es para que se vea por televisión. En este contexto, cuando piense en su publicidad para televisión, no se esfuerce tanto en ser el protagonista; menos, si sus aptitudes histriónicas no están a la altura para enfrentar un medio tan cruel como éste.

Trate de comunicar sus ideas en una forma distinta, que permita preservarlo pero que además marque una diferencia con sus competidores. Hay veces en que un spot

con una imagen simbólica del mensaje es más efectivo que la mejor actuación del candidato ante las cámaras.

Por ejemplo, si su mensaje es transmitir esperanza, una imagen de un amanecer donde vemos el sol apareciendo en cámara lenta con una música emotiva puede ser más eficaz que mostrar caras de chicos pobres, con su voz diciendo “tienen hambre, yo se lo voy a solucionar”.

La TV, como el cine, es el medio por excelencia para transmitir sensaciones y emociones. Cuando lo filmen para un spot, tenga en cuenta los siguientes puntos:

- Enfrente la cámara con ideas claras y precisas.
- Cuando diga su parlamento, haga de cuenta que está hablando con un amigo.
- El espectador debe sentir que sólo le está hablando a él.
- Filme todos sus actos, caminatas y discursos; un fragmento de ellos puede ser de utilidad para armar un spot. Seguro que esas imágenes tienen mayor frescura que si hubiese tenido que enfrentar la cámara para grabar un mensaje memorizado.
- No use camisas rayadas, se mezclan con las líneas de la pantalla.
- Mire a la cámara como si fuese una persona.
- Ensaye su parlamento ante un colaborador que haga las veces de cámara. En el momento de grabar, ubíquelo detrás de la cámara, pues usted ya se familiarizó con ese interlocutor. Le dará tranquilidad mejorará su actuación. Recuerde que siempre resulta difícil hablar sin que nadie lo escuche.



PRESUPUESTO DE CAMPAÑA

PRESUPUESTO DE CAMPAÑA



El presupuesto de campaña es el plan de la campaña política sintetizado en cifras; lo único del plan de campaña que no se incluye en el presupuesto es el mensaje. Todo lo demás involucra gastos y, por lo tanto, se encuentra contenido de alguna forma en el presupuesto. Por ello, el presupuesto es uno de los elementos más importantes del plan de campaña, pues señala cuántos, de dónde y cuándo obtener recursos, así como la escala y la estrategia que se utiliza para llegar hasta los electores. En otras palabras: si no hay recursos para hacer ciertas cosas, hay que modificar la estrategia.

Tener recursos, particularmente dinero, es una condición necesaria pero no suficiente para el éxito electoral. El dinero no es el único recurso de la campaña, ya que también el tiempo del candidato y el trabajo militante son básicos. La obtención y la manera en que se gastan los recursos constituyen aspectos muy importantes de toda la elección y de esos temas se ocupa el presupuesto de campaña.

El presupuesto obliga a relacionar los gastos con los ingresos y a evaluar los programas que pueden ser financiados y a encontrar alternativas a las acciones más costosas.

Como principal instrumento de planificación, dirección y control para realizar campañas efectivas, el presupuesto incluye tres componentes básicos:

- 1. Gastos**
- 2. Ingresos**
- 3. Flujo de fondos**

1) Gastos: *la magnitud y el tipo de gastos varían según el nivel de la campaña, el grado de competencia previsto, la dimensión, la dispersión, las actitudes políticas del electorado y la estrategia general de dicha campaña. Los gastos típicos pueden incluir gastos de oficina como alquiler, equipos, teléfonos, correo y víveres, medios masivos impresos, televisión y radio, artículos de obsequio a los electores, colecta de fondos, salarios de personal, viajes y gastos de los voluntarios.*

2) Ingresos: *comprenden los ingresos imprevistos sobre la base de las fuentes potenciales de las contribuciones a la campaña (financiamiento público, actos de colecta de fondos, donadores individuales y define cuánto se puede obtener de cada una de las fuentes.*

3) Flujo de fondos: *provee a la campaña de un calendario y estima cuándo será necesario hacer cada gasto y cuándo estarán disponibles los fondos para dichos gastos. La oportunidad para efectuar gastos tiende a forzar las decisiones acerca de la colecta de fondos, ayuda a prever cuándo se necesitará demorar los gastos y cuándo se requerirá aumentar la colecta.*

Es importante advertir que no todo lo que aquí se comenta es aplicable en la práctica, ya que dependerá mucho del contexto local. La experiencia previa determinará, sin duda, buena parte de las decisiones que se tomen. Sin embargo, se exponen diferentes criterios para mejorar la manera en que se hacen habitualmente las cosas.

GASTOS

Los factores más importantes que influyen en el gasto de una campaña son:

- ***El tiempo de duración***
- ***Distancia entre los núcleos electores***
- ***Número de poblaciones que el candidato visite***
- ***Nivel socioeconómico de los electores***
- ***Número de candidatos contendientes***
- ***Nivel de precios***
- ***Infraestructura local***
- ***Número de actos a realizar***

Además, existe una relación directa entre el tamaño de la población a la cual está dirigida la campaña y la cantidad de dinero gastada en dicha campaña; de modo que cuanto más grande sea la población, menor será el gasto per cápita y, a la inversa, cuanto más pequeña sea una población, los costos per cápita se incrementarán.



Una opción es basar el presupuesto en la estrategia de la campaña. Solamente una vez que se ha determinado lo que se hará en la campaña para ganar podrá desarrollarse su presupuesto. De acuerdo con la estrategia, al definir cada una de las acciones a realizar se debe tratar de responder a las preguntas: ¿cuántos votos producirá este gasto?, ¿en qué sería más rentable invertirlo?

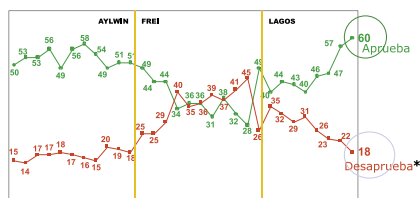
Ya que es difícil prever el resultado de una colecta de fondos, es conveniente desarrollar dos o hasta tres presupuestos de gasto: un presupuesto optimista, otro pesimista y uno término medio.

Otra opción es ajustar la estrategia a la disponibilidad factible de recursos. Pero la estrategia no debe mutilarse por insuficiencia financiera; en todo caso, lo que procede es encontrar otras opciones que corresponden a la estrategia diseñada, que sean menos costosas pero que permitan igualmente conducir a la victoria. Campañas económicas, si son bien planeadas e inteligentemente ejecutadas, pueden ganar, incluso en contra de aquellas dotadas con recursos financieros muy superiores. Lo importante es una evaluación realista de lo que se necesita gastar y de los fondos que se es capaz de obtener, teniendo en cuenta que la asignación de recursos debe corresponder al objetivo básico de la campaña: el contacto con los electores.

Teniendo en cuenta este objetivo básico, una regla posible para distribuir el dinero de una campaña es la siguiente:



- Del 60% al 70% se destina a los medios de comunicación, que pueden comprender radio, TV, correo, marketing telefónico para la persuasión de electores, reparto de literatura mediante el empleo de voluntarios (incluido el costo de la impresión de esa literatura), es decir, todos aquellos medios que se empleen para mantener el contacto con los electores.
- Del 20% al 25% se ocupa en gastos generales: salarios, renta, equipo de oficina, viajes, seguros, impresiones y papelería.



- Del 5% al 20% se destina a investigaciones: básicamente, a hacer encuestas que vayan revelando el resultado de la estrategia implementada.

EL PRESUPUESTO DE LOS MEDIOS

Debido a la alta proporción de recursos que se emplean en la adquisición de los medios de comunicación, una de las decisiones más importantes de una campaña es cómo distribuir efectivamente el presupuesto entre esos medios en función del impacto cualitativo y cuantitativo de cada uno sobre el elector.



El énfasis en los medios de comunicación depende del nivel en el que se esté realizando una campaña. En el ámbito municipal (hasta 100 mil habitantes), el material gráfico distribuido casa por casa y las radios locales pueden tener mayor importancia con respecto a la televisión, por ejemplo, que en una campaña mayor, en la que la TV absorberá la mayor cantidad de recursos.

El costo de algunas acciones no varía directamente de acuerdo con la magnitud del público objetivo (*target*), como los carteles y anuncios. Otras acciones tienen un componente variable y varían directamente de acuerdo con la magnitud del público objetivo (*target*), como los carteles y anuncios. Otras acciones tienen un componente variable y varían directamente con el tamaño del *target* (mayor o menor intensidad de

dichas acciones, extensión geográfica o contacto con los electores), como la distribución casa por casa, la promoción por teléfono o correo. En este último caso, el conteo es un factor vital para asignar los recursos básicos. Se debe cuantificar el *target* para acciones tales como el contacto por correo, telefónico o domiciliario, cuántas familias incluir de modo que únicamente reciban una pieza de los recursos a utilizar “si tienes dudas, cuéntalo”.

En suma, conforme a la estrategia se debe determinar cuántos votantes es necesario alcanzar, cuáles son los costos relativos de los medios de comunicación y después decidir la mezcla correcta. Los tiempos de inversión publicitaria dependen de la situación del candidato. Si es conocido, no necesitará gran campaña de medios al principio; pero si no es conocido sí para instalarlo de la misma manera, si va arriba en las encuestas o no.

El presupuesto de medios debe incluir también el ahorro que puede representar el acceso gratuito a los medios masivos de acuerdo con la legislación electoral de cada país.

PRINCIPALES DONANTES DE LAS PRESIDENCIALES
Hasta finales de abril 2004. En miles de dólares.

GEORGE W. BUSH		JOHN KERRY	
Empresa	Total	Empresa	Total
Morgan Stanley	518,225	University of California	180,825
Merrill Lynch	498,704	Skadden, Arps et al	159,875
PricewaterhouseCoopers	487,850	Harvard University	138,425
UBS Americas	406,050	Time Warner	109,350
MIRNA Corp	345,000	Goldman Sachs	106,000
Lehman Brothers	340,709	Piper Rudrick LLP	105,750
Goldman Sachs	329,125	Robins, Kaplan et al	103,250
Credit Suisse First Boston	286,700	UBS Americas	94,300
Bear Stearns	274,250	Mintz, Levin et al	94,100
Ernst & Young	270,555	Citigroup Inc	94,000
RECAUDADO 183,074,735 \$ desde mayo 2001		RECAUDADO 85,386,343 \$ desde enero 2004	
GASTADO 82,906,626 \$		GASTADO 83,371,231 \$	

Fuente: Center For Responsive Politics, Washington D.C., con datos de la Comisión Electoral Federal.

EL PRESUPUESTO DE LOS MILITANTES

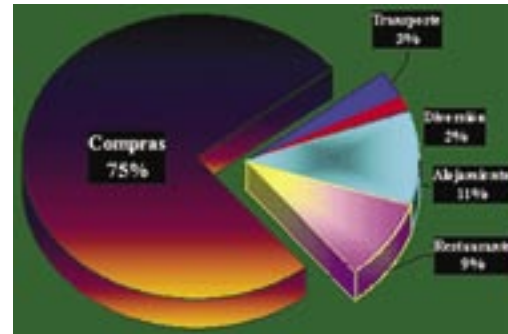
El trabajo de los militantes puede constituir un gran ahorro para la campaña. Por eso, es importante determinar la cantidad y calidad de los voluntarios que puedan ser utilizados en cada uno de los rubros del presupuesto de gastos. Por ejemplo, si sólo se reclutan personas de los grupos de la tercera edad, no se podrá contar con voluntarios que transiten por las calles repartiendo material de mano, pero puede que sea un buen equipo de personas para realizar llamadas telefónicas o envíos de correspondencia; si son estudiantes, quizá prefieren ir a la calle a tocar de puerta en puerta y entregar material gráfico.

Ninguna campaña está diseñada en forma tan precisa que el reclutamiento de voluntarios concuerde exactamente con las proyecciones del presupuesto. Sin embargo, fijará metas para cada actividad y período de tiempo en la campaña, las que deben orientar el reclutamiento, capacitación y asignación de tareas para los militantes.



EL CONTROL DE LOS GASTOS

La diversidad de actividades urgentes que tienen que desarrollarse en la breve duración de la campaña provoca alguna tendencia al desorden, a pesar de que existan un plan y un presupuesto de campaña. No obstante, el presupuesto puede ser un instrumento de control útil si la autorización de su ejercicio se mantiene centralizada, única y ubicada de manera precisa en algún punto jerárquico de la organización de la campaña. En la medida en que el plan, las estrategias, los objetivos de los programas y sus respectivos recursos sean claros y compartidos por los principales colaboradores del candidato, esta centralización no provocará demoras, ya que se tratará sólo de la instrumentación de decisiones tomadas con anterioridad.



Además, por su propia naturaleza, es conveniente que los artículos de mayor relevancia, tales como la propaganda impresa, correspondencia, encuestas, spots de radio y TV, sean contratados por escrito al principio de la campaña, lo que reduce el ámbito de las decisiones que deben tomarse con urgencia durante su desarrollo. Asimismo, presupuestar un fondo de contingencia puede dotar a la campaña de la flexibilidad necesaria para responder a necesidades no previstas en el plan, sin que esto signifique afectar el control centralizado del grueso de las partidas consideradas en el presupuesto de la campaña.

Otro control, no menos importante, se refiere a vigilar que la campaña no provoque la impresión entre los lectores de que existen desperdicios o dinero mal empleado. Una mala impresión acerca del uso de recursos puede causar el rechazo de los

electores, la pérdida de donadores potenciales y, finalmente, resultar en votos en contra o en abstención.

Un tema adicional siempre álgido es que el responsable de la campaña no debe permitir que el tesorero se convierta finalmente en el verdadero jefe de campaña, autorizando, o no, egresos en función de su propio criterio de lo que debe hacerse o no, o en regla con alineamientos políticos.



INGRESOS

En lo que respecta al presupuesto de ingresos interesa sobre todo si tendrá que realizarse una colecta de fondos paralela a la campaña como fuente de financiamiento principal o complementaria, o si dependerá fundamentalmente del presupuesto de ingresos equivaldría al monto de aportaciones públicas y partidistas a la campaña, por lo que el problema del financiamiento se reducirá a la negociación de un calendario de administración adecuado a la manera en que se ejercerá el gasto para cumplir con la estrategia.

En la medida en que el presupuesto de ingresos dependa de la colecta paralela a la campaña, buena parte del esfuerzo del candidato y de sus colaboradores, así como de un monto importante de los propios recursos económicos, tendrá que dirigirse a obtener el dinero suficiente para financiar el resto de las actividades de la campaña. Si la colecta de fondos constituye la única fuente de ingresos, esta colecta se convertirá en el plan que equivaldrá al presupuesto de ingresos.



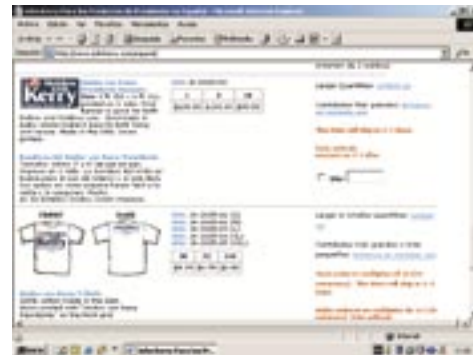
La colecta de fondos

La principal función de la colecta de fondos es reunir dinero para que la campaña pueda difundir su mensaje a los electores.

El más exitoso esfuerzo de recolección de fondos implica una cuidadosa identificación y selección de los individuos y organizaciones que probablemente apoyen al candidato. El tema y el mensaje son vitales para la colecta de fondos; de ellos dependerá la respuesta. Cada tipo de contribuyente requiere de un mensaje único para que su respuesta sea positiva.

La colecta de fondos no es ajena a la colecta de votos. La capacidad de recaudación de fondos de un candidato es resultado de la percepción que tienen sus donadores de las posibilidades de victoria. Por eso existe una alta correlación entre el número de aportantes y el número de votos que el candidato recibe.

La colecta puede tener lugar por vía del candidato, de algunos medios de comunicación y de la celebración de actos con ese propósito.



La colecta vía candidato

Cuando la campaña depende por completo de la colecta de fuentes privadas, la recaudación de dinero llega a ser una actividad de importancia estratégica, por lo que el candidato tiene que dedicarle el tiempo necesario a esta actividad crucial para su sobrevivencia. El candidato se convierte en el principal recolector de fondos porque es la persona que todos quieren conocer; la gente desea hablar con él acerca de temas convincentes, rozarlo, tomarle la medida, ver cuán agradecido está de su apoyo financiero, escuchar su mensaje y, básicamente, estar convencido de darle su dinero para que gane.

El candidato es la clave del éxito; el mejor plan fallará si él no es atractivo para los voluntarios de la campaña, para el electorado y para los que pueden apoyarlo financieramente.

Antes de iniciar la campaña se debería contar con al menos el 10% del total del costo presupuestado para poder iniciar las actividades, pues al comienzo es difícil solicitar aportaciones, ya que el interés de los electores apenas despierta. Sin el dinero requerido, la viabilidad de cualquier campaña estará en duda; el viejo adagio de “dinero llama dinero” es cierto en las colectas; se necesita dinero para folletos, sobres, estampillas, etc., utilizados en los programas iniciales para recaudar fondos. No es raro, entonces, que existan préstamos a la campaña, de manera que si se tiene éxito se recupera al final de la misma; si no, se convierte en donación directa del interesado.



De acuerdo con la investigación realizada sobre posibles donadores, la colecta se inicia “cara a cara” con los grandes donadores potenciales, muchos de los cuales no están interesados en asistir a un acto a menos que una personalidad política principal sea invitada. La mayoría de los grandes donadores de dinero lo dan para garantizarse el acceso al legislador potencial o al gobernante.

El candidato debe dedicar el 80% de su tiempo a la tarea de recaudar fondos en las primeras etapas de la campaña; debe estar dispuesto a hacer todo lo necesario para conseguir sus metas de recaudación.

Una estrategia exitosa es que estos grandes donadores, además de aportar sumas importantes, integren un comité que asuma la responsabilidad de ayudar al candidato a obtener los fondos necesarios para conducir su campaña. Idealmente, un comité financiero está compuesto por dos grupos de individuos: aquellos que están establecidos, profesionales exitosos y negociantes de la propia comunidad, y aquellos que se esfuerzan por ser o estar en una posición similar.

La intervención del candidato no concluye ahí. El candidato encabeza todos los actos que el comité de finanzas realice para recaudar fondos; tiene que firmar, si es posible, todas las cartas de petición de las donaciones y, además, agradecer por teléfono o por carta, según la importancia del monto, las donaciones que perciba de los electores como respuesta a sus peticiones.



Acto de colecta de fondos

Los actos para recolectar fondos son otra fuente de dinero para los candidatos. Incluso, las campañas pueden basar su financiamiento en estos actos como su principal fuente de ingresos. Se trata de atraer la base más grande de donadores potenciales a un acto para cuya admisión se requiere comprar un boleto o hacer una contribución. Distintos actos son organizados para diferentes niveles de probables donantes. Estos actos no sólo son importantes para las campañas por sus posibilidades económicas, sino porque también estimulan el entusiasmo de los seguidores. Sin embargo, requieren una planificación intensa y dedicación de tiempo, sea por parte de los voluntarios o del equipo pagado.

Los actos para la recaudación de fondos pueden ser tan variados como la imaginación de sus organizadores lo permita. Cenas y comidas de gala, desayunos, conferencias, subastas de arte, reuniones en sitios públicos, rifas, cócteles, tés, cafés, sorteos, venta de artículos utilitarios, días de campo, parrilladas, maratones radiofónicas, ferias, exposiciones, competencias deportivas, conciertos, festivales de música y otros.

Generalmente, las campañas consideran dos eventos principales por lo menos, cuya fecha de realización también se maneja para atraer a los medios de comunicación y dar dinero a la campaña en los momentos considerados críticos.



Los recursos generados por estos actos de recaudación de fondos constituyen otra de las partidas que deben considerarse en el presupuesto de ingresos de la campaña.

FLUJO DE FONDOS

El presupuesto de flujo de fondos provee a la campaña con un calendario que especifica cuándo se necesita el dinero y cuánto consumirá el esfuerzo, de campaña; además ayuda a determinar la oportunidad de una actividad particular de la colecta de fondos para que sea capaz de cubrir satisfactoriamente las necesidades que se presenten. El flujo de efectivo debe ser suficiente para no impedir, demorar o limitar la realización de cualquier actividad considerada en el plan de campaña.



El presupuesto de flujo de fondos debe ser congruente con el calendario de la campaña y factible de acuerdo con el monto y disponibilidad de recursos previstos en el presupuesto de ingresos. Debe tenerse en cuenta que el gasto en medios de comunicación, una de las partidas más importantes de la campaña, irá creciendo a medida que ésta avance, hasta culminar en la fase de cierre, durante la cual se intensifica al máximo el esfuerzo de comunicación por todos los medios previstos en la estrategia. Por lo tanto, para esta etapa final es conveniente prever un gasto no menor al 30% del total de esa partida.

Las necesidades de efectivo deben ser definidas conforme a los gastos a desarrollar semana por semana, partida por partida y en cada una de las áreas que comprenden

las actividades de la campaña. Estas necesidades de efectivo deben ser acordadas y cubiertas oportunamente por los responsables de obtener los ingresos planeados. Se aconseja hacer cada semana una comparación de lo gastado hasta ese momento y lo que se estimaba gastar cuando se formuló el presupuesto, para poder identificar las partidas en las que se está gastando más de lo presupuestado y aquellas en que se registran ahorros de importancia. De esta manera, se pueden hacer ajustes para recortar, transferir o ampliar el gasto dentro de un área dada, obviamente, de acuerdo con los requerimientos de la estrategia de la campaña en ese momento.

En situaciones de escasos recursos se aconseja prever los gastos que demandará el día del comicio, como boletas, movilización, comunicación, entre otros, de manera que lo elemental esté cubierto.

Una vez definido eso, la segunda previsión es para el gasto en publicidad. Si hay poco dinero, deben concentrarse todos los recursos en las últimas dos semanas, para que tengan algún efecto. Si se dispersa el poco presupuesto a lo largo del tiempo, será dinero tirado al tacho de la basura.





BIBLIOGRAFÍA

- ALACOP. *El arte de ganar elecciones. Una guía práctica de comunicación política moderna.*
- Barranco, Francisco Javier. *Técnicas de Marketing Político*, Madrid, España 1982.
- Bennet, W. Lance. *The Governing Crisis. Media, Money and Marketing in American Elections.* St. Martin's Press, New York, 1992.
- Blomeier, Hans-Hartwig: "Elecciones presidenciales en Chile. Doble empate con un ganador", en Revista *Contribuciones* 1/2000, Fundación Konrad Adenauer.
- Budge, Ian & Farlie, Dennis. *Pronósticos electorales.* Centro de Estudios Constitucionales, Madrid, 1986.
- Burbano de Lara, Felipe. "Ecuador: cuando todos los equilibrios crujen", en *Anuario Social y Político de América Latina y El Caribe*, Año 3, 2000. FLACSO.
- Butler, David & Ranney, Austin. *Electioneering. A Comparative Study of Continuity and Change.* Clarendon Press, Oxford University Press, New York, 1992.
- Canel, María José. *Comunicación política. Técnicas y estrategias para la sociedad de la información.* Editorial Tecnos, Madrid, 1999.
- Calcagno, Eduardo L. *Propaganda. La comunicación política en el siglo XX.* Comunicación Gráfica, Buenos Aires, 1992.
- Chias, Josep. *Marketing Público.* McGraw-Hill, Madrid, 1995.
- Clancy, K. & Shulman, R. *La Revolución del Marketing.* Vergara, Bs.As., 1994.
- Clark, Eric. *Los creadores de consumo.* Cap. 9: "Los votantes". Ed. Sudamericana, Bs.As., 1989.
- Costa Bonino, Luis. *Manual de Marketing Político.* Editorial Fin de Siglo, Uruguay, 1994.
- D'Adamo, Orlando; García Beaudoux, Virginia; Freidenberg, Flavia. *Medios de comunicación, efectos políticos y opinión Pública. Una imagen, ¿vale más que mil palabras?* Editorial de Belgrano, Buenos Aires, 2000.
- Del Rey Morató, Javier. *Los juegos de los políticos. Teoría general de la información y comunicación política.* Editorial Tecnos, Madrid, 1997.
- Denton, Robert. *The 1996 Presidential Campaign. A communication perspective.* Praeger, Westport, 1998.
- Edelman, Murray. *La construcción del espectáculo político.* Manantial, Bs.As., 1991.
- Eisenberg José, Cepik Marco *Internet y Política Teoría y Práctica democrática electrónica,* Brasil 2002.
- Fernández, Carmen Beatriz & Reyes, Luz Mely. *Marketing político: herramientas para ganar elecciones.* Konrad Adenauer Stiftung, Caracas, 2003.



- Figueredo, Rubens (ed.). *Marketing político e persuasão eleitoral*. Fundação Konrad Adenauer, Sao Paulo, 2000.
- Franco, Carlos: “Perú. Entre el proceso electoral y las incertidumbres del futuro”, en *Revista Nueva Sociedad* N° 174.
- Franco, Carlos: “Referéndum y reelección: el caso peruano”, en *Anuario Social y Político de América Latina y El Caribe*, Año 2, 1998, FLACSO.
- Fundación Konrad Adenauer (varios autores). *Sociedad y comunicación*. Santiago de Chile, 1999.
- Fundación Konrad Adenauer (varios autores). *¿Cómo ganar una elección? Un nuevo paradigma en la comunicación política*. Fundación Konrad Adenauer. Santiago de Chile, 2000.
- Fundación Konrad Adenauer. *Revista Contribuciones 2/2000. Imagen de las instituciones*. Buenos Aires, abril – junio 2000.
- Fundación Konrad Adenauer y Organización Demócrata Cristiana de América, ODCA. *Marketing Político* (versión CD). Santiago de Chile, 2001.
- Fundación Konrad Adenauer. *Capacitando a Candidatos* (versión CD). Buenos Aires, Argentina, 2004.
- Fundación Konrad Adenauer. *Revista Contribuciones 2/2002. Comunicación y confianza: el diálogo roto entre gobernantes y gobernados*. Buenos Aires, abril – junio 2002.
- Fundación Konrad Adenauer. *Trastienda de una elección. Campaña presidencial Argentina 1999*. Grupo Editorial Temas, Buenos Aires, 2000.
- Fundación Konrad Adenauer y Asociación Civil de Estudios Populares. *Acciones para una Buena Comunicación en campañas electorales. Manual de Marketing y Comunicación Política*. Buenos Aires, 2002.
- Gruber, Susann. *Cómo ganar su primera elección: el manual del candidato*. Publigráficos, México, 1993.
- Haime, Hugo. *La imagen del poder*. Editorial Corregidor, Buenos Aires, 1998.
- Haime, Hugo. *Votando imágenes*. Librería Editorial Tesis, Buenos Aires, 1988.
- Herreros Arconada, Mario. *Teoría y técnica de la propaganda electoral (formas publicitarias)*. Promociones y Publicaciones Universitarias, Barcelona, 1989.
- Hofmeister, Wilhelm & Thesing, Josef (Ed). *Transformación de los sistemas políticos en América Latina*. CIEDLA, Buenos Aires, 1996.
- Homs, Ricardo. *Estrategias de Marketing Político. Técnicas y secretos de los grandes líderes*. Editorial Ariel, México DF, 2000.

- Kinnear, T. & Taylor, J. *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. McGraw-Hill, Bogotá, 1989.
- Kuntz et al, Roland. *Como Ser un Candidato Victorioso*. Maltese, Sao Paulo, 1991.
- Kuntz, Roland. *Marketing Político: Manual de Campaña Electoral*. Global, Sao Paulo, 1986.
- Landi, Oscar. *Devórame Otra Vez*. Editorial Planeta, Bs.As., 1992.
- Lüers, Wolf-Rüdiger: "Las elecciones nacionales en Paraguay". En *Revista Contribuciones* 3/98. Fundación Konrad Adenauer Stiftung.
- Luque, Teodoro *Marketing Político. Un análisis del intercambio político*. Editorial Ariel, Barcelona, 1996.
- Maarek, Philippe J. *Marketing político y comunicación. Claves para una buena información política*. Editorial Paidós, Barcelona, 1997.
- Maltese, John Anthony. *Spin Control*. The University of North Carolina Press, USA, 1994.
- Martínez Silva, Mario y Salcedo Aquino, Roberto. *Manual de campaña. Teoría y práctica de la persuasión electoral*. Instituto Nacional de Estudios Políticos A. C., México D. F., 1999.
- Martín, Carlos: "Paraguay ¿Comienza la democratización?". En *Revista Nueva Sociedad* N° 161.
- Martín Salgado, Lourdes. *Marketing Político. Arte y ciencia de la persuasión en democracia*. Editorial Paidós, Barcelona, 2002.
- Martini, Carlos: "Paraguay: de la tragedia de marzo a la democracia incierta", en *Anuario Social y Político de América Latina y El Caribe*, Año 3, 2000. FLACSO.
- Martínez, Gustavo: *La irrupción del marketing político en las campañas electorales de América Latina*, Argentina, 2000.
- Martínez, Gustavo: *Marketing Político Campaña, medios y estrategias electorales*, Argentina Julio 2001.
- Mendé Fernández, María Belén. *Análisis comparativo de la cobertura de la prensa en las campañas electorales presidenciales Argentina 1999 y México 2000: rasgos de modernización*. Tesis. Maestría en Ciencias con especialidad en comunicación. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Monterrey, 2001.
- Menendez Rocés, C. & Alonsos Rivas, Javier. *Marketing Electoral. En el laberinto de la experiencia española*. Ibérico Europea de Ediciones, Madrid, 1983.
- Meyer, Heinrich: "Elecciones generales en Costa Rica", en *Revista Contribuciones* 2/98. Fundación Konrad Adenauer.
- Morris, Dick. *El nuevo príncipe*. Editorial El Ateneo, Buenos Aires, 2002.

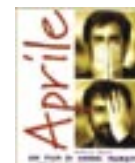
- MuñozAlonso,Alejandro & Rospir,Juan Ignacio (Eds.). *Comunicación política*. Editorial Universitas S A, Madrid, 1995.
- MuñozAlonso,Alejandro. *Política y nueva comunicación. El impacto de los medios en la vida política*. Ed. Fundesco, Madrid, 1989.
- Muraro, Heriberto. *Poder y comunicación*. Editorial Letra Buena, Bs.As., 1991.
- Navia, Patricio: “Las presidenciales de 1999 en Chile ¿Hay un nuevo electorado?”. en *Anuario Social y Político de América Latina y El Caribe*, Año 3, 2000. FLACSO.
- Newman, Bruce. *The Marketing of the President: Political Marketing as a Campaign Strategy*. Sage Publications, Thousand Oaks, 1994.
- Newman, Bruce. *The Mass Marketing of Politics. Democracy in an Age of Manufactures Images*. Sage Publications, 1999.
- Noelle–Neumann, Elizabeth. *La espiral del silencio. Opinión pública: nuestra piel social*. Ed. Paidós, Barcelona, 1995.
- O’Shaughnessy, Nicholas. *The Phenomenon of Political Marketing*. St. Martin’s Press, New York, 1990.
- Otter, Thomas. *Marketing Político en Paraguay*. Intercontinental Editora, Asunción, 2001.
- Pessoa de Melo, Hiram et. al. Mercopam RI. *Asociación de Consultores de Comunicación Política y Gubernamental de las Américas*.
- Plasser, Fritz y Gunda. *La campaña global. Los nuevos gurúes del marketing político en acción*. Fundación Konrad Adenauer. Grupo Editorial Temas, Buenos Aires, 2002.
- Power, Timothy J. y Gasiorowski, Mark J: “Institutional Design and Democratic Consolidation in the Third World”. en *Comparative Political Studies*, Sage Periodicals Press.
- Power, Timothy J. y Gasiorowski, Mark J: “The Structural Determinants of Democratic Consolidation: Evidence from the Third World”, en *Comparative Political Studies*, Sage Periodicals Press.
- Priess, Frank (Ed.) *Relación entre política y medios. Propuestas alemanas en una perspectiva comparada*. Konrad Adenauer Stiftung, TEMAS, Buenos Aires, 2002.
- Priess, Frank y Tuesta Soldevilla, Fernando. *Campañas electorales y medios de comunicación en América Latina*. Tomos I y II. Konrad Adenauer Stiftung, CIEDLA, Buenos Aires, 1999.
- Quijano, Aníbal: “Las últimas elecciones del fujimorismo”, en *Anuario Social y Político de América Latina y El Caribe*, Año 4, 2001. FLACSO.
- Rabella, Ricardo. *Quiero ser político: el prontuario del hombre político*. Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 1993.

- Rabeneick, Manfred: “Elecciones de fin de siglo en el Ecuador”, en Revista Contribuciones 3/98. Fundación Konrad Adenauer.
- Ramírez Morillo, Belarmino. *La magia para ganar elecciones*. Editora Diálogo, Santo Domingo, 2003.
- Ramos Juménez, Alfredo: “Viejo y nuevo. Partidos y sistemas de partidos en las democracias andinas”, en *Revista Nueva Sociedad* N° 173– Mayo-Junio 2001.
- Reyes Arce, Rafael & Munch, Lourdes. *Comunicación y mercadotecnia política*. Editorial Limusa, México, 1998.
- Roberts, Kenneth M. y Arce, Moisés: “Neoliberalism and Lower-Class Voting Behavior in Peru”, en *Comparative Political Studies*, Sage Periodicals Press.
- Rojas Bolaños, Manuel: “¿Nos alcanzó el destino? Elecciones presidenciales en Costa Rica”, en *Anuario Social y Político de América Latina y El Caribe*, Año 2, 1998. FLACSO.
- Rose, Richard. “From Simple Determinism to Interactive Models of Voting: Britain as an Example” en *Comparative Political Studies*, July 1982, pp. 145-170.
- Rospigliosi, Fernando: “Fujimori y El Niño. Campaña reeleccionista en aguas turbias”, en *Revista Nueva Sociedad* N° 154.
- Sabato, Larry. *The Rise of Political Consultants: New Ways of Winning Elections*. Basic Books, New York, 1981.
- Salmore, Stephen & Barbara. *Candidates, Parties and Campaigns: Electoral Politics in America*. Congressional Quarterly, Washington, DC, 1985.
- Sanchis, José Luis. *Cómo se gana el poder*. Editorial Espasa Calpe, Madrid, 1996.
- Semán, Ernesto. *Educando a Fernando. Cómo se construyó De la Rúa Presidente*. Editorial Planeta, Buenos Aires, 1999.
- Soler, Pere. *La investigación cualitativa en marketing y publicidad. El grupo de discusión y el análisis de datos*. Editorial Paidós, Barcelona, 1997.
- Sosa, Nancy. *La construcción de la identidad pública*. Producciones Periodísticas Independientes, Buenos Aires, 1999.
- Suárez, Waldino & Lombardi, Claudia. *Modelos interactivos y comportamiento electoral en la Argentina*. Fundación de Estudios Contemporáneos, Bs.As., 1985.
- Sun Tzu, *El arte de la guerra*. Editorial Estaciones, Buenos Aires, 1992.
- Thesing, Josef & Priess, Frank (Ed). *Globalización, democracia y medios de comunicación*. CIEDLA, Buenos Aires, 1999.

- Tuesta Soldevilla, Fernando. *No sabe/no opina. Encuestas políticas y medios*. Universidad de Lima, Fundación Konrad Adenauer, Lima, 1997.
- Vargas Llosa, Mario. *El pez en el agua*. Ed. Seix Barral, Bs.As., 1993.
- Villamil, Jenaro. *El poder del rating. De la sociedad política a la sociedad mediática*. Ed. Plaza Janés, México DF, 2001.
- Waisbord, Silvio. *El gran desfile*. Ed. Sudamericana, Buenos Aires, 1995.
- Weyland, Kurt: “Swallowing the Bitter Pill: Sources of Popular Support for Neoliberal Reform in Latin America”, en *Comparative Political Studies*, Sage Periodicals Press.
- Willig, Reinhard: “Elecciones en Costa Rica. Reseña de las elecciones presidenciales, parlamentarias y municipales”, en *Revista Contribuciones* 1/2002. Fundación Konrad Adenauer.
- Zukernik, Eduardo. *Periodismo y elecciones. Los riesgos de la manipulación*. La Crujía Ediciones, Konrad Adenauer Stiftung, Buenos Aires 2002.

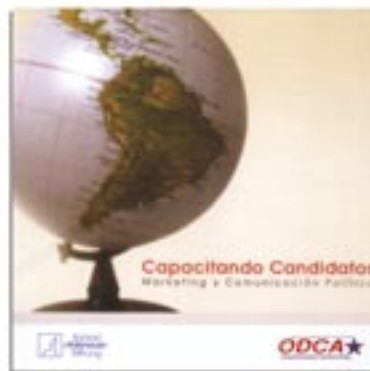
FILMOGRAFÍA

- **Aprile** (Aprile, 1999) Dirección: Nanni Moretti. Reparto: Nanni Moretti.
- **Colores primarios** (Primary Colors, 1998) Dirección: Mike Nichols. Reparto: John Travolta, Emma Thompson.
- **El candidato** (The candidate, 1972) Dirección: Michael Ritchie. Reparto: Robert Redford, Peter Boyle, Karen Carlson.
- **El precio del poder** (Power, 1986) Dirección: Sydney Lumet. Reparto: Richard Gere, Denzel Washington, Julie Christie, Kate Kapshaw, Gene Hackman.
- **Mentiras que matan** (Wag the dog, 1998) Dirección: Barry Levinson. Reparto: Dustin Hoffman, Robert De Niro.
- **La conspiración** (The contender, 2000) Dirección: Rod Lurie. Reparto: Jeff Bridges, Joan Allen, Gary Oldman, Christian Slater.
- **Tañer '88** (Tañer '88, 1988) Dirección: Robert Altman. Reparto: Michael Murphy, Pamela Reed, Daniel Jenkins.



CD ROM ODCA - KAS

- **Marketing Político:** Conceptos, campañas, instrumentos, medios y modelos del Marketing Político.
- **Capacitando Candidatos:** Conceptos y casos de Marketing y Comunicación Política.
- **Guía para una Comunicación Política Exitosa:** Preguntas y respuestas básicas del Marketing Político.





SITIOS WEB DE CONSULTA

- E-lecciones.net / <http://e-elecciones.net/>
- 2000 vote / www.2000vote.com
- Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos (Alacop) / www.alacop.com
- Base de datos políticos de las Américas / <http://www.georgetown.edu/pdba/>
- Centro Interamericano de Gerencia Política / <http://www.centropolitico.org/index.html>
- Centro de Estudios y Gestión para el Desarrollo / <http://www.cegodes.cl>
- Congreso / www.congressonlineproject.org
- Elecciones en Latinoamérica / <http://elecciones-en-latinoamerica.de>
- Electorales.com / <http://www.electorales.com>
- Gerencia Política Latinoamérica / <http://gerenciapolitica.fiu.edu/>
- Instituto Comunicación Política / www.institutocomunicacionpolitica.org
- Institute for Politics Democracy & The Internet / www.ipdi.org
- International Association of Political Consultants (IAPC) / <http://www.iacp.org/>
- Nueva Mayoría, portal sociopolítico / <http://nuevamayoria.com/ES/>
- Marketing Político / www.marketingpolitico.net
- Observatorio Electoral Latinoamericano / <http://obesrvatorioelectoral.org/>
- Organización de los Estados Americanos / <http://www.oas.org/>
- Organización Demócrata Cristiana de América / <http://www.odca.cl>
- Poliat / www.poliat.com
- Political Resources on the net / <http://www.politicalresourcers.net>
- Politics On line / <http://politicsonline.com>
- Política / www.voxpolitics.com
- Portal de Ciencia Política / <http://www.cpolitica.com>
- Revista Campaigns & Elections / <http://www.campaignline.com/>
- Revista Marketing Político / <http://www.marketingpolitico.net/>
- Vote / www.vote.com





Konrad
Adenauer
Stiftung

Esta publicación ha sido posible gracias a la
contribución y apoyo de la Fundación Konrad
Adenauer de Alemania



Manual de Campaña Electoral

