



Relatoría

Encuentro de consultores políticos sobre comunicación, medios y opinión pública

INSTITUTO BELISARIO DOMÍNGUEZ DEL SENADO DE LA REPÚBLICA
DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN ESTRATÉGICA
Área de Sistema Político y Federalismo

Contenido

A. ASISTENCIA Y ORGANIZACIÓN DE LOS TRABAJOS	- 1 -
Lugar y fecha.....	- 1 -
Asistencia.....	- 1 -
B. TEMARIO	- 1 -
C. DESARROLLO DEL ENCUENTRO	- 2 -
Sesión de apertura	- 2 -
Desarrollo de los trabajos por Panel.....	- 2 -
PANEL 1. Un buen comienzo: Análisis e Investigación.....	- 2 -
PANEL 2. La Estrategia es para Ganar.....	- 7 -
PANEL 3. Interacción e Integración de las Nuevas Tecnologías.	- 12 -
D. CLAUSURA	- 14 -

A. ASISTENCIA Y ORGANIZACIÓN DE LOS TRABAJOS

Lugar y fecha

El **Encuentro de consultores políticos sobre comunicación, medios y opinión pública** organizado por el Instituto Belisario Domínguez del Senado de la República se realizó en la Ciudad de México, en el Auditorio Octavio Paz de la Torre de Comisiones, el día 26 de Marzo de 2015.

Asistencia

Participaron del encuentro el Senador Ángel Benjamín Robles Montoya, Secretario del Comité Directivo del Instituto Belisario Domínguez (IBD) del Senado de la República, el Senador Armando Ríos Piter y el Senador Jorge Arechiga Ávila. Asimismo, participó el Coordinador Ejecutivo de Investigación del IBD, el Lic. Manuel Pérez Cárdenas. Se contó con la presencia de especialistas internacionales en el ámbito de la comunicación política, medios y opinión pública, incluyendo a Bernardo Moreno Vega, Francisco Abundis Luna, Alfredo Dávalos, Gabriela Chávez Bonifaz, Iris Zurita, Cesar Blas Florian, Alfonso Pérez, Maureen García Cepero y Gustavo Jaime.

B. TEMARIO

El Encuentro se organizó en cuatro paneles con temáticas distintas, incluyendo:

PANEL 1. Un buen comienzo: Análisis e Investigación.

PANEL 2. La Estrategia es para Ganar.

PANEL 3. Interacción e Integración de las Nuevas Tecnologías.

C. DESARROLLO DEL ENCUENTRO

Sesión de apertura

En la sesión inaugural hizo uso de la palabra el Senador Ángel Benjamín Robles, Secretario del Comité Directivo del IBD, quien expresó que los modelos de comunicación política con perspectiva social requieren de información, datos y análisis fresco y relevante para el campo de acción de los tomadores de decisiones. En ese mismo sentido, en su participación el Senador Armando Ríos Piter celebró una reunión cuyo objetivo fuese la capacitación de los actores y dio por inaugurado el Encuentro a las 10:36 am.

Desarrollo de los trabajos por Panel.

PANEL 1. Un buen comienzo: Análisis e Investigación.

1. Investigación avanzada. Mapas mentales. **Bernardo Moreno Vega.** (Ecuador)

2. Retos de la investigación en el proceso electoral 2015.

Francisco Abundis Luna. (México) **Alfredo Dávalos.** (México - Ecuador)

Moderador: Mtro. Carlos Galindo.

El moderador inició el panel destacando el nombre de la mesa, ya que como señaló, un buen análisis e investigación es un reflejo de un trabajo riguroso. Indicó que el objetivo principal de ese Panel era entender por qué los datos son un buen comienzo a partir del cual se puede construir una buena comunicación política.

Le cedió la palabra a **Alfredo Dávalos**, presidente de la Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos. Dávalos tuvo una participación destacada, construyendo una argumentación relevante sobre el proceso estratégico y de toma de decisiones que se deben de realizar para una campaña política exitosa. Indicó que el elector de hoy es distinto, ya que se

puede encontrar en una misma familia votos con distintas tendencias políticas. Esta situación discrepa con lo observado hace años ya que había un solo voto o una sola tendencia dentro del núcleo familiar.

En seguida destacó el uso de una nueva metodología para el diseño de la estrategia de campañas. Señaló que las encuestas son radiografías de los comportamientos del electorado. No obstante, se requiere de un entendimiento mucho más profundo. Desde Ecuador, indicó, se está innovando mediante mapas mentales, dejando de lado los grupos de enfoque. Los grupos focales combinados con encuestas revelaban una realidad distinta y poco entendible. Situación que se corrigió con un cambio de técnica. Los mapas mentales permitían reconocer que algunos elementos negativos eran en realidad positivos. Las entrevistas a profundidad en combinación con los mapas mentales son una nueva herramienta que en el caso de Ecuador, les ha permitido entender que cuando Rafael Correa ataca a las personas que dañan al ciudadano su popularidad sube. Cuando el ataque se dirige a gente vulnerable el presidente pierde. Para Dávalos, los mapas permiten identificar una serie de conceptos y constructores en la mente de las personas. Mediante estos, se puede establecer que toda estrategia de campaña debe estar centrada en la gente. Asimismo señaló que una comunicación de gobierno también debe de estar pensada en la gente.

Además de establecer los efectos negativos de un sentimiento adelantado de triunfo, identificó a personajes tipificados como los *alejos*. Son gente que rodea a los candidatos que los idolatran y les llenan la cabeza de ideas locas, con una venda que no deja ver más allá de lo evidente.

Destacó finalmente, la importancia de contar con un equipo técnico y profesional que conozca la historia del candidato, de dónde viene y cuáles son sus temas. También la necesidad de entender que lo importante de las

campañas es que el otro juegue en nuestra cancha, en donde nuestros temas de campaña sean los que están posicionados.

En seguida, **Bernardo Moreno Vega** señaló que el objetivo de su participación sería transmitir que el eje central en una campaña es que toda la estrategia debía de basarse en la gente. Un segundo punto a destacar de su participación fue el tema de saber quién y por qué las personas votan en algún sentido. Moreno indicó que un error común era el no saber por qué me votan y por qué le vota al oponente. Ambas consideraciones, destacó, son necesarias para diseñar la estrategia. Este punto lo ejemplificó con el caso de Ecuador, en donde el ataque de la ciudadanía se explicaba en el temperamento del presidente. No obstante, no se sabía por qué en las encuestas Rafael Correa seguía subiendo.

Para Moreno, el entender al electorado es comprender la emoción que mueve a ese electorado. Sin esa emoción no hay entendimiento. Destacó que la verdad está en la mente del elector y esa verdad cambia. Por ejemplo, en Ecuador existía una gran lejanía del Prefecto cuando se quería una figura más cercana.

Asimismo, destacó que una preocupación constante que se observa en campaña es el deseo por querer cambiar la percepción en 45 días, señalando que eso es algo complicado. Los cambios en la percepción de la gente toman más de 45 días.

El ponente señaló que las personas son difíciles de entender, y requieren tiempo para entender lo que piensan. La metodología empleada, de mapas mentales y entrevistas a profundidad indicó, requiere dos días de preparación para los entrevistados. Los primeros 15 minutos son descartados ya que son mucho sobre el deber ser. Más adelante las personas verdaderamente presentan sus ideas y sus motivaciones.

La última participación fue la de **Francisco Abundis Luna**. El propósito de su presentación fue elaborar sobre algunas variables que, de acuerdo a lo expuesto, son prácticamente relevantes para cualquier elección.

Indicó que en el caso de México, en la elección de 2015 son 2779 posiciones en contienda intermedia. En 2012, señaló, hubo varios fenómenos electorales no vistos y el caso de 2015 también será inédito.

Precisó que actualmente en México los electorados son difíciles de entender, cambian frecuentemente y nunca es claro por qué se llega a ciertas decisiones. Expuso que existen variables que en principio mueven la preferencia electoral, aunque no se sabe cómo, por qué ni cuándo. Estas variables incluyen: i) los niveles de aprobación del presidente (entendido como líder de su partido aunque sea informal); ii) el estado de la economía, la seguridad y la corrupción; iii) el clima social; iv) las áreas de gobierno.

Con respecto a la primera, él destacó que éste es un indicador que permite comparar la percepción pública de forma histórica y además en cualquier lugar del mundo. En el caso del presidente Peña Nieto, se registra una tendencia en donde los datos de desaprobación están por encima de los de aprobación. En sus series de datos, el primer cruce presentado se observó en el momento en que salió la reforma fiscal, a finales de 2013. Sobre todo, comentó, se registraron cambios a nivel regional y en las fronteras. El cruce entre aprobados y desaprobados es constante entre diciembre de 2013 y octubre de 2014. Ese cruce desaparece y la tendencia desde noviembre es que la desaprobación continúa creciendo y en marzo de 2015 alcanza su punto más alto. Esto en sí mismo, recalcó, puede ser significativo, pero lo más delicado salta cuando se colocan los datos en términos históricos. Datos así, señaló, no son normales. En México los

niveles de aprobación solían ser más altos. En términos internacionales indicó que el presidente actualmente está a media tabla. Salvo los países que están en guerra, el Presidente está posicionado por encima de François Hollande (Francia) o de Mariano Rajoy (España).

En el segundo aspecto, el estado de la economía, inseguridad y corrupción, la relevancia de los mismos se basa en las expectativas que se generaron a partir de la campaña. Indicó que el problema no es de números sino de expectativas. La administración tenía otras expectativas de crecimiento. El problema de individuos con prospectivas negativas es el más grave ya que habla de individuos deprimidos y sin expectativa de crecimiento.

El tercer aspecto, el clima social, indicó, es mucho más complicado ya que se observan micro climas regionales. Hay varianzas estadísticas nunca antes vistas a nivel regional. Asimismo, señaló que existe un alejamiento psicológico de las personas, el electorado, parece, se está aislando. Cuando se le pregunta a la gente si el país va por un buen camino, se observan en sus datos diferencias importantes entre un 70 que dice que no y un 27 que dice que sí. No obstante, existe mucha varianza regional.

Finalmente, en términos de las áreas de gobierno como infraestructura, educación y salud, estas son las mejor evaluadas. El campo, la pobreza y la lucha contra el hambre están medianamente evaluados. Mientras que la lucha contra el narcotráfico, la delincuencia y el la protección al medio ambiente son mal evaluadas por el ciudadano.

PANEL 2. La Estrategia es para Ganar.

1. Estrategias ganadoras. **Gabriela Chávez Bonifaz.** (Perú)
2. ¿Cómo enfrentar a los medios en tiempos de crisis? **Iris Zurita.** (México)
3. ¿Cómo llevarlos a votar? Equipo en tierra. **Cesar Blas Florian.** (Perú)

Moderadora: Dra. Carolina Espinosa.

El panel inició con la presentación de **Gabriela Chávez** (Perú) con un trabajo que detalló estrategias de campaña para ganar, incluso perdiendo la elección. La presentadora detalló que en cualquier caso, una campaña siempre tiene que ganar algo. La presentación se orientó en detallar los pasos que tiene que seguir una estrategia ganadora. Señaló que el primero de ello es tener un candidato, situación que si bien podría resultar obvia, a veces no lo es. Se requiere de un candidato que esté dispuesto a serlo.

Además de lo anterior, enlistó una serie de características que toda campaña ganadora debe de tener, incluyendo: i) Una historia que toque la piel de la gente, misma que si no existe será necesario crearla; ii) estudio de mercado; iii) el llamado *fund raising*; iv) una propuesta; v) acciones políticas claras; vi) un equipo de comunicaciones; vii) *media training*; viii) publicidad; ix) publicidad; x) propaganda; xi) movilizaciones; xii) un cuarto de guerra; xiii) *timing*; xiv) y una campaña de tierra.

Chávez señaló que el estudio de mercado son las encuestas necesarias para saber cómo se encuentra la campaña en números. Asimismo indicó que hay que tener precaución, ya que los electores no son solo números, son cuentos. Para ello indicó son necesarios los grupos de enfoque y las entrevistas a profundidad. Mediante estas últimas se puede saber qué piensa el elector y por qué lo piensa. Las entrevistas permiten explicar por qué un candidato que es tan sólido tiene resistencia en un determinado segmento. Detalló que las entrevistas se hacen con patrones de ciertos grupos sociales. Si bien son necesarios para planear la estrategia de

campana, también tienen que ser permanentes. Ello en razón de que permiten identificar debilidades y habilidades. Toda esta información, de acuerdo a la presentadora, es de suma importancia para iniciar la generación de la estrategia de campaña.

El plan de campaña detalla es el plan de trabajo que se seguirá durante los siguientes meses y hasta el día de la elección. Por ello, debe ser medible y estar siempre por escrito. En éste, se debe plasmar una estrategia básica que se puede ir modificando de acuerdo a nuestro cliente y a sus opositores. Con él se pueden enfrentar crisis propias o ajenas. En ese sentido, el llamado *timing*, identifica Chávez, es que cobra relevancia. Cuándo y qué cosa se le dirá a la prensa, decisión que debe involucrar a todas las áreas.

Al hacer mención de las áreas de campaña, la presentadora sugirió que la organización, o cuadro de campaña, debe ser conducida por especialistas y debe involucrar a la mayor cantidad de gente posible. Si bien los voluntarios son esenciales, la dirección requiere de gente especializada, sobre todo en el área de *fund raising*.

El llamado plan de gobierno, o propuesta con acciones claras, debe ser muy general. Con el propósito de ejemplificar, señaló que en el caso del Perú y de la elección de Ollanta Umala, el candidato presentó un plan de trabajo de más de 2 mil hojas, mismo que posteriormente por la investigación de diversos medios fue sumamente desprestigiado por lo que tuvo que modificarlo. Por lo tanto, se requiere de un plan orgánico, corto y general.

Las acciones políticas que contenga el plan deberán de estar en todo momento dirigidas a conseguir votos. Destacó que la conciencia política la crean los investigadores o los comunicadores. Asimismo, señaló que las

campañas no tienen ideologías. Es necesario hacer una campaña rentable en términos de votos, de acuerdo con lo que le gusta a la gente, y hacerlo oportunamente. En ese sentido, no desgastarse e ir a donde estén la mayor cantidad de votantes.

En el tema de las comunicaciones hizo énfasis en un buen equipo de trabajo encargado de las mismas, así como de un buen redactor de discursos. Estableció la necesidad de constantemente capacitar (*media training*) a los involucrados, desde el candidato y su familia, hasta a los voluntarios y personal del área de comunicación. Finalmente concluyó su participación destacando la necesidad de tener un buen publicista y un buen vocero, así como estrategias de *mailing* y de preparación para las conferencias de prensa.

Iris Zurita continuó con una participación centrada en cómo enfrentar a los medios en tiempos de crisis, y en general, cómo enfrentar una crisis. Ella comenzó señalando que la crisis es igual a incertidumbre, y que las mismas en muchas ocasiones, son de comunicación. Lo que se busca en una crisis es certidumbre de qué va a pasar, cómo va a pasar, quién es responsable y cómo va a solucionarse. En relación al manejo de medios, indicó que estos buscan conocer lo mismo. De acuerdo a Zurita, las formas de operar las crisis son iguales aunque estas no lo sean. El objetivo primordial es salir de ellas, y un objetivo secundario, destacó, es salir bien de ellas.

Con el objetivo de destacar aspectos relevantes del manejo de crisis, la ponente utilizó el ejemplo de una crisis que se vivió en la delegación Iztapalapa. Cuando inicia la crisis, señala, la pregunta inicial es si se va a salir o no en los medios. Quién toma la decisión es el gabinete de crisis. No obstante, indicó que si ya existen señalamientos mediático se debe salir y lo más pronto posible. Si el tema ya está en medios no se puede permitir

un vacío de información ya que se puede llenar con rumores que podrían ser perjudiciales. Indicó que si no hay filtración en medios, se puede tener un poco más de tiempo para saber cómo actuar pero ello no implica que la información no saldrá.

Zurita indicó que en tiempos de crisis, solo en la primeras horas, la información debe salir a cuenta gotas. Se debe de seguir un protocolo de crisis que tendría que existir previamente. Éste debe de incluir acciones sensibles ante hechos de cualquier naturaleza. Cuando se distribuye la información, de acuerdo a la ponente, se debe de reconocer la necesidad de colocar la versión oficial. Se debe de aprovechar el mensaje ya que es uno entre mil. Destacó que ello es representativo de una lucha por el posicionamiento, y una crisis te coloca en plataforma y se debe buscar con ello alguna ventaja.

Finalmente, concluyó su participación hablando de la administración de la crisis. Sugirió que las acciones inmediatas son las más importantes. Aunado a ello, la administración de la información. Para ello, se requiere de un contacto constante con los medios de comunicación.

Cesar Blas Florian cerró la mesa con una participación sobre los pasos a seguir en una estrategia de campaña en tierra. Comenzó señalando que una estrategia de campaña en tierra requiere de hacer trabajo constante y diariamente. Pero el trabajo, indicó, no es improvisado. El trabajo debe de reflejar las tácticas que la estrategia mande. Indicó que para ello una buena campaña de tierra requiere de una estructura de campaña, misma que tenga un comando. Recalcó que sin equipos entrenados no hay orden en la intervención en tierra. Completó diciendo que con ello se pierden recursos y hasta las elecciones.

Blas puntualizó que la campaña en tierra requiere de estructura, disciplina y orden. Asimismo, indicó que se necesitan de habilidades de

comunicación, mismas que les permitan a los voluntarios y/o militantes estar en contacto directo con el ciudadano. Para ello, se deberá de dar entrenamiento especializado. Este entrenamiento deberá de transmitirle al personal lo que el ponente denominó la mística del candidato. Los voluntarios deberán de estar en todo momento comprometidos y saber las reglas de juego de una campaña en tierra.

Continuó destacando la relevancia del entrenamiento a los voluntarios, mismos que, destacó, necesitan manejar datos e información y saber cómo manejar esos datos. Cada militante debe cumplir con un manual que le sirva como receta. Asimismo, deben tener un conocimiento profundo de la historia del candidato y de sus propuestas, para con ello hacer la transmisión de las mismas de forma breve.

Destacó que con el entrenamiento se puede construir a ese militante o voluntario. Pero ello requiere de mucha disciplina. Disciplina en el comando de campaña, en la investigación, en el candidato, en la ejecución de la estrategia. También comentó que se requiere de liderazgo. No un liderazgo de convocatoria sino para hacer cumplir la estrategia y de hacer que los voluntarios la cumplan.

Todo lo anterior, finalizó, debe de estar aunado a un seguimiento y monitoreo del trabajo de campo. Monitoreo de los voluntarios e inclusive de los líderes sectoriales. Se necesita que todos ellos estén empoderados y que sepan que son parte importante de esa campaña. Para Blas, el candidato debe estar en todas partes, pero el militante es quien lleva la historia, la filosofía y los valores del candidato. El militante es el mejor representante del candidato.

Finalmente, destacó el papel de una comunicación efectiva y eficiente en la estructura, que genere canales comunicantes que les permitan accionar de

la forma más oportuna. Asimismo habló de la necesidad de georeferenciar el voto y el territorio, buscando el llamado voto duro. Con ello, se determina con cuánta gente debo contar y en qué momento entraré a ese territorio.

PANEL 3. Interacción e Integración de las Nuevas Tecnologías.

1. Acupuntura Electoral. **Alfonso Pérez**. México
2. Integrar el on y el off line. **Maureen García Cepero**. México
3. Modelo Poli **Quan** tica. **Gustavo Jaime**. México.

Moderador: Mtro. Alejandro Encinas N.

Maureen García Cepero, socia fundadora de BI SIM (empresa especializada en Tecnologías de la Información & Estrategias), inició comentando que las nuevas tecnologías no son únicamente las redes sociales, sino que existen otros medios que sirven, por ejemplo, para la capacitación o la implementación de campañas. Por lo tanto, señaló la importancia de buscar la eficacia de las nuevas TIC y no sólo de las redes sociales. Añadió que estamos pasando por un período en donde se está tecnificando la información, por lo que es necesario aprender a organizar y utilizar las tecnologías. Hizo mención de algunos de los pasos que se utilizan en la búsqueda de información en las redes sociales como parte del diagnóstico para la implementación de una campaña:

- a) Se debe buscar cómo conseguir seguidores que virilicen la información del candidato.
- b) Identificación de las redes sociales más utilizadas en el espacio geográfico a tratar.
- c) Búsqueda en plataformas con información estratégica.

- d) Búsqueda de líderes de opinión en redes sociales como *twitter*.
- e) Análisis o revisión del comportamiento de los comentarios en redes como *facebook* o *twitter* que puedan afectar o favorecer al candidato o candidata en cuestión.
- f) Se debe tener en cuenta el nivel socioeconómico de las áreas de campaña para la penetración de los medios.

Mencionó que las nuevas TIC son importantes no sólo para saber los *like*, sino para saber en dónde colocar al candidato y en dónde están los contrincantes. Concluyó que en las campañas no se debe olvidar hacer análisis y utilizar diversos administradores.

Gustavo Jaime, presidente y fundador de Estrategia Política, realizó la presentación por primera vez del modelo “Poliquantica”, o bien, “Toma de decisiones Estratégicas”. Explicó que este modelo permite reducir el grado de incertidumbre al momento de tomar una decisión. Este modelo tiene fundamentos en teorías de la física, y se basa en el análisis de diferentes sistemas o escenarios que permitan tomar una mejor decisión frente a una gran diversidad de variables. Señaló que la “Poliquantica”, a través de paneles de lectores, permite adelantarse al futuro para tomar decisiones rápidas y con éxito.

Alfonso Pérez, director de la consultoría política La Ruptura, comentó que la gran cantidad de tecnología a la que actualmente nos enfrentamos ha provocado que los políticos y sus partidos, no estén conectando adecuadamente con los ciudadanos. Añadió que existen expresiones ciudadanas espontáneas, como los movimientos de opinión en las redes sociales, lo cual se puede interpretar como un cambio en las formas de participación. Esto a su vez ha generado que la clase política vea a los ciudadanos como adversarios. En tal sentido frente a la existencia de un problema de comunicación entre el actor político y la ciudadanía, se enunciaron las siguientes estrategias:

- 1) Romper la horizontalidad y las reglas.
- 2) Sumar elementos de recordación a las campañas.
- 3) Generar bases de datos.
- 4) Acomodar a los medios a lo que el mercado exige.

Señaló que si no se es capaz de convencer y saber qué se va a transmitir, por muchos medios que se tenga no habrá comunicación. Concluyó con la importancia de aprender a comunicar y decidir.

Para dar por concluido el Encuentro cada una y uno de los panelistas dieron sus principales conclusiones:

- Se debe tener una planificación antes de la campaña política.
- Se debe tomar en cuenta la investigación, estrategia y comunicación.
- La comunicación va de la mano de la estrategia.
- La relevancia del modelo de “Poliquantica” radica en que reduce el grado de incertidumbre al momento de tomar decisiones.
- Crear mensajes que conquisten a la población votante.
- Se gana con la suma de votos.
- La política es antropomorfa, por lo que se debe hacer un contacto con la gente.
- Las redes sociales son importantes, pero deben tener un contenido.
- Se debe hacer uso de la tecnología.
- Escribir la estrategia.

D. CLAUSURA

Las palabras finales y la declaratoria de clausura estuvieron a cargo del Senador Benjamín Robles y del Mtro. Alejandro Encinas Nájera. El Senador celebró que los trabajos del encuentro sirvieran para profundizar en el análisis y el debate de la información, datos y profesionalización para

el avance en la materia de medios, opinión pública y campañas. El Senador Benjamín Robles Montoya agradeció la presencia de cada uno de los panelistas y miembros de la Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos (ALACOP). Comentó que el espacio que abrió el Senado para este Encuentro de Consultores responde a la necesidad de mejorar la comunicación y adquirir nuevas estrategias para ello. Por su parte Maureen García, a nombre de ALACOP agradeció la hospitalidad que brindó el Senado de la República para la realización de dicho evento, pero sobre todo hizo un reconocimiento público al senador Robles Montoya por el apoyo y seguimiento que dio para su organización.