

# CAMPAÑAS CON ESTRATEGIA: FUNDAMENTOS Y HERRAMIENTAS PARA UNA COMUNICACIÓN POLÍTICA EFECTIVA

---



## Peter Filzmaier

Coordinador de netPOL ([Red Internacional e interuniversitaria de Comunicación Política](#)), Director del [Instituto de Análisis Estratégico](#), profesor titular de Comunicación Política en la Universidad Karl-Franzens (Graz, Austria) y la Universidad Donau (Krems, Austria). Columnista y tertulio político.

[Peter.Filzmaier@donau-uni.ac.at](mailto:Peter.Filzmaier@donau-uni.ac.at)



## Guadalupe Moreno Cabanillas

Doctoranda por la Universidad Complutense de Madrid y la Universidad Duisburg-Essen (Alemania). Alumna del Instituto Universitario Ortega y Gasset. Investigadora en comunicación política en netPOL en la Universidad Alemana de Estudios Profesionales.

[Guadalupe.Moreno-Cabanillas@duw-berlin.de](mailto:Guadalupe.Moreno-Cabanillas@duw-berlin.de)

### Resumen:

*Contar con una estrategia de campaña clara y definida es un requisito imprescindible para ser capaces de desarrollar acciones comunicativas y mensajes coherentes con la línea ideológica de nuestro partido. Existen además ciertas herramientas y recursos que aseguran ventajas competitivas frente a nuestros adversarios políticos. En este artículo el lector encontrará respuestas a preguntas como ¿Cómo puedo evitar que un político pierda popularidad en el curso de la contienda política? ¿Qué cualidades maximizan la intención de voto de un candidato? o ¿Cómo puedo influir en el resultado de un debate electoral tras la celebración de este? En este texto, dirigido a profesionales de la comunicación y políticos, ofrecemos también algunas claves para elegir correctamente los temas de campaña y dirigir efectivamente su puesta en escena.*

*Palabras clave: campaña política, comunicación estratégica, creación de imagen del candidato, Triangulation, Política-Eco, desarrollo del mensaje, gestión de temas de campaña.*

### Abstract:

*Relying on a clear and defined campaign strategy is unavoidable for carrying out communicative actions and messages accordingly to the party's ideological line. Likewise, there are certain tools and resources which can assure competitive advantages in relation to our political adversaries. In this article, the reader will find answers to questions like: How can I avoid that my candidate loses popularity in the course of the political struggle? Which qualities maximize one candidate's voting intention? How can I exert influence on the electoral debate once it is over? In this text, which addresses to political communicators and politicians, we also offer some clues for selecting correctly the campaign topics and managing effectively its mise-en-scène.*

*Keywords: political campaign, strategic communication, candidate's image building, Triangulation, Echo-politics, Message Development, Issue Management.*

El concepto académico de comunicación política no coincide con su significado coloquial, ya que este presenta una separación ficticia entre la producción de la política y su comunicación (Jarren y Donges 2002: 20-22). En la práctica, la producción y la transmisión de la política están estrechamente conectados y en ningún caso es su transmisión una dinámica posterior e independiente de la decisión. El mejor ejemplo para ello: los temas que no son reflejados por los medios no consiguen colarse en los procesos de decisión (Blumler y Kavanagh, 1999: 214). Es por ello la necesidad de una democracia también a nivel mediático como requisito para el ejercicio de la comunicación política en los sistemas democráticos modernos<sup>1</sup>. Por nuestra parte, podemos considerar cualquier forma de transmisión política como comunicación política, que abarca la información política, participación política y comunicación política (esta última entendida como trabajo de campaña política).

- A menudo se reduce la discusión y consideración de esta disciplina al último punto mencionado, es decir, a las campañas electorales. Los trabajos de información y comunicación son un componente esencial y condición *sine qua non* de la democracia. Para poder tener una opinión fundada a la hora de emitir el voto, necesitamos antes de nada *inputs* sobre los temas de actualidad y sus protagonistas, así como las conexiones e interrelaciones entre ellos. Todas las democracias necesitan políticos que tengan algo que decir, y medios influyentes que hablen (críticamente) sobre ello y que, además de información sobre los hechos, reflejen los diferentes climas de opinión (Filzmaier, 2006:10). Los problemas aparecen cuando los medios y políticos comunican cosas irrelevantes y entretenidas en vez de contenido serio (Meyer, 1998).
- La comunicación política no se puede concebir como acciones unilaterales emprendidas desde la esfera de la política a los ciudadanos, sino como un proceso interactivo entre los gobernantes y los gobernados. La participación política pasa a ser, consecuentemente, un elemento central de la comunicación política (Renn y Oppermann, 1998: 352ff). Además, esta no se restringe en ningún caso al ejercicio del voto cada cuatro o cinco años, sino que implica cualquier tipo de expresión política que sea perceptible al menos por parte de la opinión pública. Junto con modelos institucionales de participación (formas de la democracia directa) como la celebración de referéndums y plebiscitos y la presentación de peticiones a órganos públi-

cos, las actividades de la sociedad cívica, desde las iniciativas ciudadanas hasta las discusiones en Internet, tienen una gran relevancia. También el contacto con políticos, la participación en eventos y las cartas al director se deben valorar como parte de ese diálogo interactivo con los gobernantes.

Como normal general, la planificación de la comunicación política se orienta por objetivos inmediatos, esto es, opera en cortos plazos, y busca la persuasión (Keplinger, 1998: 362ff). Su contenido depende de las personas y partidos que intervienen en cada caso, momento y territorio. No sólo se recurre a ella durante la preparación de los comicios, sino también (y cada vez más) en las acciones de larga duración de gobiernos, oposición y resto de actores políticos (Ornstein y Mann, 2000).

Existen tres vías para el análisis de los procesos y reglas de la comunicación política. La primera de ellas es la **investigación de voto** (que se remonta a Lazarsfeld en 1944) y se pregunta por las estrategias de campaña, es decir, qué acciones pueden influir de forma decisiva en el comportamiento de los votantes. A menudo se llega a la conclusión de que el peso de la campaña política llevada por el partido o candidato es relativamente pequeño en relación a otros factores. Con otras palabras: se cree que si no se hubiera desarrollado la campaña, el resultado de la votación no sería sustancialmente diferente. Esta desconcertante constatación (Farell y Schmidt-Beck, 2002) se explica debido a que esta está determinado por elementos de la socialización en los que es muy difícil influir. Además, los comicios se pueden topar con acontecimientos inesperados, desde escándalos políticos hasta catástrofes naturales que, a menudo, son imprevisibles.

Pese a lo dicho, los políticos tienden a considerar que las campañas ejercen una gran influencia, por lo que movilizan enormes recursos y cuentan con gran variedad de profesionales (como asesores y periodistas). En cambio, los politólogos mantienen desde hace tiempo el punto de vista contrario, esto es, defienden que su peso en la intención de voto es mínimo. Como punto intermedio se podría concluir que lo que sin duda es importante es llevar a cabo acciones visibles para los ciudadanos, sobre sus detalles todavía no se ha conseguido llegar a un acuerdo.

El segundo modo de acercarse al estudio la comunicación política es a través del **análisis de sus canales tradicionales de transmisión**. Si miramos atrás, nos encontramos en primer lugar, desde 1920, con modelos de propaganda que tenían la radio como medio estrella, clave en los sistemas totalitarios (si conside-

<sup>1</sup> Sobre este tema, ver los trabajos de Lillecker (2006) y Voltmer (2006).

ramos, por ejemplo, la importancia de los receptores de radio en el nazismo). Por entonces se pensaba que era posible una influencia directa en los ciudadanos y electores a través de la propaganda bajo un esquema de estímulo-respuesta-efecto. Esta creencia se basaba en los estudios sobre el conductismo desarrollados en esa época y la omnipotente tesis sobre el efecto de los medios en los ciudadanos, que se pensaba directo y sin ninguna intermediación. Este esquema fue superado a partir de la Segunda Guerra Mundial (Klapper, 1960). En su lugar, pasaron a idear modelos en los que se subrayaba el efecto limitado de los medios de masas. El objetivo de las campañas pasó a ser el refuerzo y la movilización de unas preferencias políticas con las que los ciudadanos ya contaban. A partir de los años 1950 y 1960, cambiar el voto a través de propaganda se dejó de considerar posible. Desde 1980 se consolida el modelo de la Agenda-Setting, es decir, se cree que los medios de masas fijan la importancia de los temas (McCombs, 1981 y 1994: 171ff; Brettschneider, 1994: 211ff). Sin embargo, controlar lo que la audiencia piensa exactamente sobre ellos se sigue escapando de su alcance. Finalmente, nos encontramos a día de hoy con modelos del *prime time-politics*, que hacen converger el trabajo mediático y la campaña política, cuyo resultado es la construcción de (pseudo)acontecimientos diseñados para su transmisión en los medios de comunicación (principalmente en la televisión).

**La investigación sobre el rol de los partidos en la preparación de los comicios** es la tercera área de investigación. Esta se ocupa del estudio de cómo los partidos organizan la campaña, sobre la personificación de la política (la dependencia mutua entre los partidos y sus candidatos), así como el papel que juega su financiación<sup>2</sup>. En la historia podemos encontrar diferentes fases en el diseño y planificación de campañas (Norris, 2003. Capítulo 7):

- De 1920 a 1945 nos encontramos con la *pre-modern campaign* en la que, junto con la propaganda por radio, el contacto personal con ciudadanos y electores (*face-to-face*) era clave. Los mítines políticos buscaban la maximización del número de apretones de manos entre los candidatos y los electores, que debían ser eficaces por sí y no en relación a su retransmisión mediática. Los esfuerzos se centraban mayoritariamente en la persuasión y movilización del ciudadano (que podía llegar a un 90% de las personas con derecho a voto). Por otro lado, las campañas operaban en comunidades locales y frecuentemente eran planificadas con poca antelación. Las organizaciones locales eran las

responsables últimas de la elección del candidato, la planificación de la publicidad, la búsqueda de financiación y la gestión de eventos.

- En las **campañas modernas** (*modern campaigns*), de 1945 a 1990, la comunicación de masas pasa a ocupar, especialmente televisada, la mayor parte del tiempo y esfuerzo de los actores políticos. Se generalizan las estrategias *catch all*: un mensaje político totalmente estudiado se dirige a cuantas más personas posibles en el menor tiempo. Además, los equipos tratan de maximizar la presencia en televisión del candidato. Al final de esta fase se reduce drásticamente la participación en los comicios, y las campañas se centran en persuadir olvidándose de la movilización. Los ciudadanos se había desenganchado ya de la lealtad a grupos y partidos. Los equipos de campaña de los candidatos y asesores políticos nacionales toman el control de la planificación.
- Las **campañas posmodernas**, o (sobre)profesionalizadas (*postmodern campaigns*) tienen lugar desde la década de 1990. En vez de la maximización de la presencia de los candidatos y mensajes, toman protagonismo las comunicaciones estratégicas, el marketing directo, la fragmentación de la opinión pública y su estudio detallado, y los asesores externos especializados. La persuasión de los cada vez más numerosos indecisos y la movilización del voto, lastrada por la baja participación y la completa disolución de las lealtades de partido (*dealignment*), son clave.

Por otro lado, merece comentar el hecho de que tanto los sistemas mediáticos como las formas de comunicación política en los países de la UE como en EE.UU. se encuentran en un proceso de convergencia (Hallin y Mancini, 2003: 36-34; 49-51). A pesar de numerosas diferencias y cierta relativización, se pueden identificar las tendencias internacionales de americanización, modernización y comercialización, que influyen en la gestión de campañas de forma paralela. La efectividad de cada acción de comunicación responde, sin embargo, a las particularidades nacionales de cada territorio.

## I. ESTRATEGIAS DE LA COMUNICACIÓN POLÍTICA EN CAMPAÑAS MEDIÁTICAS

Antes de nada, es fundamental diferenciar una estrategia de una táctica. Su confusión es el fallo más común en el trabajo de campañas. La **estrategia** se ocupa de responder a las preguntas: *¿Quién y qué?, ¿Por qué?*

<sup>2</sup> Sobre este punto ver Naßmacher y Naßmacher (2001)

y *¿Dónde?*. Se trata de determinar los grupos a los que nos dirigimos y los mensajes con los que lo hacemos, por qué nos tenemos que dirigir a estos y no a otros y en qué lugar geográfico (comunicativo) les podemos alcanzar. La **táctica**, en cambio, da respuesta a: *¿Cómo?* y *¿Cuándo?*. A través del método de la comunicación política se gestionan los recursos (escasos) de tiempo y personal en unos plazos predeterminados. Es evidente que no tiene sentido, y es incluso contraproducente, el diseño de una táctica si no se cuenta con una estrategia.

No existe un consenso entre los teóricos de cómo se debe desarrollar la planificación de una campaña para que esta sea efectiva. No obstante, a la hora de elaborar su diseño particular es de utilidad detenerse a reflexionar sobre las siguientes cuestiones: *¿Nos conviene provocar conflicto con los adversarios o saldremos más beneficiados propiciando un clima de consenso? ¿Cuáles son las expectativas de los ciudadanos sobre el futuro del país? ¿Su percepción de la situación económica y social presente y futura?* Para dar respuesta a estas preguntas así como llevar a cabo acciones efectivas y coherentes, es fundamental tanto una planificación estratégica como la colaboración de especialistas<sup>3</sup>. A continuación, enumeramos un par de estrategias que suelen ser útiles en todo tipo de campañas.

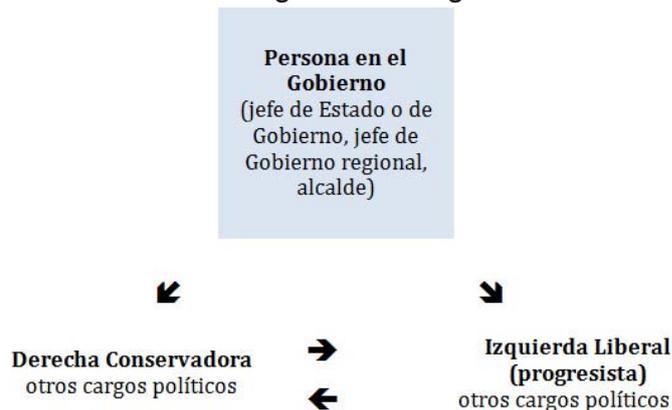
### 1.1. Triangulation

Esta es una estrategia coherente para cualquier persona que se encuentra en el gobierno (no es válido si está en la oposición). La noción de *triangulation* lleva en los casos ideales a la inmunización del actor político en la contienda (Ilustración 1). Para su comprensión, es de utilidad imaginar al gobernante situado en la punta de arriba de un triángulo, como si se encontrase por encima de la rutina política (como representante del estado y como “padre” o “madre” protector de todos los ciudadanos), mientras que deja los enfrentamientos diarios a cargos de segundo nivel de su partido y de otros grupos. Lo que se logra con ello es enredar al líder del partido de oposición X con miembros menos importantes del gobierno o diputados. Es importante mencionar que aquí es irrelevante quién suma puntos durante esos enfrentamientos rutinarios. Normalmente vencerán unos y otros alternativamente y tenderá a igualarse. El valor añadido se encuentra al construir una imagen moderada del gobernante, que simboliza el medio.

El modelo proviene de una idea de Dick Morris, asesor de comunicación del presidente de Estados Unidos

Bill Clinton que, tras una encuesta de opinión negativa en el periodo 2003/2004, posicionó a Clinton con mucho éxito entre demócratas y republicanos (Morris, 1997: 79ff). Con ello, se logró presentar al Partido Conservador como extrema derecha (*Christian Right*), así como etiquetar a su Partido Demócrata e incluso a sus antiguos compañeros directos de trabajo como especialmente liberales (*New Democrats*) –para Estados Unidos una connotación muy negativa–. El presidente pasaba a ser el único moderado y a marcar el eje por el cual los ciudadanos podían situar a cada uno en su sitio.

#### Ilustración 1: Estrategia de la triangulation



El concepto de *triangulation* no se practica exclusivamente por parte de jefes de Gobierno y de Estado, sino también por líderes regionales y locales, como alcaldes y presidentes autonómicos. Estos le delegan la labor de repartir la “bronca” a otros miembros de los gobiernos nacionales o regionales, así como a los secretarios del partido. De este modo, conservan apoyo y simpatía de los ciudadanos y se ve reforzado por un bonus que premia al político en ejercicio, lo que le confiere un potencial de voto mayor que al resto de su partido. De forma contraria, los gobernantes pierden popularidad cuando tienen que involucrarse a menudo en los asuntos políticos ordinarios.

El juego está en que cuando la oposición conoce también el truco, esta trata de bajar al jefe de Gobierno de su pedestal e inmiscuirle en los asuntos políticos diarios. Para ello, se dirigen a él directamente, es decir, le provocan, y le inducen a reaccionar personalmente. Si funciona, se resiente ese bonus del político en ejercicio, independientemente de quién gane esa contienda en particular. Generalmente, funciona la siguiente regla: “Discutir siempre con un adversario que ocupe por lo menos un nivel más alto”, y viceversa: “Nunca dejarse enredar con adversarios con funciones más bajas”. Si el líder no cede a las provocaciones, los enfrentamientos diarios nunca le afectarán a él personalmente.

<sup>3</sup> Sobre los principios básicos de las campañas, ver Althaus (2002).

Del mismo modo, se beneficiarán de los careos el jefe de la oposición contra jefe de Gobierno, miembro del gobierno regional contra jefe de gobierno, diputado local o alcalde contra miembro de gobierno regional, etc. De forma análoga se aplica a los niveles nacional y regional (jefe del gobierno regional contra gobierno nacional, parlamento regional contra parlamento nacional, políticos locales y regionales contra políticos nacionales, etc.). En todos los debates se debe planificar sobre esta base quién se ataca y responde a quién independientemente del tema en cuestión.

## 1.2. La Política-Eco

En la formación de la opinión pública (*public opinion formation*) los sucesos en sí no son tan decisivos como su interpretación por los líderes de opinión, también conocidos como multiplicadores (*influentials*). Se conoce como Política-Eco cada forma de comunicación política que busca fortalecer o influir estratégicamente en corrientes de opinión en relación con acontecimientos específicos (Filzmaier y Plasser, 2005: 137f; 186f; 223f). Entre ellos se encuentran tanto las intervenciones en medios como los contactos personales con periodistas. Son de vital importancia: **el factor tiempo**—la estrategia de la Política-Eco debe empezar directamente tras un acontecimiento concreto y ser eficaz en las siguientes 24 horas—; **la unidad del mensaje** (*stay on the message*)—todos los actores del partido deben comunicar a los líderes de opinión informaciones y posiciones idénticas—.

Junto con lo anterior, es fundamental la sistematización de los procesos de comunicación. Dentro de los equipos, hay que crear un organigrama estratégico que contemple qué político en qué campo temático con qué medio principal (y con qué contacto particular) comunica. Esas personas figurarán en la planificación como *spins* comunicativos, es decir, serán los encargados de informar a los medios. La forma de hacerlo puede variar desde el contacto telefónico, el SMS o email, así como las aplicaciones *social media* (Twitter y WhatsApp, para las fotografías también Instagram, etc.). El contacto de los diferentes *spins* comunicativos debe suceder de forma paralela, a gran escala, y con un trato personal y cercano. Los comunicados de prensa (y otras acciones) se tienen que poder completar con conversaciones privadas y (aparentemente) exclusivas.

Para que la Política-Eco funcione se deben producir reuniones regulares entre las cinco o seis personas que dirijan el equipo. En ellas se debe abordar la concepción y coordinación de la estrategia conjunta, el *wording* concreto y el cronograma y calendario de eventos

de las próximas semanas. Para una velocidad adecuada (*“speed wins”*) y un efecto prolongado, los canales de comunicación previamente contruidos tienen que mantenerse activos. La selección de los actores principales (a los que se les han asignado los temas fundamentales) debe tener prioridad, así se asegurará un canal de comunicación constante con los medios más importantes. Más tarde se puede ampliar el organigrama original con comunicadores adicionales responsables de temas y medios locales, incluyendo otros que se encarguen del contacto directo con los votantes.

### 1.2.1. El ejemplo del debate televisivo

Las estructuras de la Política-Eco construidas en meses y años pueden ser efectivas en los plazos más breves, como en el caso de en la celebración de un debate televisivo. Tradicionalmente, tras un cara a cara, los partidos se suelen limitar a tratar de dar respuesta a quién ha producido la mejor impresión al público (y lo que es más importante, si esto se puede convertir en una alteración en la intención de voto). Sin embargo, existen ciertas acciones complementarias que se pueden llevar a cabo antes, durante y después del programa, como tratar de influenciar en las informaciones producidas por los medios. En muchos países estos trabajos se limitan a la colocación de simpáticos activistas en la primera línea del público, para así transmitir a los telespectadores un estado de ánimo conveniente. En cambio, si echamos un ojo a lo que sucede en Estados Unidos, nos encontramos un panorama diferente. Como ejemplo, en EE.UU., durante la celebración del debate, los equipos de campaña se dedican a enviar y repartir hasta 20(!) comunicados de prensa. En segundos y de forma paralela transforman el contenido de las notas en discusiones en Facebook, Twitter & Co. Cada equipo apoya los argumentos de su candidato y hacen visibles las mentiras de su oponente. En cuanto este acaba, colegas políticos del círculo del candidato, jefes de campaña y simpatizantes ofrecen entrevistas (*debate spinners*) siguiendo una plan detallado y exhaustivo. Los entrevistados intentan convertir los temas políticos de su candidato en temas públicos. Casi no hay palabra de los comunicadores que ellos solos hayan pensado, lo que ellos dicen no es más que mensajes estratégicamente elaborados por los equipos de campaña. La unidad entre los diferentes testimonios es esencial.

A continuación desentrañamos esta estrategia. En el caso de un debate de campaña nacional: se colocan los políticos nacionales y simpatizantes del partido más importantes como *A-list spinners* en los principales medios de comunicación del país atendiendo a la jerarquía y con mensajes perfectamente preparados

(a pesar del estrés). Para ello, se consideran principalmente los canales de televisión más importantes y los periódicos nacionales, especialmente en los países todavía con poca presencia de las redes sociales. Los políticos regionales del mismo partidos se convierten de forma análoga los *B-list-spinners*. Ellos se van a hacer cargo de las cadenas y periódicos regionales. Los cargos locales (*C-list spinners*), como en el caso de los alcaldes, se ponen a disposición de las cadenas y periódicos de su ciudad. Este ámbito es a menudo infravalorado, a pesar de que los periódicos locales tienen un peso muy importante en los pequeños municipios.

Como hemos señalado, parte del cometido de la Política-Eco es influir en la opinión de los periodistas. Esta es la razón por la que algunos miembros del partido o simpatizantes llaman a los programas de televisión y radio o escriben artículos de periódico sobre un cierto tema. Este afán de buscar cierto control sobre ellos puede llevar a situaciones extremas, como el ocasional acoso de periodistas no afines por parte de los simpatizantes. Este incluye, pero no se restringe, al envío de cartas al director, mails o realización de llamadas que rebatan los argumentos del periodista. También se pueden llevar a cabo auténticas campañas mediáticas contra sus opiniones personales, fáciles de extender hoy en día gracias a los *social media*. En casos extremos, los medios acaban apartando al periodista de la campaña.

Los expertos (independientes) se pueden encontrar del mismo modo con investigaciones completas sobre sus trabajos anteriores y opiniones expresadas en el pasado. Esta búsqueda puede alcanzar sucesos acaecidos décadas atrás y que son de carácter privado. En caso de encontrar simplemente una expresión ligeramente poco acertada, será publicada por los simpatizantes de forma sensacionalista en Internet. Así consiguen destruir su credibilidad.

Con este panorama, la disposición individual de los periodistas y expertos de analizar críticamente la campaña y de exponerse a través de apariciones públicas disminuye, y con ello, la calidad democrática del debate político.

## II. IMAGE BUILDING, MESSAGE DEVELOPMENT E ISSUE MANAGEMENT

“¿Qué defendemos?” es la pregunta clave que debe guiar cada acción de comunicación para que esta logre transmitir efectivamente mensajes coherentes con la línea del partido. Su respuesta es central para tener alguna oportunidad en la campaña, mucho más importante que la forma de argumentar o las medidas políticas que los mensajes encarnan. Los valores, con-

tenidos y objetivos que un candidato defiende son el eje de la estrategia de campaña.

### 2.1. Creación del perfil de los candidatos (Image Building)

Hoy en día, en situaciones de normalidad, el interés político del ciudadano medio varía de moderado a escaso. Es por esta razón que para los partidos y candidatos el establecimiento de contacto con el público es siempre problemático. A veces se consigue establecer este puente a través de un toque emocional, la transmisión de una determinada imagen y estado de ánimo o acentuando su simpatía o cercanía, por ejemplo. Respecto a la simpatía, sería un gran error considerar ésta como la característica más reseñable del candidato. Como en el caso del talento en los negocios, es “*nice to have*”, pero no una característica central. Sin olvidar que no todos los políticos pueden transmitir el carisma de Tony Blair o Bill Clinton en sus buenos tiempos. En la campaña hay que dejar claro que el éxito y la valía del candidato deriva de su trabajo duro y su profesionalidad. Por otro lado, el peso de esa percepción de cordialidad por parte de los votantes apenas es demostrable. De forma opuesta, otras características como el liderazgo (*leadership*), la firmeza (*strength*), y la resolución (*decisiveness*) también juegan un papel claro a la hora de emitir votos. Finalmente, la jerarquía en la relevancia de los rasgos de los candidatos puede variar según el tipo de comicios. En algunos países, por ejemplo, se juzga a los miembros del consistorio principalmente en base de la simpatía, mientras que los candidatos a presidente deben tener las características relacionadas con el liderazgo.

La personalidad de los candidatos, junto con los temas y acontecimientos de campaña y la identidad de los partidos, incide directamente en la votación. En los días previos a los comicios no se trata solamente de publicitar los rasgos de su carácter que nos interesan, sino también su historia vital (*competing personal stories*). Esto se hace a través de la publicación de libros o vídeos, carteles, anuncios, así como entrevistas y reportajes sobre su recorrido personal y laboral. La historia vital del candidato no sólo debe hablar de cómo ocupa las horas de ocio (para hacerle más cercano), sino que debe reforzar su credibilidad y ensalzar su proyecto político. Por último, esta debe además ser auténtica, esto es, las cualidades que se le atribuyen así como la relación entre ellas debe ser creíble. Si esto no es posible, se deben valorar estrategias alternativas.

Por otro lado, a la hora del diseño de la estrategia no debemos confundir entre las cualidades objetivas y subjetivas del político demandadas por los votantes.

Esto es, para unas determinadas elecciones podríamos encargar a especialistas (políticos, sociólogos, etc.) que analizaran las características ideales de un presidente de Estado o de un parlamento regional. Pues bien, los resultados serían prácticamente irrelevantes para nuestra estrategia. Lo fundamental no son los criterios objetivos, sino las expectativas del mercado de votantes (“¡Así debe ser un presidente!”). Por ejemplo, variables como el perfil de los dirigentes anteriores influyen sin lugar a dudas en las preferencias actuales de los votantes. Un candidato pueda fracasar simplemente porque no corresponde a los estereotipos que encarnaban sus antecesores en las últimas décadas.

## 2.2. Triángulo del Mensaje (Message Development)

La expresión “¡Los políticos dicen todos lo mismo!” no corresponde a la realidad. En una comunicación política adecuada el contenido de los mensajes debe ir variando (de forma controlada), así como las palabras que usamos para expresarlo. Una estrategia útil, conocida como el *Triángulo del Mensaje*, se basa en que los mensajes deben deslizarse como a través de las aristas de un triángulo, el cual contiene una idea estratégicamente diseñada en cada pico –abarcando diferentes temas y usando diferentes palabras– (Filzmaier 2004, y Morris 1997). El arte se encuentra en interiorizar los puntos (de los picos) del triángulo y mantenerse en ese contenido en todo momento. De hecho, se recomienda colgar su dibujo sobre la mesa de trabajo y comprobar que también los textos escritos, como las notas de prensa, se orienten por él.

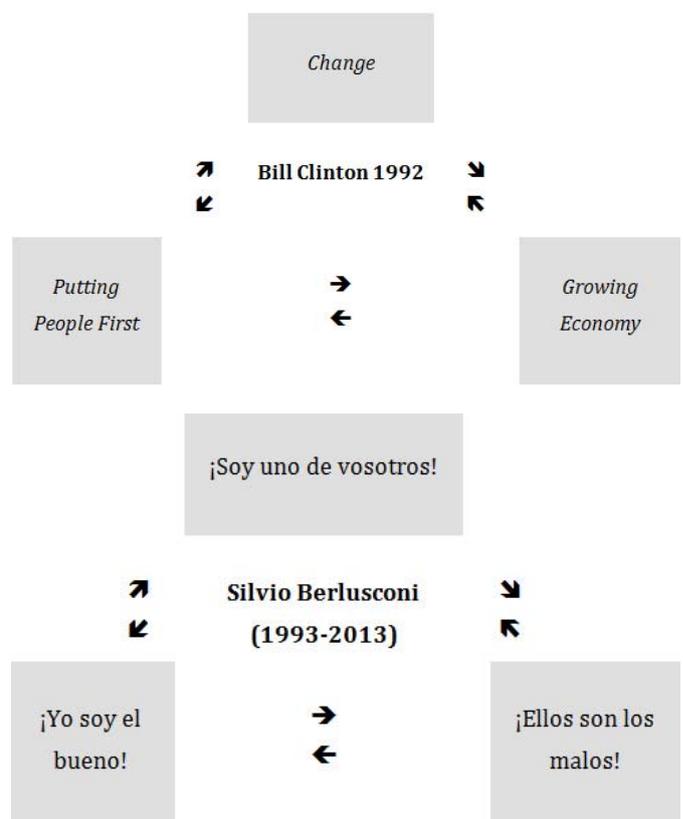
En la comunicación política se ha generalizado el uso durante la contienda política de esta técnica como centro de la campaña. Su dominio no consiste en su repetición literal, sino tomarlos como ejes de significado estratégico mientras se varían los temas y el lenguaje. El presidente de Estados Unidos Bill Clinton centró la campaña de 1992 contra George Bush padre en los mensajes *Change*, *Putting People First* y *Growing Economy* (Ilustración 2). Con ello hacía mención de diferentes formas (!) de la lejanía de Bush del ciudadano medio y la mala situación económica (bajo crecimiento, alta tasa de paro y apenas inversión). Toda opinión a favor de continuar de alguna manera con la línea política anterior se volvió electoralmente poco rentable, aunque evidentemente de la presidencia anterior había medidas que debían continuar e incluso que se debían intensificar.

La clave del éxito de Silvio Berlusconi en su comunicación política como presidente (1994/95, 2001–2005, 2005/06 y 2008–2011) y candidato de campaña no sólo

fue la ventaja comparativa que tenía por ser dueño de varios canales de televisión, sino también una brillante adaptación de su lenguaje político. Destaca su forma de comunicarse, en la que parecía que estaba publicitando artículos de marca y no ideas políticas. Berlusconi además tomó el nombre de su partido de un lema del fútbol. *Forza Italia*, creada en 2003 y que en 2009 se transformó en *Popolo della Libertà*, expresamente en alusión a sus contrincantes, un movimiento de izquierda. Su triángulo de la comunicación se basa en los siguientes elementos:

- Su identificación con los votantes a través de los medios de masas: “*Soy uno de vosotros*”.
- Una idealización de su persona: se presentó como un exitoso empresario convertido en salvador de la nación
- La proyección de cualidades negativas sobre los enemigos, a través de frases “*Ellos son los malos*”. Aquí encontramos también la clara demarcación entre *Azzuri* (los “buenos”, para referirse a los partidarios de Berlusconi) y *Rossi* (la izquierda). Sólo cuando Berlusconi fue condenado en firme por fraude fiscal en agosto de 2013, tras numerosos y largos procesos judiciales, su estrategia dejó de ser eficaz.

**Ilustración 2: Triangulación de los mensajes de Bill Clinton y Silvio Berlusconi.**



### Ilustración 3: Gestión de los temas en campañas

#### Seguridad nacional/ internacional como tema de derechas...

- Economía estable
- *Law and Order*
- Policía y fuerzas militares
- Política exterior

#### Seguridad social como tema de izquierdas...

- Mercado de trabajo
- Vivienda
- Sanidad
- Educación

### 2.3. Gestión de los temas (Issue Management)

La contienda política entre partidos y sobre todo durante la preparación de los comicios es al mismo tiempo una disputa de temas. Cada grupo desea colocar en la agenda diaria ciertos asuntos que le aportan ventaja en el debate. Independientemente de los acontecimientos diarios, hay categorías que los partidos de centro derecha o de centro izquierda suelen preferir. Los conservadores obtienen ventaja normalmente con los asuntos relacionados con “*Law and Order*”, con la policía y las fuerzas armadas así como con la estabilidad económica. Así que estos partidos tienden a abordar noticias o propuestas sobre seguridad nacional e internacional. Por su parte, los partidos socialdemócratas y comunistas se benefician de aspectos de seguridad social –trabajo, mujer, salud, etc.–(Ilustración 3). El tema ideal de los partidos “verdes” es lógicamente el medio ambiente.

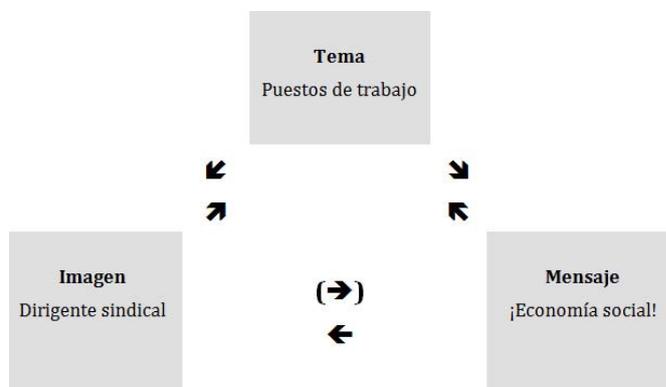
De ello, podemos deducir que:

- Ser capaz de dar respuesta a una noción completa y compleja de seguridad, es decir, que la política sea capaz de garantizarla aun cuando se traten de necesidades altamente complejas, será cada vez más relevante para una campaña exitosa.
- Considerando que todos los campos, desde la política de seguridad a la social, son relevantes, y que los aspectos del debate público que no convienen al partido no se pueden simplemente hacer desaparecer, es importante saber alejar los temas desfavorables estableciendo relaciones con otros ventajosos.

Durante la campañas cada partido va desarrollando los temas que previamente ha preparado, expresados a través de las imágenes y mensajes que les corresponden. Como mostramos en la Ilustración 4, un tema posible puede ser el estado de las políticas del mercado de trabajo, abordado a través del mensaje

de la exigencia de una economía justa y social. Como imagen de esa acción, se nos podría ocurrir colocar a un dirigente sindical, que estaría encargado de dar la información ante las cámaras. Piénsese que un empresario no podría usar ni este tema ni comunicar este mensaje y en el caso de que los sindicatos pasaran por momentos bajos (gracias a un escándalo o algo similar), conseguir una declaración con aspecto de autenticidad por su parte sería misión imposible. Esto es, el tema, el mensaje y la imagen deben corresponderse y guardar una relación coherente.

#### Ilustración 4: Relación entre el tema, la imagen y el mensaje (ejemplo).



Como es lógico, para la presentación del tema se debe despertar el interés del público, que se usará para el posterior desarrollo del mensaje. Una vez nos beneficiemos de su atención, trabajaremos paralelamente estableciendo los temas y organizando la puesta en escena de los mensajes. En el recorrido, hay que evitar especialmente exagerar y/o quedarnos sin contenido (Kapferer, 2004: 38-43).

#### 2.3.1. Recorrido de los temas

Como acabamos de señalar, en la comunicación política hay que gestionar el recorrido del mensaje. Lo primero que el asesor o profesional debe tener en cuenta es que el impacto de un tema en la opinión pública siempre va a estar limitado temporalmente. Por ello,

se deben tomar decisiones con respecto al *timing*. Por ejemplo, tanto la presentación de un candidato, así como para criticar otros partidos y candidatos se pueden o bien planificar para que la información alcance un momento (breve) de gran atención mediática, o estirar el tema en el tiempo en forma de ondas. Para alargar un asunto se puede traer a colación temas relacionados (dando rodeos). En todo caso, es importante establecer un calendario de apariciones y si nuestra estrategia se apoya varios ejes, se debe establecer una lista de prioridades.

En la opinión pública sólo suele haber un tema que sea dominante, y los espectadores pueden percibir como relevantes como máximo tres a la vez. La agenda suele rotar semanalmente. Además es aconsejable tener en cuenta la particularidad de ciertos periodos del año como en el caso del verano. La “sequía” de noticias en esta época hace que temas sin importancia puedan pasar a ser el centro de atención involuntariamente (o también conscientemente). También es interesante la estrategia que se conoce popularmente como cortina de humo. Supongamos que un partido de gobierno está interesado en acortar el debate incómodo sobre un presupuesto austero. Para evitar que la discusión y las críticas sobre este se alarguen, se puede colocar un tema nuevo de otro campo totalmente distinto y que afecte a muchos ciudadanos. Algo así como un asunto de seguridad vial a través de la pregunta: ¿Tienen los límites de velocidad sentido, o los ciudadanos deben poder conducir libremente hasta 160km en ciertos tramos? Este sería con seguridad el nuevo tema estrella del debate público eclipsando al resto.

A pesar de la importancia de los temas de campaña, no debemos permitir que estos nos desvíen de nuestra estrategia. Con ello queremos decir que los partidos no deben dejarse llevar ciegamente por el esquema acción-reacción, esto es, críticas del adversario, respuesta del partido. Con otras palabras: por supuesto que se tiene que reaccionar a acontecimientos políticos y climas de opinión, sin embargo, se debe tener muy presente el porqué de cada acción. Hay que:

**a.** Modificar la estrategia conjunta sólo si hay una alteración fundamental.

**b.** Seguir un calendario de trabajo que tenga como fin mejorar la imagen del partido y candidato.

**c.** Ser nosotros quiénes fijan los temas de campaña.

Para concluir, decir que la planificación y puesta en escena de los temas, acciones y actividades no significan convertir la campaña en un plan de relaciones públicas constante (y agotador para el candidato). Lo

que nosotros hemos querido subrayar es la necesidad de un plan estratégico: saber qué hago, cuándo, y qué no. Curiosamente, este consejo se escucha poco a menudo, y los políticos intensifican sus actividades públicas dejándose ocasionalmente llevar por asesores y empresas de publicidad que están más preocupados por su trabajo que por el resultado de los comicios. Sin olvidar la costumbre de los políticos de hablar a diario con las televisiones y periódicos sobre todo tipo de temas (aunque no sean especialistas en ellos), tanto de forma privada como a través de su intervención en los medios.

#### REFERENCIAS

Althaus, Marco (Hg.) (2002): *Kampagne! Neue Strategien für Wahlkampf, PR und Lobbying*. [¡Campañas! Nuevas Estrategias para Campañas, Relaciones Públicas y Lobbying]. Münster.

Brettschneider, Frank (2004): “Agenda-Setting: Forschungsstand und politische Konsequenzen” [Agenda-Setting: Estado Actual de Investigación y Consecuencias Políticas] en Michael Jäckel y Peter Winterhoff-Spurk (Hg.), *Politik und Medien: Analysen zur Entwicklung der politischen Kommunikation* [Política y Medios: Análisis del Desarrollo de la Comunicación Política], Berlin, S. 211-229.

Blumler, Jay y Kavanagh, Denis (1999): “The Third Age of Political Communication: Influences and Features”, *Political Communication*, 16/3: 209-230.

Esser, Frank y Pfetsch, Barbara (Hg.) (2003): *Politische Kommunikation im internationalen Vergleich: Grundlagen, Anwendungen, Perspektiven* [Comunicación Política en Comparación Internacional: Principios, Aplicaciones, Perspectivas], Wiesbaden.

Farell, David y Rüdiger-Schmitt-Beck (2002): *Do Political Campaigns Matter? Campaign Effects in Elections and Referendums*, London.

Filzmaier, Peter (2004): “Wahlen und politischer Wettbewerb in der Mediengesellschaft” [Elecciones y Competición Política en la Sociedad Mediática], in *Forum Politische Bildung* (Hg.), Von Wahl zu Wahl, Informationen zur Politischen Bildung, Nr. 21, Wien/München, S. 13-21.

Filzmaier, Peter (2006), “Wag the Dog? Amerikanisierung der Fernsehlogik und mediale Inszenierungen in Österreich” [¿Cortina de Humo? Americanización de la Lógica Televisiva y la Escenificación Mediática en Austria], en Peter Filzmaier, Matthias Karmasin y Cornelia Klepp (Hg.), *Politik und Medien - Medien und Politik* [Política y Medios – Medios y Política], Wien, S. 9-50.

Filzmaier, Peter y Plasser, Fritz (2005): *Politik auf amerikanisch: Wahlen und politischer Wettbewerb in den USA* [Política a la Americana: Elecciones y competición Política en EE.UU.], Wien.

Forum Medien Politik (Hg.) (2004): *Trends der politischen Kommunikation: Beiträge aus Theorie und Praxis* [Tendencias de la Comunicación Política: Artículos de la Teoría y Práctica], Münster.

Gurevitch, Michael y Blumler, Jay (2003): “Der Stand der vergleichenden politischen Kommunikationsforschung” [El desarrollo de la Investigación Comparativa de la Comunicación Política], en Esser y Pfetsch (2003), S. 371-392.

Hallin, Daniel C. y Mancini, Paolo (2003): “Amerikanisierung, Globalisierung und Säkularisierung: Zur Konvergenz von Mediensystemen und politischer Kommunikation in westlichen Demokratien” [Americanización, Globalización y Secularización: sobre la Convergencia del Sistema Mediático y la Comunicación Política en la Democracias Occidentales], en Esser y Pfetsch (2003), S. 35-55.

Jarren, Otfried, Sarcinelli, Ulrich y Saxer, Ulrich (Hg.) (1998): *Politische Kommunikation in der demokratischen Gesellschaft. Ein Handbuch* [Manual de la Comunicación Política en la Sociedad Democrática], Wiesbaden.

Jarren, Otfried y Donges, Patrick (2002): *Politische Kommunikation in der Mediengesellschaft: Eine Einführung* [Comunicación Política en la Sociedad Mediática: una Introducción] 2 Bde, Wiesbaden.

Kapferer, Stefan (2004). *Forum Medien Politik*, S. 35-46.

Keplinger, Hans-Mathias (1998): *Politische Kommunikation als Persuasion* [Comunicación Política como Persuasión], en Jarren, Sarcinelli y Saxer (1998), S. 362-368.

Klapper, Joseph T. (1960): *The Effects of Mass Communication*, Glencoe.

- Lazarsfeld, P., Berelson, B., y Gaudet H. (1944): *The People's Choice: How the Voter Makes Up His Mind in a Presidential Campaign*, New York.
- Lillecker, Darren G. (2006): *Key Concepts in Political Communication*, London.
- McCombs, Maxwell E. (1981): *The Agenda Setting-Approach*, en Dan Nimmo y Keith R. Sanders (Eds.): *Handbook of Political Communication*, Beverly Hills, S. 1121-1140.
- McCombs, Maxwell E. (1994): "The Future for Agenda Setting Research", *Journal of Mass Communication Studies*, S. 171-181.
- McNair, Brian (Ed.) (2004): *An Introduction to Political Communication*, London.
- Meyer, Thomas (1998): *Politik als Theater. Die neue Macht der Darstellungskunst* [Política como Teatro. El Nuevo Poder del Arte de la Representación], Berlin.
- Morris, Dick (1997): *Behind the Oval Office*, New York, S. 79-88.
- Naßmacher, Hiltrud y Naßmacher, Karl-Heinz (2001): "Major Impacts of Political Finance Regimes", en Karl-Heinz Naßmacher (Hg.): *Foundations for Democracy. Approaches to Comparative Political Finance*, Baden-Baden, S. 181-196.
- Norris, Pippa (2003): *A Virtuous Circle: Political Communications in Post-Industrial Societies*, New York.
- Ornstein, Norman J. y Mann, Thomas E. (eds.) (2000): *The Permanent Campaign and Its Future*, Washington D.C.
- Plasser, Fritz y Ulram, Peter A. (2004): "Öffentliche Aufmerksamkeit in der Mediendemokratie" [La Atención del Público en la Democracia Mediática], en Fritz Plasser (Hg.): *Politische Kommunikation in Österreich: Ein praxisnahes Handbuch* [Comunicación Política en Austria: un Manual ligado a la Práctica], Wien, S. 37-100.
- Renn, Ortwin (1998): "Politische Kommunikation als Partizipation" [Comunicación Política como Participación], en Jarren, Sarcinelli y Saxer (1998), S. 352-361.
- Schatz, Heribert; Rössler, Patrick y Nieland, Jörg-Uwe (Hg.) (2002): *Politische Akteure in der Mediendemokratie: Politiker in den Fesseln der Medien?* [Actores Políticos en la Democracia Mediática: Políticos en Manos de los Medios], Wiesbaden.
- Voltmer, Katrin (ed.) (2006): *Mass Media and Political Communication in New Democracies*, London.