

EL PODER DEL MENSAJE: CÓMO CONSTRUIR UN BUEN DISCURSO POLÍTICO EN EL ÁMBITO LOCAL

Por Lucía QUIROGA MARTÍNEZ

Periodista, comunicadora y experta en comunicación política e institucional

Saber elaborar un discurso, adaptarlo a las necesidades propias y del contexto y aplicarlo en función de los diferentes escenarios es una habilidad básica para cualquier cargo público o político. En la política local, esta elaboración de los mensajes cobra vital importancia, al tratarse de un ámbito donde la relación entre la ciudadanía y los cargos electos es mucho más estrecha que a otros niveles. Ante las próximas citas electorales, que tendrán lugar a lo largo de 2023, es muy importante abordar la construcción de discursos políticos desde un punto de vista estratégico. En este artículo abordaremos la elaboración del discurso haciendo especial hincapié en los conceptos básicos de la comunicación política, como la construcción de marcos y la creación de agenda; la comunicación estratégica o la construcción de mensajes en base a objetivos concretos; la elaboración de un discurso desde el punto de vista práctico y su aplicación específica al ámbito de la política local.

COMPOL O COMUNICACIÓN POLÍTICA: ALGUNOS APUNTES

La **comunicación política** es aquella que se emite desde los espacios políticos, que pueden ser partidos, representantes públicos o instituciones. Es semejante, por lo tanto, a la comunicación institucional, que es aquella que parte desde una institución, con la salvedad de que esta puede ser pública o privada. En los ámbitos político, comunicativo y académico suele utilizarse el término acortado **ComPol** para referirse a la comunicación política.

Una de las primeras y más acertadas definiciones de comunicación política es la aportada por Janowitz en 1956: “Uno de los tres procesos (junto con el del liderazgo y las estructuras grupales) de intervención por medio del cual se movilizan y transmiten las influencias políticas entre unas instituciones gubernamentales formales y el ciudadano- votante” (Janowitz, 1956). Hay muchas más definiciones semejantes, casi todas en la misma línea con diferentes matices. Pero la clave que debemos tener en cuenta es común a todas ellas: es la relación entre los cargos públicos o políticos y sus ciudadanos o votantes. Y esto, con un año electoral que recién se estrena, es de vital importancia.

MARCOS Y AGENDA, ¿QUÉ SON Y CÓMO CONSTRUIRLOS?

En las últimas décadas, en especial desde la aportación de George Lakoff en su libro *No pienses en un elefante*, el **framing** se ha convertido en una de las herramientas fundamentales de la comunicación política. Tanto desde la perspectiva de su estudio, el análisis de marcos, como desde la perspectiva de la política práctica. El framing se hace cargo de la construcción no solo de mensajes, sino de cómo se construye en la ciudadanía la percepción de los significados de ideas y valores.

En el centro de la actuación política y comunicativa no se situarían ya únicamente los significantes clave, sino que se pasa a prestar atención a cómo se construye su significado antes de ponerlos en circulación. Siguiendo el ejemplo de Lakoff para titular su libro: ¿En qué pensamos cuando nos dicen que no pensemos en un elefante? Exactamente, en eso: un elefante. El marco es una imagen mental, una foto fija. No es un tema, ni un mensaje, ni un discurso elaborado.

La disputa por la construcción de la opinión pública incorpora desde los años 60 el estudio y la intervención sobre la agenda. Es decir, la intervención política centrada no solo en qué se plantea sobre cada una de las cuestiones que ordenan la vida en comunidad, sino en cuáles de esas cuestiones son relevantes y ventajosas para los actores políticos.

Inicialmente, los estudios de **agenda setting** trataban de indagar en el papel de los medios de comunicación de masas en la ordenación del debate político. Actualmente se sigue poniendo el foco en los medios, pero sabemos que el Parlamento, los ayuntamientos, los partidos o los gobiernos son también actores capaces de condicionar la fijación de la agenda política.

Tema, marco, propuesta, agenda o mensaje son elementos diferentes y que debemos aprender a diferenciar para comprender cómo comunican los diferentes actores y desarrollar una estrategia de comunicación propia. Una vez conocidos y aclarados los conceptos, es posible establecer una estrategia eficaz.

A menudo se confunde, en la jerga periodística, marco con agenda, pero son cuestiones que deben diferenciarse claramente. Veámoslo con un ejemplo: “El marco de la economía es más favorable a un partido, mientras otro se encuentra más cómodo en el marco del debate social”. Esta frase encierra un error de planteamiento derivado de un mal uso de las herramientas de análisis. En realidad, un actor puede beneficiarse de la agenda económica o social si ha sido capaz de establecer un marco que le sitúa en una posición ventajosa.

Hay dos elementos que han reconfigurado en las dos últimas décadas los estudios en comunicación (especialmente en comunicación de masas): **la semiótica** y **el sentido**. Se trata de la aparición del llamado giro semiótico y la noción de que el lenguaje es un material en proceso de producción permanente y, por tanto, las condiciones de producción de los códigos de comunicación son imprescindibles para comprender las interacciones sociales y comunicativas.

PERFIL POLÍTICO Y CONSTRUCCIÓN DEL DISCURSO

Ser **portavoz** de una institución o proyecto político implica representarla públicamente, poner cara al proyecto. Es el máximo exponente de marca personal asociada a la comunicación política. Una de las primeras fases en la construcción de

portavocía es la elección del representante adecuado. Esta designación suele hacerse por motivos jerárquicos, tanto en el ámbito de la política como en otros –empresarial, social, etc...– pero no siempre debería ser así. El portavoz de un proyecto debe ser el adecuado a cada momento y situación, independientemente de su cargo jerárquico.

Veamos esto con un ejemplo llevado al ámbito local: ¿Qué pasa cuando el portavoz de un Ayuntamiento es siempre el alcalde? La figura del alcalde, la primera en orden jerárquico, suele copar todas las portavocías municipales, llevando la voz cantante en toda la estrategia comunicativa. Da lo mismo que hable de los plenos, de las elecciones, de las obras o de cualquier otro tema: siempre es él. Pero, ¿qué ocurre cuando hay temas específicos que afectan a la vida diaria de una población? Por ejemplo, una dotación deportiva para jóvenes. Pues si tenemos un concejal o concejala joven, que sepa del tema y además se parezca más en edad a su público objetivo, lo ideal sería designarle para hablar de este tema. Otro ejemplo: si hay un asesinato machista y decidimos hacer un acto de condena, lo lógico sería que hablase alguna mujer de la corporación municipal. De esta manera estaríamos adaptando el emisor al mensaje, llegando mejor a nuestro público objetivo y consiguiendo instalar mensajes en la opinión pública con una concepción más estratégica.

El **capital político** del cargo que actúe como portavoz es una de las variables más importantes a la hora de escogerlo. Tiene que ver con su trayectoria política anterior, pero también con sus relaciones sociales, profesionales y hasta personales.

Tras la elección de ese portavoz, que hay que medir bien, conviene tener en cuenta otro elemento igualmente importante, como veremos en el apartado siguiente: la preparación y estudio del tema. Hay que preparar cada intervención rigurosamente, procurando anticipar los temas, posibles preguntas, “contrincantes”, público objetivo y actitud del portavoz (de tono y corporal).

Aun si hemos escogido bien el portavoz para un proyecto, existen una serie de riesgos inherentes a la proyección pública, que se pueden minimizar teniendo en

cuenta una serie de elementos, como los estudios de perfil público –a través de una auditoría interna de los posibles riesgos comunicativos–; una buena construcción del perfil público por medio del storytelling y la construcción de relato político; la creación de buenos equipos de argumentario y comunicación, que hagan un seguimiento diario del trabajo y contribuyan en la preparación de documentos de discurso; y el encuadre de todo esto dentro de una estrategia de comunicación global.

EL MIEDO A LA HOJA EN BLANCO: ¿CÓMO SE PREPARA UN BUEN DISCURSO?

Una vez elegido el portavoz, llega el momento de sentarse a escribir el discurso. Esto puede hacerse de manera individual o en equipo, y siguiendo diferentes metodologías. Pero lo que suele ser común en este momento es que surja lo que se conoce como el miedo a la hoja en blanco. ¿Por dónde empiezo? ¿Cómo sé lo que quiero contar y lo que no?

Para que el discurso sea exitoso, tenemos que elegir una serie de temas clave a instalar, y convertirlos en mensajes, teniendo en cuenta todo lo que comentamos anteriormente relativo al framing o enmarcado. Todo ello tiene que estar alineado con los objetivos que nos hemos marcado dentro de nuestra estrategia de comunicación global, así como con los objetivos políticos. Podemos pensar, por ejemplo, en cuáles son los elementos que nos gustaría que se conviertan en titulares si el discurso fuese recogido por los medios de comunicación.

Aunque no es una ciencia exacta, y en este punto entra la capacidad innata de cada persona para construir un buen discurso oral o escrito, sí existen una serie de técnicas que pueden facilitar este trabajo. Veamos algunos de esos elementos facilitadores:

1. Jerarquización de ideas: la técnica periodística de las 6W

La técnica de las 6 w es una metodología periodística que propone contestar en cada texto o intervención a seis preguntas básicas: qué, quién, cómo, dónde, cuándo y por qué. Para construir bien un discurso, las ideas recogidas deben contestar –al menos en parte– a esas seis preguntas, y ordenarlas en función de su relevancia en el relato.

2. Elaboración de esquemas

Uno de los trucos básicos a la hora de redactar un discurso es organizar las ideas comentadas en el punto anterior en base a esquemas conceptuales. Pueden ser simples listados de ideas, mapas conceptuales, dibujos, organigramas.... Cualquier representación gráfica ayudará a visualizar las ideas en su contexto y será un buen punto de partida para la construcción de un texto.

3. Fomento de la concentración

Cada persona u equipo debería conocer cuáles son sus momentos o situaciones de máxima concentración y utilizarlos en su favor. La elaboración de un discurso, el momento de plasmar las ideas por escrito, es una tarea que requiere de bastante esfuerzo cognitivo, creatividad y atención. Para eso, pueden aprovecharse las horas del día a las que una persona se encuentra más fresca intelectualmente, que varían en función de cada uno –para algunas personas serán las primeras horas de la mañana, para otras la noche– y evitar distracciones externas –el uso del móvil, las notificaciones del ordenador, posibles charlas con compañeros, etc...–.

4. Contextualización y enmarcado

Como ya hemos dicho a lo largo del artículo, los temas no deben darse en el vacío, sino que requieren siempre de un contexto y un enmarcado. Este debería ser un trabajo previo cuyos resultados acompañen el proceso de escritura del discurso.

5. Adecuación al público objetivo

Pensar en los receptores del discurso suele ayudar a encontrar el tono del mismo. No es lo mismo escribir un texto dirigido a gente joven, por ejemplo, que un mensaje que se vaya a dirigir a personas mayores.

6. Elección del tono y vocabulario correctos

En línea con el punto anterior, debemos elegir bien el tono que queremos utilizar en nuestro discurso, así como el vocabulario adecuado. En líneas generales, el tono asertivo y en positivo, así como el lenguaje sencillo, suele ser el más efectivo para un discurso al uso. Conviene evitar los tonos humorísticos o irónicos, que son difíciles de decodificar. También hay que elegir si queremos dar el discurso en registro formal o informal, en función de la situación comunicativa en que se vaya a utilizar.

7. Estructura y disciplina

A la hora de sentarnos a escribir, deberíamos tener clara la estructura que queremos darle al texto. Desde la más básica estructura narrativa, compuesta por un planteamiento, un nudo y un desenlace, hasta fórmulas más complejas que incluyan más elementos. Además, como para cualquier otra tarea, deberíamos ser disciplinados en su ejecución, marcándonos objetivos de productividad y límites de finalización.

8. Disciplina, estudio y ensayo

Una vez redactado el discurso, conviene estudiárselo bien y ensayarlo en modo simulación, como si lo fuésemos a pronunciar en ese momento. Podemos apoyarnos en otras personas del equipo que nos den feedback e incluso grabar los ensayos para corregir posibles fallos y afinar los mensajes.

9. Adaptación a las circunstancias

Escrito el discurso, llega el momento de la verdad: pronunciarlo. Existen numerosas técnicas para hablar en público de manera exitosa, pero hay una clave que es común a la hora de pronunciar un discurso: si lo has preparado bien, estudiado y ensayado, deberías tener la capacidad de adaptarlo a las circunstancias del momento comunicativo, tanto a nivel de audiencia como de contexto.

10. Seguimiento y mejora

Una vez pronunciado el discurso, conviene establecer técnicas de evaluación, seguimiento y mejora del trabajo realizado. Pueden ser evaluadas en equipo o de forma individual por el portavoz.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL: MÁS ALLÁ DEL DISCURSO

A partir de los años 60, se empieza a tomar conciencia de la importancia del no verbalismo, de la comunicación no verbal o lenguaje corporal. En 1970, el escritor estadounidense Julius Fast publicó un libro sobre el lenguaje corporal que revolucionó el panorama mediático. Tres años antes, en 1967, el profesor Albert Mehrabian, de la Universidad de California, elaboró una investigación sobre todo el proceso de

comunicación que ya confirmaba la importancia de los gestos. Llegó a la conclusión de que para comunicarnos, utilizamos únicamente un 7% el canal verbal, mientras que casi el 40% se corresponde con el paralenguaje (entonación y pronunciación), y el 55% restante las expresiones. A día de hoy, distintos estudios apuntan que un porcentaje incluso mayor de la comunicación se corresponde con los mensajes no verbales.

Para mejorar nuestra comunicación no verbal, debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Tomar conciencia de la importancia de la comunicación no verbal, como herramienta de apoyo a la verbal igual o incluso más determinante.
- Valorar la relevancia de aspectos como la tonalidad, el ritmo del habla, las posturas corporales, o la mirada en los procesos comunicativos.
- Aprender a identificar y también aprender a respaldar individualmente el mensaje verbal con los gestos, entonación, posturas y tono de voz.
- Favorecer la integración de la comunicación verbal con la no verbal bajo un marco único y coherente.

Además, antes de salir a hablar en público, debemos conocer el entorno en el que nos moveremos: si vamos a estar en un escenario o palestra, en un medio de comunicación, en un auditorio, al aire libre... También deberíamos conocer los medios técnicos que tendremos –proyección de vídeos, micrófonos, etc...–y qué materiales podremos utilizar –atril, silla, libreta y boli, etc...–. Además, hablar en público puede tener diferentes contextos o intensidades, todas ellas con diferentes particularidades. Puede ser un acto institucional –plenos, comisiones, reuniones–, un acto público –mitin, conferencia–, una presentación –curso, conferencia, ponencia o una reunión – interna o externa–. El control del entorno nos dará algunas claves para

adaptar mejor el mensaje e incidirá en nuestra tranquilidad a la hora de hablar en público.

Solo cuando hemos preparado todos los puntos anteriores a conciencia podremos contar con la improvisación como recurso. Y siempre que lo hagamos deberá de ser de manera controlada. Ya que incluso la improvisación se puede preparar o sistematizar.

Un recurso habitual a la hora de dar un discurso consiste en tener preparadas muletillas o chistes por si nos perdemos, contar alguna anécdota o ejemplo si nos quedamos cortos en el discurso o bien saber dónde cortar si nos hemos pasado de tiempo. Y si algún elemento externo falla –se estropea el micrófono, perdemos el papel, el público interviene– conviene saber parar el discurso para retomarlo en el momento adecuado, cuando se den las circunstancias para hacerlo.

COMUNICAR CON OBJETIVOS: QUÉ ES ESO DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Toda comunicación debe estar bien planificada y medida. Una estrategia comunicativa coherente y bien desarrollada tiene que contener una propuesta que comprenda todos los elementos y sea capaz de situarlos y distribuirlos de forma sistemática y ventajosa. Y el discurso político debería alinearse siempre con esa estrategia global.

En comunicación política, esta estrategia comunicativa debe estar alineada con (y sometida a) la estrategia política, pero también debe condicionarla en la medida en que la comunicación presenta límites concretos que el diseño de un proyecto político no tiene por qué atender. Y, por supuesto, toda esta estrategia debe estar bien recogida en un plan de comunicación.

Para desarrollar una buena estrategia comunicativa en el ámbito político, hay que seguir una secuencia analítica, que puede dividirse en los siguientes pasos:

1. Análisis de coyuntura: análisis del contexto social, cultural y comunicativo en el que se va a desarrollar la estrategia comunicativa. No es lo mismo actuar sobre la política nacional que sobre un municipio, como no lo es desarrollar la estrategia de un colectivo de barrio, una plataforma o una candidatura electoral.

2. Elaboración del discurso: en comunicación política la política siempre va primero. Es imprescindible, para intervenir políticamente, conocer cuáles son las posibilidades de intervención y eso, en nuestra sociedad, obliga a un diálogo permanente entre los límites de la comunicación y el proyecto político. La elaboración de una matriz discursiva y una red de significados compartidos es, junto a la movilización de recursos, una herramienta imprescindible.

3. Construcción del emisor: antes de trasladar un mensaje, presenta quién eres.

La sociedad del branding y la imagen no permite que un actor sitúe un mensaje sin construir previamente desde dónde se sitúa. Uno de los errores clásicos de la comunicación política contemporánea tiene que ver con la disonancia cognitiva, esto es, con la incoherencia entre emisor y mensaje.

4. Framing o enmarcado: enmarcar no es hacer un relato, sino que es un trabajo previo que consiste, fundamentalmente, en disputar el significado de las palabras de orden en una comunidad. Definir qué significan, desde un actor político, cada uno de los conceptos clave que ordenan la vida pública y decidir qué significantes disputar es la clave de la comunicación estratégica.

5. Agenda setting: un actor político debe conocer cuáles son los temas que le sitúan en una posición de fortaleza o de debilidad en cada coyuntura y debe orientar su estrategia de comunicación hacia aquellos que le conceden ventaja. Hablamos así de “temas ganadores” o “marcos ganadores” para designar aquellos que nos sitúan en la interacción comunicativa que queremos construir.

6. Elaboración de mensajes: no todos los temas son “ganadores” o “perdedores” en cualquier contexto. Designar targets o públicos objetivos para cada interacción comunicativa, saber a quién nos estamos dirigiendo es fundamental para condensar nuestra propuesta en mensajes adaptados a cada canal, medio y emisor.

7. Evaluación de impacto: la medición del impacto de cada interacción comunicativa es innegociable. Es el único método para corregir y desarrollar una estrategia que tiene que estar en evolución constante.

El **plan de comunicación** es un documento estratégico que recoge los objetivos, fases, calendario, herramientas y estrategia de implementación y seguimiento de la comunicación de una empresa, institución o persona. Es el que articula y oficializa la estrategia comunicativa global.

Su elaboración, aprobación e implementación supone un ejercicio de análisis y creatividad por parte del equipo de comunicación. Es de obligado cumplimiento para todas las personas que trabajan directa o indirectamente en comunicación y fija los parámetros básicos en los que se moverá cualquier acción comunicativa.

Para que sea útil y operativo, debe partir de una concepción global de la comunicación, entendida como un todo unificado, como un aspecto transversal a toda la actividad de la empresa u organización. Es lo que se llama comunicación integral o en 360°. Y es que la comunicación atraviesa la actividad de la institución, forma parte del trabajo diario de todos los equipos.

Partiendo de la idea de que “aquello que no se comunica no existe”, la estrategia comunicativa se vuelve central en cualquier actividad, de ahí la importancia de que una visión integral, por parte de profesionales cualificados, forme parte de los proyectos desde las fases más tempranas.

Existen diferentes formas de estructurar un plan de comunicación, en función de las necesidades específicas de la organización, pero en líneas generales hay unos determinados apartados que son imprescindibles: introducción, objetivos, mensajes, herramientas, fases o calendario e implementación y seguimiento.

El plan de comunicación estratégica es un documento “fundamental”, que “hay que diseñar para luego no cumplirlo”. Esta afirmación irónica esconde una verdad de fondo: siempre hay que trabajar en función de un plan estratégico definido. Pero el plan de comunicación es un documento básico que, después de ser elaborado por el departamento de comunicación o el profesional designado, suele ser archivado y consultado de tanto en tanto. El simple ejercicio de realizarlo, de poner negro sobre blanco las líneas fundamentales de la comunicación de un proyecto, nos va a ayudar a sacar el máximo partido posible al trabajo en este área. Pero para que la planificación funcione, es igual de necesario tener la flexibilidad suficiente como para ir adaptando y modificando la estrategia comunicativa en función de las circunstancias.

EL ÁMBITO LOCAL Y SUS CARACTERÍSTICAS PROPIAS

Como hemos ido viendo de manera transversal a lo largo de los diferentes apartados de este artículo, los ámbitos políticos locales tienen características específicas que conviene conocer a la hora de adaptar los discursos de la mejor manera posible. Algunas de esas especificidades tienen que ver con la cercanía y proximidad de los cargos políticos electos, que les hace mucho más accesibles a la ciudadanía. De manera recíproca, esa proximidad hace que se conozcan al detalle las características de la vida del vecindario, con sus rutinas, características y posibles problemas. Todo

ello hace que se pueda dar una personalización total en las prestaciones y políticas públicas, que cuentan además con una gran tangibilidad. En el ámbito municipal hay una importancia central de aquellas acciones políticas que tienen incidencia directa sobre la vida de las personas, como los servicios públicos o las obras públicas.

Por lo tanto, las estrategias de comunicación política local deben atender a esas especificidades y adaptarse a ellas, buscando una cercanía y proximidad en la comunicación y en la elaboración de discursos. Las herramientas que se utilicen y los canales empleados en esa comunicación deben ser accesibles para la mayoría de la ciudadanía, que tiene derecho a recibir información sencilla y sincera de manera que se pueda entender. Porque, en línea con el inicio de este artículo, aquello que no se comunica no existe. Y el poder del mensaje, para que sea real, debe ser correctamente entendido e integrado por la ciudadanía. De lo contrario, ese discurso se convertirá rápidamente en papel mojado.

Los representantes públicos locales, alcaldes, concejales, candidatos, deben atender a estas normas básicas de construcción del discurso político. Pero también deben conocer lo suficiente a su ciudadanía y electorado como para adaptar siempre sus mensajes a las personas que los vayan a recibir. En un 2023 marcado por las citas electorales, y en un contexto político y social en el que la comunicación y el discurso ocupan un lugar central en cualquier campaña electoral, conviene afinar bien los discursos para llegar a las urnas con los objetivos estratégicos bien perfilados.

BIBLIOGRAFÍA

Asociación de Directivos de la Comunicación, DIRCOM (2010). *El Decálogo dircom: 10 preguntas y 10 respuestas sobre la función de Dirección de Comunicación* <https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2021/03/decalogo-dircom.pdf>

BAEZA, Eduardo (2012). *Cómo crear una campaña electoral de éxito*. Umelia (Madrid)

EULAU, Heinz; ELDESVELD, Samuel; JANOWITZ, Morris (1956). *Political Behavior: A Reader in Theory and Research*. Free Press

LAKOFF, George (2017). *No pienses en un elefante*. Ediciones Península (Madrid).

LINARES, Ismael (2017). *Cómo hablar en público*. Planeta (Madrid).

MAAREK, Philippe (2009). *Marketing político y comunicación*. Paidós (Buenos Aires).

MORELLI, Silvina (2020). *Comunicación política hoy*. Ugerman (Madrid)

REY MORATÓ, Javier (2008). *Comunicación política, internet y campañas electorales*. Tecnos (Madrid)

SADOWSKY, John y ROCHE, Loick (2014). *Las siete reglas del storytelling*. Granica (Buenos Aires)