

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE CIENCIA POLÍTICA
Tesis Licenciatura en Ciencia Política

Estrategias de campaña en Uruguay.
Un análisis desde la perspectiva del Marketing Político a la
campaña Institucional del Frente Amplio para las elecciones
nacionales de 2009

Victoria Contartese
Tutor: Antonio Cardarello

2012

Estrategias de campaña en Uruguay.

Un análisis desde la perspectiva del Marketing Político a la campaña Institucional del Frente Amplio para las elecciones nacionales de 2009.

Victoria Contartese.-
Tutor: Dr. Antonio Cardarelo



Tesis de grado – Licenciatura en Ciencia Política
Facultad de Ciencias Sociales- Universidad de la República
2012

ÍNDICE

Agradecimientos.....	3
Resumen.....	4
Introducción.....	5
Capítulo I.....	8
Jaque Mate: el elector decide la jugada.....	8
Cuando la comunicación hace la diferencia.....	13
Cuando todo es igual, los valores pierden valor.....	14
Un nuevo paradigma: el eje izquierda-derecha se disuelve en el centro.....	16
Marketing político: el nuevo actor.....	18
El Uruguay en pañales	19
Capítulo II.....	21
Campaña de un año: mejor prevenir que curar.....	23
Punto 0: Planificación de la Estrategia.....	23
Punto 1: de la idea a la acción.....	27
Organización de los recursos humanos.....	30
Dirección: más que un gerenciamiento.....	31
Manejo de prensa y organización de la campaña: enemigos íntimos.....	33
Relevamiento: el insumo fundamental.....	34
Área de agenda y Relaciones públicas.....	35
Imagen sí, pero con contenido.....	35
Comisión finanzas: una tarea siempre complicada.....	36
Merchandising y campaña publicitaria: lo que el marketing comercial nos dejó.....	37
“LA” persona de confianza.....	38
Punto 3: Infraestructura.....	39
Capítulo III.....	40
Campaña del Frente Amplio 2009: Mujica vs. Mujica.....	40
El equipo de Pepe.....	41
Estrategia, comunicación y etapas.....	41
La imagen de Pepe: campaña aparte.....	42
Capítulo IV.....	43
Capítulo V.....	48
Bibliografía.....	51
Anexos.....	55

Dedicatoria

A Lauro Fernández con admiración

A Hugo Alfaro, Walter Alfaro, y Liberatta con añoranza.

AGRADECIMIENTOS.

Siempre supe que tenía mucha gente a quién agradecer llegada esta instancia pero a la hora de escribir resulta muy difícil expresarles a todos y cada uno lo importantes que han sido en este trayecto.

En primer lugar agradecer al Dr. Luis Costa Bonino, quien me abrió las puertas al Marketing Político, académica y profesionalmente y al Dr. Antonio Cardarello, mi tutor, por su dedicación, interés y confianza.

Al Dr. Jorge Lanzaro, Mag. Gustavo de Armas y al Dr. Daniel Chasquetti por el apoyo académico y los consejos.

A Francisco Vernazza y Gustavo Onorato por su tiempo y disposición para contestar mis preguntas. Muy especialmente a Francisco Vernazza por la información y confianza.

A Fabiana Olivera y Fabián Giaccossa por el material que tan amablemente me brindaron.

Finalmente, el infinito agradecimiento a Diego por su apoyo incondicional, a mi familia y amigos, por entender, acompañarme y alegrarse conmigo por cada avance. Un especial agradecimiento a Sofía, mi compañera de largas horas de estudio.

RESUMEN

La comunicación y el marketing político en la actualidad se han constituido en actores esenciales para la competencia electoral democrática. Al cambiar los paradigmas comunicacionales y las coyunturas es fundamental para toda campaña contar con una estrategia profesional que permita la consecución del fin esperado.

En Uruguay, si bien la digitalización y las telecomunicaciones han avanzado de forma sorprendente en comparación con el resto de Latinoamérica, existe aún una cierta reticencia a la profesionalización de las campañas electorales.

El presente trabajo pretende realizar un análisis de la campaña del Frente Amplio para las elecciones de 2009, a fin de determinar qué parámetros establecidos por el marketing político fueron utilizados en la misma y de esta manera realizar una aproximación del estado de ésta disciplina en Uruguay.

Palabras Clave: Campaña del Frente Amplio, Marketing Político, Campaña profesional.

INTRODUCCIÓN

Desde su aparición en los Estados Unidos, hacia 1950, un nuevo actor pasa a formar parte en el escenario de campaña; el marketing político. Éste se ha convertido en el eje de las campañas electorales a nivel mundial logrando generar una nueva concepción de la comunicación política estratégica. Gracias a esta nueva forma de comunicar, se genera una cierta aproximación entre electores y candidatos mediante el uso de las tecnologías de la información y la profesionalización de espacios que hasta el momento no habían sido tomados en cuenta como relevantes (imagen del candidato, imagen del partido, comunicación gráfica, entre otros).

Se trata de acercar al electorado propuestas acorde a sus necesidades y demandas, abaratando los costos de información a través de la amplia difusión de una “oferta” clara y accesible en función de una estrategia previamente diseñada. Esta última “*se construye para alcanzar los objetivos que la fuerza política en cuestión se plantea*”. (Costa Bonino 1994:15)

En una sociedad conservadora como la uruguaya la innovación es casi un “tabú”, pero “*al hacerse masivos los cuerpos electorales, al contarse los electores por millones y no por cientos o miles, el conocimiento personalizado de cada uno de ellos, a la manera del viejo candidato, cuenta poco*” (Costa Bonino 1994:3) y se hace necesario introducir nuevos conceptos.

La campaña nacional de 2009 constituye un caso particular ya que se da un “cambio de roles”; en las elecciones de 2005 la izquierda llegó por primera vez al poder por lo que el Frente Amplio se encontrará como partido de gobierno en lugar de encontrarse como oposición, lugar que le fue habitual desde su creación en 1971 y en el que estaba acostumbrado a plantear sus estrategias de campaña.

Este cambio implica un replanteo en la estrategia dado que en esta oportunidad estaba en juego mantenerse en el gobierno y toda su comunicación debía estar enfocada en ese objetivo. Se analizará en el presente trabajo la aplicación de los criterios de marketing político en la estrategia de campaña institucional adoptada por el Frente Amplio, a fin de observar en qué medida estos fueron incorporados en la escena política uruguaya.

Según lo planteado anteriormente, el problema de esta investigación será definir, mediante un abordaje evaluativo, si los criterios de marketing político, utilizados a nivel

mundial, han sido aplicados en el diseño de campaña electoral en Uruguay de cara a las elecciones nacionales de 2009, entre los meses de junio y noviembre de dicho año.

Entendiendo por criterios de marketing político; un detallado estudio del mercado electoral, consideración de la imagen del partido y los candidatos, y finalmente la elaboración de la estrategia en base a los datos obtenidos de los relevamientos anteriores. Bajo la tutela de la estrategia de campaña deben estar comprendidos varios puntos; comunicación política (publicidad, semiología, medios de comunicación, imagen, material gráfico generado por el partido, actos, discursos y prensa partidaria), organización interna de la campaña.¹

Teniendo entonces como objeto de análisis la Campaña institucional del Frente Amplio para las elecciones nacionales de 2009, surge la siguiente pregunta de investigación: *¿los criterios de marketing político son aplicados en el diseño de estrategia de campaña institucional del Frente Amplio en las elecciones nacionales uruguayas de 2009?*

La perspectiva del marketing político será entendida aquí como la forma profesionalizada de realizar una campaña, que implica *“Un proceso de planificación con estudio previo del electorado que se concrete en una oferta programática y de personas, por tanto organizacional, que responda a las expectativas detectadas en el electorado desde una óptica ideológica”* (Luque 1996:9)

Por simple observación se podría inferir la siguiente hipótesis: *La campaña institucional del Frente Amplio para las elecciones nacionales de 2009 en Uruguay no siguió estrictamente los lineamientos de las campañas profesionales.*

Se intentará entonces realizar un análisis desde la perspectiva del marketing político, de la campaña institucional del Frente Amplio, identificando los criterios estratégicos utilizados en la misma que corresponden como lo expresa Maarek, al *“...diseño, la racionalización y la transmisión de la comunicación política”* (1997:39). Se realizará mediante entrevistas a los involucrados en la campaña y la observación de datos secundarios. Siguiendo entonces a Maarek (1997), éste propone cuatro reglas para el marketing político; coherencia, examen sistemático de campañas anteriores, diferenciación mínima y máxima seguridad. Como reglas son bastante abarcativas pero cabe aclarar que deberían seguirse en condiciones ideales, más no como partes de la

¹ Estos conceptos fueron extraídos del “Manual de Marketing Político” de Luis Costa Bonino, se realizará una explicación más profunda de los mismos, en los subsiguientes capítulos.

campaña o componentes en si mismos. Para este trabajo y dado su contexto, deberemos además tomar en cuenta otro factor previo a estas reglas y que a mi juicio es vital en función de los objetivos; identificar quién definió la campaña, saber si existe una organización de la campaña electoral en lo referente a la distribución de los recursos humanos (estructura jerárquica y áreas temáticas diferenciadas). Así también evaluar el grado de influencia de equipos técnicos no partidarios en la estrategia de campaña.

Una vez que se corrobore quién definió la campaña y si estas cuatro reglas propuestas por Maarek son seguidas, y en qué medida, se profundizará en el análisis, tratando de definir el grado de conocimiento del electorado por parte del partido (manejo de análisis estadístico y encuestas de opinión pública). Determinar si existió una planificación estratégica de tiempos de campaña observando si hubo etapas delimitadas. Analizar si existió diferenciación entre la campaña de tierra y de aire y si éstas siguen algún tipo de lineamiento estratégico único, es decir si se puede identificar una coherencia interna dentro de cada una y entre si. Determinar si existe una planificación estratégica del uso de los recursos económicos. Identificar los criterios utilizados en el mensaje de campaña y analizar su efectividad de llegada al electorado. Evaluar el manejo de la imagen del candidato (aparición en los medios, discursos, debates, y material gráfico). Constatar y analizar la existencia de cambios o momentos divergentes en la campaña que hayan afectado la planificación original.

El trabajo se estructurará en cinco capítulos en los cuales se avanzará desde una concepción macro del Marketing Político hasta una concepción micro aplicada al caso a estudiar. En el capítulo I se abordarán las teorías que a mi juicio han hecho de ésta disciplina un factor esencial en las campañas políticas, posteriormente se hará un relevamiento de su evolución y contexto en que se desarrolla se intentará dar una definición en función de las diferentes corrientes y se verá la situación uruguaya en esta materia.

El capítulo II estará concentrado en especificar cuales son los elementos esenciales que debe contener una campaña política profesional. El capítulo III estará abocado a realizar una reseña de lo que fue la campaña del Frente Amplio para las elecciones nacionales de 2009. En el capítulo IV se realizará un análisis de contraste entre lo que se ha entendido en el presente como campaña política profesional y la campaña del Frente Amplio para las elecciones antedichas. Las consideraciones finales

serán expuestas en el capítulo V en donde se verá el resultado del estudio, así como posibles líneas de investigación para futuros trabajos académicos.

CAPÍTULO I

No es posible comenzar a hablar de Marketing Político sin antes referirse a las teorías que lo han llevado a ser en la actualidad, una disciplina que no solo es vital para el éxito político en una elección sino para conservarlo en el tiempo.

Son varias las herramientas que utiliza esta disciplina y serán atendidas una a una en los siguientes capítulos de esta investigación pero el marketing político en si mismo surge de la conciencia de las preferencias del elector. Esta conciencia de un agente efector de votos ha estado implícita desde siempre pero con el avance de la ciencia y la tecnología se ha podido sistematizar las técnicas que ayudan a realizar estrategias claras de llegada a los votantes.

Jaque Mate: El elector decide la jugada.

Desde la clásica retórica griega hasta Maquiavelo podemos identificar otro jugador que interviene en esta relación de juego político.

“...Luego el Príncipe puede captarse al pueblo de varios modos, pero tan numerosos y dependientes de tantas circunstancias variables, que me es imposible formular una regla fija y cierta sobre el asunto, y me limito a insistir en que es necesario que el príncipe posea el afecto del pueblo...” (Maquiavelo 1984:68)

La conciencia de la necesidad de aprobación popular es clara pero en el contexto monárquico al que hace referencia Maquiavelo es una forma de conservar el poder, más no de ganarlo frente a otros adversarios. En las democracias liberales representativas actuales hay que considerar el juego de competencia política donde dos o más de dos actores pujan por el éxito electoral.

Hasta entonces podemos decir que la democracia, la competencia política y la conciencia de electorado a captar, han sido base al escenario propicio para el desarrollo de la disciplina.

Sin embargo, no es hasta 1950 en que puede identificarse la primer campaña que comenzó a utilizar ciertos parámetros sistematizados para alcanzar al electorado. Precisamente la campaña de Eisenhower de 1952 en los Estado Unidos (donde la

televisión ya era un medio masivo), con el slogan recordado hasta hoy: “*I like Ike*” realizada por la empresa BBDO (Batten, Barton, Dustin y Osbourne), marca un antes y un después en la modernización del estilo de hacer campaña. Maarek señala que este sería el “*comienzo del marketing político moderno*” Se realizan para esta campaña 49 spots, uno para cada Estado y para saber las especificidades de cada uno de estos, se relevan gran cantidad de estudios de opinión pública. Por primera vez comienzan a utilizarse las preferencias de los votantes como insumo y a delinarse ciertos modelos de comportamiento electoral que responden a diferentes características.

Estos estudios de opinión pública surgen hacia 19 40 en Estados Unidos siendo sus máximos expositores las escuelas de Michigan y Columbia. “*Para el análisis de los comportamientos electorales se han elaborado teorías que valorizan cierto tipo de antecedentes, antes que otros, en la formación de la decisión individual del voto. Algunos modelos ponen en relieve los condicionamientos estructurales, y de largo plazo, que enfrentan los electores en el momento de optar por un partido o candidato.*” (Costa Bonino 1994:27)

Los distintos modelos de comportamiento electoral responden al enfoque en unas u otras características sociales, hay de aquellos más abocados a lo sociológico, los que introducen el agente psicológico, los comunicacionales y los derivados del “*rational choice*”².

Se pueden distinguir tres corrientes o modelos que explicarían las preferencias de los votantes. Estos responden al modelo sociológico, el psico-sociológico y el modelo racional.

El modelo sociológico es desarrollado en la década del 40 en los Estados Unidos por la Escuela de Columbia. Paul Lazarsfeld, quien resulta ser pionero en esta disciplina, estudia el comportamiento electoral para las elecciones de 1940 y 1948, realiza un estudio en el que priman las influencias sociales del individuo “*enfatisa el rol y la influencia de los grupos primarios y las características sociales de las personas en sus elecciones electorales*” (Sulmont 2010:2)

² En su libro “Teoría Económica de la democracia”, Anthony Downs expresa tres proposiciones por las cuales puede esperarse que la elección del voto sea irracional contemplado instrumentalmente. La primera proposición se basa en la idea de que votar tiene un costo y que solo lo vale si su candidato es elegido, la segunda, es que los votantes apoyarán a un candidato que se sitúe cerca de su posición ideológica y la tercera, es que si para votar hay que informarse y esta información tiene un costo éste solo valdrá la pena si con ello se consigue algún beneficio. Aguilar, 1973.

Según señala David Sulmont (2010), esta corriente o modelo enfatizaría en los aspectos sociales pero no solo en lo concerniente a los aspectos claramente visibles como sexo, edad, lugar de residencia, sino en cuanto al ser como ser social en relación con otras personas; así la estructura social estaría condicionando e influenciando indirectamente la decisión de voto. *“Desde esta perspectiva, las decisiones individuales relacionadas con el voto son analizadas como un reflejo de la conformidad de las personas con las normas sociales predominantes en sus grupos de referencia”* (Ídem anterior).

A medida que se profundiza en estos estudios surge un nuevo modelo también en los Estado Unidos desde la Escuela de Michigan. Éste, no excluye al anterior sino que lo complementa y por otra parte, si bien se puede estudiar el comportamiento en uno u otro sentido, cada uno puede ser más apropiado para un tipo de elección particular o bien como complementarios, pueden utilizarse ambos para medir cosas distintas.

La Escuela de Michigan, enfocada hacia el comportamiento psico-social, comienza a vivir su hacia 1950, que como se ha dicho anteriormente es cuando comienza conjuntamente la idea de la campaña publicitada, esto no es casual dado que la publicidad se nutre de la opinión pública y éste enfoque más concentrado en actitudes que en pertenencias sirve de insumo a la comunicación estratégica.

Los investigadores del *Social Research Center* de la Universidad de Michigan desarrollan entonces, este nuevo modelo concentrado en las preferencias y actitudes del elector hacia el sistema político. La premisa fundamental es que *“el voto constituye un acto político fundado por la percepción y el ‘mapa cognitivo’ que tienen los electores respecto de los principales componentes del sistema político”*. (Sulmont 2010:3)

Este mapa cognitivo de cada persona, en este caso, se genera con la pertenencia a un grupo político con el cual desarrolla lazos que le permiten al elector comprender mediante ciertos mensajes complejos en la esfera política con los que los electores no se encuentran familiarizados justamente por la complejidad de los mismos, de ésta manera por afinidad o pertenencia pueden tomarse decisiones al momento de votar. También toma en cuenta el proceso de socialización al que cada uno está expuesto a lo largo de la vida, como el núcleo familiar, y grupos extra políticos.

Campbell (1960) y otros investigadores del SCR establecen el *“funnel of causality”*, el “embudo de la causalidad” en donde realizan una operacionalización de

los principales factores que podrían influir en la decisión de voto. Arriba se ubican las variables estructurales como las sociales, económicas y políticas; hacia el extremo, se encuentran las especificidades de la elección. En medio, están las actitudes hacia los candidatos o los *issues* tratados en la campaña, y hacia los partidos políticos principalmente haciendo hincapié en la noción de pertenencia a la que se hizo alusión previamente.

A diferencia del modelo de Columbia, éste no cree que las variables como sexo, edad, condición socioeconómica, familiar o educativa tengan influencia directa con la decisión del voto pero sí con las actitudes que se desarrollan en función de ésta.

“Estos dos modelos, el de Columbia y el de Michigan, han sido las dos aportaciones principales del behaviorismo a la sociología electoral. Según los contextos, pueden ser aplicados con mayor o menor eficacia explicativa.” (Costa Bonino 1994:29)

En la década del 60 y 70, surgen nuevas teorías al respecto del comportamiento electoral que responden a la volatilidad de los votos. El gran avance tecnológico y los cambios sociales dan como resultado que las teorías de las viejas escuelas queden un tanto obsoletas frente al dinamismo actual; es por esto que comienza a considerarse al elector como un agente efector de votos más sofisticado y por tanto no tan predecible por los modelos anteriormente citados.

“En tal sentido, varias investigaciones contemporáneas sobre el comportamiento electoral han buscado responder a la pregunta de cómo los ciudadanos obtienen y procesan la información para evaluar los temas en juego en una campaña, a los candidatos y las agrupaciones políticas. El rol de los medios de comunicación y los sondeos de opinión han sido algunos de los elementos tomados en cuenta en éstos análisis” (Sulmont, 2010:17).

El desafío actual consiste entonces, en decodificar cómo los electores procesan la información y cómo influye la forma en que ésta les llega, en la decisión de voto.

Cuando la comunicación hace la diferencia

Ahora bien, teniendo en cuenta que los estudios sobre comportamiento electoral, si bien bastos, son insuficientes en sí mismos a la hora de explicar en la actualidad la decisión de voto es necesario que para ello sean incluidas otras disciplinas como la

psicología social y la comunicación profesional y es aquí donde surge la idea de la publicidad política como forma de ofrecer las propuestas al elector de manera que éste pueda procesar la información adecuadamente en sentido estratégico.

Uno de los máximos exponentes en este campo, ha sido Jean Marc Ferry (1992) quien en su estudio sobre la publicidad de los espacios públicos establece el pasaje de una sociedad de masas a una sociedad de medios. Este hecho no menor, trae mucho de la filosofía política y se encuentra apoyado en la coyuntura tecnológica comunicacional de las últimas décadas.

Teóricos como Anna Harendt (1997) y Jûrgen Habermas (2005) han abordado este tema desde perspectivas linderas sin el aporte de Ferry (1992) al respecto de los medios de comunicación, pero como factor común entre los tres se puede concluir que al existir un espacio público en el cual todo es visto y oído por todos es necesario que ese “todo” llegue indistintamente a los participantes de ese espacio, que para nuestro contexto serán los ciudadanos que por ende se convertirán en electores. Los debates al respecto del espacio público y su alcance si bien son de vital importancia, exceden a los límites de esta investigación por lo que tomaremos aquí las dimensiones de este espacio propuestas por Ferry para explicar en cuál de ellas será en la que se desarrollará el marketing político.

El autor propone tres dimensiones de este espacio; la dimensión público-social, la dimensión pública político masiva y la pública política limitada. La primera de estas dimensiones, tiene que ver con la interacción entre pares, entre ciudadanos, la político-masiva es la que incluye todo el sistema mediático que se va a llevar a cabo en este espacio mientras que la político- limitada es la que implica cierto secreto de Estado.

Ubicaremos entonces, este estudio en la dimensión pública político masiva, es aquí donde se desarrollarán las principales actividades en función de la comunicación de las ideas de la campaña y del candidato a los ciudadanos.

La publicidad comienza a cobrar entonces, un papel de nexo entre lo esperado y lo que efectivamente debe suceder, podemos predecir hasta aquí cómo se comportarían los electores en teoría pero dadas sus particularidades, es necesario que para que este comportamiento siga la causa esperada se transmitan las ideas con claridad. La agencia BBDO previamente citada, fue la primer agencia de publicidad en trabajar en una campaña política con los fines antedichos, lo cierto es que si bien esta campaña ha

marcado un hito en la historia, fue realizada en torno al conocimiento de parámetros más comerciales que políticos.

Así es como ha sucedido desde aquel 1950 hasta hace pocas décadas, la idea de que un candidato o partido pueda “venderse” como un producto comercial no parecía ser tan descabellada y de hecho en ese momento resultó exitosa. Para la época, fue sin dudas un cambio de paradigma en la concepción de campaña pero en la actualidad, muchos son los factores que deben considerarse.

“Cuando todo es igual, los valores pierden valor” (USAM, Argentina 2010)

El subtítulo que encabeza este apartado es una síntesis de porqué el marketing comercial es insuficiente a la hora de realizar una campaña política.

Muchos autores han realizado numerosos esquemas comparando uno con otro mostrando claras diferencias³. Maarek (1997) realiza un cuadro comparativo donde las diferencias fundamentales se encuentran en el sector al que se apunta y los insumos utilizados en una u otra campaña. Lo cierto es que a pesar de que muchos autores realizan una diferenciación muy parecida, la respuesta más acertada o bien la diferencia que marca la brecha más contundente entre uno y otro son el producto y la concepción del consumidor que se tiene en uno u otro caso.

Claro está que “vender” un candidato no es lo mismo que vender un shampoo; no se puede vender a una persona con una propuesta al igual que a un producto inanimado. La respuesta a mi criterio más acertada a esta disyuntiva la da el Dr. Andrés Valdéz Cepeda en el III Congreso de Ciencia Política Uruguayo cuando fue interrogado a este respecto; la campaña política a diferencia de una campaña comercial se gana o se pierde en función de la estrategia y la táctica. Cuando uno acerca a los votantes una propuesta de gobierno y un candidato, pretende que lo voten en estas elecciones y también en la posteridad, por lo cual una simple campaña comercial en la que el objetivo es vender lo que hay en stock no sirve.

Se trata de no subestimar al electorado. Una persona puede comprar un artículo de tocador porque le llamó la atención su campaña y que éste no le guste entonces compra otro, más adelante la empresa puede sacar el mismo producto con otro nombre. Las cosas no funcionan así en política; de hecho en medio de una campaña el candidato

³ Ver Maarek “Marketing político y comunicación” (1997:45)

y su partido de gobierno aspiran a obtener el poder y conservarlo, por lo que se comprometen a llevar adelante un programa que de no cumplirse en lo absoluto podría significar un costo político demasiado alto para quienes tienen estas aspiraciones. Así es que, una campaña electoral necesita mucho más que técnicas de mercadeo para cumplir sus objetivos.

La imagen proyectada durante la campaña debe ser consecuente con todo mensaje salido de ésta y sobre todo con el candidato quien debe ser vocero y transmitir de manera coherente y clara el mensaje.

El engaño y la manipulación tienden a estar asociados con estos conceptos de transmisión de mensaje electoral pero lo cierto es que como se dijo anteriormente subestimar al electorado es un grave error frecuentemente cometido.

Ejemplo claro de esto es el caso de Ronald Reagan en el año 1980 quien manteniéndose fiel a sus principios tuvo que aguardar hasta que los temas que para él resultaran fundamentales lo fueran en el escenario político para conseguir la victoria electoral.

Hasta las primeras décadas del 1900 se manejaba la idea de que un candidato con una buena oratoria persuasiva y ciertos partidismos lograrían la victoria electoral, pero los paradigmas han cambiado y así también los *issues* de campaña y por ende la política no quedó exenta de estos cambios.

Un nuevo paradigma: el eje izquierda derecha se disuelve en el centro.

En palabras de Hegel, el hombre es producto de su entorno histórico y social concreto y sostenía que “*la historia terminaría en un momento absoluto en el que triunfaría la forma definitiva y racional de la sociedad y el Estado*”. (Fukuyama, F.1989: 4)

“Para Hegel, las contradicciones que mueven la historia existen primero en la esfera de la conciencia humana, es decir, en el nivel de las ideas; no se trata aquí de las propuestas electorales triviales de los políticos americanos, sino de ideas en el sentido de amplias visiones unificadoras del mundo, que podrían entenderse mejor bajo la rúbrica de ideología. En este sentido, la ideología no se limita a las doctrinas políticas seculares y explícitas que asociamos habitualmente con el término, sino que también

puede incluir a la religión, la cultura y el conjunto de valores morales subyacentes a cualquier sociedad.”(Ídem anterior)

Así en “*El fin de la Historia*” Fukuyama extiende la teoría de que dada la situación actual en la que el liberalismo parece haberse colocado como forma dominante por las caídas de los regímenes del “socialismo real”, hace que las propuestas políticas que en principio eran muy diferentes entre sí, como las de un partido de izquierda y otro de derecha, confluyan hacia una propuesta homogénea con algunos tintes diferenciales.

“la ‘idea’ de Occidente, finalmente se ha impuesto en el mundo. Esto se evidencia en el colapso y agotamiento de ideologías alternativas. Así, lo que hoy estaríamos presenciando es el término de la evolución ideológica en sí, y, por tanto, el fin de la historia en términos hegelianos.” (The National Interest. 1989)

Sostiene en su tesis que podríamos estar viviendo el fin de la historia de las ideologías, donde comienzan a tallar nuevas variables en torno a cómo elegimos.

De cualquier manera vale la aclaración de que el hecho de que las ideologías tiendan a confluir en el centro no implica necesariamente que se han transformado en lo mismo ni que incluso el hecho de estar en el centro no tenga sus características peculiares. Sin dudas, a pesar de haberse disipado quizás las diferencias más notorias en el eje izquierda-derecha en muchos casos, ambas posturas tienen sus particularidades que deben ciertamente ser tomadas en cuenta a la hora de la campaña electoral.

En este “fin de la Historia”, debemos concentrarnos entonces en resaltar las diferencias y adaptarlas a la coyuntura actual. Es así como surgen los denominados por Otto Kirchheimer (1966), “*catch- all people’s party*”. Estos partidos se caracterizan porque sus diferencias han sido reducidas en función de la obtención de votos, pero a pesar de esto han logrado establecer la diferencia entre el partido “*mass intregation*” e “*individual representation*”⁴

⁴ “If the party cannot hope to catch all categories of voters, it may have a reasonable expectations of catching more voters in those categories whose interest do not adamantly conflict. Minor differences between groups claim, such as between white-collar and manual labour groups, might be smoothed over by vigorous emphasis on programmes which benefit both section alike, for example, some cushioning against the shock of automation (...) is the heavy concentration of issues which are scarcely liable to meet resistance in the community. National societal goals transcending groups interests offer the best sales prospect for the party intent to establishing or enlarging an appeal previously limited to specific sections of the population.” (Otto Kirchheimer “The catch all party” P53-54)

Sin dudas el aporte de Fukuyama es valiosísimo y se trajo a colación aquí porque asumiendo que su tesis sea correcta, debemos plantearnos ya en un plano más general ¿cómo elegimos?

Si los programas partidarios en general no tienen grandes diferencias ¿qué es lo que está marcando que un elector se decida por uno u otro partido?

Este es el mayor inconveniente al que se enfrenta un asesor político a la hora de delimitar la estrategia de una campaña ¿qué es lo que marca la diferencia entre su partido y candidato y la oposición?

Para auxiliarnos en esta tarea es que comienza en la década del 60 principalmente, a desarrollarse el marketing político, una disciplina que actuará en la dimensión pública política masiva en tanto la ocupará para llegar así a los electores quienes recibirán los mensajes de campaña en este espacio.

Marketing político: el nuevo actor

Muchas son las definiciones que circulan en torno al marketing político, autores como Martínez Pandiani (2004) afirman que es simplemente un conjunto de técnicas, otros que es una variación del marketing comercial, es por esto que para este apartado he seleccionado las definiciones que resultan más abarcativas.

Comenzaré por exponer la definición de Teodoro Luque, en su libro *“Marketing político: un análisis del intercambio político”*, a mi juicio, la más ajustada a los objetivos de la investigación ya que deja de lado las cuestiones más típicamente asociadas al marketing comercial y toma en cuenta las principales características de la planificación estratégica de campaña. Entenderemos entonces marketing político como, *“un proceso de planificación con estudio previo del electorado que se concrete en una oferta programática y de personas, por tanto organizacional, que responda a las expectativas detectadas en el electorado desde una óptica ideológica”*. (1996:9).

El marketing político busca la persuasión, no la manipulación; la política no es una mercancía, el político tiene como escenario la información y la opinión y está sometido a críticas. En este sentido Stephen Stockwell destaca la interdisciplinariedad que implican las campañas políticas, *“Most importantly, while marketing is essentially a simple science, political campaigns are complex, cross-disciplinary exercises that*

include not only marketing but also elements of political science, public relations, psychology, statistics, game theory, media theory, rhetoric, literature and classics."⁵

Si bien se trata de una disciplina que funciona como medio para la consecución de victorias electorales y por esto es generalmente asociada a la manipulación y al engaño, esto no es más que una falacia. Por el contrario, el hecho de acercar a los actores políticos genera espacios para la deliberación y el intercambio; permitiendo a la ciudadanía tomar decisiones a conciencia.⁶ El ciudadano medio carece del tiempo, conocimiento, capacidad y motivación necesarios para seguir las argumentaciones complejas. Por eso utiliza "atajos cognitivos que reducen los enormes costos que comporta adquirir, procesar y evaluar todos los mensajes necesarios para votar informadamente" (Popkin, 1990: 17-35).

El Uruguay en pañales.

Maarek (1997) en su libro señala tres etapas del desarrollo del Marketing Político, infancia, adolescencia y adultez, nuestro país se encontraría a mi criterio en una etapa previa a la infancia.

Cabe hacer la aclaración de que el autor, se basó en la evolución en los Estados Unidos y que probablemente una extrapolación directa a nuestro país dejaría muchas variables por fuera, por lo que se nombraran las etapas y se explicará en qué consiste cada una..

La etapa reconocida por Maarek como Infancia es la que va desde 1952 a 1960 en la que las campañas de publicidad comienzan a formar parte, generando *spots*, un

⁵ El marketing político no es una ciencia simple, las campañas políticas son complejas, atraviesa las distintas disciplinas que no solo incluyen al marketing sino también elementos de la ciencia política, relaciones públicas, psicología, estadística, teoría de juegos, teoría de los medios, retórica y literatura.

⁶ "...political campaigns are more than marketing exercises. While both processes use similar techniques to segment audiences and position the things they are pitching, marketing is the process of selling goods and services, at most convincing the consumer to engage in a commercial transaction, while campaigning seeks rather to persuade citizens to a point of view. While the marketer is seeking to attract as many customers as possible, the campaigner is really interested in just those whose support is needed to prevail." Stephen Stockwell "Taxonomy of the Political campaign" Griffith University 2002 p.:5

elemento que revolucionó el mercado político; veremos en el siguiente capítulo la importancia de los mismos en las campañas.

La adolescencia es identificada en los Estados Unidos en el período comprendido de 1964 a 1976 en el que los debates son los grandes ausentes; sustituyéndose por otros materiales gráficos y audiovisuales. La adultez va desde 1980 en adelante y es cuando la televisión se impone como medio absoluto y principal.

Dado que la obra de Maarek fue escrita en 1997 no contempla la era de internet que se ha convertido actualmente en un actor fundamental.

Ahora bien, nuestro país ha ido incorporando aunque muy lentamente, todas estos instrumentos correspondientes a las diferentes etapas; es por esto que como se señalaba al comienzo del apartado es muy difícil reconocer en qué etapa de la evolución nos encontramos.

Algunos autores como Sergio Israel en su libro *“Marketing Político en el Uruguay”* han intentado realizar esta caracterización o por lo pronto una cronología. Este autor reconoce como primera aparición del Marketing Político, el año 1946 con el surgimiento de los primeros *jingles* de campaña.

Lo cierto es que mucho antes de este año ya se comenzaron a utilizar en el país algunos recursos publicitarios. Jaime Clara (2009), en su libro *“En Campaña”*, resalta como anécdota publicitaria extraída del libro *“Resbalones y caídas. Un siglo de política uruguaya”* de Cesar di Candia; la primer aparición “comercial” de un político en 1911. *“... en 1911 salió en varias revistas uruguayas un anuncio publicitario de una página promoviendo el aceite BAU, con un dibujo, seguramente aprobado o tolerado por Batlle, que en ese momento ejercía su segunda presidencia, en el cual se podía ver a aquel paradigma de la seriedad sosteniendo una lata de aceite en la mano y sosteniendo el índice de la otra. El texto decía: ‘Una de las primeras cosas que se le ocurrió a Batlle a penas llegó al país fue recomendar que nunca falte en su mesa el aceite BAU, convencido de su popularidad’...”*

Esta es una muestra de que a pesar de no ser reconocido como tal el marketing político tuvo presencia en nuestro país desde mucho antes de lo que imaginamos. Podríamos preguntarnos entonces por qué se afirma en el título de éste apartado que el Uruguay está aún en pañales.

A pesar de que se utilizaron estos recursos en su momento y aún más adelante como identifica Israel; surgen en 1971 los *spots* (veinte años después que en los Estados

Unidos), en 1984 se incorporan las agencias de publicidad y recién en 1999 existe la noción del asesor de campaña; ninguno de estos recursos han sido utilizados con el elemento básico de toda campaña profesional: la estrategia.

Actualmente, el bombardeo de los medios de comunicación y la gran cantidad de medios masivos han hecho concientizar a partidos y candidatos pero aún así hay grandes falencias en este campo que serán demostradas en el presente estudio.

En base a la interrogante inicial de este análisis previamente mencionada, se estudiará el caso de la campaña del Frente amplio para las elecciones nacionales de 2009 para poder identificar las falencias de nuestro país en materia de marketing político.

Se procederá en los siguientes capítulos a realizar una descripción de lo que se entenderá como campaña profesional, de la campaña del Frente Amplio para las elecciones de 2009 y posteriormente se compararán ambas.

CAPÍTULO II

“...los príncipes creados por la improvisación carecen de la energía suficiente para conservar lo que puso en sus manos la fortuna, no se han proporcionado las mismas bases que los demás príncipes que se han formado antes de serlo”. “El Príncipe”, Maquiavelo.

En el presente capítulo definiré que se entenderá en este estudio por campaña política profesional, cuáles son sus etapas y componentes.

A la hora de hablar de campañas políticas, podemos pensar que solo tiene que ver con la mal llamada “publicidad política” pero como hemos citado previamente, la campaña electoral, es mucho más que eso. És un marco dentro del cual se encuentran muchas estructuras que deben actuar coordinada y coherentemente para que ésta sea exitosa.

Lo interesante es que a pesar de haber extensa bibliografía con respecto a comunicación política, marketing político y propaganda, no hay por lo menos a simple vista una definición de campaña política concreta.

Maarek, Costa Bonino, Stockwell, entre otros, hablan en sus textos de los componentes de la campaña, y de cómo éstos se distribuyen pero ninguno de ellos concluye en qué es una campaña política.

En la revista *Campaigns and Elections*, el consultor Rafael Reyes Arce se aproxima a una definición describiendo las campañas como *“la fase más intensa en la relación de comunicación entre las organizaciones partidistas y los ciudadanos, es por ello que se piensa que una buena campaña, casi siempre termina con el triunfo y consolida una buena relación con los ciudadanos.”* En este sentido entiende que en las campañas electorales se encuentra *“un ejercicio de legitimación para la elección de sus representantes (...) pues en esencia se trata de acciones que dan gobernabilidad a una sociedad mediante la premiación de una propuesta política al optar por su continuidad o la expresión de su desaprobación y la llegada de un cambio ante una mala gestión gubernamental.”* (2011 N° 16: 35-36)

La disciplina bajo la que se encuentran todas estas técnicas es, como he mencionado en el capítulo anterior, el marketing político, el cual no solo comprende técnicas de mercadeo sino todo lo concerniente a la campaña desde el concepto central hasta la organización de los recursos humanos.

Así podemos decir que desde el marketing político se crea una campaña en función a las necesidades del partido o candidato para cada oportunidad.

Es de destacar que para los fines de esta investigación me concentraré en el esquema de una campaña presidencial, puesto que en otro tipo de campañas más pequeñas como por ejemplo las municipales, en las cuales se siguen la gran mayoría de los parámetros, al no ser tan multitudinaria, requiere otras actividades que apuntan a otra clase de público.

Esta campaña tiene fases ya que *“debido a su complejidad una campaña de comunicación política debe estar respaldada por una infraestructura muy bien diseñada y un equipo de personas ad hoc que tendrían que llevar a cabo unas tareas determinadas.”* (Maarek, P. 1997:189)

Seguiré en líneas generales a Maarek para realizar un orden en las etapas según lo establece el autor, igualmente se agregarán otras, propuestas por otros autores como Costa Bonino, Andrés Valdez y Dick Morris, que resultan fundamentales a la hora de tener una organización concreta.

Campaña de un año: Mejor prevenir que curar.

Existen diversas posiciones al respecto de cuándo comenzar una campaña. No demasiado pronto para no perder efectividad con el correr del tiempo y no demasiado sobre la fecha de la elección para tener tiempo de cambiar algunos detalles sobre la marcha. Ambas posiciones responden a la diferencia de criterios que se tiene al respecto de cómo se organiza una campaña y cuáles son sus etapas.

Por otra parte, del lado del público suele pensarse que las campañas comienzan en el momento en que se hacen visibles, unos pocos meses previos a la fecha de la elección.

Lo cierto es que una campaña bien diseñada debe comenzar por lo menos un año antes ya que como veremos a continuación son muchos los factores que hay que tener en cuenta en función de la correcta organización.

Punto 0: Planificación de la Estrategia

El punto cero de toda campaña es la planificación de la estrategia, bajo ésta será que se dictarán todas las acciones a seguir durante la campaña.

Maarek distingue dos fases iniciales en la determinación de la estrategia; primero se deben establecer las bases con respecto al eje central de la campaña (qué es lo que queremos conseguir) y los análisis sobre el terreno (encuestas a los votantes, dentro del partido, análisis FODA de los candidatos, etc.); en segundo lugar se determinan los objetivos reales (objetivos dirigidos a cada público, imagen, temas de campaña, análisis de los medios, etc.).

Para comenzar a establecer cuál será el eje central de la campaña debemos realizar toda clase de estudios territoriales, debemos conocer con la mayor profundidad posible el perfil de nuestros electores y también el perfil de nuestro candidato.

Tenemos el candidato que tenemos y por lo tanto debemos mantenernos fieles a eso, los cambios abruptos en la imagen o discurso de un político devienen en una pérdida de confianza por parte del electorado y en consecuencia una pérdida de coherencia en la campaña que es justamente lo que debemos evitar; es por éste motivo que debemos conocer en profundidad al candidato.

Pero como se dijo, el primer paso será la realización de un análisis de campo o geodemográfico, éste análisis tiene varias dimensiones; encuestas y sondeos a la población votante, estudio de los perfiles de los votantes con los datos relevados en las encuestas, análisis pormenorizado de la situación del partido político y del candidato dentro del mismo; análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de nuestro candidato en comparación con sus contendientes del mismo partido y de el resto.

Una vez que tenemos realizado éste análisis que es preliminar, podemos comenzar a evaluar cuáles serán los objetivos reales de la campaña; qué es lo que esperamos conseguir y cómo haremos para que suceda.

Para Maarek, el primer paso en la determinación de la estrategia, luego de realizado el análisis antedicho, es la detección de blancos; esto es aplicable a países en donde el voto no es obligatorio pero en el caso de nuestro país dónde el blanco es la población votante (mayores de 18 años), este punto necesita ser lo suficientemente exhaustivo. Ahora bien, el hecho de que trabajemos con una campaña masiva no nos impide realizar perfiles dentro de los electores, por ejemplo una herramienta valiosísima en los últimos años es el perfil del internauta, éste nos ayuda a determinar qué medios en internet son los más efectivos para nuestra población

Luego, como bien discrimina el Costa Bonino (1989), en éstos casos debemos dividir a los votantes en cuatro clases: *voto duro*, *los líderes de opinión*, *“el marais”* y *los electores críticos*.

El voto duro comprende aquellos electores que simpatizan con el partido, que se muestran receptivos a las ideas y programas del mismo a lo largo de los años; los líderes de opinión, fundamentales en la campaña, son *“individuos que por su status social, por su profesión, por su actividad, o por su personalidad ejercen una fuerte influencia sobre la decisión de voto de sus allegados y conocidos”* (1989:17). El *“marais”* o votante medio es aquél que cambia fácilmente de candidato de una elección a otra sin tener arraigo ideológico por un partido; finalmente y en la actualidad quienes juegan un papel cada vez más definitorio son los llamados por Costa Bonino *“votantes críticos”*, los indecisos, es en quienes hay que prestar especial atención a la hora de las mediciones.

Para delimitar la estrategia debemos tener en cuenta a qué sector apuntamos y ser conscientes de que para cada sector, será necesario hacer más o menos hincapié en determinados aspectos de la campaña que veremos a continuación.

Una vez que conseguimos “mapear a la población” será el momento de decidir cuáles serán los temas de campaña, de cuya elección va a depender en gran medida el éxito de la misma. Si el candidato es del partido que se encuentra actualmente en el poder, deberá asentarse sobre los logros conseguidos y lo que aún puede conseguirse siguiendo el mismo camino, luego si hubiese habido errores durante el anterior período de gobierno es importante reconocerlos y proponer cambios. Si por el contrario, nuestro candidato perteneciese a la oposición la tarea es aún más sencilla, se generan propuestas de mejora o reforma en los temas de preocupación de electorado; claro que, nada de esto es una fórmula infalible pero tomando los recaudos estadísticos previos, hay pocas posibilidades de error. Aquí, como bien señala Maarek, se marca claramente el límite entre el político y el asesor “*la ayuda en la toma de decisiones no puede sustituir la verdadera decisión política*” (1997:63).

Los temas de interés de los votantes, pueden ser muchos y muy dispersos, es por esto que hay que limitarlos a los más importantes y los que tengan mayor concentración. Si tomáramos más temas de los que podemos manejar estaríamos dejando de forma visible una imposibilidad para ello. Ya todos conocemos el dicho: “*El que mucho abarca...*”

Como se ha repetido en varias oportunidades lo fundamental en una campaña que pretenda ser exitosa es la coherencia; por tanto, una vez definidos los temas de campaña hay que determinar cuál será el tono de la misma, puesto que de éste dependerá toda la comunicación de campaña y la imagen del candidato.

El siguiente punto será determinar la imagen del candidato que será la resultante de la definición de los puntos anteriores (encuestas, temas y tono de campaña) y una parte medular de la estrategia porque en el candidato, debemos ver reflejados los principales puntos de la estrategia.

La imagen dependerá mucho de la percepción previa que tengan los votantes del candidato y de que necesitamos proyectar en él. Una vez más, el candidato es lo que es y sin temor a caer en grandes generalizaciones se puede afirmar que aquellos candidatos que han realizado cambios bruscos y contradictorios han alcanzado más antes el olvido que la competencia.

Debemos recordar que toda imagen es “reconstruida en la mente del receptor”(Maarek 1997: 58) y es en consciencia de esto que debemos trabajar en ella.

Según el autor para definir la imagen los especialistas se basan en la PUV (Propuesta única de venta), éste término es extraído netamente desde el marketing comercial y es gracias a éste concepto con el que vendemos al candidato como un detergente, que se generan los mayores problemas. La propuesta única de venta tiene sus puntos fuertes, plantea la simplicidad que es una pieza clave en toda campaña y la unicidad de conceptos a fin de que éstos lleguen a buen puerto, pero si bien debemos tener en cuenta éstos criterios estamos hablando de una persona que debe, persuadir, convencer y gustar a otras personas, no de un producto inanimado que difícilmente cometa un error en si mismo.

Entonces la imagen del candidato debe reflejar únicamente el mensaje de campaña, así como “ *el medio es el mensaje*” en éste caso el candidato debe ser el medio, garantizando, una vez más, la coherencia interna de la campaña.

Según Costa Bonino (1994) una campaña profesional debe tener tres objetivos específicos; atender al electorado adquirido, seducir al electorado indeciso y hacer dudar al electorado opositor.

La estrategia de campaña debe realizarse entonces, previo al comienzo de la campaña en si misma, para de esta manera tener cubiertos todos los puntos a la hora de comenzar, claro que, al estar trabajando con personas, tanto del lado del candidato como de los votantes, las mediciones deben realizarse periódicamente durante la campaña para evaluar los resultados preliminares.

Punto I: De la idea a la acción.

Consideraremos éste el primer punto ya que será donde comience la ejecución y lo que hemos llamado “la campaña de un año”.

Una vez que tenemos definida la campaña debemos realizar una adecuada planificación que nos permita concretar con exactitud los objetivos propuestos en la campaña.

Algunos autores proponen la realización de una *campaña de prueba* pero, no siempre se cuenta con el tiempo y recursos suficientes para efectuarlas, además éste tipo

de campaña puede generar saturación en el electorado y en consecuencia un efecto opuesto al esperado.

Uno de los puntos fundamentales a considerar en la planificación debe ser necesariamente la correcta distribución de los tiempos y recursos materiales de campaña; no podemos utilizar los mismos recursos a lo largo de toda la campaña porque no es eficiente.

Comenzaremos con el establecimiento de un *cronograma de campaña*, la distribución del tiempo nos permite siempre estar un paso delante de cualquier imprevisto que pueda suceder.

Por tanto debemos pensar en el comienzo visible de la campaña que debe ser gradual para no saturar al electorado y en la intensificación progresiva de la misma.

Maarek distingue varios tipos de programación de campaña que en general responden a momentos dentro de la campaña general; el tipo de campaña que veremos aquí será el definido por el autor como “*campaña paso a paso*” en la cual la imagen se construye a medida que avanza la campaña.

La determinación de los tiempos de campaña tiene aún otros factores, Costa Bonino señala que para poder utilizar el tiempo eficientemente la solución operativa será “*la segmentación, es decir la división del conjunto del cuerpo electoral en un número manejable de subconjuntos relativamente homogéneos, definidos por su pertenencia a una categoría sociodemográfica, profesional, geográfica, religiosa, etc. De esta manera, y utilizando los medios apropiados a cada caso, pueden comunicarse mensajes que atiendan a los intereses específicos de cada sector. Así, por ejemplo, se podrán presentar propuestas de políticas agrícolas a los agricultores, temas concernientes a la seguridad social con los grupos de más edad, temas vinculados a la condición femenina con las mujeres, etc.*” (1994:21)

Por lo tanto, además de la construcción de la imagen general y la del candidato, debemos ser cuidadosos con la distribución de materiales y de los distintos medios a utilizar según el momento de la campaña y según a quién esté dirigido.

Dividiremos la campaña en dos, campaña de aire y campaña de tierra, ambas como todos los demás elementos, interrelacionadas y en éste caso, simultáneas. La campaña de aire será todo lo que concierna a la comunicación en los medios, y la de tierra, tendrá en su alcance todos los materiales en papel, y las acciones llevadas en el campo (actos, campaña puerta a puerta, volanteadas, etc).

Como se dijo anteriormente, hay que distribuir eficientemente los tiempos de campaña para no agobiar al electorado; en las campañas de un año es fundamental conocer muy bien el público a quienes vamos a dirigirnos. Lo que recomiendan Maarek y otros autores a este respecto es dividir a la población en blancos. Para los fines de éste análisis solo tomaremos los tres blancos que considero relevantes a la hora de una campaña presidencial; el voto duro (votantes arraigados, militantes, líderes de opinión), los simpatizantes y finalmente lo que Costa Bonino (1994) llama el Marais (votantes de otros partidos pero por sobre todo, indecisos).

En una primera fase de la campaña, estimativamente los primeros tres meses dedicaremos nuestro tiempo al estudio del electorado, de los contendientes, a la delimitación de la estrategia y a la determinación de los equipos de trabajo.

Una vez definidas estas cuestiones procederemos a una segunda instancia en la que se trabajará para fortalecer el núcleo duro, militantes, dirigentes y líderes de opinión. En general en esta fase de la campaña se trabaja fundamentalmente en campaña de tierra, es decir, con reuniones en las que el candidato dialogará directamente con el público, mesas de debate, y todo tipo de actividades que garanticen el fortalecimiento de este grupo que es trascendental para transmitir hacia sus conciudadanos las ideas fundamentales de la campaña.

Así, los materiales que se realizarán, si bien seguirán la lógica y estética elegidas para la campaña contendrán información específicamente dirigida a estos grupos, una mayor explicación de cada punto del programa de gobierno por ejemplo. En éste punto si puede gastarse una suma considerable de dinero en publicidad gráfica, como librillos y trípticos dado que éste público es un público interesado que probablemente lea aquellos que les entregamos.

En una tercera fase, con nuestro candidato posicionado dentro del partido y ya con algunas ideas fuerza sobrevolando a la ciudadanía podemos encargarnos de comenzar con una campaña de aire un poco más visible; intentaremos ahora captar al electorado que simpatiza con nuestro partido. Para esta etapa, se trabajará a fondo la comunicación en los medios masivos, así como las apariciones del candidato y se hará especial hincapié en asociarlo con las ideas fuerza que nos planteamos en la delimitación de la estrategia.

Para la última instancia debemos trabajar para continuar fortaleciendo los sectores que tenemos asegurados pero se nos presenta un nuevo y mayor desafío: “*el*

marais”, el conjunto de votantes que hasta una semana antes de la elección no tenían definido a quién votar; así ésta etapa resulta compleja y puede ayudarnos a definir la elección. Es en éste período en el que la publicidad se intensifica, suena el *single* de campaña y el slogan debe ser una marca reconocida.

Claro que, parece una receta bastante sencilla pero al estar trabajando con personas, nos encontramos con uno de los problemas inherentes a la naturaleza de las ciencias sociales, los constantes e inesperados cambios frente a los cuales debemos estar preparados, lo cual nos implica la generar constantemente planes de contingencia.

Una campaña “debe estar respaldada por una infraestructura muy bien diseñada y un equipo de personas *ad hoc* que tendrán que llevar a cabo unas tareas determinadas (...) Estas tareas engloban todas las actividades del marketing político (...) El tipo de organización que debe establecerse duele ser bastante extenso y tan complejo como si se tratara de una mediana empresa, puesto que en realidad, lo es.” (Maarek 1997:190)

Organización de los recursos humanos.

Contar con una correcta y bien marcada organización de los recursos humanos disponibles garantiza el funcionamiento orgánico de la campaña.

Maarek distingue dos tipos de organización posibles, mas no igualmente efectivos; la organización horizontal y vertical.⁷ La organización horizontal consiste en un cuadro menos especializado en el que el candidato participa directamente en todas las decisiones puesto que estas se toman a nivel grupal lo que asegura una “*mayor sinergia colectiva*” lo que hace que todos estén en conocimiento de las acciones a realizar; pero tiene como gran desventaja la lentitud del proceso de toma de decisiones cosa que puede perjudicar seriamente a la estrategia. La organización vertical, es la organización por excelencia. Consta de un círculo de personas que encabezadas por el director de campaña, componen las directivas necesarias. En este círculo se toman las decisiones que posteriormente serán comunicadas y distribuidas según su naturaleza. Una característica fundamental de esta organización es la especialización de los participantes y la especificidad de las tareas que cumplen que a pesar de estar divididas en áreas, siguen la misma línea que viene dada desde el directorio.

⁷ Ver Anexo 1

Maarek identifica también en esta organización algunos puntos débiles como por ejemplo, el no entendimiento del lugar que ocupa cada uno y en consecuencia el que no se ajusten a las directrices; la falta de sinergia y el aumento de costos de la campaña.

Las debilidades identificadas por el autor al respecto de la organización vertical, son como se ha demostrado en campañas, como la pasada de Obama, totalmente evitables y despreciables si lo que se busca es el éxito.

Tomaré aquí el ejemplo de organización vertical para ver de manera más clara la utilización de los recursos humanos disponibles.

Dirección, más que un gerenciamiento

El director o jefe de campaña se encuentra en la cúspide de la pirámide⁸ y es el encargado de concentrar todas las direcciones es quién da la última palabra a la hora de tomar decisiones y **quién delimita la estrategia**. Dadas todas estas responsabilidades, este cargo, no solo es de confianza estrictamente profesional sino que es quién trabajará con el candidato y le dará las directrices.

Maarek concibe a esta figura en un escalafón por debajo del candidato, pero si de la organización de la campaña se trata, éste último solo debería tener injerencia directa en la contratación del equipo profesional, el reto de las decisiones, pueden tomarse en conjunto con el Director pero bajo las líneas estratégicas predeterminadas.

El director además es quien preside el llamado “*war room*” o cuarto de guerra donde se hace una puesta a punto periódica⁹ de las actividades en los distintos sectores a fin de que nada se desvíe de la estrategia.

Componen el “*war room*”, los directores de todas las áreas decisivas de la campaña, director general, director de prensa, un encargado de relevamiento de encuestas, área de relaciones públicas, encargado de agenda, asesor de imagen pública, director del área de finanzas, encargado de producción de quién dependerá el diseño gráfico, *merchandising*, anuncios televisivos radiales y campaña en internet; una

⁸ Ver Anexo 1.1

⁹ La periodicidad de los encuentros en “*war room*” dependen del tipo de campaña y de la eficacia con que se esté llevando a cabo la estrategia, por lo general en campañas presidenciales, el tiempo estimado entre una reunión y otra, a menos que existan contratiempos, es de dos veces por semana.

persona de confianza del partido del candidato que será quien convoque a los líderes de opinión y el candidato.

Todas las decisiones tomadas en consenso en el cuarto de estrategias deben pasar por la aprobación del Director de campaña.

A pesar de parecer áreas diferenciadas, todas ellas deben trabajar sinérgicamente para la que la estrategia de campaña sea concisa y monolítica ya que de la coherencia interna de la misma dependerá el éxito de la campaña.

Así pues, todas estas áreas operarán en función de la estrategia previamente diseñada por el Director. Ésta es medular y por ella se regirán todos los parámetros de acción. Nada puede estar librado al azar, sino que cada uno de los jefes de área debe tener muy en claro los puntos a los que se va a atacar en cada etapa de la campaña.

Para delinear la estrategia se requiere tener un conocimiento exhaustivo del electorado, del núcleo duro (votantes del partido) indecisos y opositores; conocimiento de los contendientes; de la ubicación del candidato en el espectro político así como la del partido al que pertenece.

Es de destacar que el trabajo de campaña se centra en el candidato porque es el blanco de la publicidad¹⁰ pero en realidad se debe trabajar a su vez con la fórmula y el partido.

Cada director tiene sus formas pero lo más adecuado para tener materia prima para la realización de la estrategia es contar con este tipo de información pormenorizada, por medio de encuestas específicamente diseñadas para medir lo que interesa, más allá de las que se hacen en términos generales en instancias electorales.

Con los insumos arrojados por las encuestas se debe realizar un mapeo del territorio con marcaciones de zonas y sus características para personalizar la campaña al máximo.

Una vez que tenemos toda o gran parte de la población votante mapeada estamos en condiciones de realizar un análisis FODA que arroje las líneas de trabajo en campaña.

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta indispensable para utilizar en coordinación con el resto de insumos a fin de fijar el posicionamiento y la estrategia.

¹⁰ Entenderemos publicidad en los términos Arendtianos dado que, en política, debemos hablar de propaganda. Por lo cual, publicidad será en este estudio aquello que puede ser visto y oído por todos.

De esta manera se identifican los puntos débiles a trabajar para obtener el éxito y cómo serán llevadas a cabo las diferentes funciones de las áreas para lidiar con éstos y resaltar los puntos fuertes.

He aquí una de las similitudes que podemos encontrar con el Marketing comercial

Manejo de Prensa y organización de campaña: enemigos íntimos.

El área de prensa es fundamental para el correcto funcionamiento de la campaña y sus intereses. La prensa puede llegar a ser un gran aliado o un gran enemigo dependiendo de cómo se maneje y por tanto, es fundamental que quién sea seleccionado para hacerse cargo de esta área pueda llevar adelante uno de los departamentos más controversiales de la campaña.

. Es desde el departamento de prensa, de donde deben surgir las noticias relacionadas al candidato y al partido, desde allí deben salir los mensajes previos a la candidatura siguiendo la estrategia prevista.

Éste departamento debe contar con una infraestructura lo suficientemente significativa como para estar cubriendo las actividades del partido y candidato antes de que el resto de los medios, de manera tal que la información al respecto salga directamente de allí.

Actualmente el manejo de los medios masivos de comunicación es muy difícil llevar a cabo en términos ideales por lo que deber cubrirse todas las áreas. Dentro de este departamento debe haber un grupo de periodistas dedicados a la prensa escrita, otro a la televisión, otro a la radio y otro grupo especialmente dedicado a internet manejando las nuevas herramientas como *facebook*, *twitter*, *blogs* y demás portales en los que pueda surgir información.

De ésta manera estaremos en el máximo control posible de lo publicado en los distintos medios. El hecho de que exista por un lado, un grupo de periodistas que estén produciendo noticias, nos garantiza que de ser éstas mandadas a los medios, saldrán con lo que queremos decir; por otra parte hay otro tanto de noticias que se generan espontáneamente y tendremos con la presencia de éste grupo, la posibilidad de contrarrestar efectos adversos o resaltar aquello que nos convenga.

El manejo de las redes sociales y demás instrumentos de internet, requeriría un estudio aparte ya que cada vez éste hábito toma más fuerza, pero a los fines de éste análisis diremos simplemente que es de vital importancia que haya un *community manager* que es la figura de quién estará a cargo del equipo que controlará las declaraciones, publicaciones, y comunicaciones por estos medios.

Relevamiento: el insumo fundamental

El departamento de relevamiento de datos es el insumo fundamental para delimitar, reformular y cambiar la estrategia.

Las mediciones deben ser constantes sin aburrir al electorado. No solo debemos dejar las encuestas para la intención de voto, sino que deben ser un instrumento que nos permita medir cómo está recibiendo la ciudadanía nuestra campaña, de ésta manera podemos saber qué aspectos debemos reforzar y cuáles debemos dejar de lado.

Es siempre recomendable que además de utilizar los datos brindados por las grandes encuestadoras, tengamos dentro de nuestro equipo de campaña, un departamento que se encargue de relevar los datos específicos que estamos necesitando; esto nos permite trabajar con las bases de datos “en crudo” para poder realizar los tipos de cruzamientos que queramos y además nos permite estar seguros de los datos que tenemos ya que si nos entregaran información “retocada” esto podría repercutir directamente en el destino estratégico de la campaña.

Área de agenda y RRPP

La persona encargada de la agenda del candidato y las relaciones públicas será un eslabón fundamental en la cadena y deberá trabajar en consonancia con el departamento de prensa y bajo la tutela de Director, puesto que será en conjunto con éste y el candidato entre quienes se decidirá a qué eventos es conveniente que éste asista.

También será el encargado de comunicar la agenda al departamento de prensa de la campaña, para que ésta sea cubierta y a los medios nacionales para que también tengan la información,

Por otra parte, el cumplimiento en tiempo y forma de la agenda es un reflejo del compromiso adquirido por el candidato y su cumplimiento una garantía de su accionar.

En lo que tiene que ver con la parte de relaciones públicas, las personas que trabajen en ésta área (para la cual, especialistas como Marrek (1997) y Costa Bonino(1994), no creen conveniente más de dos personas, sujeto esto a la magnitud de la campaña), deben estar en comunicación contante con los medios de prensa externos a los proporcionados por la campaña.

Imagen si, pero con contenido.

El asesor de imagen pública, no parece ser en primera instancia una figura relevante en comparación con otros aspectos de la campaña como la publicidad, pero si lo es. Siguiendo la postura de que el candidato debe ser el mensaje de campaña, cada aparición pública que éste realice debe dejar en claro lo que queremos transmitir. Desde la elección de la ropa, la forma de pararse, de mirar o de colocar las manos hasta su forma de hablar. Estamos comunicando todo el tiempo, aún sin la expresión verbal, es por esto que hasta el más mínimo detalle que pueda ser cuidado, debe serlo.

En algunos casos sucede que los candidatos tienen problemas para expresarse de forma clara, o para utilizar un vocabulario accesible, además cómo dice lo que dice depende del público a quien se dirige y en éste sentido es parte de la estrategia hacerlo de una u otra manera.

En el caso de los debates, la situación que aparece relatada en la introducción de éste estudio, refleja lo importante que puede ser la imagen del candidato. Muchas veces sucede también que no saben cómo ir de un tema planteado por el rival a su especialidad, o hacia aquello de lo que quieren hablar y es en éste sentido que el asesor ayuda y guía al candidato para conseguir el objetivo.

Ésta figura es ocasionalmente llamada “*media trainner*” pero entiendo que la figura del asesor de imagen no puede agotarse en el entrenamiento específico para cada medio.

Comisión de finanzas: una tarea siempre complicada

Aunque parezca que en las campañas políticas el dinero fluye de la tierra, la recolección de fondos es un tema complejo. Además del dinero que los partidos políticos ponen para la campaña, y de la pauta publicitaria para cada partido por parte del Estado, es necesario recaudar fondos para llevar adelante la campaña. Es cierto que el ingenio sustituye las grandes sumas y que en la actualidad las campañas no son tan caras ya que tenemos herramientas online que nos permiten abaratar algunos costos, pero para hacer las cosas como se debe se tiene que contar con un fondo que nos permita costear desde el volante más pequeño hasta los sueldos de los trabajadores.

La recaudación de fondos no siempre es un acto meramente corporativo, si bien corresponde a quienes integran ésta comisión entrevistarse con determinados sectores productivos o empresas particulares, hay otra clase de actividades que además de cumplir con nuestro fin de recaudación nos permitirán generar trabajo en equipo y cohesión interna.

Las actividades llevadas a cabo por los militantes para recaudar fondos con los simpatizantes, en meriendas o cenas donde además puede invitarse al candidato para dar charlas son ocasiones para no dejar pasar, dado que unen a los militantes como grupo y además los acercan al candidato.

También pueden realizarse otras actividades a nivel online como en la pasada campaña de Obama donde se podía donar un dólar americano para la campaña, o la venta de productos de *merchandising* del partido o el candidato.

Merchandising y campaña publicitaria: lo que el marketing comercial nos dejó

El equipo de producción será el encargado de generar los contenidos publicitarios.

Una vez tomada la foto de campaña y diseñada la estética de la misma, comienzan a imprimirse los distintos materiales; desde las gigantografías hasta las campañas gráficas y el *merchandising* (remeras gorros banderas y demás artículos que se consideren pertinentes dentro de la estrategia)

Así como para todos los aspectos de la campaña, para la publicidad hay tiempos determinados, puede ocurrir que al no saber manejarlos se caiga en una saturación de la

imagen, hay que distribuir los recursos eficientemente. Éste es uno de los puntos neurálgicos y de los cuales depende en gran parte la tendencia de la opinión pública.

La foto de campaña debe reflejar nuestro objetivo, en el caso de la campaña presidencial, la foto debe mostrar a un Presidente, teóricamente se aconseja una foto de medio perfil, con el candidato mirando hacia delante pero como se viene diciendo, esto dependerá de la estrategia de campaña en primera instancia.

Los spots televisivos implican un capítulo aparte; los hay de varios tipos y también deber seguir una coherencia con los tiempos de campaña¹¹. De igual forma, los spots radiales deben tener un lenguaje específico para el medio en el que se están transmitiendo pero deben ser también concordantes con los de la televisión.

Los anuncios pautados en internet así como el manejo de la página oficial y redes sociales implicadas, responden también a la lógica de los tiempos de campaña y se encontrarán administradas por un *community manager* y una persona del área de prensa,

Los materiales gráficos, como programa de gobierno, librillos, trípticos y otros, deben mantener la lógica, no solo para seguir los parámetros de la campaña sino para poder transmitir el mensaje por distintos canales. Así, todos los materiales que se encuentren disponibles en papel, deberán estar en versión digital a fin de poder llegar a una mayor parte del electorado.

El *merchandising* es aconsejado para el último tramo de la campaña, en actos masivos en el principio de ésta etapa y hasta incluso por la calle más cerca del día de las elecciones. En los productos deberá especificarse el número de la lista o listas del candidato; su nombre y fundamentalmente no debe faltar el slogan de campaña (el mensaje).

“LA” persona de confianza

La persona designada como persona de confianza del partido debe ser un militante que convoque votantes pero muy especialmente que sea militante por vocación, haciendo una analogía con lo que Weber llama el político por vocación podemos decir que éste militante debe amar su trabajo y hacerlo porque está convencido de que éste candidato y éste partido son la mejor opción. Claro está que no podemos saber a ciencia cierta las intenciones de una persona, pero a lo largo de su carrera

¹¹ Ver Anexo 2

política, el candidato debe haber observado a sus militantes, porque de hecho en general él también lo ha sido, y sabe en quién podemos confiar.

El trabajo que desarrollará esta persona no es sencillo. Es el nexo entre el partido, sus militantes, simpatizantes y grupos de jóvenes y la organización de la campaña. Es quién debe controlar en la medida de lo posible que las acciones espontáneas de los distintos grupos no se salgan demasiado de la estrategia, es quien transmite cierta información para que ésta sea retransmitida, es quién coordina los lugares en donde se reúnen los simpatizantes (clubes, comisiones, comités); además se encargará de la organización de actividades en dichos lugares, de la organización de los actos junto con el resto de las áreas; básicamente es quién se encarga de ejecutar la campaña de tierra.

Además en el día de la votación será quién coordine transporte para aquellos votantes que no puedan ir por sus propios medios.

Para esto, debe contar con un equipo que lo ayude, es decir, él será el coordinador general pero delegará en otros coordinadores algunas tareas a fin de realizar todo de manera eficaz y eficiente.

Punto 3: Infraestructura

Es importante contar con recursos para desarrollar la infraestructura que necesitamos. En primera instancia si bien cada partido tendrá sus puntos de encuentro (comités, clubes, comisiones, etc.); es fundamental tener además dos lugares bien diferenciados; por un lado, la casa de campaña y por otro un centro de trabajo.

La casa de campaña será como la casa madre de todos los puntos de encuentro, allí se distribuirán los materiales para esos lugares, los ciudadanos podrán acceder al programa de gobierno y pueden generarse actividades para el público en general. Es recomendable que siempre haya gente trabajando, pintando carteles que sea un lugar de referencia y encuentro.

Luego, el centro de trabajo o central de operaciones, será el lugar donde funcionen todos los departamentos previamente descriptos. Debe contar con todo lo necesario para desarrollar las tareas. Si toda la tarea de producción pudiese estar concentrada allí, sería un gran paso para que el Director y demás especialistas puedan estar incluidos con detalle en cada etapa del proceso. Es por esto que un estudio de

grabación y edición aunque parezcan recursos demasiado extravagantes, pueden ser de gran ayuda para prever y responder a los imprevistos que puedan presentarse.

En éste capítulo hemos visto cómo debería ser la campaña profesional ideal; es cierto que en la realidad las cosas no siempre terminan siguiendo todo al pie de la letra. El ejemplo más cercano a ésta descripción es la última campaña Presidencial de los Estados Unidos.

En el próximo capítulo estudiaremos qué sucedió en nuestro país en la campaña Presidencial del Frente Amplio para las elecciones de 2009.

CAPÍTULO III

La campaña presidencial de 2009 del Frente Amplio en Uruguay, tuvo muchas particularidades y es por esto objeto de estudio de ésta investigación.

Con un candidato a la Presidencia como José Mujica y un ex Presidente como Tabaré Vázquez, podríamos inferir que la campaña política hizo de las suyas para darle el triunfo a éste particular personaje político.

El Frente Amplio (en adelante FA), nace en 1971 como una coalición de Partidos de Izquierda reivindicando *“La necesidad popular y colectiva del Frente Amplio para evitar la sangría emigratoria que ya por ese entonces era una realidad de la sociedad uruguaya y para generar reflexiones sobre las medidas de seguridad como una estrategia para mantener intacto el privilegio de los partidos tradicionales. El Frente Amplio se embandera como heredero de la tradición artiguista; la Reforma agraria; la Nacionalización de la banca y la Política de Autodeterminación y no intervención”* .(<http://www.frenteamplio.org.uy/frenteamplio/historia>)

Hacia 1990 se había convertido en la tercer fuerza política del país rompiendo con el histórico bipartidismo¹² y ganando la Intendencia de la capital; lugar que mantiene hasta la actualidad.

Llega al gobierno en el año 2005, con el Dr. Tabaré Vázquez como líder quien se convirtió en el primer Presidente de izquierda.

Para el siguiente período; luego de una elección interna en la que se disputaban la candidatura, el Dr. Marcos Carábula, el Cr. Danilo Astori y José Mujica; éste último

¹² Dada la extensión del presente trabajo, no se ha incluido en el mismo más detalles sobre el Sistema de partidos uruguayo.

resultó ser el elegido a pesar de sus particularidades. La fórmula presidencial quedó finalmente compuesta por José Mujica y Danilo Astori, ambos con larga carrera política dentro del FA pero con estilos muy disímiles.

José Mujica Cordano, elegido Presidente del Uruguay a los 74 años, comenzó su vida política como militante dentro del Partido Nacional. Fue parte del Movimiento de Liberación Nacional- Tupamaros (MLN) y por participar en el fue apresado durante la dictadura por un período de 14 años.

Luego de la restauración democrática –en 1985– crea –junto a otros miembros del MLN– el Movimiento de Participación Popular (MPP) que forma parte del Frente Amplio. En 1994 es elegido diputado; luego en las elecciones de 1999 y 2004, se erige como senador, renunciando al cargo en el segundo período para formar parte del Poder Ejecutivo como Ministro de Ganadería, Agricultura y Pesca.

El Contador Danilo Astori, actual Vicepresidente del Uruguay, da sus primeros pasos en la política de la mano de Wilson Ferreira Aldunate en el Partido Nacional. Forma parte de diversos organismos internacionales como CEPAL e ILPES y en 1971 se transforma en uno de los fundadores del Frente Amplio, donde lidera la agrupación Asamblea Uruguay desde 1994 –año en que fue creado este sector–.

Luego de culminado el gobierno de facto, es candidato a Vicepresidencia de la República en la lista liderada por el Gral. Liber Seregni. A pesar de la derrota frenteamplista, obtuvo una banca en el senado que reafirmo en las posteriores elecciones de 1994 y 1999.

Vuelve a ostentar el cargo en 2004, pero renuncia al mismo para ser embestido como Ministro de Economía y Finanzas.

En el presente capítulo veremos cómo se desarrolló la campaña del Frente Amplio y si cumplió al menos en parte con alguno de los rasgos presentados en el capítulo anterior como parte de la campaña profesional.

Campaña del Frente Amplio 2009: Mujica vs. Mujica

La campaña de 2009 tuvo entonces, como principal particularidad a su candidato; José Mujica. Desde las elecciones internas; la imagen de Mujica tuvo que ajustarse a los parámetros necesarios para estar en campaña.

A grandes rasgos, la campaña Nacional se enfocó en mostrar a la fórmula unida y trabajando en equipo dado que la figura de Mujica sola era inestable y generaba mucha inseguridad en el electorado.

En palabras de Francisco Vernazza¹³, quién fue el Director de campaña: *“Pepe era un personaje difícil de fumarse, (...)el rol de Astori nos mejora, nos hace menos imprentables, menos imprevisibles con un discurso más estructurado y menos radicales. Astori fue un negocio redondo para la campaña, (...)Nunca más Mujica aparece solo, nunca más en toda la campaña electoral, ni en los actos, ni en los eventos empresariales, ni en las conferencias de prensa, ni en los carteles, ni en la publicidad de TV o radio. Nunca más se utilizó la expresión ‘Mujica Presidente’”*

Para comenzar ésta investigación realicé entrevistas a los actores profesionales que trabajaron en la campaña, luego se realizó un estudio de materiales secundarios (prensa, materiales de campaña y encuestas).

El equipo de Pepe

El equipo de campaña estuvo conformado por el director de campaña, un director de audiovisuales, un director creativo, un director de prensa y un militante. A la cabeza Francisco Vernazza quien cuenta con experiencia previa en campañas, es quién oficiará de director de campaña, imagen, agenda, etc. Estas personas conformaron el comando de campaña (*o war room*), el cual tenía reuniones periódicas para ponerse a punto.

Estrategia, comunicación y etapas.

Al consultar sobre la existencia de una estrategia, las personas entrevistadas coincidieron en que si la hubo; y que ésta estuvo centrada en la figura de Mujica. Según Vernazza se trató de hacer a Mujica menos imprentable y resaltar su buena fe y compromiso. No hubo análisis FODA ni se hicieron sondeos previos para evaluar si esta

¹³ Anexo 3: Entrevistas.

estrategia estaba bien puesto que según los especialistas “...esto rompe los ojos”. De cualquier manera se evaluó la gestión en el gobierno de Lacalle (candidato opositor) y se decidió trabajar con eso. Por lo tanto, si bien no existió un análisis FODA propiamente dicho, se realizó de manera intuitiva y poco profesional.

Con respecto al financiamiento, Onoratto (Piso Trece) dijo en la entrevista que mantuvimos, que hubo cenas de recaudación pero, nada demasiado grande. Por otra parte Vernazza insistió en lo barata de la comunicación y que para ello los recursos dados por el partido habían sido suficientes. Sin embargo, la información oficial nos muestra que hubo importantes gastos en publicidad.

Una vez delimitados los puntos en que se iba a trabajar se decidió que en términos comunicacionales se iba a realizar una campaña que no diferenciara blancos sino que se atacaría directamente al 11% de indecisos que había en ese momento. Se concentró, como dijimos anteriormente, la atención en la figura del candidato y no se prestó la suficiente atención a los materiales de campaña, y sobre todo no se estableció claramente un mensaje, a pesar de que se creyó que sí.¹⁴ Los spots, librillos y otros materiales serán analizados minuciosamente en el Anexo 4.

En palabras del Director las herramientas fundamentales en ésta campaña fueron: la prensa y la agenda. La agenda determinada estratégicamente por él pero llevada adelante por una u otra persona dependiendo de las tareas que tuvieran y la prensa manejada por un equipo de periodistas que generaban noticias al mismo tiempo que tenían contacto con los medios.

Internet fue un gran aliado para el Director, quién decidió crear el blog “Pepe tal cual es” para esclarecer algunos puntos en los que no estaba clara la posición del candidato. Éste sitio fue gerenciado y escrito por el propio Vernazza, con la supervisión de Mujica.

Por otra parte, las cuentas de *Facebook* creadas no salieron del comando de campaña ni tenían control sobre las mismas, fueron una acción espontánea de la juventud del partido que lamentablemente no fue incluida directamente en la campaña. Ambos profesionales coinciden en que la utilización de encuestas fue solo en lo que refiere a la intención de votos y que para ello fueron contratadas encuestadoras.

¹⁴ En la entrevista al ser consultado por la cantidad de slogans diferentes de campaña, Vernazza insisto en que había sido solo uno y el resto eran mensajes paralelos.

Con respecto a las etapas de campaña, podemos decir sin temor a equivocarnos, que no hubo; al no diferenciar blancos (distintas poblaciones), se utilizaron todos los recursos, financieros, humanos y estratégicos en los indecisos; decisión que repercutió en una falta de fortalecimiento del voto duro y los simpatizantes que llevó a definir ésta elección por ballotage.

La imagen de Pepe: campaña aparte.

La imagen del candidato es uno de los puntos mas llamativos de ésta campaña, el manejo de la misma estuvo a cargo de Vernazza quién confesó haber tenido una conversación previa con Mujica en la que establecieron “*un nivel mínimo de cuidado personal debajo del cual no se puede estar*”.

Arregladas algunas cuestiones estéticas, quedaba la pulseada más compleja que era la de la vestimenta, que no solo implicaba dejarlo prolijo y presentable sino que demostraba que era capaz de comportarse y representarnos como primer mandatario. Así de forma muy astuta se generaron varias noticias al respecto de su vestimenta¹⁵ que posicionaron, junto con otras acciones a José Mujica como un candidato presidenciable.

El plebiscito “Mujica si, Mujica no” que detectó Vernazza en un principio de la campaña fue disipado pero debemos preguntarnos cómo será a largo plazo la relación costo beneficio.

CAPÍTULO IV

En el presente capítulo se realizará un análisis en el que se evaluarán los criterios de marketing político adoptados por ésta campaña en comparación con lo que hemos establecido como los de una campaña profesional ideal.

Recordemos ahora, la hipótesis planteada para este trabajo:

“La campaña institucional del Frente Amplio para las elecciones Nacionales de 2009 en Uruguay no siguió estrictamente los lineamientos de las campañas profesionales”

¹⁵ Ver Anexo 4

A priori podríamos decir que nuestra hipótesis es correcta pero debemos corroborarlo siguiendo los lineamientos de Maarek y en base a nuestra variable independiente: lineamientos de las campañas profesionales.

Comencemos con las cuatro reglas generales que Maarek plantea como normas básicas de conducta.

Coherencia: Durante todo éste trabajo de ha repetido una y otra vez que la coherencia es la regla por excelencia que garantiza el éxito electoral. “*La regla de la coherencia determina el que no se tome ninguna decisión de campaña sin antes correlacionarla con todas las otras*” (Maarek 1997:46)

Examen sistemático de campañas anteriores: Este punto sirve para saber si debemos apoyarnos en campañas anteriores o descartarlas pero nunca para repetir las. “*...excluye la repetición sin modificaciones, de la estrategia de campaña anterior aunque esta haya alcanzado el éxito*” (Ídem anterior)

Diferenciación mínima: Este punto es fundamental y debe abordarse en el diagnóstico previo para delimitar la estrategia sin excepciones. Es indispensable que las campañas “*...den ventaja segura y diferencien al candidato , como mínimo en un punto específico. En efecto ¿porqué habrían de votarlo los electores si no cuenta con un elemento diferenciador con respecto a sus oponentes?*” (Maarek 1997:47)

Máxima seguridad: Esta regla implica que “*nunca se plantee una estrategia de comunicación que pueda poner en riesgo al candidato*” (Ídem anterior)

A estas cuatro reglas planteadas por el autor se agregan para los fines de este estudio dos preguntas a responder en el siguiente análisis:

¿Quién define la campaña? Y ¿Qué injerencia hubo de profesionales en la estructura de campaña?

Para medir la coherencia de ésta campaña se realizó un análisis minucioso de los materiales de campaña, spots, mensaje, imagen del candidato, que se detallarán a continuación:

Análisis de los productos de campaña



El afiche electoral: “*Quisimos crear un ambiente que apuntara a la reflexión...*”

(Vernazza, 2010)



El afiche de campaña, consiguió el propósito primero del asesor; generar una atmósfera de calma, reflexión, prolijidad y madurez; siempre basado en la premisa de “agreguemos éstos valores a la figura de Pepe.”

Por supuesto, Mujica no aparece solo, sino que se ve el respaldo de Astori; no hay un solo material de campaña en el que el candidato aparezca en soledad.

“Los candidatos aparecen de medio perfil, sonrientes, con un gesto que da la sensación de estar avizorando el futuro y transmitiendo con este gesto uno de los mensajes de la campaña: ‘El país de primera, está en el horizonte’.” (Contartese- Silvera 2010: 17)

La tipografía es clara, bien definida, es mayoritariamente de color azul, a excepción del nombre del vicepresidente que es rojo –nuevamente, con la función de resaltar su presencia– aludiendo al partido de gobierno.



El detalle a destacar es que habiendo, por lo menos tres afiches de campaña distintos, el único que muestra el slogan de campaña es el que vemos a la izquierda, en el cual paradójicamente no está la foto de él, bueno en este caso los candidatos.

El exceso de mensajes provoca que no sepamos exactamente qué es lo que se quiere decir, si bien el énfasis sobre la presidenciabilidad de Mujica era evidente, no estuvo tan claro qué se pretendía para el país.



Spots: El presidente no gobierna solo.

Se tomará el análisis realizado en “REACCIÓN REDOX: Análisis de la imagen pública de la fórmula presidencial Mujica Astori”

Serie 1: Idea-fuerza “El país de primera está en el horizonte”.

Se trata de spots de corta duración (de menos de 26 segundos) que comienzan exponiendo una placa donde se ve la frase antedicha y a continuación se enuncian logros del gobierno del Frente Amplio durante la administración Vázquez, en una lógica de “apropiación” que además sugiere la idea de continuidad. En cada propaganda se menciona un conjunto de temas (*issues*) en un estilo conceptual que se nutre de imágenes icónicas para mostrar el concepto; en el apartado de spots se habló específicamente de este tipo los de *issue ads* en los que se mencionan temas de actualidad que pueden provocar al votante. La imagen de los candidatos aparece al final y quien narra los temas es una voz en *off* genérica.



Esta clase de spots son utilizados para reflejar el plan de gobierno que pretende el candidato o la fórmula; en ésta elección en particular, se trabajó como se dijo anteriormente sobre la continuidad más que en la innovación.

Serie 2: “Nunca más Mujica aparece solo”

La siguiente serie a observar se compone de spots de corta duración, en los que el protagonismo, cedido por el propio candidato, recae en el equipo de trabajo que le rodea y que lo acompañará en el gobierno. En ellos se hace uso de la capacidad narrativa y el peculiar estilo discursivo de Mujica –a quien se le permiten decir algunas frases “fuera de libreto” que le aportan más realismo a su alocución–, quien con su voz en *off* le da el marco a una serie de imágenes en donde se lo ve junto con Astori y a los integrantes de dicho equipo en escenas de trabajo.

Lo que se pretende es dar al público la certeza de que “Pepe” no va a gobernar en soledad; se muestra que muy por el contrario, lo respaldan un gran número de técnicos y profesionales capacitados para ayudarlo en la tarea de toma de decisiones. De esta manera se busca influir en los



electores que desconfían del carácter del “pintoresco” e irascible candidato y de su capacidad para desempeñar el cargo al que quiere acceder.

Uno de los spots de esta serie se dedica exclusivamente a instalar la idea de la relevancia que tendrá Astori en el gobierno de Mujica, quien afirma: “Danilo no es segundo de nadie”. El candidato a la presidencia dice directamente que su deseo es que aquel sea protagonista del gobierno y le adjudica una serie de valores como capacidad y responsabilidad, así como el haber tenido un rol preponderante en los logros del primer gobierno del izquierda.

La vestimenta que llama la atención en estos spots, es la de Mujica, quien aparece con un traje negro, sin corbata, caminando junto a su compañero de fórmula,

quien, fiel a su estilo personal, usa también traje negro pero con corbata. Se intenta así dar al “Pepe” una imagen más cercana a la de un presidenciable tradicional, y a su vez más próxima a la de Astori.

Existe un spot, que por su estética y duración se incluye en esta segunda serie pero tiene un contenido diferente ya que refiere al relacionamiento internacional de la fórmula y su posición frente a los modelos de desarrollo económico que Lula en Brasil y “los socialistas chilenos” han llevado adelante. De esta manera también se conectan con los logros de la izquierda a nivel internacional a su vez que muestran apoyo de estos países. Como bien lo dijo el asesor, la agenda fue un arma de gran publicidad, el generarle al candidato una agenda presidencial adelantada, instalaba la posibilidad de que Mujica fuera Presidente.

Serie 3: Emoción en larga duración.

La última serie de spots, contendrá aquellos de larga duración utilizados para generar emociones en los espectadores, ya sea para mostrar al candidato como un hombre con las cualidades necesarias para liderar, así como para utilizar símbolos patrios. Éste tipo de spots idealmente, deberían largarse al final de la campaña e intentar cooptar al público indeciso.

Para esta campaña la elección de transmisión fue aleatoria, a pesar de haber acertado con el momento en el cual se puso “al aire” el spot de la canción “A Don José”.



El primer spot analizado tiene un formato de documental y una duración de 8 minutos de los cuales se seleccionaron partes para su transmisión televisiva fraccionada.

Esta clase de productos suelen utilizarse también como apoyo audiovisual a presentaciones públicas de los candidatos.

Es un spot que apunta a la sensibilidad del elector, recorriendo multiplicidad de escenas de campaña, otras escenas que evocan los tiempos de represión dictatorial, el triunfo electoral del frente Amplio del año 2005; se escucha la voz de Benedetti leyendo

una de sus poseías, acompañado por canciones de contenido emotivo, se muestran figuras emblemáticas del partido como al Gral. Seregni, también se evocan los logros del gobierno de Vázquez. En resumen, se utiliza todo el arsenal emotivo-identitario del partido.

El spot donde se incluye el jingle de campaña respeta un formato usual, donde se presenta la canción de la campaña apoyada por imágenes significativas y que apuntan a la sensibilidad del elector.



En este caso vemos una sucesión de tomas de archivo que se alternan con algunas preparadas, editadas al compás del “aprontá tu corazón”. Aparece evocada nuevamente la figura de Seregni y se toma la letra de una canción del FA de los años 70’

El spot de larga duración más significativo de esta campaña, fue el que tuvo como fondo la canción “A Don José”. Además de ser un emblema, esta canción hace alusión a la patria, al prócer y es algo compartido por todos. La propaganda comienza con imágenes de gente escuchando por auriculares a “Los Olimareños” cantar esta canción y comienzan a cantar al unísono desde sus respectivas locaciones. Podemos observar aquí gente de todas las edades y niveles socioeconómicos. Se muestra el campo y la ciudad integrados por la canción. Además de apelar a la emoción el mensaje transmitido es claro: unidad. Éste es también reforzado por una placa final en donde se deja ver con letras claras; “lo que importa es lo que nos une, no lo que nos separa”. Dos son los sentidos de esta frase, por un lado continuar con la línea de unidad que se mostró durante todo el spot, y por el otro lado respaldar la idea de que a pesar de tener dos candidatos de características muy distintas, están unidos en función de sacar el país hacia adelante.

Otro de los detalles que no se puede dejar de tener en cuenta es el hecho de que la canción “A don José” hace referencia directa al nombre del candidato, adjudicándole de esta manera los valores del prócer, figura que se coloca por encima de las divisiones partidarias.

Material gráfico: El desacierto.

Al apuntar a una sola franja de público y no realizar sondeos de opinión sobre cuánto le importaba a los electores tal o cual tema, el material gráfico impreso por el FA para distribución fue lo menos acertado de ésta campaña. Sin embargo, como se dijo en el Capítulo III, existió un diagnóstico advirtiendo de los problemas comunicacionales que tenía el famoso “librillo de campaña” pero no fue tomado en cuenta y decoró las calles de Montevideo por semanas.

Sólo con gobiernos honrados hay países decentes.

Que un gobierno “trata pero hace” puede ser cierto una vez, en un período corto de tiempo, en algún momento especial de la vida de un país. Pero mirado en perspectiva histórica lo contrario está mucho más cerca de la verdad: la indisciplina más o menos permanente de los políticos impide que los países puedan tener continuidad en sus impulsos de crecimiento. No por casualidad, las sociedades europeas con los más bajos niveles de corrupción son las que mejor se han desempeñado en la búsqueda de la prosperidad bien entendida. Gobiernos honrados propiciados en el tiempo, no sólo son un signo de buena salud moral, también son el mejor negocio para una nación.



Que no vuelvan los partidos de la decadencia.

El Uruguay que pudo ser y no fue, debe mucho de su fracaso a los partidos históricos. Fueron trayectos paralelos, siempre en bajada, desde los años 20. Los dirigentes políticos fueron vaciando su conducta de idealismo y el país se fue vaciando de vitalidad. El Estado, seccionado por sectores, cede por cédulas, sus contratos en penales y entregado a los innumerables jiribotvos para que atiendan a sus clientes. ¿Tiene unca suentos votos propios? Entonces, la toca la Presidencia de un Bionon Póblito. ¿Tiene un puñado de votos? Entonces, sólo le tocan 2 jiribotvos de administración y 50 pacanos en Vitalidad. No hay país que siga esta fórmula. Un gobierno, de un sector o de otro, ocupados en alimentar a sus maquinarias. El Uruguay no lo aguantó y cayó en la decadencia. El Frente Amplio fue más que nada la masón de los partidos de ideas

contra ese proceso perverso. Socialistas, Cristianos, Comunistas, Blancos y Colorados hanidos, comprendieron que sólo unificándose podían cambiar las cosas. Ese impulso nos tojó hasta aquí y nos proyecta hacia delante. Porqun, con adertes y errores, el idealismo y la vocación de servicio son nuestra razón de ser.

Buena fe,
buena fe,
buena fe.



UN GOBIERNO HONRADO, UN PAÍS DE PRIMERA.



❖ Tapa y contratapa:

La tapa presenta un problema menor pero que hay que destacar, la estética es correcta y sigue la línea de la campaña pero la foto es por lo menos inapropiada, a simple vista el candidato a Vicepresidente le enseña algo al candidato a Presidente. Si bien la idea fue la de transmitir trabajo en equipo puede generar una idea negativa sobre las capacidades del candidato.

Con respecto a la tipografía, colores e íconos; se mantiene lo dicho en el análisis del cartel.

La contratapa de éste material es asunto aparte, tiene varios problemas; comenzando por el título: “Solo con gobiernos honrados hay países decentes”; hay quien podría

preguntar si los ciudadanos no hacen decente al país. Luego en el texto que sigue a la izquierda se manejan conceptos como “que un gobierno ‘roba pero hace’ puede ser cierto una vez...”. Sin dudas debe estar haciendo alusión a lo que el asesor planteaba; no dejar que la gente se olvide de la corrupción de los gobiernos anteriores pero si hablamos de un posible “gobierno honrado” del FA, no debería permitirse siquiera la duda de “que un gobierno roba pero hace puede ser cierto...”

Por otra parte, en éste mismo párrafo se manejan conceptos como “salud moral” inentendibles y ciertamente muy intrincados para una publicidad de características masivas.

El siguiente título “*Que no vuelvan los partidos de la decadencia*” nuevamente hace hincapié en la oposición y resulta autoritario y extremista. Luego en el extremo inferior derecho vemos la repetición de la frase “Buena fe”; no solo somos un país laico en el cual la fe no debe ser parte de una gestión de gobierno, sino que enfatiza la voluntad frente a la capacidad de hacer, punto en el cual se trabajó arduamente en los spots.



El resto de las páginas muestran indicadores del crecimiento en el gobierno anterior, la figura del barco debe querer representar las exportaciones pero una vez más no es clara. Los textos alrededor del mismo, son agresivos y rememoran todo el tiempo lo que la oposición decía del FA antes de que llegara al gobierno. Ciertamente es un

error gastar dinero en un material de la calidad y características de éste para hacer alusión constante a los contrincantes.

En la página de la derecha bajo el título “Con lugar para todos” hay más indicadores, citas sin el autor respectivo y la foto de una niña. La figura de la niña es usada emblemáticamente en propaganda política ya que representa el futuro, la fragilidad y aquello a lo que hay que proteger.

La estética se mantiene, con fondos claros y los isotipos que rememoran la bandera del FA.

23% de aumento real en jubilaciones y pensiones / 80% aumento real en las inversiones en infraestructura, vivienda, energía y telecomunicaciones / 10,000 operaciones de caja / 300,000 niñas y adolescentes con asignación familiar / 32% de crecimiento del Consumo privado / 547,619 personas de bajos ingresos con aumento del 32% real / 180,000 personas piden a tener cobertura médica antes insatisfechos / 20,000 trabajadores rurales por primera vez tienen seguridad social / 103,000 hogares recibieron asistencia económica directa a través del plan de Ingreso Ciudadano / aumento del 50% real en el presupuesto de la educación

¿Quién dijo que no se podía crecer y repartir al mismo tiempo?

El país creció, y a la vez se repartió. Pudo hacerlo porque fue soberano y responsable en el manejo de la economía. Y porque orientó esa marcha de modo tal que más gente se adhiera al barco y así ningún puerto era lejano. La familia que podía volver, pronto a la hora de atender a trabajadores y empresarios a regular en los Comandos de Control.

Para volver que más visitó: en el nuevo esfuerzo hecho para captar recursos y adherirlos a la asistencia social directa, como en el Plan de Equidad, en la extensión de las Asignaciones Familiares o en la cobertura médica universal para niños y adolescentes.

Y, fruto de la lucha, alarga máxima de todo este proceso, una computadora por cada niño.

¡Iniciamos el Plan Crecer! ¡Los 300 millones de dólares mejor inversión de la historia. Un hecho que hoy nos hace un país único en el mundo, y mañana nos hará un país aún más fuerte.

En las dos páginas siguientes se insiste sobre los logros anteriores, sin propuestas; lo único innovador es la sonrisa en la cara del candidato a la vicepresidencia que usualmente tiende a la seriedad.

Continúa hablando de aquello que hicieron los otros y que ellos no harán. Aburre, es negativo repetitivo y tiene problemas estéticos.

NO SE QUEDA CON LOS CARGOS

Concursos y sorteos para llenar las posiciones en la administración

Los que partieron y repartieron durante décadas, hicieron de los cargos públicos el escenario favorito de su fiesta. Ser un empleado del estado era un privilegio reservado para los que estaban cerca del poder. El Frente Amplio cambió las cosas. Invocando los concursos y los sorteos a todos los niveles de la administración. Esa práctica tenía años en los gobiernos frentistas de Montevideo, pero estaba muy lejos de ser predominantemente en el gobierno central. En las municipalidades y en las empresas públicas. Hoy no, por lejos, el procedimiento más frecuente y el Frente Amplio ha propuesto una ley para hacerlo obligatorio en todos los gobiernos municipales.

NO SE QUEDA CON LOS NEGOCIOS

En el gobierno del Frente Amplio con la honradez no se juega

El estado hace ostentosa por cientos de millones de dólares cada año y la sociedad entera se perjudica al no ser hechos el mejor precio o el mejor proveedor. Cuando los negocios de transacciones con particulares se deciden por efecto de las castas, el efecto negativo no puede ser ignorado. El estado de los recursos que desproporcionadamente recauda para otros fines. A veces la corrupción recorre el camino contrario y una propiedad valiosa del estado no se vende para obtener el máximo, sino para que se compre a un precio que es mucho más bajo. No se necesitan demasiadas mentes para saber que ha pasado. ¿Cómo se mira contra esta costumbre? Como lo ha hecho este gobierno: dando posiciones de poder sólo a gente que antecede de

EL QUE PARTE Y REPARTE

NO

SE QUEDA CON LA MEJOR PARTE

económica y vocación de servicio. Y si alguna cambia y se deja tomar por el dinero fácil, se reacciona inmediatamente, por no decir con violencia. En un gobierno del Frente Amplio la corrupción es traidora. Es un impedimento absoluto al concurso de ideas y votos de los ciudadanos a los 40 años. Mirar para atrás. Bajo ha tenido muchos caballos en la política uruguaya, pero jamás en la actitud de un Presidente del partido de Straggy.

NO OPERA ENTRE SECRETOS

Por ley, el estado se obligó a sí mismo a dar toda la información

Desde el 27 de octubre de 2008 todas las dependencias del estado están obligadas a suministrar la información en su poder sin costo para el ciudadano que lo solicita. Esta norma no se sólo una profundización democrática. Es sabido que un intento de agotar transparencia y control a la gestión pública ya no habrá consecuencias serias, ni pocas acciones, ni movimientos de protesta. Cuando las cosas se hacen bien no hay razón para ocultarlas. Y cuando se hacen mal, es más probable que se oculten si hay millones de ojos con capacidad de control.



Hay temas, y sobre todo aquellos que pueden poner en peligro la estrategia, que hay que abordar con sumo cuidado.

En ésta ocasión puntual, se trató de poner sobre el tapete de forma “graciosa” aludiendo a un refrán “*El que parte y reparte se queda con la mejor parte*”; al agregar el “No”, tal vez inocentemente se creyó que sería un divertido juego de palabras pero lo cierto es que es desproporcionado, no está bien que en el único material de campaña con información se insista tanto sobre una misma idea fuerza y la palabra “NO” en éstas dimensiones nunca es buena noticia de cartelería. Un caso similar sucedió por la candidata a la Intendencia de Montevideo en 2010 por el Partido Independiente cuyo cartel y slogan de campaña fue ¿Por qué NO?.

Los colores utilizados blanco y colorado insisten implícitamente en los partidos de la oposición.

Finalmente se trata uno de los temas que fue tema de campaña desde la oposición y que si bien no podía pasarse por encima, no fue abordado una vez más de forma estratégica.

La inseguridad fue el punto débil del gobierno de Vázquez y de donde los adversarios de la fórmula Mujica-Astori se agarraron para atacar.



Así como los números cantan el éxito del Frente Amplio en el mejoramiento económico de la vida de la gente, los números advierten que los progresos en la lucha contra el delito han sido modestos.

De una punta a la otra del Frente Amplio, empezando por los candidatos a la presidencia y a la vicepresidencia, existe plena consciencia de que esto no puede seguir así. Debe cambiar radicalmente y debe cambiar urgentemente.

En el próximo gobierno el tema seguridad estará en los primeros lugares de la agenda. Ya se ha anunciado que el Ministro del Interior será Eduardo Bonomi, quizás el dirigente más allegado a Mujica en los últimos 10 años, a quien se suelen asignar las misiones donde no está permitido fracasar.

Una parte del problema se arregla con actitud y en este sentido no hay dos opiniones: hay que ser severos con el delito.

Otra parte del problema, se arregla con plata: hay que aumentar fuertemente los presupuestos, tanto para la policía como para las cárceles.

Y otra parte requiere atributos más difíciles: incorruptibilidad y valentía para enfrentar a las formas pesadas del delito, como el narcotráfico, las redes internacionales y las mafias carcelarias. El desafío es grande pero se afrontará con la buena fe de siempre, que empieza por el reconocimiento de los errores que se hayan podido cometer.

LOS AVANCES

Durante este gobierno hubo también logros objetivos en la seguridad pública. Pero más importante aún, se operaron algunas transformaciones en los bases mínimos del sistema de seguridad, cuyos beneficios se van a sentir en los próximos años.

Menos robos

Los robos contra la propiedad habían estado durante la presidencia del Dr. Jorge Batlle aumentando un 81% entre el año 2000 y el año 2005. Las cifras bajaron siendo siderales para nosotros, ya que durante el gobierno del Frente Amplio bajaron un 46%, el primer descenso desde la restauración democrática.

Golpes a la droga

Gracias al fortalecimiento del trabajo policial hubo tanta producción de drogas, tanto destrucción y procesamiento por esa causa. Mucho antes se habían desmantelado tantos grupos criminales organizados dedicados a este delito y al lavado de dinero.

Más policías

Durante el período se crearon 2,226 nuevas cargas en la policía, contra 1,900 en la administración anterior y 1,26 durante el gobierno del Dr. Zanella.

Policías mejor pagos

El gobierno del Frente Amplio incrementó el sueldo real de la policía como nunca antes: 42% para la categoría agente ejecutivo de 2ª, la más numerosa en el cuerpo.

Policías mejor preparados

Con el gobierno del Frente Amplio se terminó el ingreso por chulucakama, y se instauró la modalidad del concurso. Los altos oficiales de la policía reconocen la mejora en la calidad de los recursos humanos para el trabajo policial.

Habiendo realizado constante alusión durante la campaña al gobierno y la buena gestión de Vázquez, el tema de la inseguridad no podía dejar de afrontarse, claro que una vez más afrontar el problema citando frases que pueden instalar ideas que ni siquiera se hubieran manejado en el electorado no es la idea más acertada.

A un costado se proponen algunas medidas y se cuentan los avances obtenidos pero la imagen y frases (que además por su tamaño, relevancia y disposición, serán los primero que mire el lector) son mucho más fuertes y de impacto. Además, se asocia a la inseguridad con las personas de determinado grupo etario y no se asume como problema social.

La publicidad gráfica y audiovisual oficial de campaña dejó muchos puntos sueltos a la hora de hablar de estrategia política. Es llamativa y de buena calidad pero se agota, al igual que la propuesta de campaña; en sí misma.

Análisis general

Si bien hubo una estrategia previa al lanzamiento de la campaña, como dijimos en el capítulo anterior, ésta se basó especialmente en la figura del candidato, primero haciéndolo más presentable y luego tratando de disipar las dudas que se generaban en el

electorado sobre su presidenciabilidad la campaña fue al decir de su Director “Pepecéntrica”. Era lo que se necesitaba en ese momento y a éste respecto se realizaron varias acciones tratando de transmitir, lo que en un diagnóstico de situación hecho por el jefe de campaña, la imagen que el electorado esperaba.

La imagen del candidato fue progresivamente aplacando su veta más radical y despreocupada, así también su imagen verbal con el blog “Pepe tal cual es” logró posicionar los temas que los asesores creyeron, estaría bien dejar en claro.

En este sentido, la imagen era coherente con lo que se quiso proponer en un principio e iba bien con la estética de campaña; sin embargo el mensaje o por lo menos el slogan que han identificado los especialistas como mensaje “Un gobierno honrado, un país de primera” no tenía demasiado que ver con el mensaje de “Pepe puede ser presidente sin ningún problema”, que quisieron transmitir al comienzo de la campaña. Según comenta Vernazza, el slogan estuvo pensado para instalar en el electorado la idea de honradez en contraposición con Lacalle, candidato opositor, quien tenía un historial previo de corrupción. No podemos generar nuestro mensaje de campaña basado en otros.

Además del slogan oficial circulaban en los distintos materiales otros mensajes con igual tipografía y misma importancia en la imagen; esto es un error gravísimo que atenta directamente a la coherencia interna de la campaña, si damos muchos mensajes en realidad no damos ninguno, debemos concentrarnos en aquello que queremos y debemos decir.

La cantidad de materiales repartidos fue poca, pero no se podía tener acceso al programa de gobierno hasta casi finalizada la campaña, a su vez se insistió en la austeridad pero aunque poco, el material (librillos) repartido era caro y comunicaba de forma errónea. A pesar de decir que no, un informante calificado corroboró que hubo evaluación del impacto de ésta publicidad previo a ser repartida, evaluación que no fue tomada en cuenta y por ello se incurrió en graves errores comunicacionales.

El hecho de que los perfiles en redes sociales no hayan pasado ni tangencialmente por el comando de campaña, genera una disonancia en la estrategia. Se intentó crear una atmósfera clara, de reflexión y de trabajo en equipo con Astori; tanto para el material gráfico como para los materiales televisivos, pero lo cierto es que Pepe no es un candidato fácil y una imagen tan disímil es difícil de mantener sobre todo

si la estrategia está tan enfocada al candidato; así con el surgimiento de Pepe Coloquios, la campaña sufre un fuerte retroceso que podría haberle costado a Mujica la elección. Por lo tanto, la coherencia de ésta campaña es dudosa, si bien se mantuvo la estética, el mensaje no fue claro, ni en los materiales gráficos entre si, ni en los spots pero sobre todo, no fue clara la transición entre la imagen real y la imagen creada para el candidato.

En lo que tiene que ver con el examen de campañas anteriores, podemos observar que si bien ésta campaña se basó en los logros obtenidos por el gobierno de Vázquez, no hubo análisis de la campaña propiamente dicha. Los asesores y equipos eran otros y no hubo intercambio de información. Lo que se usó como insumo del período anterior fue únicamente la gestión de gobierno.

El análisis de diferenciación mínima se hizo junto al diagnóstico general previo, allí según nos cuenta el director fue cuando se optó por basarse en los aspectos positivos de Pepe que eran por demás diferentes al resto de los candidatos que competían en las internas de su partido y luego distinto a los opositores así como a los anteriores mandatarios. En este sentido la estrategia de comunicación fue buena dado que se resaltó de manera inteligente y paulatina que Pepe era impredecible e impresentable pero que podía cambiar, que podía hacerlo por su país y por sus votantes.

Finalmente el principio de máxima seguridad que como dice el autor “*es a veces difícil de conciliar con la regla anterior*” (1997:47) fue cuidada en parte; en lo que refiere a la imagen, el único que podría poner en riesgo la estrategia era el propio candidato y luego en la publicidad, los mensajes al respecto del futuro del país fueron cuidados y mesurados, siempre además haciendo hincapié en un trabajo en equipo que claramente evita que toda la culpa recaiga en la figura del candidato.

La cuatro reglas básicas plateadas por Maarek (1997) son cumplidas a penas en parte y como se ha dejado entrever durante todo el estudio; de forma poco específica e intuitiva.

Para finalizar el análisis, se plantearon a los especialistas preguntas al respecto de quién había delimitado la estrategia y sobre cuán profesionalizadas estaban las áreas. Antes de realizar un comentario sobre éste punto es importante dejar muy en claro que cuando se habla aquí de profesionalización se apunta no solo a aquellos profesionales en sus áreas específicas sino a profesionales del marketing político,

Por lo tanto, en lo que a este punto refiere podemos observar que a diferencia de años anteriores, ésta campaña si fue creada por un conjunto de profesionales pero

ninguno de ellos con los conocimientos requeridos para la realización de una campaña política. Si bien el director de campaña ya tenía experiencia previa en ese campo y claramente sus elecciones fueron en gran parte acertadas, al ser consultado sobre temas específicos como la existencia de campaña de aire y tierra o sobre etapas de la campaña dijo no saber de qué se trataba. Por tanto, si bien hemos ido profesionalizando los elencos que trabajan en campaña, aún falta la noción del “asesor profesional de campaña.”

En términos generales, la campaña del FA para las elecciones Nacionales de 2009 siguió apenas algunos de los lineamientos de las campañas profesionales, tomando aquellos que eran útiles a lo que se plantearon en un principio de la campaña; es decir, subvirtieron los roles e hicieron que las reglas se adaptaran a la campaña y no al revés como debería haber sido.

CAPÍTULO V

Consideraciones finales

Este estudio tuvo como objetivo general determinar si la campaña institucional del FA para las elecciones Nacionales de 2009 siguió los lineamientos de las campañas políticas profesionales.

El FA tuvo una campaña exitosa en varios sentidos; por un lado, el más obvio, consiguió la Presidencia de la República; por otro, triunfó en realizar una campaña desde el oficialismo (lugar en el que nunca había estado) lo que confirma la buena gestión de su Gobierno anterior y fundamentalmente ganó la campaña de “Mujica vs. Mujica”; como dejó claro Francisco Vernazza se generó un plebiscito en el que la idea subyacente era “Mujica si, Mujica no”; a este respecto hubo que realizar grandes ajustes y llegar a los acuerdos que permitieron que hoy Pepe sea el Presidente del Uruguay.

Esta campaña fue llevada adelante por un conjunto de profesionales en distintas áreas que, como se dijo anteriormente, tuvieron importantes aciertos.

Según el diagnóstico previo realizado por el comando, la campaña estaba ganada de antemano, solo había que controlar algunos factores que podían poner en peligro esa seguridad. Más allá de la certeza de éstos, cabe recordar que la campaña de 2009 se definió en segunda vuelta por lo que, de “haber estado ganada de antemano” ésta instancia no hubiera sido necesaria.

Fueron despreciados algunos aspectos fundamentales para la creación de una estrategia política, que excede a la mera comunicación y que debe tener en cuenta que todo aquello propuesto durante la campaña, así como su mensaje, es un compromiso que adquiere el partido y el candidato y que de su cumplimiento dependerá el éxito de futuras campañas y la permanencia y credibilidad de las figuras políticas del sector en cuestión.

Uno de los aspectos que fue tomado en cuenta muy tangencialmente fue el relevamiento de encuestas, quienes participaron en la campaña dicen haber utilizado solo las encuestas de intención de voto periódicas que anunciaban las empresas encuestadoras, pero que no hubo ningún tipo de relevamiento en lo que tiene que ver con las características del candidato ni con la conformidad de los votantes con el Gobierno del FA. Por lo menos estas dos mediciones, de entre muchas que debían

haberse realizado, deberían haberse hecho a fin de que la creación de la estrategia no quedara estancada solamente en la figura de Mujica.

No existió planificación de etapas de campaña ni de públicos, así como tampoco hubo un plan de medios. Como se ha mencionado anteriormente solo se apuntó al 11% de indecisos que había al comienzo de la campaña.

En el capítulo II de éste estudio se explicó la importancia de distribuir los recursos eficaz y eficientemente, la distribución de tiempos y públicos de campaña resulta esencial para evitar segundas vueltas. Además el hecho de realizar materiales y publicidades específicas nos permite abaratar costos y direccionar la información evitando que la atención se centre en la imagen visual del candidato.

En ésta campaña hubo un solo momento divergente que estuvo signado por la aparición del libro “Pepe Coloquios” no se tenía previsto y no se hizo nada para contrarrestarlo, es difícil de creer que no se puedan prever cosas como la publicación de un libro, pero con un candidato con las particularidades de Mujica y una campaña apoyada en la improvisación era de esperarse que se sufrieran este tipo de inconvenientes. A pesar de las declaraciones controversiales de Mujica en la prensa y en el libro y de no tener previsto un plan de contingencia hay que reconocerle a esta campaña una capacidad admirable para mantener la calma y el orden.

En conclusión, la campaña del FA se encuentra muy lejos de lo que se ha considerado en éste estudio como una campaña profesional. Sin dudas la dirección de Francisco Vernazza fue decisiva a pesar de que muchas de las acciones realizadas fueron hechas intuitivamente. Sin profundizar demasiado, había varios aspectos que podrían habernos hecho pensar lo contrario, uno de ellos fue la canción “A don José”; una pieza emotiva, inclusiva y que retoma la idea de nación que tanto le ha costado a nuestro país instaurar. Este tipo de recursos deben ser utilizados, como efectivamente fue, en las últimas etapas de la campaña para conmover a aquellos que ya estaban decididos a votar por el candidato y para terminar de convencer a aquellos que estaban en dudas. Al consultar a Vernazza sobre el criterio estratégico adoptado para éste spot, éste cuenta que respondió sencillamente a que el Partido Nacional (oposición) se había apropiado del símbolo del Pabellón patrio y por tanto “*no querían quedarse atrás*”.

La improvisación es muy poco recomendable en una campaña política, le saca eficacia, genera inconsistencias y serios problemas de coherencia interna.

Al decir del propio Vernazza: *“Mujica se salvó de perder”*; esta campaña fue ganada por: *“Tabaré y su exitoso gobierno; Fukuyama y su tesis; Mujica y sus buenas intenciones, la mala reputación de Lacalle y el rol mejorador de Astori (...) La campaña evitó que se perdiera, controló las amenazas de autodestrucción(...) y tuvo suerte”*

La suerte no debería ser un factor esperable en una campaña política, el marketing político como disciplina tiene las herramientas suficientes para generar una campaña consistente, coherente y prever imprevistos.

Es positivo que se hayan contratado profesionales para realizar el trabajo, avanzamos lento hacia la profesionalización del período electoral pero aún nos queda transitar el camino de la especificidad de la política.

Para futuras investigaciones, sería interesante realizar un estudio mas profundo sobre el sistema de partidos uruguayo, que no pudo incluirse aquí por cuestiones de extensión, a fin de determinar cómo éste puede incidir en las opciones tomadas por los partidos a la hora de decidir la contratación del equipo técnico y el grado de profesionalización de sus campañas.

Como regla general se debe recordar que las campañas comerciales duran lo que dura la novedad del producto, la campaña política no puede agotarse en si misma, porque entonces se incurre en el grave error de comercializar los derechos de los ciudadanos a estar correctamente informados, de poder elegir a conciencia el plan de gobierno que consideren mejor para su país.

Bibliografía

- Arendt, H. (1997) “*¿Qué es la política?*” Editorial Paidós. Barcelona, España.
- Clara, J. (2009) “*En campaña. Una mirada sobre propaganda y marketing político*” Editorial Santillana; Montevideo, Uruguay.
- Costa Bonino, L. (1994) “*Manual de Marketing Político*”. Editorial Fin de Siglo. Montevideo, Uruguay.
- Contartese, V. y Silvera, S. (2010) “*REACCIÓN REDOX: Análisis de la imagen pública de la fórmula presidencial Mujica-Astori*” en <http://www.fcs.edu.uy/archivos/Contartese%20y%20Silvera.pdf>
- D’Adamo, O y Gracia, V (2006) “*Comunicación política y campañas electorales. Análisis de una herramienta comunicacional: el spot televisivo*” Revista POLIS vol2 n°2 p. 81-111 en <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/polis/cont/20062/art/art4.pdf>
- Ferry, Jean Marc (1992): “*Las transformaciones de la publicidad política, El nuevo espacio público*”, Editorial. Gedisa, Barcelona, España.
- Fukuyama, F. (1988), “*¿El fin de la Historia?*” *The National Interest* Universidad de Chicago, EE. UU.
- Habermas, J. (2005) “*Tres modelos de democracia. Sobre el concepto de una política deliberativa*” Agora Buenos Aires, Argentina.
- Kirchheimer, O. (1966), “*The transformation of Western European Party Systems*” en La Palombara, J. and Weiner M. (eds.), *Political Parties and Political Development* (Princeton, NJ: Princeton University Press), 177-199.
- Luque, T. (1996): *Marketing político: un análisis del intercambio político*. Editorial Ariel, Barcelona.
- Maarek, P. (1997) “*Marketing Político y Comunicación*”. Editorial Paidós. Barcelona, España.
- Maquiavelo, N. (1943) “*El príncipe*” Editorial Poseidon. Buenos Aires, Argentina.
- Morris, D. (2003) “*Juegos de Poder*” Editorial Ateneo. Buenos Aires, Argentina.

- Popkin, S. (1994) *“The reasoning voter”* 2 ed. Universidad de Chicago. Chicago, Estados Unidos.
- Stockwell Stephen (2002) *“Taxonomy of the Political campaign”* Griffith University. Estados Unidos
- Sulmont, D. (2010) *“Los enfoques teóricos del comportamiento electoral 2012”* Chicago Press. Chicao, Estados Unidos

Páginas web

<http://www.frenteamplio.org.uy>

Revistas consultadas

- The National Interest 1989
- Campaigns and election N° 16 2011 Reyes Arce 35-36
- *American Political Science Review*, 82, 737-761.

Otros textos consultados.

- Abelson, R, Kinder, D., Peters, M., y Fiske, S. (1982). *“Affective and semantic components in political person perception”*. Diario de Personalidad y Psicología social, 42, 619-630.
- Andacht, F. (1994) *“Para seducirte mejor. La campaña electoral un peculiar espejo uruguayo”* Editorial Trilce. Montevideo , Uruguay
- Andacht, F. (1994) *“Signos reales del Uruguay imaginario”* 3 ed. Editorial Trilce. Montevideo, Uruguay.
- Aristóteles (1998) *“Retórica”* Editorrial Alianza. Madrid, España.
- Barranco, F. (1982) *“Técnicas de marketing político”* Editorial Pirámide. Madrid, España.
- Berrocal Salomé (coord.), *“Comunicación política en televisión y nuevos medios”* Barcelona 2003, Ariel
- Brader, T. (2006). *“Campaigning for hearts and minds.”* Chicago, IL: University of Chicago Press.

- Campbell, A. y Converse, P. (1960) *"The American Voter"* University of Chicago press. Estados Unidos.
- Copeland, G. y Johnson, K. (1997) *"Inside political campaigns"* Editorial Praeger. Estados Unidos.
- Costa, J. (1971) *"La imagen y el impacto psico-visual"* Editorial Zeus; Barcelona. España
- D'Adamo, O; García, V y Slavinsky, G. (2005) *"Comunicación política y campañas electorales"* Editorial Gedisa. Barcelona, España.
- EASTON, D (1973), (comp). *"Enfoques sobre Teoría Política"*. Amorrortu editores. Traducción de José Rovira Armengol. Segunda edición. Buenos Aires, Argentina. 233 pp.
- Freidenberg (2002) *"¿Cómo se elige un candidato a presidente? Reglas y prácticas en los partidos político de América Latina"* Revista de Estudios políticos Nueva Epoca. Buenos Aires, Argentina.
- Israel, S. (1989) *"Marketing político en Uruguay"* Ediciones Eme. Montevideo, Uruguay.
- Kuschick, M. (1946) *"Teorías del comportamiento electoral y algunas de sus aplicaciones"* Revista MEXICANA DE Ciencias Políticas y Sociales vol N°190 Univerdidad Autónoma de Mexico DF Mexico p42-72
- Martín, L. (2002) *"Marketing político"* Editorial Paidós. Barcelona, España.
- Mancini, P. y Swanson, D. (1996) *"Politics, Media, and Modern, Democracy"*- Editorial Praeger. Estados Unidos.
- Marcus, G.E. (1988). "The structure of emotional response: 1984 Presidential candidates." Chicago Press, Chicago Estados Unidos
- Pasquino (1990) *"Liderazgo y comunicación política"* Universidad de Bologna Revista Psicología Política nº1 Bologna, Italia.
- Mcluhan, M y Fiore, Q. (1988) *"El medio es el mensaje"* Editorial Paidós. Barcelona, España.
- Reeves, R. (1997) *"La realidad en la publicidad, Un acercamiento a la teoría de la USP"*, Editorial Delvicobates, Barcelona, España.
- Sartori G. (2001) *"Homo Videns, La Sociedad teledirigida"*. Editorial Taurus. México.

Anexos