

*Cuadernos de*  
**CAPACITACIÓN  
ELECTORAL**

# **ESTRATEGIAS DE ATAQUE Y CONTRA ATAQUE EN CAMPAÑA**

**ALFREDO DÁVALOS LÓPEZ**



**EL  
PARTIDO  
DE MÉXICO**

**IRI**  
INSTITUTO  
REYES HERÓLES







**ESTRATEGIAS DE ATAQUE**  
**Y**  
**CONTRA ATAQUE EN CAMPAÑA**

COLECCIÓN  
CUADERNOS DE CAPACITACIÓN ELECTORAL

ALFREDO DÁVALOS LÓPEZ

# ESTRATEGIAS DE ATAQUE Y CONTRA ATAQUE EN CAMPAÑA



EL  
**PARTIDO**  
DE **MÉXICO**



INSTITUTO  
REYES HERÓLES

**6**

*Cuadernos de*  
**CAPACITACIÓN  
ELECTORAL**

**Alejandro Moreno Cárdenas**

Presidente del CEN del PRI

**Alma Carolina Viggiano Austria**

Secretaria General del CEN del PRI

**Lázaro Jiménez Aquino**

Presidente del Instituto Reyes Heróles

Primera edición: 2020

ISBN: 978-607-98995-6-1

© INSTITUTO REYES HERÓLES  
Insurgentes Norte, 59, Colonia Buenavista,  
Alcaldía Cuauhtémoc, C.P.: 06539, CDMX

© PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL

Editor: Javier Sánchez Galicia  
Diseño gráficos y portada: Fabián González  
Diseño editorial y maquetación: Israel Hernández

Este libro fue realizado como parte de las tareas editoriales para las actividades específicas que lleva a cabo el Partido Revolucionario Institucional, de conformidad con lo dispuesto por el Reglamento de Fiscalización del Instituto Nacional Electoral.

Queda estrictamente prohibida su venta o reproducción para fines contrarios a los establecidos en el propio reglamento.

Hecho en México

# Índice

<b>Presentación de la colección</b>	<b>11</b>
<b>Presentación</b>	<b>13</b>
<b>Introducción</b>	<b>17</b>
<b>1. De los principios propagandísticos a la escuela del poder</b>	<b>19</b>
1.1 Las campañas políticas	19
1.2 Tipos de campaña	22
1.3 La era de la propaganda	26
1.4 La escuela del poder y los efectos de las campañas negativas	36
<b>2. Campañas llenas de emociones</b>	<b>45</b>
2.1 Las campañas políticas apuntan a un nuevo blanco: el corazón del electorado	45
2.2 Las campañas políticas son una guerra; las redes, un arma estratégica	46
2.3 El estruendo de la batalla; la música, los <i>jingles</i> y la comunicación política de ataque	50
2.4 La exclusión: una forma de perder antes de que empiece la contienda	51
2.5 La imagen de la victoria	52
2.6 Acciones de batalla	52
<b>3. Los principios de Sun Tzu y el arte de la guerra</b>	<b>55</b>
<b>4. Estrategias de ataque y defensa</b>	<b>71</b>
4.1 Cuándo debemos atacar	72
4.2 Tácticas de ataque	73
4.3 Compendio de tácticas de ataque	74
4.4 Tácticas de defensa	77



4.5 Compendio de tácticas de defensa	78
4.6 El mapeo táctico de aliados y antagonistas	81
<b>5. Campañas de ataque en las redes</b>	<b>87</b>
5.1 ¿Cómo podemos definir las distintas estrategias de ataque en Twitter o Facebook?	88
5.2 Cómo gestionar los ataques en la red	90
5.3 Signos del ataque	91
5.4 Sistema de respuesta	91
5.5 Máximas de las campañas de ataque y contraataque	94
<b>Conclusiones</b>	<b>97</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>101</b>



Cuadernos de  
CAPACITACIÓN  
ELECTORAL

# ESTRATEGIAS DE ATAQUE Y CONTRA ATAQUE EN CAMPAÑA

ALFREDO DÁVALOS LÓPEZ



**PRD** EL PARTIDO DE MÉXICO **IRI** INSTITUTO REYES HERÓLES



## Presentación de la colección

---

Es evidente que los partidos políticos están en crisis en todas partes. Sobrevivir políticamente en un mundo de grandes desafíos y transformaciones requiere altas dosis de compromiso e inteligencia. Un partido como el Revolucionario Institucional debe repensarse y renovarse permanentemente para estar a la altura de los tiempos y mantenerse como una alternativa viable para los mexicanos.

Llegó la hora de asumir seriamente que México cambió y que nosotros, como partido, también debemos hacerlo. Hoy más que nunca tenemos que ser un partido moderno, cercano a la gente, un partido que ofrezca soluciones, un partido que conecte con los jóvenes y enarbole las demandas de las mujeres, un partido que fije posiciones progresistas e informadas sobre los grandes problemas nacionales y globales, tales como el Covid-19, el cambio climático, los derechos humanos, el medio ambiente, la inteligencia artificial, entre muchos otros.

El PRI siempre ha tenido claro que la política tiene que profesionalizarse. Eso nos diferencia de las demás opciones partidistas. Nadie le ha apostado como nosotros a un proceso de actualización permanente, y a la formación de liderazgos. Demos pasos importantes en la preparación de nuestros cuadros, con herramientas útiles para el análisis de los fenómenos

PRESENTACIÓN

políticos, sociales y electorales. Con ese propósito, nuestro partido, a través del Instituto de Formación Política “Jesús Reyes Heróles”, pone a disposición de sus militantes y simpatizantes, y del público en general, la presente Colección editorial “Cuadernos de Capacitación Electoral”.

Alejandro Moreno Cárdenas

PRESIDENTE DEL CEN DEL PRI

## Presentación

---

Es un hecho que las campañas no se limitan a realizar propuestas y ofrecer un estilo particular de hacer gobierno. También conllevan ataques, denuncias, campañas sucias y mensajes negativos. Por ello, en situaciones de ataques y contraataques dinámicos, es necesario anticipar oportunidades y amenazas, para alinear los recursos y construirle viabilidad a los objetivos de una campaña. Si bien es cierto que el propósito de una estrategia electoral es conseguir los votos necesarios para ganar, también es relevante blindarse y evitar que el contrincante dañe el tema y el posicionamiento de un candidato.

Estas tácticas de campaña son abordadas por Alfredo Dávalos en *Estrategias de ataque y contraataque*, volumen que forma parte de la colección Cuadernos de Capacitación Electoral, la cual es un esfuerzo editorial que aspira a reunir los principales temas, aportes, experiencias y a especialistas de la materia electoral indispensables para proveer una adecuada formación, tanto teórica como práctica a todos los interesados en la comunicación política, ya sean profesionales o principiantes.

Una forma muy frecuente de concebir a las campañas electorales es utilizando la metáfora de la guerra; es decir, una lucha sin cuartel entre dos o más candidatos a un cargo de elección popular, de la cual emerge como vencedor el que mejor haya estudiado a sus rivales y empleado todos los recursos a su alcance de manera oportuna y eficaz. En virtud de ello, es interesante profundizar en la vasta literatura existente

sobre la guerra para extraer de ella diversas lecciones extrapolables a situaciones reales de competencia electoral. En particular, en este volumen, se abordan temas como: a) de los principios propagandísticos a la escuela del poder; b) el uso de emociones en las campañas; c) los principios de Sun Tzu y el arte de la guerra, y d) las campañas de ataque en las redes.

Dicen los conocedores que el ataque es la mejor defensa. Sin embargo, tanto en la guerra como en el juego, los protagonistas deben actuar en circunstancias de conocimiento imperfecto, empezando por sus adversarios. De ahí que la estrategia sea fundamental para imponerse. Y la estrategia no es otra cosa que un cálculo de costos y beneficios derivados de actuar de una u otra forma, bajo la premisa de que los contrincantes buscan lo mismo que uno y solo puede haber un ganador. En virtud de ello, el triunfo corresponderá a quien pueda anticipar con mayor certeza las jugadas del adversario.

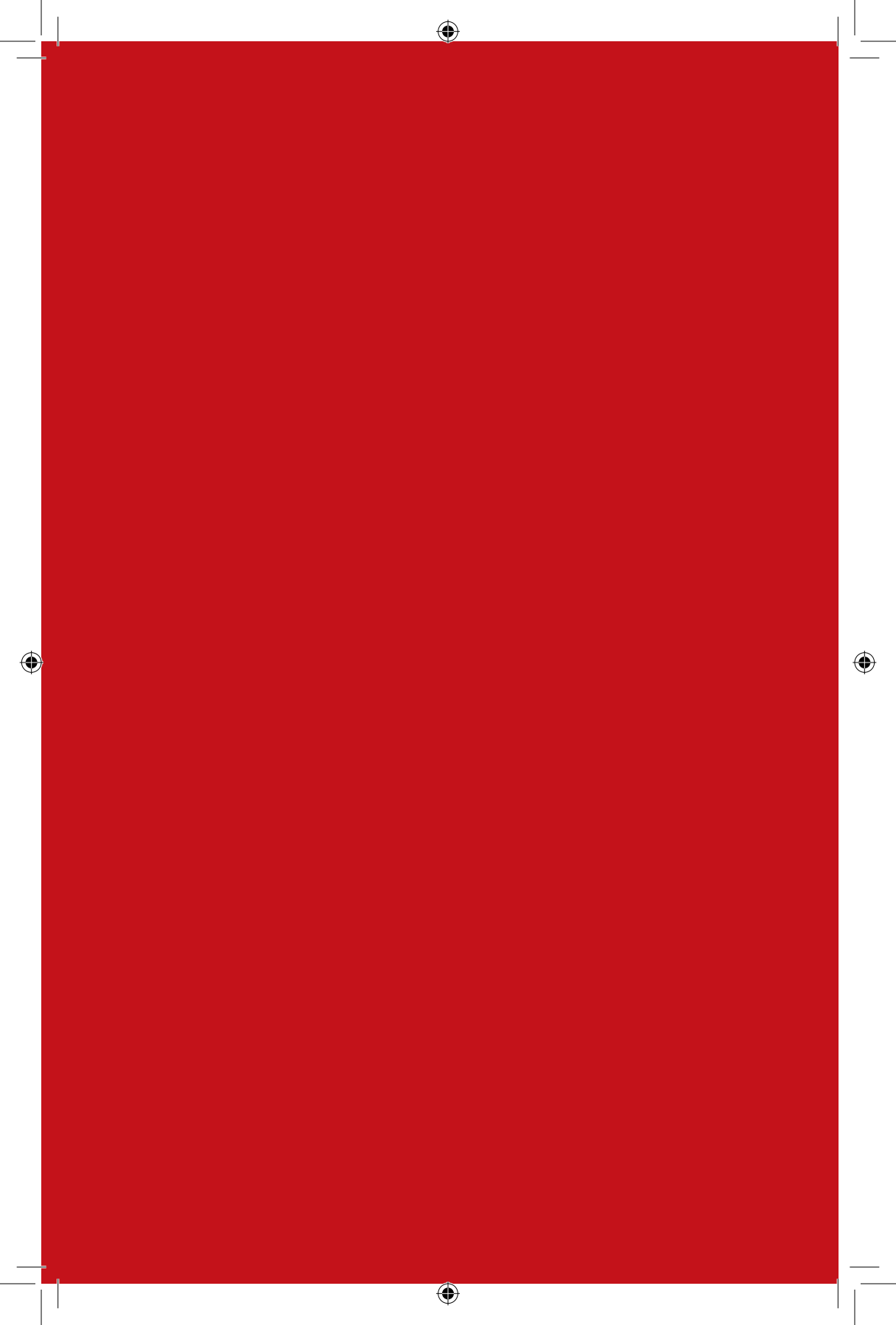
Pero esta es solo una de las muchas lecciones que podemos extraer del que quizá es el libro sobre la guerra más influyente de todos los tiempos: *El arte de la guerra* de Sun Tzu. El autor del presente ensayo las retoma con el fin de extraer los principios que deben regir en una competencia electoral para alcanzar el triunfo. Al finalizar el volumen, se espera que los lectores cuenten con suficientes elementos para valorar la importancia de los ataques y los contraataques en una campaña electoral, así como los daños que producen las campañas negativas a la democracia. Asimismo, se busca que ponderen el empleo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, en la generación de emociones.

Con este esfuerzo editorial, el Instituto de Formación Política “Jesús Reyes Heróles” cumple sus objetivos centrales: contribuir a la formación política de los mexicanos, en general, y a la capacitación de los profesionales de la política, ya sean consultores o cuadros partidistas, en particular. Agradezco al presidente del Comité Ejecutivo Nacional del Partido Revolucionario Institucional, Alejandro Moreno Cárdenas,

por su apoyo decidido en el impulso de esta nueva colección editorial, que se suma a muchas otras empresas culturales realizadas por el PRI.

Mtro. Lázaro Jiménez Aquino  
Presidente del Instituto de Formación Política  
“Jesús Reyes Heróles”



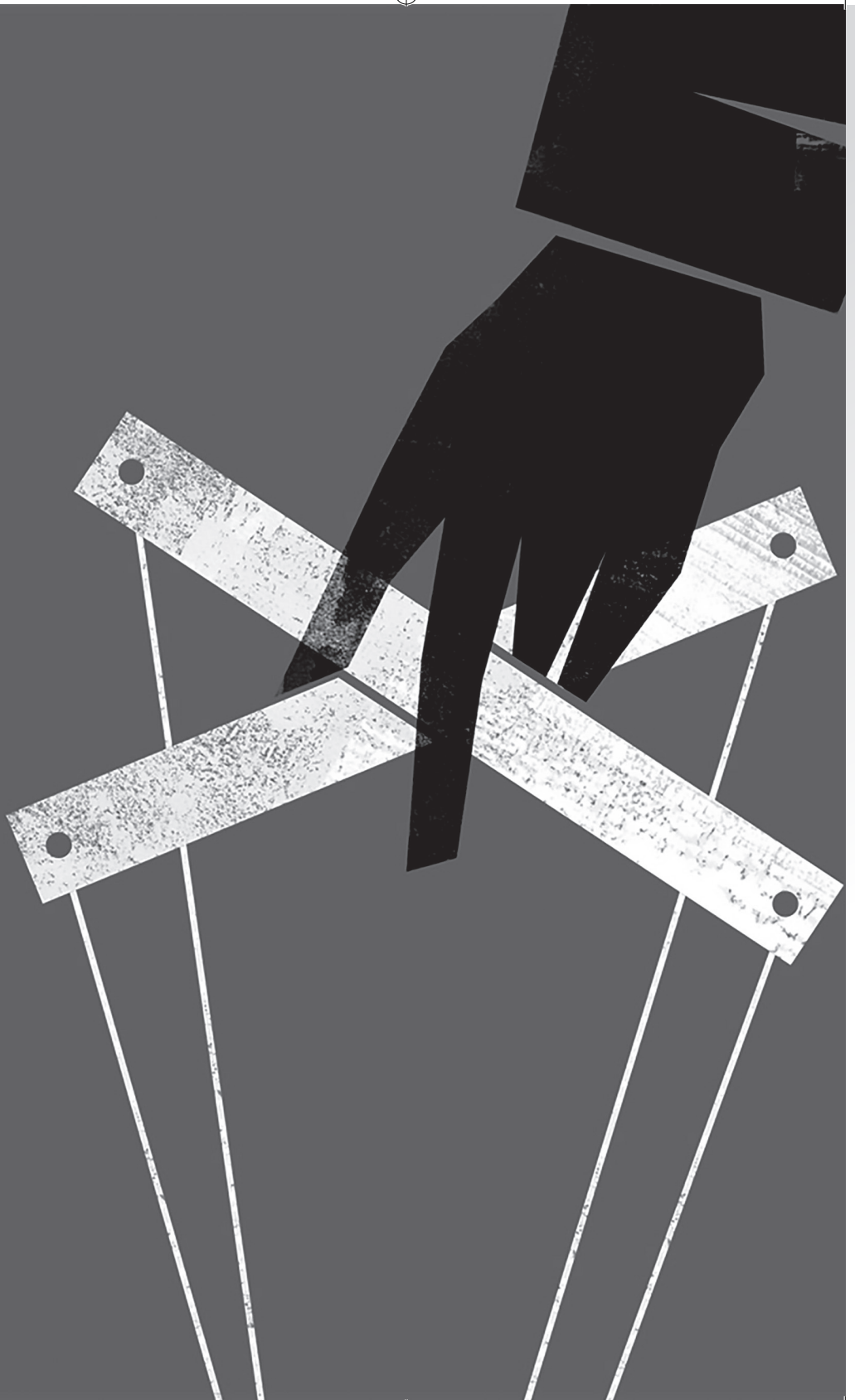


## Introducción

---

Cada elección es una guerrilla y cada ciudadano, un guerrillero. Como suele suceder en toda América Latina, algunos meses antes de que comience la contienda electoral, los equipos de campaña deben encaminar todos sus esfuerzos para conquistar al electorado. En los medios de información y dentro del mundo digital, las principales noticias girarán en torno a los precandidatos, dejando de lado noticias que tienen una mayor relevancia, como la propia pandemia o la realidad económica, social o cultural de estos países. Los principales horarios de transmisión y las redes estarán saturados con informaciones referentes al nombre, afiliación partidista y trayectoria de los posibles aspirantes. De hecho, durante ese periodo, la ciudadanía será virtualmente bombardeada con toda una serie de noticias falsas, notas, reportajes, editoriales, historias, chismes y anécdotas sobre la vida privada y pública de los precandidatos; sus logros, su familia, sus propuestas.

Aquí, resulta indispensable detenernos para mencionar que, a causa de la gran cobertura mediática con la cual contarán los distintos candidatos, las campañas políticas no pasarán inadvertidas para la mayoría de los ciudadanos. Al respecto, Sampedro señala que la opinión pública ofrece una imagen ubicua, presente para cualquier ciudadano en todas partes: “Aunque nos resistamos e ignoremos la campaña electoral, ya no podemos acudir a las urnas desconociendo los pronósticos de las encuestas o los eslóganes partidistas” (Sampedro, 2000, p. 62).





# 1 De los principios propagandísticos a la escuela del poder

## 1.1 Las campañas políticas

El término “campaña” proviene del vocabulario militar que originalmente estaba ligado con el arte de la guerra. Se refiere al tiempo en que un ejército cumplía ciertos objetivos dentro del campo de batalla, además del periodo en el cual las tropas permanecerían en el frente y el territorio enemigo. Al respecto, Ibinarriaga y Trad (2009) señalan que las campañas electorales y la guerra persiguen el mismo fin, pero con distintos medios. Desde su visión, “ambas pretenden llegar al mismo lugar: constituir la autoridad de un grupo —más o menos homogéneo— de personas, dentro de un territorio delimitado” (p. 13).

Para Ortiz (1993), “la campaña es una *batalla* entre candidatos y no una mera competición de medios técnicos” (p. 21). Desde su visión, la estrategia electoral debe ser capaz de constituir una mayoría, atraer el voto hacia nuestro candidato y anular el voto del contrincante, de ahí surge la importancia

de conocer y analizar a fondo la campaña de la oposición. Al respecto Ibinarriaga y Trad mencionan que:

Las campañas no se limitan a ofrecer plataformas y promesas, sino que además nos hablan del candidato, de su personalidad, de su historia, y de la forma y el modo en que piensa gobernar. Pero, sobre todo, factores como el tono, el tipo de campaña que se haya hecho, los argumentos que se esgrimieron, el papel de las campañas de ataque —de denuncia o de franca guerra sucia— o, por el contrario, el tono propositivo y positivo, construirán las bases para el desenvolvimiento posterior de un gobernante y de la sociedad que gobernará (2009, p. 9).



Así, muchos de los procesos electorales en la actualidad utilizan las campañas negativas como parte de su estrategia. Para García, D'Adamo y Slavinsky (2005), tales estrategias son las que, más que ocuparse de remarcar las virtudes de un candidato, apuntan a resaltar los defectos del adversario. Desde la visión de estos autores, dichas campañas están dirigidas a “socavar la reputación de un candidato u opción política, a evocar imágenes y argumentos que degraden las percepciones que del rival se forman los votantes” (p. 209).

Por su parte, Ibinarriaga y Trad opinan que estas campañas están ligadas a la lógica de la mentira y la denuncia. Para dichos autores, este tipo de campañas son:

“Amarillistas y su propósito fundamental es utilizar el miedo como conducto de inhibición de la preferencia de un segmento del electorado sobre un candidato, Atacan la psique del ciudadano y le transmiten, en la figura de uno de los contendientes, los miedos y temores que más rechazan” (p. 12).

A lo largo y ancho del planeta, podemos ver también en los distintos procesos electorales la utilización de las campañas de ataque, planteadas desde una perspectiva profesional, técnica, pero sobre todo estratégica. Para Durán y Nieto (2010), dichas campañas son:

“Aquellas que tienen dos objetivos específicos: conseguir nuevos votos para nuestro candidato y quitar votos a los adversarios que la estrategia aconseja debilitar. En el caso del gobierno, el ataque debe conseguir nuevos partidarios y quitar respaldo a los opositores que nos conviene que decaigan” (p. 262).

Pero este proceso estratégico también obliga a que los actores políticos se encuentren preparados y tengan la posibilidad de defenderse durante la campaña o durante su gestión, ante

el posible ataque de algún adversario. Para Durán y Nieto (2010), una campaña a la defensiva es aquella que tiene que ver con el “acto de responder un ataque en un momento de la elección, sin tomar en cuenta cuándo y quién empezó la serie de agresiones” (p. 203).



Dichos autores consideran que este tipo de campaña debe enfocarse en evitar que nuestro candidato pierda votos. Pero, también señalan que “la defensa puede tener como objetivo estratégico impedir el fortalecimiento de nuestros adversarios reales” (Durán y Nieto, 2010, p. 272). Es así como las campañas y las estrategias de ataque y defensa se han convertido en algo fundamental para las elecciones y gestiones de gobierno modernas.

## 1.2 Tipos de campaña

Los pilares de las campañas de ataque y las campañas negativas se fundamentan en las distintas formas de la propaganda política; al respecto el consultor y académico español Alejandro Pizarroso (1993) identifica tres tipos de propaganda:

- La propaganda blanca. Aquella en la que la fuente o emisor están correctamente identificados, y el contenido de su mensaje tiende a ser preciso.
- La propaganda negra. Aquella en la que la fuente emisora está deliberadamente falsificada, independientemente de la falsedad o veracidad del mensaje; en este tipo de campaña el emisor no aparece o se oculta.
- La propaganda gris. Es una forma intermedia, para Jowett, O'Donnel, y Daugherthy este tipo de propaganda se da “cuando la fuente puede ser o no correctamente identificada y la exactitud de la información es incierta” (en Pizarroso, 1993, p. 29); en este tipo de campaña, el emisor se disfraza.



Además, dentro de dichas formas, podemos encontrar también la contra propaganda, cuyo mensaje tiene como fin eliminar o neutralizar el mensaje del adversario. Esta tiene que “aprovecharse de todo lo que pueda descalificar a la fuente



de la propaganda adversa” (Pizarroso, 1993, p. 36). Desde su visión, al descalificar y ridiculizar al adversario, se anulan los efectos persuasivos de su mensaje.

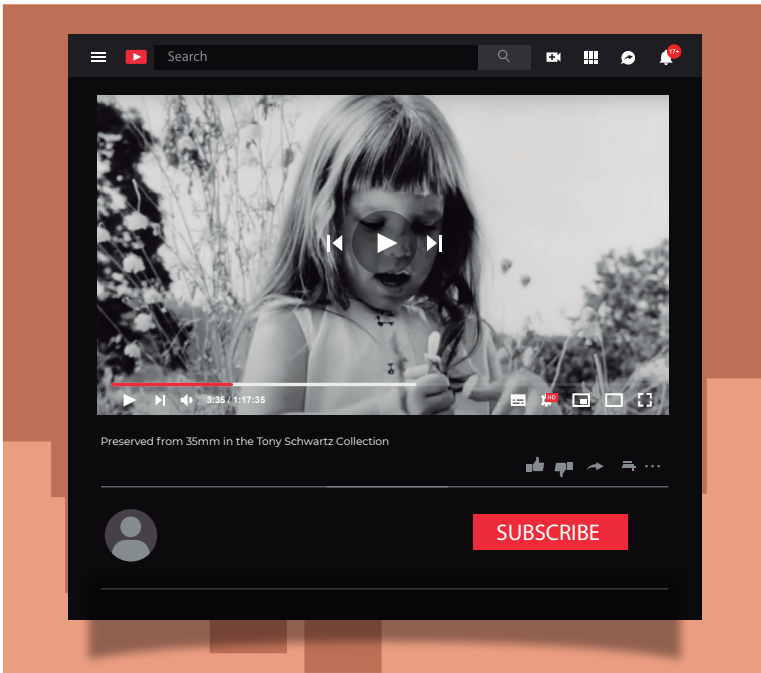
Algunas campañas de ataque dentro la propaganda nazi estaban basadas en “la regla del enemigo único”, cuyo objetivo principal era la individualización del adversario. Utilizar esta regla en una campaña ofrece muchas ventajas; “los nazis transformaban cada escrutinio en un combate contra el último opositor. Los hombres prefieren enfrentar a personas visibles más que a fuerzas oscuras” (Domenach, 2005, p. 55).

En la forma en la que los nazis explotaban dentro de su propaganda el sentido y la identificación del enemigo, “había una táctica de una extraordinaria eficacia psicológica y política” (Domenach, 2005, p. 57); Al respecto Rainwald señala que, cuando Hitler personalizaba a ultranza a su enemigo, “asignaba a su propaganda una verdadera función de catarsis, de auto purificación por el odio” (p. 57).

Otras campañas de propaganda nazi estaban basadas en “la regla de la exageración y desfiguración”. Estas tenían por objeto exagerar al máximo los elementos negativos de sus adversarios. De tal forma, como señala Domenach, “la preocupación constante de los propagandistas hitlerianos fue siempre lo burdo [...] de ahí la ironía pesada, la burla cínica, las injurias (2005, p. 58). Por eso, a Churchill le era asignada toda una serie de adjetivos calificativos sobre sus defectos físicos y su propia personalidad.

Algunos años después, durante las elecciones presidenciales de Estados Unidos, en 1964, el comunicador político Tony Schwartz creó para la campaña del presidente Johnson un polémico y efectivo *spot*. En él, se veía a una niña con una margarita, desprendiendo, uno a uno, sus pétalos. Al llegar al número diez, comenzaba una cuenta regresiva. Y en el cero, aparecía una gran explosión nuclear. Dicho comercial fue pautado una sola vez, pero generó una gran controversia, principalmente con los republicanos, quienes argumentaban

que dicho *spot* atacaba directamente a su candidato, el senador Goldwater, al exponerlo como amigo de la guerra. Al respecto, Schwartz (2001) señala: “en ninguna parte del *spot* se menciona al senador Goldwater; no hay ni siquiera una referencia a él” (p. 117).



Para Schwartz, el éxito de este *spot* se debió a que Goldwater había declarado que apoyaría el uso de armas atómicas tácticas. Este comercial hacía eco en el sentimiento profundo de mucha gente sobre que el senador Goldwater usaría armas atómicas sin ninguna vacilación. Al respecto, explica: “este recelo no estaba en el *spot* de la margarita. Estaba en la gente que veía el comercial: los estímulos del filme y del sonido evocaban esos sentimientos y permitían a la gente expresar lo que ellos creían profundamente” (p. 117). El autor señala que hoy, cuando la gente comenta esta campaña, recuerda

lo que dicho *spot* les provocaba y no de lo que trataba dicha pieza comunicacional.

Esta campaña de ataque fue fundamental en el triunfo del presidente Johnson, pues logró tocar las fibras sensibles del pueblo estadounidense. Además, en dicha elección, el equipo de campaña del presidente Johnson creó también una campaña negativa, a través de la famosa frase “*Bury Barry*” (entierren a Barry) que, aunada a una serie de errores de la campaña de Goldwater, terminó por convertirse en realidad, pues sepultaron a dicho candidato en su carrera presidencial.

### 1.3 La era de la propaganda

Los propagandistas deben tener acceso a la información referente a los acontecimientos y a la opinión pública. Con base en este principio, Goebbels obtenía la información de todos los países ocupados a través del servicio secreto de inteligencia de la policía *SD* (*Sicherheits-Dients*), al igual que de distintos funcionarios alemanes. Toda esta información era recopilada a través de espías, conversaciones telefónicas interceptadas y diversas fuentes clasificadas, a partir de interrogatorios a distintos prisioneros, así como de las cartas que ellos enviaban o recibían, y a partir de todo lo que se expresaba en los distintos medios de comunicación de esas naciones.

En el libro sobre la sociología de comunicación de masas Leonard W. Doob menciona: “Todo parece indicar que Goebbels era informado acerca de los planes militares de Alemania” (De Moragas, 1985, p. 126). Las campañas modernas requieren información actualizada. Para desarrollar una estrategia poderosa, no solo se requieren los estudios cuantitativos y cualitativos, también se vuelve fundamental que nuestra campaña cuente con plataformas de escucha digital de manera permanente, para poder entender el humor y clima social, dentro de la coyuntura política en la que se está desarrollando la elección, así como un adecuado uso del *big data*.

La propaganda debe ser planeada y ejecutada por una sola autoridad. Basado en el principio de la autoridad central, por ejemplo Goebbels pensaba que una autoridad como él debía realizar tres principales funciones:

- Emitir todas las directrices de la propaganda. Las directrices tenían que ver con cada una de las fases de la guerra y con todos los acontecimientos que sucedían dentro y fuera de Alemania. De esta manera, Goebbels sabía cuándo debían de comenzar algunas campañas de propaganda específicas, así como cuándo estas tenían que ser más intensas y cuándo debían terminar. Goebbels también valoraba las noticias y era el encargado de sugerir cómo se debían interpretar y comentar. Además, tenía la potestad de decidir qué tipo de información debía ser desecheda o no.
- Explicar las directrices de la propaganda a los funcionarios importantes y mantener su moral. Era sumamente importante explicar todas las políticas propagandísticas a los funcionarios, para que se cumplieran todas las directrices, de una manera eficiente. La idea era la de revelar a todos aquellos subordinados la razón de ser de la propaganda y levantarles la moral, al demostrarles que confiaba en ellos.
- Supervisar las actividades de otras agencias que tengan consecuencias propagandísticas. Todas las actividades que afectaban a la propaganda, así como las noticias y la cultura, dentro del Reich y las zonas ocupadas, debían de estar subordinadas al Ministerio de Propaganda.

Goebbels consideraba que debía existir solo un aparato de propaganda unificada para conseguir el éxito en los distintos cuarteles generales de su partido y en las distintas oficinas regionales, a lo largo y ancho de Alemania. Para él, "la misión

de las centrales de propaganda es la de estudiar y conocer todos los métodos publicitarios y ver cuál es el más efectivo para usar, es por eso que se requiere de una muy buena organización propagandista” (Stark, 1930, p. 2).



Hoy, las campañas requieren de un solo vocero para evitar confusión, o de voceros específicos, dependiendo de los temas o especialidades. En cualquiera de los casos, es clave contar con campañas unificadas y basadas en una misma identidad gráfica, mensajes y propuestas segmentadas para cada uno de los públicos.

Ahora bien, se deben considerar las consecuencias propagandísticas de una acción al planificarla. Para Goebbels era más importante que un propagandista ayudara a planificar un

acontecimiento que a razonar uno que ya hubiera tenido lugar. En lo que nos atañe dentro de este manual, es clave entender que toda campaña de ataque o confrontación, al final, tiene sus consecuencias.

La propaganda debe afectar la acción del enemigo. Goebbels creía que podía afectar las políticas y acciones de los jefes enemigos a través de lo siguiente:

- Suprimir el material propagandístico capaz de facilitar al enemigo informaciones útiles.
- Difundir abiertamente propaganda cuyo contenido o tono conduzca al enemigo a sacar las conclusiones deseadas.
- Incitar al enemigo a revelar informaciones propias de carácter vital.
- Abstenerse de toda referencia a una actividad que perjudique al enemigo, cuando esta pudiera desacreditar tal actividad.

Dentro de las campañas políticas, es preciso recordar que la *información es poder*. El que estén menos enterados, nuestros adversarios sobre nuestras acciones, se vuelve clave, para que no puedan anticipar cada uno de nuestros pasos.

Debe haber una información no clasificada y operacional a punto para complementar una campaña propagandística. Para Goebbels era sumamente importante que todo objetivo propagandístico contara con material de apoyo que no fuera conflictivo con las normas de seguridad.

Basado en este principio, creó “Noticias a través de la acción”, con la finalidad de destacar, a través de los medios, distintos hechos o sucesos que se daban tanto en Alemania como en el exterior. Es fundamental mantener a los votantes informados sobre las distintas actividades de campaña y, para ello, es clave entender la lógica de los distintos medios y

herramientas tecnológicas, así como los lenguajes y públicos. Por ejemplo, hoy, subir un boletín de prensa a Facebook o Instagram es un grave error táctico.

Para ser percibida, la propaganda debe suscitar el interés de la audiencia y debe ser transmitida a través de un medio de comunicación que llame poderosamente la atención. Adquirir diversos medios en los países ocupados o neutrales era un tema prioritario en la propaganda de Goebbels. Para él, las noticias directas que se transmitían por radio eran mucho más efectivas cuando el público era extranjero.

Goebbels pensaba que la mejor forma de hacer propaganda en los periódicos era a través de noticias que parecieran totalmente neutrales (en vez de propaganda común y corriente).

El ministro de Propaganda era una persona que se sentía totalmente atraído por el cine, al grado de que veía por lo menos tres películas a la semana. En tal sentido, Goebbels afirmaba que: “Las películas, deben facilitar entretenimiento y argumentos absorbentes, capaces de suscitar tensión para, finalmente, resolverla; simultáneamente, debían afectar sutilmente a un público atento, pero no con fragmentos en particular, sino con la atmósfera general (De Moragas, 1985, p. 133).

Las imágenes visuales alcanzaban mayor credibilidad que la palabra hablada o escrita. Por ello, decía: “en nuestras salas solo se exhiben películas en las cuales se refleja el espíritu alemán. El N.S. Volksbühne y el N.S. Filmbühne producen nuestros propios filmes, en donde siempre se resalta en primer plano nuestro pensamiento heroico” (Stark, 1930, p. 2).

Distintos estudios y las propias métricas en redes pueden determinar qué tipo de publicaciones están generando mayor impacto en nuestras audiencias, por ejemplo, la utilización de imágenes de nuestra campaña, GIF, infografías o videos cortos de nuestras propuestas.

Solo la credibilidad determina si los materiales de la propaganda han de ser ciertos o falsos. Goebbels pensaba que la verdad debía ser utilizada con la mayor frecuencia posible, de lo contrario, el enemigo o los hechos podían demostrar la falsedad.

Ivoskus (2020) señala que las principales armas con las cuales contamos para evitar la propagación de las *fake news*, rumores o campañas de desinformación se llaman reputación, credibilidad, integridad y coherencia política.



El propósito, el contenido y la efectividad de la propaganda enemiga; la fuerza y los efectos de una refutación, así como la naturaleza de las actuales campañas propagandísticas determinan si la propaganda enemiga debe ser ignorada. Los primeros impulsos de Goebbels eran replicar a la propaganda enemiga, sin embargo, antes valoraba toda una serie



de factores para ignorar o responder a los ataques. Para él, solo había que responder si el enemigo estaba transmitiendo mentiras. Consideraba sumamente importante revisar primero la propaganda propia antes de refutar o ignorar la propaganda enemiga.

Por lo anterior, toda campaña moderna debe contar con las distintas herramientas de medición y monitoreo permanente. Ello, con el fin de conocer, de manera inmediata, el tipo de daño que los ataques le están infringiendo a la campaña o brindarnos la posibilidad de anticiparnos a una crisis inminente para nuestro candidato.

Lo que determina si los materiales propagandísticos deben ser censurados es la credibilidad, la inteligencia y los posibles efectos de la comunicación. En este sentido, la censura puede deteriorar la credibilidad y “en tiempos de excitación o tensión, el hambre de noticias debe ser satisfecho como sea” (Doob citado en De Moragas, 1985, p. 139).

Es fundamental entender que, a pesar de los mecanismos de censura que puedan aplicar los distintos gobiernos, en este mundo contemporáneo, todo se sabe o en algún momento saldrá a la luz. Si algo fue publicado en las redes, la huella digital permanece siempre.

El material de la propaganda adversaria puede ser utilizado en operaciones cuando ayude a disminuir el prestigio de ese enemigo, o cuando este apoye al propio objetivo propagandista. Goebbels no estaba motivado por el deseo defensivo de responder al enemigo, sino por condiciones ofensivas, debido a que las propias palabras del enemigo podían servirle para alcanzar sus objetivos propagandísticos. Este principio se basa en aquella frase popular que dice: “Atácalos con sus propias piedras”. Esto significa utilizar la fuerza del adversario para sacar provecho dentro de la campaña.

Leonard W. Doob considera que la propaganda negra es “aquel material cuya fuente queda oculta para la audiencia” (De Moragas, 1985, p. 141). Disfrazaba su identidad cuando

estaba convencido de que, si asociaban la propaganda blanca con él o con su maquinaria, se podía afectar la credibilidad de esta.

No debemos olvidar que la gran ola de ataques que se recibe a través de *fake news* durante una campaña son bajo el principio de propaganda negra. Las claves para poder combatirla son el monitoreo permanente, la valoración de los daños y la capacidad de respuesta.

La propaganda se puede facilitar con el apoyo de líderes prestigiosos. Con este principio, siempre serán importantes la jefatura y el mando. Los jefes solo son útiles cuando tienen prestigio, por ello, se emplea la propaganda para convertir en héroes a hombres comunes. La utilización de terceros, para que sean voceros de nuestra campaña, argumenten de manera técnica nuestras propuestas o defiendan nuestras posturas. Esto siempre y cuando dichas personalidades cuenten con un alto nivel de aceptación, credibilidad y una hoja de vida intachable.

La propaganda debe estar cuidadosamente sincronizada. Los propagandistas tienen que poseer siempre la facultad de “calcular de antemano los efectos psicológicos” (De Moragas, 1985, p. 143). Priman estos tres aspectos:

- La comunicación debe llegar a la audiencia antes de que lo haga la propaganda competidora.
- Una campaña propagandística debe comenzar en el momento óptimo.
- Un tema propagandístico debe ser repetido, pero no hasta que disminuya su efectividad.

Se puede observar la importancia de ser nosotros quienes marquemos agenda y definamos el terreno en donde se ha de llevar la contienda, así como la relevancia de saber manejar y entender los distintos momentos dentro del propio *timing*

político. Asimismo, resalta la necesidad de repetir nuestro mensaje de campaña tantas veces como sea conveniente.



La propaganda debe etiquetar los acontecimientos y las personas con frases o consignas distintas. Deben subrayarse intensamente, una y otra vez, frases y consignas para caracterizar los hechos, a través de lo siguiente:

- Suscitar respuestas deseadas que la audiencia posee previamente.
- Vincular con el suceso todas aquellas palabras que posteriormente adquirieran un significado especial.
- Poder ser aprendidas con facilidad. Para la propaganda nazi las masas eran lo importante y no los intelectuales.

- Ser utilizadas una y otra vez, pero solo en las situaciones apropiadas.
- A prueba de efectos búmeran.

Es importante insertar dentro del imaginario colectivo —de nuestros votantes y, sobre todo, de los indecisos— mensajes y conceptos clave que sean capaces de llegar a tocar las fibras sensibles de la gente.

Se debe evitar que la propaganda suscite falsas esperanzas, y que estas puedan quedar frustradas por los acontecimientos futuros. La confianza desmedida en un proceso electoral, con el paso del tiempo, puede convertirse en el peor enemigo de toda campaña, pues es capaz de bajar la intensidad en el trabajo, así como en las distintas actividades y tareas de un candidato y su equipo, hasta llegar a una inminente derrota.

El exceso de ansiedad puede producir desmoralización, que lleva a las personas a un estado de complacencia e inactividad. Una estrategia tiene dos principios:

- La propaganda debe evitar la ansiedad con respecto a las consecuencias de la derrota.
- La propaganda debe disminuir aquella ansiedad que sea excesiva y que no pueda ser reducida por la propia gente (excepto la referente a las consecuencias de la derrota).

El concepto y consecuencias de la derrota, así como de la confianza desmedida, deben estar siempre presentes en una campaña. Esto permite hacerles ver tanto a partidarios como al equipo que no se está ganando y que se puede perder en el último minuto.

La propaganda en la retaguardia debe disminuir el impacto de la frustración. Para disminuir el impacto de una derrota se siguen dos principios:

- Las frustraciones inevitables deben ser previstas
- Las frustraciones inevitables deben ser planteadas en perspectiva.

Toda campaña debe evitar que se generen falsas esperanzas y confianza desmedida en el equipo de campaña. Recordemos que nada está dicho y nada está ganado. Antes de conseguir la victoria, evitemos andar repartiendo los cargos y puestos dentro del futuro gobierno, para evitar después una mayor frustración en caso de derrota.

Es fundamental comprender que, dentro de las campañas de ataque, existen líneas muy frágiles que tanto el candidato como el equipo deben respetar. Evitemos las campañas que generen odio, racismo, machismo y división entre la gente. La propaganda no debe perseguir respuestas inmediatas; más bien debe ofrecer alguna forma de acción o de diversión, o ambas cosas.

La comunicación política puede ser capaz de unir a los ciudadanos y permitir que interactúen de manera permanente con los candidatos y gobernantes. Pero, sobre todo, es posible convertir al ciudadano en una pieza clave para la construcción colectiva de un proyecto de país o ciudad.

#### **11.4 La escuela del poder y los efectos de las campañas negativas**

Para Canel (2005), las campañas políticas son elaboradas a través de estrategias planteadas desde perspectivas funcionalistas y conductivistas, en donde la política se convierte en algo rígido, frío y cuadrado, principalmente porque solo se piensa en obtener el poder y en conseguir la mayor cantidad de votos. Este tipo de estrategia se basa en la escuela de poder; desde la visión de Canel, al diseñarse las campañas, “el conflicto juega un papel central en la dinámica de la

estrategia política, y convierten al poder en el recurso más importante” (p. 4).



Las organizaciones políticas solo se preocupan por obtener la victoria en las urnas, aplastando y descalificando al rival, sin pensar en incrementar el interés y la participación de la ciudadanía. Además, estas organizaciones no logran el debate y la discusión de sus propuestas y planes de gobierno. Por ello, Canel (2005) señala que la principal pobreza de esta estrategia parte de que no se toman en cuenta todas aquellas variables cualitativas que tienen que ver con la vida cotidiana y los intereses colectivos de los ciudadanos, funcionarios, periodistas y otros grupos.

Desde la perspectiva de la escuela del poder, la estrategia surge cuando una organización tiene una necesidad, busca avanzar con la finalidad de obtener un beneficio y está pensada con perspectiva hacia el futuro. En este tipo de modelo rígido, la estrategia se convierte en un plan, una guía o un patrón de comportamiento y se formula siempre pensando en un propósito. Este, a su vez, integra, ordena y sistematiza. Las decisiones se toman desde una perspectiva de inclusión y

exclusión, que define y distribuye responsabilidades. Además, la estrategia puede ser emergente o planificada.

Una de las principales pobreza conceptuales que presenta este tipo de modelo radica en que “los procesos políticos se han alimentado de la escuela de poder [...] esta escuela parte de que en política se dan diferencias de valores, convicciones, intereses y percepciones” (Canel, 2005, p. 4). Desde su visión, las campañas políticas basadas en este modelo teórico están pensadas solo con el fin de ganar las elecciones. Por lo general, las decisiones que se toman en este tipo de campaña parten de la asignación de recursos. El conflicto juega un papel fundamental por la forma en la que se plantea la estrategia, la cual termina por convertir al poder como el recurso más importante de toda campaña política. Así, la premisa es aplastar siempre al oponente, sin ninguna contemplación y sin importar las consecuencias. En tal sentido, Polanco (2006) señala que, en nuestros días, “la comunicación política ya no se emplea en la guerra; sino que es la guerra misma” (p. 3).

Es aquí en donde habría que preguntarse la magnitud o índole del daño que puede desencadenar semejante uso de la comunicación política, sobre todo si cuenta con la complicidad, displicencia o responsabilidad de los medios. Como diría Polanco, una sola crónica “hábilmente manejada puede causar tanto daño como un ataque militar” (p. 4). Al respecto Ibinarriaga y Trad (2009) mencionan que: “Las elecciones, como la guerra, hacen historia. Marcan el desenvolvimiento posterior a la elección de una sociedad. El tono de una campaña, sobre todo las que suelen ser competitivas, marcará con mucho el tipo de relaciones que la sociedad tendrá después de la contienda” (p. 10).

Esto se presenta porque existen campañas que “por su tono dividen irremediablemente a una sociedad y, no solo eso, también dañan la democracia electoral como un sistema de procedimientos para tomar las decisiones de grandes colectivos” (Ibinarriaga y Trad, 2009, p. 10). Este tipo de

fenómenos son frecuentes porque “la campaña electoral es, sobre todo a primera vista, una confrontación de ideas, pero cada vez aparece con más fuerza el aspecto de la lucha por el poder” (Muñoz, 1989, p. 132).

Desde esa visión, Elgarresta (2002) señala también que “muy a menudo vemos a personas y hasta consultores políticos hablar sobre la campaña electoral como si fuera un enfrentamiento o guerra entre dos o más candidatos, nada más lejos de la verdad” (p. 8). Desde su perspectiva, esto hace que concentremos toda la atención de las acciones de campaña en los candidatos opositores y pierdan de vista lo más importante de la campaña: el electorado.



Por eso, cuando las campañas políticas se convierten en la guerra misma, no es posible pensar siquiera en fomentar la negociación y el establecimiento de consensos. Porque la guerra nunca admite empates, y rara vez se entretiene en componendas. Porque cada una de las partes busca la derrota aplastante, definitiva y expedita del oponente. Y porque, en la forma más intolerante, cada una de las partes no encuentra óbice en asegurar que las comunicaciones del enemigo son



falsas, embusteras, y cínicas; puesto que solo pretenden “manipular” a la “opinión pública mundial” (Polanco, 2006, p. 5). Al respecto el consultor político Elgarresta (2002) señala:

“En un enfrentamiento o guerra, estoy yo y mis oponentes, yo gano cuando derroto al oponente; en una campaña electoral no importa cuánto daño le hayamos infringido a nuestro oponente, los electores son los que deciden quién pierde o gana —esta es la esencia del mercadeo electoral—. El objetivo de toda campaña es ganar, para lo cual tenemos que captar los electores necesarios, ellos son quienes nos dan el triunfo” (p. 8).

En la actualidad, también se ha desmitificado la imagen del político, en gran parte, por la mediatización de su vida privada y porque la política se ha convertido en un espectáculo protagonizado por distintos escándalos, peleas, guerras sucias, intrigas y un sinnúmero de acciones dignas de una telenovela mexicana. En este sentido, Arterton (1987) señala: “las campañas electorales son principalmente batallas verbales” (p. 135).

Por su parte, Miguel Roiz (2002) menciona que “la penetración del espectáculo ha sido tan englobante que en la actualidad ha alcanzado también la vida privada y la intimidad” (p. 111). De esa forma, se va nutriendo de la realidad, de las vidas cotidianas de la gente, algunas veces, de individuos anónimos, pero fundamentalmente de aquellos personajes relevantes de la vida pública, principalmente los políticos. Desde la visión de Herreros (1989), todo esto se da porque “la inclusión de opiniones lacerantes, irónicas o humorísticas contra un adversario concreto o generalizado son de uso corriente en las campañas” (p. 155).

Para Ibinarriaga y Trad, dentro de las campañas, en ocasiones “hay acciones que polarizan y enfrentan a grandes

segmentos de la sociedad y otras que solo plantean diferenciaciones sin hacer uso de las confrontaciones” (2009, p. 11). Otro de los fenómenos que han incidido en las campañas políticas es la globalización, la cual ha contribuido en la fragmentación de la sociedad. Es ahí donde Aguilar (2005) menciona que los medios juegan su propia parte a través de los “videoescándalos, linchamientos, desafueros, bodas imperia listas; cercos informativos” (p. 10). Por tanto, las campañas políticas se han convertido en lo que Víctor Polanco (2005) denomina:

“Una forma muy parecida a las míticas reyertas que antaño tenían lugar en los lavaderos de las vecindades. Chismes, medias verdades, acusaciones (fundadas o infundadas), motes, descalificaciones, y una buena dosis de cinismo, integran el contenido de estos diálogos de sordos” (p. 2).

Desde esa perspectiva, Ibinarriaga y Trad (2009) mencionan que “el tono y la virulencia de las campañas negativas o de guerra sucia dividen y confrontan a la sociedad, afectan su convivencia y dejan grandes resentimientos que solo el paso del tiempo logra restaurar” (p. 12). Mientras tanto, Víctor Polanco señala que toda corriente política tiene, al igual que en los mitos, sus creadores, mártires, prohombres y villanos. Sus fechas memorables y, necesariamente, sus “heridas históricas”.

Aquí, es fundamental comprender que, por una parte, la visión actual de dichos personajes y eventos estará dirigida a ubicarlos en el imaginario colectivo como la fuente de los desarrollos contemporáneos; por otra, fungirán como una versión prototipo de los valores, ideales, creencias y conducta que habrán de encarnar los líderes o dirigentes políticos actuales, y de ahí, como emanación o radiación divina, propagarse a la colectividad (Polanco, 2005, p. 6).



Los ataques que predominan en las campañas políticas son aquellos dirigidos a la reputación del adversario, “la cual encuentra su posibilidad de ser una multiplicidad de factores tales como la tendencia a la personalización de la política, la lógica que subyace en las decisiones de los medios de comunicación y también la que es característica de la propia psicología humana” (García, D’Adamo y Slavinsky, 2005, p. 235). Desde su visión, esto se debe a que la memoria recupera la información negativa con más facilidad, esta deja mayores impresiones y tiene un mayor impacto en los receptores.

Para dichos autores, el *efecto de negatividad* es cognitivo. Este indica que la información negativa recibe mayor consideración y peso relativo en comparación con la información positiva, cuando las personas evalúan estímulos y situaciones sociales (García, D’Adamo y Slavinsky, 2005, p. 235). Por eso, cuando en una campaña un candidato ataca las debilidades del carácter de su adversario, estas cobran relevancia dentro del juicio de los electores.

Desde la visión de estos autores, se han identificado tres posibles efectos dañinos de la recurrente utilización de campañas negativas o de ataque:

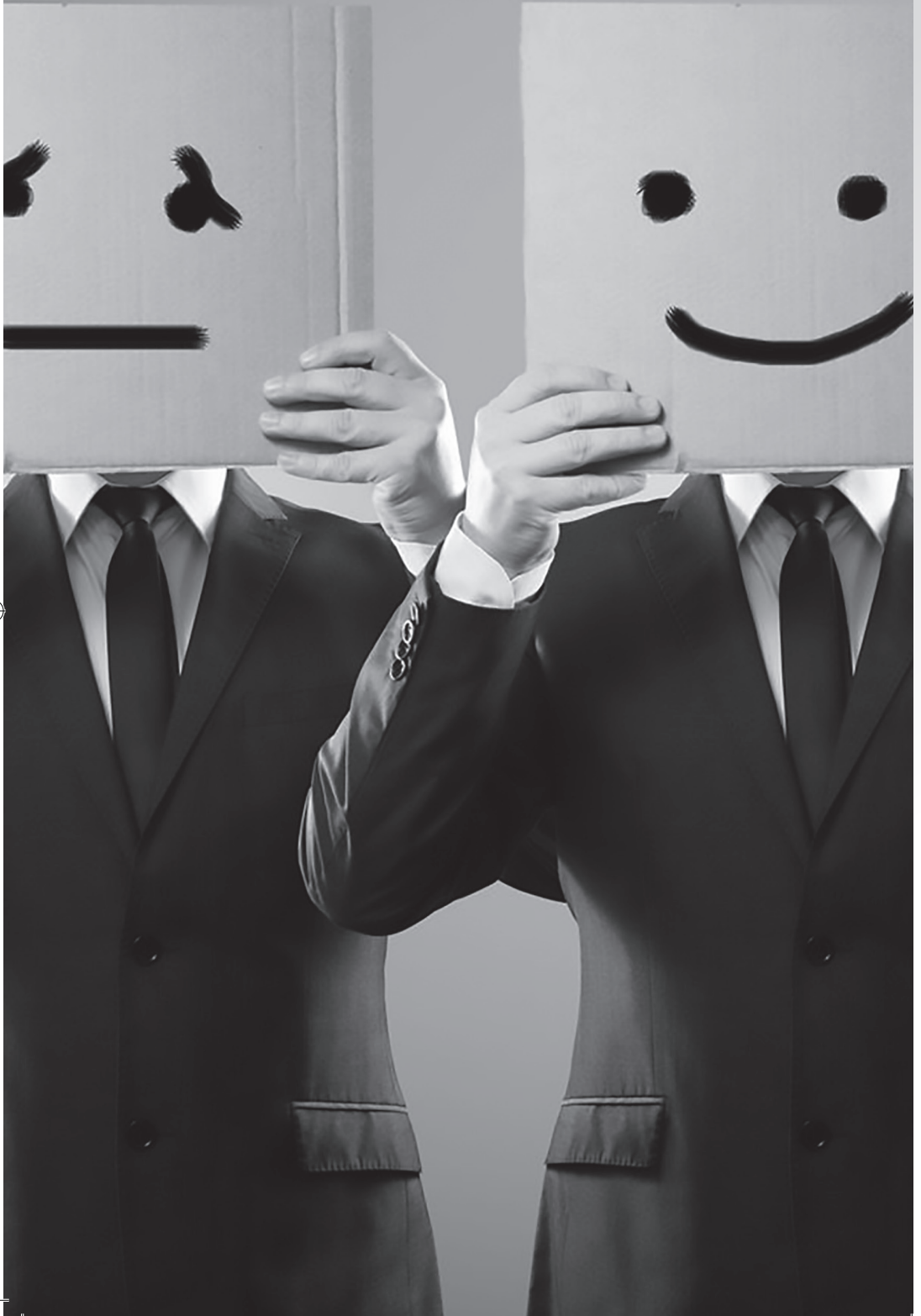
- El efecto búmeran: en donde las campañas negativas pueden producir un efecto de rebote o una mayor formación de evaluaciones y sentimientos negativos hacia el atacante que hacia el atacado (Garramone, 1985; Hill, 1989; Shapiro y Rieger, 1992; Merrit, 1984, citados en García, D'Adamo y Slavinsky, 2005, p. 209).
- Síndrome de la víctima. Si los votantes perciben una campaña como injusta o deshonesta, pueden generar sentimientos positivos hacia el candidato atacado y desarrollar empatía (Garramone, 1985; Robinson, 1981, citados en García, D'Adamo y Slavinsky, 2005, p. 209).
- Doble deterioro. Cuando las campañas evocan un efecto perjudicial tanto hacia el candidato atacado como hacia el que ataca (Merrit, 1984, citados en García, D'Adamo y Slavinsky, 2005, p. 209).

Para Ibinarriaga y Trad (2009), hoy, las batallas se dan en la mente y en los corazones de los electores:

“El terreno a conquistar es la percepción y el ejército son los simpatizantes y activistas que han depositado su confianza en un proyecto político. A ellos hay que hacerles llegar las armas, nuestro mensaje. Hemos convertido así, las palabras y las imágenes en armas de alto calibre. El botín ya no es botín, hoy es un voto” (p. 13).

Dentro de las elecciones modernas, “los espacios a ocupar no siempre son territoriales, más bien, la mayoría de las veces se trata de espacios en los medios de comunicación desde donde los candidatos tienen que bombardear a los electores con sus mensajes” (Ibinarriaga y Trad, 2009, p. 13).

Es así como las batallas y la guerra se han trasladado a otros campos, a través de distintos medios. Al respecto, los autores plantean que “en la guerra el arma más potente es la fuerza; en las elecciones el mensaje” (Ibinarriaga y Trad, 2009, p. 14 ).





## **2** Campañas llenas de emociones

### **2.1 Las campañas políticas apuntan a un nuevo blanco: el corazón del electorado**

Las piezas comunicacionales que son diseñadas durante la época de campaña se han convertido en tácticas mucho más emocionales que racionales, pues su principal objetivo es llegar a tocar las fibras sensibles de la gente. Al respecto, Reig (2004), señala que “el receptor es presa de símbolos, esos símbolos forman parte del espectáculo visual y de la simplificación del mensaje. Pero, por debajo de ese factor, está actuando, por lo menos, un segundo: las emociones” (p. 248).

Además, precisamente por ser campañas emocionales, ciudadanos en general y segmentos específicos, como el de los jóvenes, terminarán votando por el candidato que más les agrade y no por aquel que tenga las mejores propuestas. No cabe duda de que, tal y como lo afirma Reig, eso se debe a que hoy los gobiernos son elegidos “dentro de una dinámica electoral donde el ciudadano vota más con el corazón que con el cerebro” (p. 126).



En la política, uno de los escenarios más adecuados para conmover profundamente al electorado es “el discurso”. De acuerdo con la periodista Cristina Muñoz, durante las campañas, cada uno de los candidatos logra convocar a millones de electores, valiéndose de su muy particular estilo. Algunos entregan regalos e invocan a Dios, para hallar cabida con los más pobres. Por otro lado, los candidatos antisistema, con sus discursos antipartidistas, logran generar un gran impacto en las clases medias y en el sector juvenil.

Existen emociones que despiertan las campañas, y los candidatos que van más allá del plano político y racional pueden llegar a conquistarlas. Durante la época electoral, los distintos sectores de la sociedad tienen la oportunidad de ser alcanzados, precisamente, por las promesas, el tono y el tipo de campaña que quieren escuchar (Muñoz, 2007 citada en Dávalos, 2009, p. 79).

## 2.2 Las campañas políticas son una guerra; las redes, un arma estratégica

Hasta hace algunos años, una de las principales herramientas tácticas de las campañas era la televisión, por ser un medio primordial para todo candidato, pues, a través de ella, la arena

pública se trasladaba de la calle a la pantalla chica. Al respecto, Lang y Engel (1985), mencionan que “la televisión podía encontrar una buena fórmula para canalizar la confianza de personas generalmente apáticas y desconfiadas respecto a la política” (p. 89).

En un contexto donde las contiendas se han convertido en una guerra, no debe extrañarnos el hecho de que las estrategias de comunicación estén estructuradas casi por completo en la lógica para “derrotar al rival”, sin ningún escrúpulo. Muchos de los candidatos y sus equipos se valen del escándalo y las denuncias, así como de las *fake news* como una importante táctica dentro de las estrategias de comunicación política. Esto, al grado en que los electores se ven virtualmente bombardeados por una avalancha de campañas negativas, financiadas por los distintos grupos de poder. Además, son difundidas sistemáticamente por los distintos medios de información, a través de los canales tradicionales y, hoy, también por las redes. Todo esto con el principal objetivo de desacreditar al rival, por encima del debate y el análisis de las propuestas de los que aspiran a ser elegidos entre la ciudadanía. De este modo, imperará el *show* y la “teatrocracia”; un verdadero tsunami de propaganda negra y gris, compuesta por ataques personales, rumores, chismes y descalificaciones.

Al respecto, Omar Simon (2007) propone el correcto posicionamiento de los candidatos, desde una perspectiva mucho más ciudadana, alejada de la “partidocracia” y los distintos grupos de poder. Esto, aunado a propuestas que busquen transformar a fondo la vida de un país, puede ser clave para polarizar las elecciones, convirtiendo de esa forma a nuestro candidato en el principal adversario por vencer. Cuando el resto de los candidatos dejan de lado sus propias estrategias de campaña y se dedican, sin ton ni son, a lanzar ataques, todos sus esfuerzos pueden resultar en vano. Más allá de mermar la popularidad, los ataques de los políticos “tradicionales” y con alto desagrado no hacen más que fortalecer cada vez



más, nuestra campaña, nuestra imagen y nuestro discurso político (Simon, 2007 citado en Dávalos, 2009, p. 75).

Cuando la polarización de las campañas es tan grande — para la mayoría de los electores e incluso para los mismos periodistas—, el factor de mayor recordación se convierte en la constante confrontación entre los rivales políticos. Muñoz expresa: “Cuando pienso en las elecciones, lo primero que viene a mi mente son los constantes ataques verbales entre los candidatos, pautados en televisión. Estas campañas de descrédito mutuo son recurrentes en los procesos electorales de América Latina” (Dávalos, 2009, p. 76).

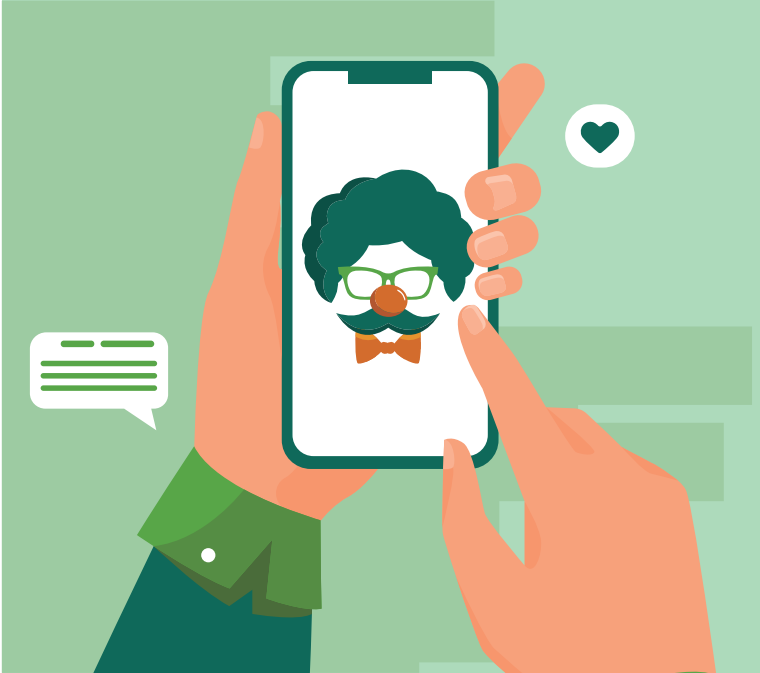
Otro de los grandes aciertos de las campañas es el empleo del humor dentro de los *spots* televisivos y los distintos videos producidos para las redes sociales. Sobre todo, cuando muchos de ellos logran generar polémica y causar un gran impacto entre los votantes.

Hoy, todo esto ocasiona que muchos de los ciudadanos no duden en difundirlos e incluso viralizarlos, mediante la comunicación boca a boca y a través de las redes sociales. La principal fortaleza de esta táctica de comunicación consiste en que muchos elementos presentes dentro del imaginario y el ánimo colectivo de los ciudadanos pueden ser utilizados a través de varias piezas comunicacionales de ataque. No cabe duda, entonces, de que una campaña electoral de ataque “puede convertirse en la oportunidad para introducir la irrisión en la vida política” (Balandier, 1994, p. 130).

Cuando existe un gran desagrado hacia alguna figura política, y nuestra campaña lo capitaliza a través de símbolos y poderosos mensajes, ello puede tener un fuerte impacto en nuestros votantes, principalmente entre segmentos como el de los jóvenes.

Otro de los recursos que los equipos creativos pueden emplear con impecable maestría en una campaña política es el concepto de la ironía. Empleando mensajes simples e impactantes, podemos ser capaces de transformar los sentimientos

ciudadanos en contra de todas aquellas instituciones y políticos que le han fallado a la gente.



Hoy este tipo de campaña también puede llegar a tener bastante éxito entre la juventud. Si a través de la ironía les decimos a los políticos “tradicionales” todo aquello que los jóvenes o ciudadanos comunes quieren expresar, tendremos un tremendo impacto, pues esto se convierte en un gran desafío y una especie burla hacia el “sistema” y hacia una muy desgastada clase política “tradicional”.

Para la investigadora Tatiana Larrea, el éxito que tienen muchas campañas radica en la forma en que se presenta el mensaje, en especial para segmentos tan importantes como el de los jóvenes. En sus propias palabras: “Creo que lo que impacta mucho más a los jóvenes es la publicidad, cuando esta es divertida” (Larrea, 2007, citada en Dávalos, 2009,

p. 82). Ahondando en lo anterior, el joven periodista Daniel Tapia señala que, cuando las campañas cuentan con una gran variedad de *spots* en los cuales se muestra a la “política” tradicional, ridiculizada y comparada con elementos negativos, los mensajes se convierten en una herramienta sumamente efectiva. Porque no ataca directamente al candidato opositor, sino que, a través de la ironía, se puede dirigir una punzante crítica al conjunto de los gobernantes, mientras se oferta un “cambio radical” (Tapia, 2007 citado en Dávalos, 2009, p. 83).

El éxito de muchas campañas que han impactado durante los últimos años, entre sectores como el juvenil, se debe a los distintos elementos divertidos y sutileza con los que han contado. Este tipo de campañas han manejado magistralmente el humor negro, burlándose de la realidad y de la clase política. No obstante, este mismo autor considera que el aspecto más interesante y efectivo de este tipo de campaña consiste en que los *spots* nunca se refieren a los adversarios por su nombre. Todo lo dicen con imágenes (Simon, 2007 citado en Dávalos, 2009, p. 86). Es un hecho comprobado: las peores cosas se pueden decir con las mejores palabras y con las mejores imágenes.

### **2.3 El estruendo de la batalla; la música, los jingles y la comunicación política de ataque**

Otro de los elementos fundamentales dentro de las campañas es la producción de *jingles*, los cuales pueden estar basados en canciones conocidas por los votantes. “La creación de *jingles* es importantísima porque las canciones reflejan una cultura” (Franco, 2007 citado en Dávalos, 2009, p. 77).

Los *jingles* pueden despertar en los votantes distintos recuerdos y emociones, sobre todo cuando, por ejemplo, en el caso de los jóvenes, estos *jingles* se basan en canciones de grupos que critican al sistema y lo establecido.

En el mismo tenor, la importancia de introducir temas polémicos dentro de la campaña permite generar una mayor recordación. Cada vez que utilizamos temas polémicos la gente presta más atención a la campaña. Los medios la cubren gratuitamente, llenando horas de transmisión con discusiones que incrementan su radio de difusión y su poder de penetración (Franco, 2007 citado en Dávalos, 2009, p. 77).



## 2.4 La exclusión: una forma de perder antes de que empiece la contienda

La exclusión es uno de los factores históricos que caracterizan a la política “tradicional” latinoamericana. Además, ha hecho acto de presencia durante distintos procesos electorales, puesto que, en los últimos años, en todo el continente, han participado muy pocas mujeres. En la política de América Latina, “el retorno a la democracia ha brindado un excelente espectáculo para una antropología de las masculinidades” (Andrade, 2000, p. 154).

Como aún sucede en muchas naciones latinoamericanas, los candidatos varones se sirven de su género para marcar la diferencia con sus adversarios. De este modo, se muestran como candidatos enérgicos, valientes e incluso duros: “verdaderos vengadores o justicieros” que, mediante su fuerza y

determinación, “conseguirán” librar a la ciudadanía de todos los peligros que la acechan.

Andrade (2000) señala que “los discursos de género dominantes articulan, catalizan, movilizan, prácticas de dominación no solo de género, sino, fundamentalmente, políticas” (p. 154). Esta es razón de sobra para que, en sociedades conservadoras y ciertamente machistas, ese tipo de discursos encajen a la perfección.

## 2.5 La imagen de la victoria

Otro elemento importante para resaltar dentro de una campaña política es el correcto uso de la identidad corporativa y el empleo de los colores. Dentro de la imagen gráfica de la campaña, también puede resaltar la imagen del candidato. Pero esta debe tener la capacidad de adaptarse cuando vaya impresa o pintada en bardas o pancartas, como si fuera un negativo fotográfico.

Barthes (2000) denomina este efecto como la fotogenia porque, a través de la foto del candidato, “el elector se encuentra expresado y transformado en héroe, es invitado a elegirse a sí mismo, a cargar al mandato que va a dar con una verdadera transferencia física: delega su *casta*” (p. 166). Además, el mismo autor señala que, cuando la foto del candidato es presentada en tres cuartos “el rostro aparece elevado hacia una luz sobrenatural que lo inspira, lo transporta a las regiones de una humanidad superior” (Barthes, 2000, p. 166). Por eso, una buena foto de campaña puede expresar mucho más que mil palabras.

## 2.6 Acciones de batalla

Hoy, las campañas deben introducir una serie de innovaciones, principalmente por el desgaste de la clase política tradicional y el hartazgo de la ciudadanía hacia todo lo que significa

política. Tal vez, durante y después de esta pandemia, la forma de hacer comunicación política cambiará radicalmente.

Nos enfrentaremos a campañas en donde las principales tácticas de los candidatos tendrán que ver con la polémica, el humor y la creatividad. Elementos, todos ellos, que no solo conseguirán impactar fuertemente a las audiencias, sino que establecerán una diferencia cualitativa entre nuestro candidato y el resto de los adversarios.

Lo anterior no quiere decir que todas las campañas de ataque y confrontación estén destinadas a lograr los mismos niveles de recordación y penetración. Para hacerlo —lo tienen que entender muy bien los equipos de campaña—, estas deben basarse en aquellos temas que realmente cuenten con la fuerza necesaria para movilizar a los votantes. Temas como el desgaste de la clase política y de los partidos “tradicionales” fueron profusa y efectivamente explotados por varias campañas y candidatos de América Latina y, hoy, pueden ser efectivos en tanto toquen las fibras más sensibles de la población.

En este sentido, De Moragas señala que “los aspectos cognitivos de las actitudes políticas suelen acumularse lentamente a lo largo del tiempo” (1985, p. 109). Por tal razón, el sentimiento de frustración, odio e impotencia “acumulado” en la ciudadanía puede verse reflejado en los resultados electorales.

Al final de la batalla, solo una nueva forma de hacer y comunicar la política permitirá marcar la diferencia y sobresalir de entre el montón. Esta es una importante lección que deben aprender tanto los partidos políticos tradicionales como los muy nuevos movimientos ciudadanos y políticos. Las cartas están echadas y, en el nuevo panorama político de América Latina, las campañas serán mucho más técnicas y, por supuesto, mucho más competidas.





## **3** Los principios de Sun Tzu y el arte de la guerra

“La milicia es de gran importancia para el Estado”. Es la base de la vida y de la muerte, el *tao* de la supervivencia o de la extinción. Es indispensable examinarlo, desde la visión de Sun Tzu: la milicia proporciona protección fundamental para toda forma de vida. La protección significa respeto a la propia integridad, o totalidad, ya sea mediante la contención o el despliegue; es decir mediante la defensa o la conquista (Sun Tzu, 2008, capítulo 1). Es básico entender lo anterior, pues toda campaña de ataque puede generar conflictos. Así, se debe examinar la coyuntura política de forma cuidadosa y permanente.

“El general es el conocimiento, la fidelidad, el valor y la disciplina” (Sun Tzu, 2008, capítulo 1). Nuestro candidato es el principio de liderazgo. Para Sun Tzu, es en él donde se unen el cielo y la tierra, en él radica la habilidad política y el conocimiento que tiene sobre sus adversarios y sobre el terreno dentro del cual se desarrollará la contienda. Como figura central dentro de las campañas, para el candidato y para el equipo de campaña, se vuelve fundamental comprender este sabio principio.



Si en campaña el candidato y su equipo son predecibles, los otros pueden prepararse para combatir. Si los adversarios no son capaces de saber cuáles serán nuestras acciones, podremos sorprenderlos en cualquier lugar en donde se desarrollará la contienda, ya sea en territorio o dentro del mundo digital.



“Las victorias del linaje militar no pueden transmitirse por anticipado” (Sun Tzu, 2008, capítulo 1). Toda victoria depende de distintas condiciones que están en continua fluctuación. Nuestro candidato debe tener la intuición necesaria para saber cuándo se produce una ventaja, para aprovecharse de ella en el momento. Estas victorias pueden ser temporales y coyunturales, razón por la cual no sirven para otra campaña en el futuro ni para ser ejemplo de otras.

“El que no conoce enteramente el daño ocasionado por la milicia, no puede conocer enteramente las ventajas de la milicia” (Sun Tzu, 2008, capítulo 2). Las campañas de ataque se pueden volver destructivas, tanto para uno mismo como para nuestros adversarios. El candidato que ignora estos principios claves, por lo general, será incapaz de liderar a su equipo para conseguir la victoria; tampoco entenderá las ventajas concretas que ofrecen otro tipo de acciones.

El candidato que es hábil sabe que el daño infligido puede provocar una ventaja momentánea para nuestra campaña; asimismo, que una ventaja de nuestros adversarios puede no afectarnos, así como cuándo este tipo de acciones pueden revertirse fácilmente. Al ser capaces de observar la interdependencia de la ventaja y del daño en nuestra campaña y la de nuestros oponentes, seguramente estaremos marchando hacia la victoria.

“Así es como la milicia valora la victoria. Sin tener que prolongar la guerra” (Sun Tzu, 2008, capítulo 2). Para Sun Tzu, la victoria significa lograr la totalidad. Gracias a este principio, nuestro equipo puede contar con una visión mucho mayor que la de nuestros propios adversarios, e incluso nuestra propia campaña. Por el contrario, toda campaña de ataque siempre resulta costosa. Cuando esta se prolonga, se convierte en algo aniquilador para todos. Si no se puede lograr una rápida victoria, puede resultar destructivo intentarla.

“Un centenar de victorias en un centenar de batallas no es lo más hábil. Lo más hábil es someter al ejército contrario sin batallas” (Sun Tzu, 2008, capítulo 3). Desde la visión de Sun Tzu, el candidato que realmente es hábil conquista sin tener que destruir, somete sin necesidad de presentar batalla. Esta estrategia permite que el adversario quede intacto, transformándolo.

Es un proceso que se construye a sí mismo. Por el contrario, el método del centenar de victorias se enfoca en la batalla, ignorando que el conflicto puede llevar a otro conflicto posterior.

Este principio es aplicable a todo, desde las cosas más grandes a las más pequeñas. Pero no constituye un argumento contra el uso de la fuerza; más bien, contempla a la batalla en el contexto de la victoria.

“Lo mejor en el ejército es acabar con la estrategia del enemigo”. Después, acabar con sus alianzas. Después acabar con su ejército. Lo peor de todo es atacar las ciudades fortificadas. Desde la perspectiva de Sun Tzu, tomar la totalidad significa que uno logra la victoria, preservando, en la mayor medida, el terreno del adversario. Se fija, en primer lugar, la estrategia enemiga, destruyendo la coherencia de sus planes. De este modo, la batalla se gana con la mente. Acto seguido, lo mejor que podemos hacer es reducir las alianzas de nuestros adversarios, todas aquellas conexiones con las que trata de fortalecer su posición. Por último, quizá haya que enfrentarse a las fuerzas del adversario de forma no convencional (Sun Tzu, 2008, capítulo 3).

“Cuando se contienda por cuanto hay bajo el cielo, se ha de tomar en su totalidad.” De este modo, el ejército no se ve embotado y la ventaja puede ser completa (Sun Tzu, 2008, capítulo 3). Desde la perspectiva de Sun Tzu, solo mediante la estrategia de conseguir la totalidad, nuestro candidato logrará una victoria completa. Esto significa asumir la perspectiva de esa totalidad como lo primordial de la campaña electoral. De este modo, podremos mantener intactas nuestras fuerzas, conservando tanto la ventaja que lleva a la victoria como la ventaja que otorga esa victoria.

“El conocer al otro y conocerse uno mismo significa que no haya pérdidas en cien batallas. No conocer al otro y conocerse uno mismo significa victoria por derrota. No conocer al otro y no conocerse uno mismo significa que cada batalla será derrota segura” (Sun Tzu, 2008, capítulo 3). El conocimiento y la información permanente nos pueden proteger del peligro inminente que supone una campaña electoral.

Así, nuestro candidato y su equipo deben conocer a profundidad nuestras debilidades y fortalezas, así como la de los otros adversarios, y las distintas condiciones y terrenos en los que se desarrolla la campaña política. Esto requiere la capacidad para saber introducirse y estar informado sobre todas las aristas relacionadas con el proceso electoral. Por eso, desde la visión de Sun Tzu, la victoria se produce cuando se consigue la totalidad. Esto incluye tanto lo propio como lo ajeno, visto como un conjunto único.



“Antaño, los hábiles se hacían en primer lugar invencibles, y después aguardaban la fragilidad del enemigo. La invencibilidad radica en uno mismo. La fragilidad radica en el enemigo” (Sun Tzu, 2008, capítulo 4). Es fundamental que nuestro candidato y su equipo preparen todas las condiciones y trabajen con

los distintos constructos de lo invencible dentro de nuestro propio ámbito. Pero eso no constituye lograr la victoria. Por eso, es fundamental esperar a que nuestro adversario sea realmente vulnerable. Nuestra destreza radica en conocer o saber interpretar el tiempo y el momento para saber cuándo atacar.

“La invencibilidad es defensa. La fragilidad es ataque.” Defiéndete y tendrás superávit. Ataca y tendrás deficiencias (Sun Tzu, 2008, capítulo 4). La lógica de toda campaña convencional te dice “solo ataca cuando tengas la supremacía dentro de la campaña; defiéndete cuando estés en inferioridad de condiciones”. Esto implica el compromiso de lograr la victoria mediante el ataque. Por el contrario. *El arte de la guerra* hace hincapié en la vulnerabilidad de las campañas de ataque y en la sutileza de la estrategia defensiva.

“Antaño, aquellos que eran hábiles en la defensa se escondían bajo las nueve tierras y se movían por encima de los nueve cielos. De ese modo podían preservarse y resultar siempre victoriosos.” La mejor defensa consiste en salirse del campo de visión del adversario para hacerse inalcanzable y, por tanto, imbatible (Sun Tzu, 2008, capítulo 4). La victoria no tiene por qué lograrse a través de la devastación de nuestros adversarios. El candidato siempre invicto se encuentra por encima de toda derrota.

“El que es hábil en la batalla se asienta en el lugar de la no derrota. Y así no se pierde la derrota del enemigo” (Sun Tzu, 2008, capítulo 4). El candidato que es hábil logra la victoria antes de que se dé la batalla. Cuando tenemos claro que no podremos ser vencidos, es clave tener la paciencia necesaria para esperar el momento en el que cual se puede lograr la derrota de nuestros adversarios.

“El ejército victorioso vence antes y después de que tenga lugar la batalla. El ejército derrotado primero lucha y después busca la victoria” (Sun Tzu, 2008, capítulo 4). En campaña, es fundamental evaluar la situación y tener muy claro cuáles son

nuestros recursos, poniendo demasiada atención en cualquier detalle. Para Sun Tzu, la batalla es tan solo un subproducto final de esta visión de la totalidad. Desde su visión, todo aquel candidato que corre de manera apresurada a la batalla, esperando lograr la victoria, está gestando su propia derrota.

“El que es hábil cuida el *tao* y preserva el método. De ese modo, uno puede ser la medida de la victoria y de la derrota” (Sun Tzu, 2008, capítulo 4). Para Sun Tzu, el *tao* significa el modo de ser de las cosas, la forma en que las cosas marchan de acuerdo a impulso natural. Desde su visión, el método consiste en ordenar todas las acciones de campaña en tal forma que se encuentren de acuerdo con el *tao*. El candidato asume su poder cuando está sintonizado con una perspectiva mayor y, de este modo, se convierte en el que es capaz de administrar y gobernar tanto la victoria como la derrota.

“Cuando estés en la batalla, usa lo ortodoxo para enfrentarte al enemigo. Usa lo extraordinario para conseguir la victoria” (Sun Tzu, 2008, capítulo 5). Es fundamental comprometer al equipo de campaña con todo lo que ellos esperan. Eso les resultará mucho más fácil para poder discernir y confirmar todos sus pensamientos y suposiciones. Esta perspectiva le ofrece a nuestro equipo respuestas predecibles para ocupar sus mentes; mientras, nuestro candidato debe aguardar el momento extraordinario que ellos no pueden prever.

Aunque lo extraordinario no se pueda anticipar, tampoco lo ordinario es algo simple o fijo, pues cambia a medida que las percepciones de los votantes se desarrollan o se modifican. Así, pues, la utilización de lo extraordinario y de lo convencional obligará a nuestros adversarios a que mantengan una atención constante dentro de su estado mental. Para Sun Tzu, este es un ejercicio de intensa meditación y no una mera treta que se puede repetir.



“El que es hábil en manejar al enemigo traza la forma, y el enemigo debe seguirla; ofrece, y el enemigo debe aceptar.” En campaña y desde la visión de Sun Tzu, no hay que luchar frontalmente. En vez de eso, es clave ajustarnos al terreno (Sun Tzu, 2008, capítulo 5). Para él, este tipo de acciones nos permitirán debilitar las de nuestros adversarios, conduciéndolos a donde nosotros queremos que vayan. De esa forma no tendrán alternativas posibles. Es por eso que si presentamos a nuestra opción como una posibilidad con la que nos puedan vencer, nuestros adversarios lo verán como si las acciones fueran idea suya. Esto constituye una estrategia hábil.

“El que es hábil en la batalla emplaza al otro y no es emplazado por él.” Sun Tzu señala que debemos ser los primeros en llegar al campo de batalla, mantener la iniciativa y esperar (Sun Tzu, 2008, capítulo 6). Desde su visión, adecuaremos el conflicto a nuestra conveniencia, atrayendo a nuestros adversarios al terreno de batalla que hayamos escogido.

Si tenemos la capacidad de surgir de manera inesperada en un punto crucial, los adversarios harán todos los esfuerzos para llegar a nosotros. De esa forma y tal y como plantea Sun Tzu, el tener que darse prisa terminará por agotarlos; al agotarse, se harán inferiores. Estas condiciones tienen distintos efectos, tanto mentales como físicos, porque distraen la atención de nuestros adversarios y enturbian su visión.

“Para marchar durante millas sin temor, ve a través de terreno despoblado.” Sun Tzu señala que cuando avanzamos durante la campaña, es fundamental movernos por espacios abiertos (Sun Tzu, 2008, capítulo 6). Esto significa buscar cualquier lugar que nuestros adversarios encuentren poco propicio para enfrentarnos. Al movernos de ese modo, nuestros adversarios no podrán tendernos una emboscada.

“¡Sutil! ¡Sutil! Hasta llegar a carecer de forma. ¡Etéreo! ¡Etéreo! Hasta llegar a carecer de sonido.” De este modo, uno puede llegar a convertirse en la estrella destino del enemigo. La estrella del destino controla la hora de la muerte (Sun Tzu, 2008, capítulo 6). Un antiguo proverbio chino dice: “El cielo carece de sonidos y olores”. Sun Tzu plantea que, si nos volvemos invisibles y silenciosos, nuestros movimientos e intenciones no podrán ser captados por nuestros adversarios. Desde su visión, si somos capaces de armonizar nuestras acciones con los procesos naturales, seremos superiores en la fuerza.

“Para avanzar de modo que uno no pueda ser resistido, carga contra lo vacío. Para retirarse de modo que uno no pueda ser detenido, ve tan lejos que no puedas ser alcanzado.” Desde la visión de Sun Tzu, con este tipo de acciones, seremos capaces de conseguir nuestro objetivo con facilidad, si no encontramos resistencia (Sun Tzu, 2008, capítulo 6). Aquí, es fundamental buscar un camino abierto que nuestros adversarios no puedan defender o, incluso, conocer. De esa forma, nuestro avance o ataque durante la campaña tendrá éxito porque será directo, y el objetivo de nuestro adversario se encontrará desprotegido.



Por ello, Sun Tzu señala que, cuando nos retiremos, debemos hacerlo de tal forma que no nos puedan alcanzar con algún contraataque. Por más poderoso que sea nuestro adversario, de esta forma, habremos superado su capacidad para el enfrentamiento.

“El general hábil da forma a otros, aunque esté sin forma.” En campaña, se vuelve fundamental descifrar la forma de actuar de nuestros adversarios y por consiguiente debemos lograr que la nuestra sea totalmente desconocida para ellos. De este modo, no podrán conocer nuestras intenciones y difícilmente podrán preparar su ataque (Sun Tzu, 2008, capítulo 6). Desde la perspectiva de Sun Tzu, esta acción en campaña es clave porque podemos configurar su actuación a nuestra conveniencia. En esto consiste la habilidad máxima.

“No repitas los medios para conseguir la victoria, más bien, responde a la forma desde lo inagotable” (Sun Tzu, 2008, capítulo 6). Desde la perspectiva de Sun Tzu, entendemos que el equipo de campaña ve la victoria, pero no logra ver la forma para conseguirla. Así, el candidato y el consultor entienden las características de la victoria, pero no el modo en que pueda producirse. El consultor, libre de todo prejuicio, debe responder incansablemente ante cada situación.

“Ser capaz de transformarse con el enemigo es lo que quiere decir etéreo.” Considerando la visión de Sun Tzu, una cualidad esencial de todo equipo de campaña victorioso es carecer de una forma determinada o predecible. Esto constituye una fuerza, así, nuestro equipo puede ser moldeable porque es capaz de adaptarse sin dificultad y sin dudas a cualquier circunstancia. Significa tener la capacidad de adquirir las características que requiera cada situación, teniendo en cuenta a nuestros adversarios, su disposición, el terreno y cualquier aspecto que pueda presentar la contienda (Sun Tzu, 2008, capítulo 6).

“El ejército se basa en la astucia. Actúa gracias a la ventaja. Se transforma dividiéndose y reagrupándose.” La astucia

altera la percepción del mundo que pueda tener el otro. De este modo, se produce una ventaja mediante formas no previstas, condiciones que pueden manifestarse abiertas o cerradas (Sun Tzu, 2008, capítulo 7). Una estrategia clave es que nuestro candidato y un equipo triunfador hagan que el adversario crea “lo contrario”.

“Hay caminos que uno no debe seguir. Hay ejércitos con los que no debe combatir. Hay ciudades que uno no debe atacar. Hay terrenos en los que uno no debe enfrentarse. Hay órdenes del soberano que uno no debe aceptar” (Sun Tzu, 2008, capítulo 8). Puede parecer que el objetivo de la campaña sea el de superar todos los obstáculos, pero existen ciertos objetivos que, sencillamente, no están contemplados dentro de nuestra estrategia. Una acción de nuestros adversarios puede resultar demasiado poderosa para nuestra campaña y puede ser que las órdenes de nuestro candidato no estén basadas en un profundo o amplio conocimiento de las condiciones o coyuntura existentes.

Es responsabilidad del equipo conocer el terreno de cada situación. Como cambia constantemente, se vuelve fundamental estar con la cabeza siempre fría y estar receptivo ante cada circunstancia, para tomar decisiones oportunas. En campaña no solo se busca la conquista, se busca la victoria.

“Existen cinco peligros para el general: Resuelto a matar, puedes morir. Resuelto a vivir, puedes ser capturado. Proclive a la ira, puedes ser ridiculizado. Puro y honesto, puedes ser avergonzado. Amable con los demás, puedes ser agraviado” (Sun Tzu, 2008, capítulo 8). Desde la perspectiva de Sun Tzu, aunque el querer morir por la causa, ser puro y sincero, o amar a la gente son virtudes, se pueden convertir en vulnerabilidades cuando se llevan a la exageración. Así, este tipo de fijaciones en campaña se pueden convertir en una magnífica oportunidad para que nuestra energía se vuelva contra nosotros o contra la campaña; cuando estas actitudes se intensifican, pueden llevarnos a la derrota.

“En el ejército, la cantidad no implica calidad (Sun Tzu, 2008, capítulo 9). En toda campaña se valora la victoria, pero no se pretende conseguirla solamente con likes dentro de las redes. La victoria surge debido a una mayor preponderancia, mediante el conocimiento y las acciones que se expresan mediante el voto.



“Si el general, aunque generoso, es incapaz de dirigirlos; aunque amable, es incapaz de dar órdenes, resultará caótico e incapaz del mando. Los soldados se mostrarán como chiquillos maleducados y no serán útiles para la milicia” (Sun Tzu, 2008, capítulo 10). Virtudes como la amabilidad o el amor no aseguran, por sí mismas, el éxito de liderazgo. En campaña, deben estar unidas a una disciplina firme para poder

constituir un mando eficaz. Esto estimula una jerarquía natural dentro de la campaña, como puede ser el dar una orden que deba ser obedecida. Nuestro candidato debe mostrarse unas veces blando y otras duro, ser afirmativo en algunos casos y negativo en otros.

“El que conoce al otro se conoce a sí mismo, no pondrá la victoria en peligro. El que conoce la tierra y conoce el cielo, tendrá la victoria completa.” Sun Tzu señalaba que en la antigua China el término *cielo* significaba toda una clase de fenómenos que iban desde la climatología y el curso celeste, hasta la visión imperial. El término *tierra* abarcaba, de igual forma, desde el suelo físico hasta el terreno práctico en que se da cualquier actividad (Sun Tzu, 2008, capítulo 10).

En campaña, cualquier peligro que aceche se puede evitar mediante el conocimiento propio y el del otro. El poder de toda victoria depende del conocimiento que tengamos del terreno dentro del cual nos estamos enfrentando.

“Para la propia disposición militar es fundamental la rapidez de acción. El beneficiarse de los fallos del enemigo. El avanzar por caminos que no espera. Y el atacarle allí en donde se encuentran menos precavidos.” En campaña, se vuelve clave poder dirigir nuestras acciones hacia donde nuestro adversario presenta su punto débil, ahí, donde se encuentra indefenso. Para Sun Tzu, estos son los puntos del vacío, pues el momento propicio solamente puede producirse cuando el otro no ofrece resistencia (Sun Tzu, 2008, capítulo 11). Esto constituye una maniobra hábil dentro de toda campaña.

Si eres hábil en el manejo del ejército, lleva a tus hombres de la mano, como si se tratase de una persona. De este modo, no retrocederán” (Sun Tzu, 2008, capítulo 11). Si el liderazgo dentro de una campaña se muestra personalizado, cada integrante del equipo oirá al candidato como si solamente le hablaran a él. Así y desde la perspectiva de Sun Tzu, no será necesario el uso de la fuerza porque este tipo de acciones lograrán camaradería entre los miembros del equipo.

“El general establece el momento de la batalla con ellos, como si les hiciera subir a lo alto, y después les retirara la escalera. Él avanza con ellos, penetrando en los territorios de los señores feudales, luchando a su lado” (Sun Tzu, 2008, capítulo 11). El candidato es el máximo responsable de alcanzar la victoria. Debe ser capaz de propiciar las circunstancias necesarias para que su equipo pueda desarrollar toda su capacidad, y encontrar el momento adecuado para que esto se produzca. Cuando la campaña se encuentra en peligro extremo, esa decisiva acción no solo se muestra eficaz, sino que puede constituir la única manera de sobrevivir. El éxito depende de la total lealtad de nuestro equipo.

“Si no es ventajoso, no actúes. Si no es asequible, no utilices tus tropas. Si no hay peligro, no presentes batalla” (Sun Tzu, 2008, capítulo 12). Las oportunidades para que se den las campañas de ataque pueden ser múltiples, pero sola algunas de ellas nos pueden conducir a la victoria, la cual es el único objetivo que debe tener en su mente nuestro candidato. Las campañas de ataque son un arma que no siempre conviene utilizar; en esto consiste la sabiduría para saber cuándo atacar.

“El conocimiento previo no lo dan ni los espíritus ni los aparecidos. Tampoco se puede deducir de los acontecimientos, ni se puede saber mediante cálculos. Ha de lograrse mediante el conocimiento humano” (Sun Tzu, 2008, capítulo 12). El conocimiento del terreno y sobre todo del elector resultan esenciales para lograr la victoria; el conocimiento previo puede conseguir la victoria en un solo día. Sin embargo, este es difícil de lograr, pues se refiere a cosas que nadie puede ver.

En campaña, cuando todo se deja a la suposición o adivinanza, la realidad y los acontecimientos pueden ser inciertos. No basta con la intuición del candidato y de su equipo para inferir si las acciones implementadas cada día de la campaña seguirán siendo efectivas en el futuro. Cada escenario electoral o coyuntura política se aleja por completo de la situación

del aquí y ahora. Cada uno tiene su propia complejidad, pero solo mediante el conocimiento inmediato, concreto, detallado y profundo del elector y los distintos escenarios podremos tener mucho más claro el futuro de nuestra campaña.





## 4 Estrategias de ataque y defensa

En los distintos procesos electorales que se verifican a lo largo y ancho del planeta, podemos ver la utilización de las “campañas de ataque”, planteadas desde una perspectiva profesional, técnica, pero, sobre todo, estratégica. El objetivo de estas campañas es conseguir nuevos votos para el candidato, y quitar votos a los adversarios que la estrategia aconseja debilitar (Durán y Nieto, 2010, p. 262).

Este proceso estratégico obliga a que los candidatos se encuentren preparados y tengan la posibilidad de defenderse durante la campaña — incluso durante su gestión—, ante el posible ataque de algún adversario. En opinión de consultores políticos, una “campaña de defensa” es aquella que tiene que ver con el acto de responder un ataque, en un momento de la elección, sin tomar en cuenta cuándo y quién empezó la serie de agresiones (Durán y Nieto, 2010, p. 203).

En el mismo sentido, recordemos que García, D’Adamo y Slavinsky han identificado tres posibles efectos dañinos relacionados con el empleo recurrente de las “campañas de ataque”: *a)* el efecto búmeran, *b)* el síndrome de la víctima y *c)* el doble deterioro.





#### 4.1 Cuándo debemos atacar

Antes de atacar, es fundamental analizar las consecuencias de dicha acción sobre los votantes blandos y los posibles. En la práctica concreta de las campañas electorales es complejo aplicar esta teoría, porque a la mayoría de los líderes les cuesta mucho trabajo superar las pasiones y actuar con frialdad (Durán y Nieto, 2010, p. 262). El enfrentamiento en una campaña electoral solo se justifica cuando está orientado a satisfacer las necesidades, sueños y resentimientos de los electores comunes (Durán y Nieto, 2010, p. 196).

Además, desde la visión de Mario Elgarresta, en la mayoría de las campañas debemos comenzar positivo y terminar positivo. Por lo tanto, solo debemos atacar en aquellas campañas donde la única posibilidad de ganar es lograr que los electores rechacen abrumadoramente al candidato opositor. El ataque estará dirigido, entonces, a reducir la brecha que existe entre la intención de voto hacia nuestros adversarios y la nuestra. Únicamente en tales escenarios podemos comenzar con un discurso de ataque y terminar con uno de ataque y conciliación (Elgarresta, 2002, p. 17).

Por último, si en la estrategia hemos definido que utilizaremos campañas negativas o de ataque, nunca hay que perder de vista sus objetivos. Al respecto, Adolfo Ibinarriaga

y Roberto Trad mencionan que el fin de las campañas negativas no es hacer que un elector decida por las opciones en la contienda; sino, precisamente, que no elija una de esas alternativas (2009, p. 12).

## 4.2 Tácticas de ataque

Hall Jamieson identifica que las “tácticas de ataque” más utilizadas en las campañas electorales son:

- La apelación a lo emocional y visceral, desde la perspectiva de generar un villano o héroe de la historia.
- La identificación del adversario con símbolos, políticas o personas que los electores evalúan como negativos.
- La comparación, que permite a un candidato presentarse como sinónimo de todo lo bueno, mientras transforma a su rival en antónimo de tales valores. Esto se puede dar a través de lo verbal y lo visual.
- La asociación o establecimiento de una gran conexión a gran velocidad entre imágenes previamente inconexas, que invita a la audiencia a realizar una inferencia, a pesar de la falta de evidencia que legítimamente una esas imágenes.

La estrategia deberá resaltar lo positivo e ignorar lo negativo del candidato, y, a la vez, directa o indirectamente lo negativo del oponente. También es parte de la estrategia el “vacunar” o “blindar” a nuestro aspirante con respecto a los temas negativos incluidos en su campaña, con el fin de prevenir posibles contraataques durante la operación (Elgarresta, 2002, p. 18).



### 4.3 Compendio de tácticas de ataque

- El primer objetivo del ataque es lograr que nuestro oponente responda. Hay que ver en la respuesta una medida de triunfo relativa al ataque y, a la vez, responder subiendo el tono de la agresión (Elgarresta, 2002, p. 33). Si tenemos un plan bien hecho para aprovecharse de la agresividad de nuestro adversario, hay que suscitar intencionalmente el ataque (Durán y Nieto, 2010, p. 203).
- No hay que atacar si estamos arriba. Una campaña denigratoria o calumniosa no es muy común entre partidos con posibilidades de triunfo. Porque, al ser claramente identificable el emisor del ataque, su

agresividad puede provocar efectos contrarios a los perseguidos.

- No debemos atacar por placer. Se ataca cuando se considera necesario para detener el crecimiento de la intención de voto hacia nuestros adversarios, o para restarle votos a la oposición, pero nunca porque “me da un gran placer el ataque” (Elgarresta, 2002, p. 18). Desde esta perspectiva, solamente existen dos razones válidas para atacar en una campaña política: ganar votos y/o que el oponente pierda votos.
- Atacar a través de medios alternativos y guerrilla. En aquellas campañas en donde la polarización no solo de los actores directamente inmiscuidos en la contienda, sino de amplios segmentos de la sociedad, es más alta, se pueden emplear tácticas “por debajo de la línea” (BTL, por sus siglas en inglés) (Ibinarriaga y Trad, 2009, p. 12).
- Atacar con estrategia. Hay que superar los entusiasmos y las pasiones antes de atacar. Debemos realizar un análisis frío de los costos y beneficios (Durán y Nieto, 2010, p. 175).
- Tácticas de desgaste. Esta táctica se puede emplear cuando tenemos muchos más recursos que la oposición. Podemos poner en aprietos a nuestros contrincantes, al convertir uno de nuestros temas en el asunto principal de la campaña, por ejemplo: ganar con nuestra base de electores cuando estos son mayoritarios; concentrar el ataque en un punto débil de nuestro oponente, etcétera (Elgarresta, 2002, p. 18).
- Ataque sintonizado con el interés de la gente. Debemos acometer cuando el conflicto nos comunica con los electores, nos identifica con sus problemas y permite conseguir los objetivos establecidos en nuestra estrategia (Durán y Nieto, 2010, p. 196).

- Campañas negativas. La exposición directa de lo negativo de mi oponente suele ser identificada como campaña negativa. El mayor riesgo en este tipo de táctica consiste en ser identificado como la fuente de la agresión. No obstante, si la realizamos con tacto, bien pudiera ser empleada sin que el electorado conozca exactamente de dónde vino (Elgarresta, 2002, p. 18).
- Arma de doble filo. Siempre debemos tener en cuenta que, si el ataque es una forma eficaz para proyectar nuestra campaña, también lo es para los adversarios (Ortiz Castaño, 1993, p. 101).
- Ataca al oponente, pero halaga a todos los electores, siempre. Esta táctica suele dar buenos resultados cuando el electorado logra identificarse con los halagos que se pronuncian en su favor (Elgarresta, 2002, p. 34).

El ataque en las campañas debe ser un proceso estratégico, validado con anterioridad por las investigaciones y estudios de opinión. Al respecto, Elgarresta señala que, una vez que hemos atacado, no podemos retirarnos. Hacerlo sería admitir que el ataque era injusto y eso deja en una mala posición al candidato que lo hizo. Por lo tanto, antes de agredir, debemos decidir si estamos dispuestos a ir hasta el final. Esto no es fácil, pues casi siempre la gente que más protesta por el ataque se encuentra entre los partidarios del candidato que ataca (Elgarresta, 2002, p. 33).



#### 4.4 Tácticas de defensa

Hall Jamieson también identifica algunas tácticas propias de las “campañas de defensa”, entre las cuales podemos encontrar:

- El desplazamiento o la neutralización de una acusación. Consiste en desviar el ataque mediante la contraacusación respecto de otro tema.
- La inoculación o posibilidad de adelantarse al ataque. Consiste en advertir a la audiencia que, en cualquier momento, los opositores realizarán un ataque. Tal advertencia deberá ir acompañada de los argumentos de apoyo necesarios para debilitar el ataque, desviar

su contenido y reducir la posibilidad de que dicho ataque influya en nuestra intención de voto.

- Ofendernos y hacerlo saber públicamente. Mediante declaraciones dramáticas, podemos propagar la indignación ante “semejantes infundios”.
- Utilizar el humor. Para invitar a los votantes a que tomen distancia y realicen mentalmente una prueba de corteza sobre acusaciones
- Utilizar a un tercero prestigioso o respetado por la comunidad como fuente creíble. Este podrá invitar a la audiencia a realizar una prueba de credibilidad con respecto al ataque y a su fuente.
- Capitalizar la credibilidad de la prensa. Con el fin de recordar a los votantes algo negativo sobre nuestro atacante, que se haya publicado recientemente.
- La “desasociación” o reversión de la asociación realizada por el candidato agresor.

Cuando no hay más opciones, es necesario admitir los errores y pedir perdón, utilizando los anuncios de confesión/redención (Jamieson, 1992, citada en García, D’Adamo y Slavinsky, 2005, p. 216).

#### **4.5 Compendio de tácticas de defensa**

- Defenderse del ataque de nuestro oponente. Si el ataque es bueno para nuestro candidato, también lo es para nuestro oponente. Por lo tanto, el aspirante tiene que entender cómo responder cuando deba hacerlo. La nueva teoría supone que uno debe responder cualquier ataque, es la hipótesis de “el que calla otorga”. La teoría antigua era: “ignora el ataque”. Mi propuesta es investigar y decidir si debemos responder o no, y cómo debemos hacerlo. Siempre es necesario apoyarse en

una encuesta de opinión para medir el impacto del ataque. Definir si es necesario responder y cómo debemos hacerlo (Elgarresta, 2002, p. 33).

- Por lo general, hay que ignorar el ataque, porque cualquier respuesta es un reconocimiento de que la agresión nos ha perjudicado. Además, abre la puerta para que nuestros oponentes escalen sus ataques, realizando otras embestidas en la misma línea. Si el ataque está perjudicando realmente la campaña, tenemos que responder de alguna forma (Elgarresta, 2002, p. 33). Casi siempre se puede ignorar un ataque contra el candidato, si solo es noticia durante 24 horas (excepto en caso de que reciba muchísima cobertura por parte de los medios de comunicación) (Ortiz, 1993, p. 101).
- La estrategia de respuesta. Existen dos razones para defendernos: evitar perder votos y evitar que nuestro oponente gane votos (Elgarresta, 2002, p. 27).
- Terceros voceros. Esto se refiere al lado negativo de la contienda, a los voceros de los ataques y las críticas, como pueden ser el partido o terceros afines. En este sentido, cuando los adversarios dirigen críticas contra los candidatos, son precisamente los terceros—el partido, los legisladores, gobernadores, alcaldes—quienes responden a los ataques, dejando fuera de la polémica y la confrontación al candidato (Ibinarriaga y Trad, 2009, p. 11). Al respecto, Elgarresta señala que una regla cardinal es nunca permitir que el candidato responda directamente al inicio del ataque. Desde su visión, es mucho mejor que alguien responda por él; alguien con una imagen impecable y que sea capaz de expresar indignación por la agresión. Así lo indica:



“La única vez que el candidato deberá responder, es cuando se vea obligado a contestar la pregunta de algún periodista o cuando la campaña lo estime necesario. En situaciones extremas, hasta se puede llegar a solicitar que periodistas amigos nos hagan la pregunta, para responderla y salir del tema” (Elgarresta, 2002, p. 33).



- Aceptar el hecho. Consiste en aceptar la veracidad de la acusación y proponer, al mismo tiempo, la rectificación de lo que pudiera haber sido un error (Ortiz, 1993, p. 101).
- Desviar la atención, en el sentido de “la persona que dice que lo hice es un pillo” (Elgarresta, 2002, p. 33).
- Negar tajantemente la acusación (Ortiz, 1993, p. 101).
- Matizar y aclarar el hecho de que se acusa a nuestro candidato (Ortiz, 1993, p. 101).

- “Lo hice, pero no es como ustedes piensan”. Es una táctica que nos permite contextualizar y matizar los hechos que se le imputan al candidato (Elgarresta, 2002, p. 33).
- Ataque personal al emisor. Se utiliza cuando los adversarios emplean terceras personas para lanzar sus ataques (Ortiz, 1993, p. 101).
- “Lo hice, pero prometo no volver a hacerlo más”. Aunque suene inverosímil, este tipo de táctica ha librado a personalidades como Bill Clinton de escándalos con difusión global (Elgarresta, 2002, p. 33).

Por último, es fundamental que antes de atacar o defendernos dentro de una campaña política, contemos con una estrategia, con objetivos bien definidos, en donde se establezca quién o a quién, cómo, cuándo y dónde nuestro candidato debe atacar o defenderse. Además, si atacamos de manera visceral y no a través de la técnica, difícilmente lograremos tocar las fibras sensibles de la gente y restarles votos a nuestros adversarios.

#### **4.6 El mapeo táctico de aliados y antagonistas**

Una campaña electoral puede ser considerada como una “situación de juego” en la que cada actor (candidatos, partidos, grupos de interés, gremios, sindicatos, etcétera) cuenta con sus propios objetivos e intereses. Además, los actores emplean sus recursos en forma económica, esto es, buscando el mínimo gasto y la máxima ganancia.

Así, durante los periodos electorales, se verifica un encuentro o choque entre distintas fuerzas económicas, políticas, culturales, ideológicas y sociales que, dependiendo de las estrategias y acciones desplegadas por cada uno de los “jugadores”, definirán quién resulta triunfador.

En las sociedades contemporáneas se contraponen los esfuerzos de incontables actores sociales que toman la forma de objetivos, políticas, iniciativas, hábitos y costumbres. Por ende, los actores, candidatos y equipos de campaña deben tener en cuenta —en la medida de lo posible— los efectos que producirá dicha serie de factores.

A partir de lo anterior, se clarifica la necesidad de que en el diseño de una estrategia se plantee la viabilidad de establecer alianzas ventajosas, así como la necesidad de buscar e implementar los métodos más adecuados, en los tiempos más propicios y con los recursos más indicados.

Por ende, un sujeto o equipo “estratégico” debe estudiar, prever, conocer, deducir, intuir y anticipar hacia dónde se dirigen dichas estrategias. Para lograrlo, la metodología conocida como *mapeo táctico del espectro de aliados y antagonistas* resulta de gran utilidad. Dicha metodología consiste, antes que nada, en la definición de los principales actores o fuerzas que seguramente incidirán en el proceso electoral. Pueden ser otras asociaciones políticas, gremios, sindicatos, cúpulas empresariales, asociaciones religiosas, grupos formales e informales, e, incluso, importantes líderes de opinión.

## EJERCICIO

## 1

En compañía de los asesores y equipo de campaña, realizar una “lluvia de ideas” con el fin de anotar aquellos actores económicos, sociales, étnicos, nacionales o políticos que, por su historia, número de afiliados, poder de convocatoria o recursos económicos, pueden contar con una mayor capacidad de incidencia en las elecciones.

Realizar una lista para cada una de las siguientes categorías sociales:

- a) Partidos y facciones políticas
- b) Actores políticos o empresariales
- c) Sindicatos
- d) Grupos de interés
- e) Medios de comunicación
- f) Líderes de opinión

1

Con miras a generar un mapa táctico del espectro de aliados y antagonistas, recomendamos realizar el siguiente ejercicio:

**EJERCICIO**  
**2**

Posteriormente, agrupar los componentes de cada lista con respecto a las siguientes características y atributos:

- a) Temas de interés (issues)**
- b) Ideología**
- c) Historia**
- d) Intereses**
- e) Valores**
- f) Compromisos (con agremiados o con otros actores y fuerzas sociopolíticas)**

**2**

**EJERCICIO**  
**3**

Una vez realizado lo anterior, jerarquizar a los integrantes de cada lista, de mayor a menor grado de importancia, con respecto a los siguientes indicadores:

- a) Posición**
- b) Capacidad para incidir en la toma de decisiones a escala local, regional, nacional, internacional o global**
- c) Reputación**
- d) Recursos**
- f) Grado de influencia social**

Al finalizar esta parte del proceso, se contará con seis listas, con los respectivos elementos agrupados de acuerdo con sus principales características, y jerarquizados con base en su grado de incidencia social, política o económica.

**3**

Ya con todos los datos a la mano, lo que corresponde es ubicarlos dentro de un mapa de aliados y antagonistas como el que incluimos a continuación:



En la parte extrema del lado derecho del mapa ubicaremos a aquellos actores que, en cada categoría, sean más contrarios a nuestra causa. En el segundo espacio de la derecha, a aquellos que están en contra nuestra, pero no en forma radical. En el centro irán los actores que consideremos como neutrales. Junto a estos, en el lado izquierdo, se encontrarán aquellos aliados que son afines a nuestra causa, pero con ciertas reservas. Y, por último, en la extrema derecha, colocaremos a nuestros aliados incondicionales.

Una vez realizado lo anterior, se contará con seis mapas en los cuales se ilustrará claramente la correlación de fuerzas presente en el campo electoral. Ahora bien, con la claridad que aportarán estos mapas se podrá establecer un proceso estratégico para la generación de alianzas.

Contrario a lo que muchos suelen pensar, el truco no es convencer a los antagonistas; sino fortalecer las alianzas. Se empieza con aquellos actores que son moderadamente aliados a la causa, para hacer negociaciones, acuerdos y gestiones proclives a hacerlos incondicionales. Una vez logrado lo anterior, hemos conseguido dos metas: incrementar el peso

específico de la campaña y generar un movimiento de atracción hacia nuestras propuestas. Esto será crucial cuando, en segunda instancia, dirijamos nuestros esfuerzos hacia los actores neutrales.

Cada actor neutral que logremos llevar al campo de los aliados (moderados o totalmente convencidos) representará, a su vez, una doble ventaja. Por una parte, impediremos que se alíe con nuestros adversarios. Por la otra, aumentará el peso específico de la campaña.

Por último, existen adversarios no del todo convencidos, a quienes podemos llevar al campo neutral, con lo cual, de facto mermaremos las alianzas y el peso específico de nuestros antagonistas. Con respecto a nuestros adversarios radicales y declarados, no vale la pena invertir recursos o esfuerzos, pues ellos son “más papistas que el Papa”, y nuestras acciones lo único que conseguirán será reforzar sus creencias.

Si ponemos en práctica esta metodología, con cada una de las seis listas que conformamos, muy pronto la inercia hacia la campaña se incrementará en forma sistémica. Ello significa que nuestros esfuerzos aislados pronto se reforzarán entre sí, y la campaña crecerá en forma insospechada.





## 5 Campañas de ataque en las redes

Uno de los terrenos a donde se ha trasladado la guerra de la comunicación y el *marketing* político es al mundo digital. Hoy, en las redes sociales, la campaña electoral la podemos definir como la guerra digital o virtual.

Las grandes batallas para conquistar el territorio, y sobre todo las mentes, hoy, se dirimen dentro del mundo *online*. Los candidatos, medios de comunicación, así como sus equipos pretenden insertar dentro del imaginario colectivo que la cantidad de seguidores que un candidato tiene en el mundo virtual equivale a un voto dentro de mundo *offline*.

Por ejemplo, Twitter se ha convertido en una arena fértil para las distintas batallas políticas que se dan dentro de un proceso electoral, además, desde una perspectiva estratégica, se ha convertido en una herramienta táctica, capaz de ejercer presión social en distintos asuntos públicos. Pero, también es aprovechado por distintos candidatos para difundir *fake news* y emprender guerras sucias, cuyo objetivo es aplastar al rival. Sin embargo, este tipo de estrategia solo evidencia la incapacidad de muchos candidatos, así como el escaso nivel ético y estratégico de muchos consultores y asesores.





### 5.1 ¿Cómo podemos definir las distintas estrategias de ataque en Twitter o Facebook?

Podemos identificar dos tipos de estrategias: a) la de los acarreados digitales (bots y no bots), y la de la producción artificial de los distintos *trending topics* para la campaña. La estrategia de pseudo seguidores o acarreados digitales está basada en la creencia de que el número de seguidores equivale al grado de aceptación social o intención de voto que tiene un candidato.

En los equipos de campaña, queda claro cómo opera esta estrategia y su clasificación (Ricaurte, 2012):

- Acarreados fantasmas (cuentas vacías)
- Bots (programados para tuitear)
- Acarreados activos (pagados para tuitear)

Estas estrategias digitales son funcionales en Twitter y en Facebook, donde un bot (acrónimo de la palabra robot) es una cuenta ficticia, activa, encadenada a una herramienta que permite administrar las cuentas de esa red social. Se utiliza para retuitear, seguir (*follow*) a otras cuentas o generar tendencias.

El mensaje se repite en diversas cuentas interconectadas, lo cual permite que la conversación crezca. Así, el algoritmo con que Twitter funciona detecta la tendencia y entonces el tema se convierte en *trending topic* por algún tiempo.

Un *follower* falso o *troll* es un tipo de cuenta inactiva o activa, muchas de las veces con IP poco detectable o ubicada en otro país que se agrega a los seguidores reales del candidato al que se apoya. También sirve para atacar una cuenta específica en las estrategias de guerra sucia en la red. Los *followers* falsos o *trolls* se pueden comprar desde un precio muy bajo.

Pero el uso de este tipo de estrategia termina por notarse. La ausencia de interacción, reacción o conversación tiende a desplomar el *engagement*, que es indispensable para lograr un nivel de confianza aceptable.

- **Guerra de hashtags.** El pseudoacontecimiento o la fábrica de *trending topics* se asocia con la producción de *hashtags* de apoyo al candidato y la operación de bots para generar tendencias. Los *trending topics* son un mecanismo de establecimiento de la agenda en Twitter. Al “destacarse” un tópico en la guerra virtual, se hace visible y se inserta en el imaginario colectivo. Es así como un *hashtag* se convierte en una construcción artificial de la agenda pública, retomada por la agenda mediática.
- **La guerra sucia.** En las actuales contiendas electorales se agrega otro tipo de estrategia en Twitter: la guerra

sucia. Desde el inicio de una campaña, se instala un ejército de bots que atacan o defienden a ciertos candidatos. Bajo algún tipo de *hashtag* (etiqueta) se construye una batería de tuits que pretenden viralizar y convertirlo en *trending topic*. No obstante, esta estrategia solo logra distraer a los candidatos de su campaña *offline* para concentrarse en defender su presencia *online*.

Es muy fácil identificar a los bots y a este tipo de estrategias: red de seguimiento, intensidad de publicación, coherencia en el perfil, información biográfica del perfil, avatar y mapeo de propiedades. En este caso, mediante herramientas de *social graph* puede identificarse si se tiene presencia en la red. O bien, el *mention map* permite ver la interacción con otras cuentas y, entre estas últimas, se destacan de inmediato bots y *hashtags* que atacan o defienden.

## 5.2 Cómo gestionar los ataques en la red

Twitter, especialmente, se ha convertido en el nuevo espacio público para la deliberación y la confrontación de las ideas. Pero también es la nueva escena virtual para el descrédito y el señalamiento público, un lugar donde no hay reglas estrictas en la guerra por el poder. La opinión, la crítica y la confirmación del dato no tienen mediación ni validación; lo que impera es la inmediatez.

¿Qué puede hacer un candidato para defenderse ante la ola de ataques de un ejército de bots? ¿Tiene que contestar? ¿Debe ignorarlos? ¿Tiene que resignarse a quedarse con la calumnia que está almacenada en la nube? En términos legales, no se puede hacer nada más que un llamado a la cordura. Y, en términos estratégicos, alinear su campaña con la que tiene en otros medios. Es decir, el atacar o contraatacar depende de la estrategia.

Para enfrentar una crisis en redes sociales, sugiero hacer, primero, un análisis. Y enfocarse en los dos puntos que explico a continuación.

### 5.3 Signos del ataque

Con mucha frecuencia, el candidato sucumbe a la indignación y pide a sus colaboradores reaccionar ante los ataques. Eso no es estratégico, sino irracional y en redes sociales la falta de estrategia siempre resulta contraproducente.

El paso inicial es conservar la calma y observar los signos. Estos son los que obligadamente hay que distinguir y revisar:

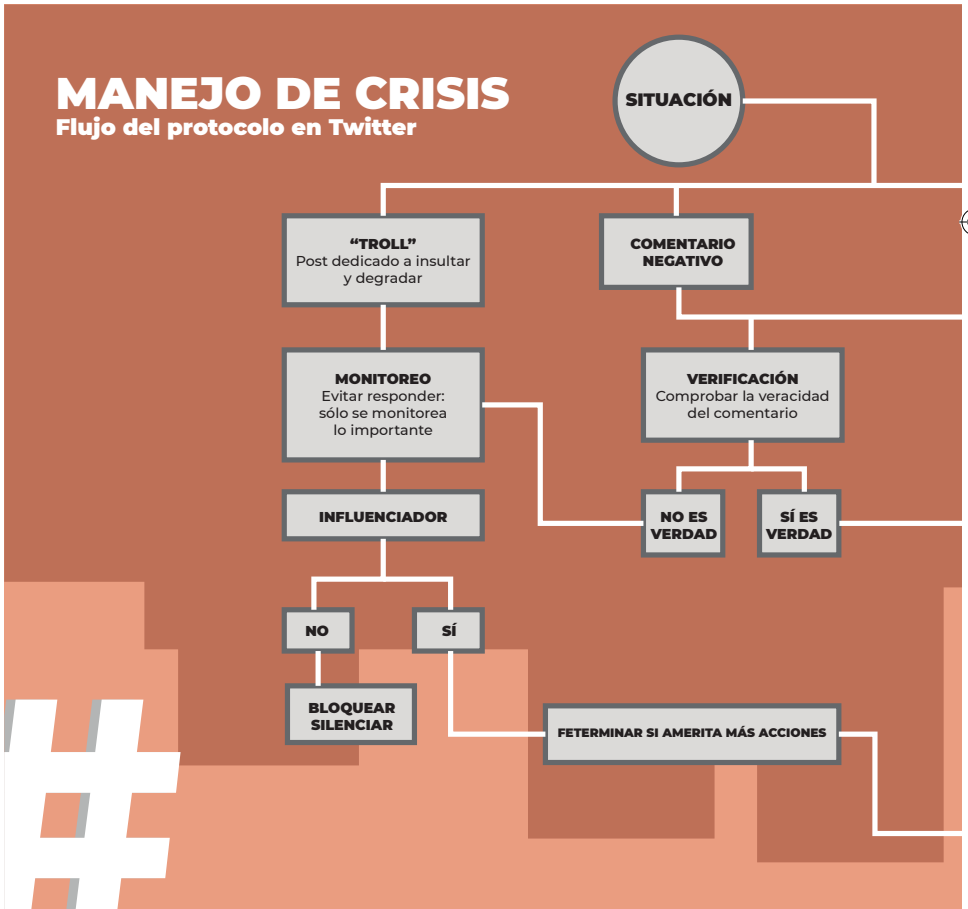
- Origen de los mensajes. El origen puede encontrarse en los acarreados digitales (bots y no bots), periodistas de medios digitales o simpatizantes del contendiente.
- Tipos de mensaje. Es necesario distinguir el formato en el que se presentan los ataques; pueden ser videos, memes, fotografías, críticas en los muros del candidato, notas informativas, etcétera.
- Efectos. Son fundamentalmente emocionales. Pueden ir desde la sorpresa hasta el rechazo total, y pasar por otros, como curiosidad, burla, indignación y risa.
- Afectación. Se trata de hacer un examen objetivo de cómo el ataque podría afectar a la campaña. Hay que considerar si genera una tendencia local o nacional y si los contenidos de ataque son retomados por los medios e influyen en el ánimo ciudadano y la intención de voto.

### 5.4 Sistema de respuesta

Debemos seguir un proceso de planeación estratégica. En el ciberespacio, todo movimiento deja rastro, y se vuelve parte

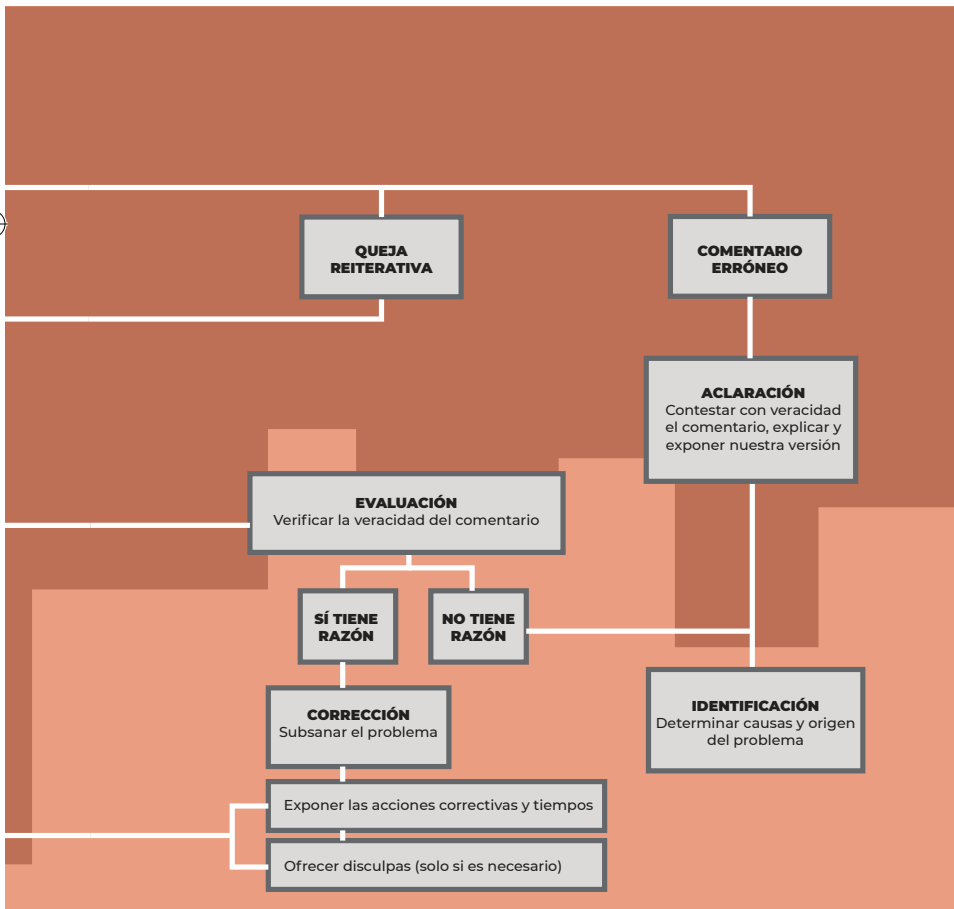
de la reputación del candidato. El orden de las operaciones cobra una importancia mayúscula. Por ello, hay que hacer lo siguiente:

- Evaluar la situación. Entender las cuatro variables anteriormente explicadas, analizar la gravedad y comprender el grado de afectación que podría alcanzar el ataque.
- Definir los pasos a seguir. Precisar a quién hay que contactar (influenciadores); quién debe hacer qué (equipo de estrategia digital); asignar funciones y responsabilidades.



- Definir la posición y los mensajes. Precisar los hechos, informar sobre lo que se está haciendo, limitar y desactivar rumores, transmitir tranquilidad (sobre todo en el interior del equipo de campaña).

Las crisis son provocadas en 60% de las ocasiones por malas respuestas o reacciones equivocadas. Siempre hay que diferenciar un ataque sistematizado de una simple crítica o una opinión desfavorable. A continuación, se presenta el protocolo para ataques en redes (Sánchez, 2018).



## 5.5 Máximas de las campañas de ataque y contraataque

- Una gran estrategia de ataque es lograr que nuestro candidato y la campaña comuniquen las peores cosas con las mejores palabras y con las mejores imágenes.
- Los temas para diseñar una campaña de ataque y confrontación los podemos encontrar en los estudios cuantitativos y cualitativos, los cuales nos permitirán conocer las percepciones, opiniones y la propia agenda de la gente.
- Introducir en la campaña elementos sorpresa se pueden convertir en una táctica clave de las campañas de ataque.
- Un ataque en la campaña puede ser contundente cuando está sintonizado con la decepción, el odio, la desesperanza, la impotencia y las frustraciones de los votantes hacia nuestros adversarios o hacia alguna organización política.
- Cuando el ataque logre que mi adversario responda y discuta lo que a nosotros nos interesa discutir, quiere decir que nuestro ataque fue realmente efectivo.
- Una excelente táctica en una campaña de ataque y confrontación es utilizar la fuerza y los recursos del oponente.
- Si el ataque no tiene que ver con aquellos temas que se encuentran dentro del imaginario colectivo, difícilmente será efectivo porque no le interesará al votante.
- Introducir en la campaña temas polémicos que tengan que ver con el interés y la cotidianidad de la gente nos permitirá marcar nuestra propia agenda, posicionarnos, generar publicidad no pagada y lograr que estos temas se viralicen a través del boca a boca y las nuevas tecnologías.

- El humor, la ironía y la creatividad pueden hacer mucho más efectivo nuestro ataque y diferenciarnos de nuestros adversarios.
- Si atacamos de manera visceral y no a través de la técnica, difícilmente lograremos llegar a tocar las fibras sensibles de la gente y restarle votos a nuestros adversarios.
- Cuando un ataque no es bien planeado y no se enfoca en lo que realmente discute la gente, se puede convertir en un búmeran que termina por regresar, afectando a nuestro candidato, a nuestra campaña y a nuestra intención de voto.
- Una campaña de ataque puede ser ética cuando no se basa en la vida privada del adversario, sino que está enfocada en denunciar la corrupción, el nepotismo, la prepotencia, el tráfico de influencias, la violencia, el racismo y los malos gobiernos.
- Si la campaña de ataque no logra impactar en la gente y cambiar la intención de voto, no sirve para nada.
- Las mejores armas para combatir los ataques, principalmente en las redes, se llaman credibilidad, reputación, coherencia y saber pregonar con nuestro ejemplo.







# Conclusiones

Las campañas políticas en la actualidad no pueden ser vistas desde la perspectiva de la guerra, cuyo único objetivo es aniquilar o destrozarse al rival a como dé lugar. Este manual pretende —a través de la teoría y la experiencia profesional de más de 26 años en campañas— brindar distintos conceptos prácticos, elementos para diseñar campañas de ataque o contraste. Esto con el fin de que respondan, en primer lugar, a un verdadero planteamiento estratégico y que no sean producto de ocurrencias o que provengan de las vísceras de los candidatos, sus familiares o sus equipos. En segundo lugar, con el fin de entender que las campañas de ataque pueden ser éticas y totalmente válidas cuando no nacen del engaño. Así, no es necesario participar en insaciables bombardeos de *fake news* y campañas cuyo principal objetivo es la desinformación, a través de la propagación de las mentiras y el rumor.

Además, se muestra cómo podemos defendernos y contener los ataques que, hoy, sufren de manera recurrente, tanto los candidatos como sus campañas, en diversos escenarios; principalmente, a través de las redes sociales. En este mundo contemporáneo, con electores tan complejos y cambiantes, se vuelve fundamental contar con procesos de investigación y monitoreo permanentes, que permitan dar cuenta del humor y clima social a través de la investigación cuantitativa y cualitativa. Pero, sobre todo, se necesita la escucha social dentro de las distintas redes sociales.

## CONCLUSIONES

Los procesos metodológicos para el diseño de las campañas de ataque y contraataque siguen siendo tan básicos como en cualquier planteamiento para desarrollar una campaña política o de gobierno. Así, responden al triángulo virtuoso que plantea nuestro querido maestro y colega, el gran consultor Ralph Murphine. Esto es, investigación del terreno y coyuntura política, así como de nosotros y nuestros adversarios; una estrategia hecha como un saco a la medida basada en la realidad del candidato, los adversarios y la campaña; además de una comunicación cuyo objetivo sea capaz de diferenciarse, impactar; pero, sobre todo, salir del montón dentro de este mundo hipercomunicado y con tremenda apatía ciudadana.



**Alfredo Dávalos López.** Licenciado en Publicidad por el Instituto de Mercadotecnia y Publicidad en México con posgrado en Comunicación Política y Gobierno por la Universidad Central del Ecuador. Cuenta con una maestría en Ciencias Sociales por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales sede Ecuador. Fue presidente de la Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos (Alacop). Desde hace veinte años ha fungido como consultor político para campañas electorales, gubernamentales, institucionales y de distintas ONG. Actualmente, se desempeña como gerente general de Strategos Red Latinoamérica y como director del Instituto de Comunicación Política (icp) en Ecuador. Es autor y editor de diversas publicaciones, docente en diversos programas de posgrado, así como conferencista para seminarios y foros internacionales sobre campañas electorales y comunicación gubernamental.





## Bibliografía

---

- Andrade, X. (2000), *Medios, imágenes y los significados políticos de "machismo"*, Quito: Ecuador Debate-Centro Andino de Acción Popular.
- Arterton, C. (1987), *Temas de campaña: carácter, tópicos e imágenes*, Las estrategias informativas de las campañas presidenciales, México: Publigráficos.
- Balandier, G. (1994), *El poder en escenas. De la representación del poder al poder de la representación*, Barcelona: Ediciones Paidós.
- Barthes, R. (2000), *Mitologías*, Madrid: Siglo XXI.
- Canel, M. J. (2005), *Recuperar al hombre formulando con él la estrategia de la comunicación política. Una propuesta desde el interaccionismo simbólico*, ponencia presentada en III Encuentro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación, Argentina.
- Dávalos, López, Alfredo, *Estrategias de comunicación política para jóvenes: creación de un nuevo espacio de opinión y participación juvenil*, tesis de maestría, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Ecuador.
- De Moragas, M. (ed.) (1985), *Sociología de la comunicación de masas, volumen III. Propaganda política y opinión pública*, Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- Domenach, J. M. (2005), *La propaganda política*, Buenos Aires: Eudeba.
- Durán, J. y Nieto, S. (2010), *El arte de ganar*, Buenos Aires: Editorial Sudamericana.

- Elgarresta, Mario (2002), *Como ganar elecciones*, Ecuador: Centros de Estudios de la Sociedad Civil.
- García, V., D'Adamo, O. y Slavinsky, G. (2005), *Comunicación política y campañas electorales, estrategias en elecciones presidenciales*, Barcelona: Gedisa.
- Herreros, M. (1989), *Teoría y técnica de la propaganda electoral (formas publicitarias)*, Barcelona: PPU.
- Ibinarriaga, A. y Trad, R. (2009), *El arte de la guerra electoral*, Campus Libris.
- Lang, K. y Engel, G. (1985), "Los mass-media y las elecciones", en M. de Moragas (ed.), *Sociología de la comunicación de masas, volumen III. Propaganda política y opinión pública*, Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- Lazarsfeld, P. F. (1985), "La campaña electoral ha terminado", En M. de Moragas (ed.), *Sociología de la comunicación de masas, volumen III. Propaganda política y opinión pública*, Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- López, A. (2003), "El neoliberalismo: de la hegemonía al marketing", *Revista Rebeldía*, 1 (7), pp. 18-36.
- Muñoz, A. (1989), *Política y nueva comunicación. El impacto de los medios en la vida política*, Madrid: Fundesco.
- Ortiz, P. (1993), *Manual de técnicas electorales*, Madrid: Ediciones Ciencias Sociales.
- Pizarroso, A. (1993), *Historia de la propaganda*, Madrid: Eudema.
- Polanco, V. (2005), *La propaganda política y los marcos temporales de sentido*, ponencia presentada en el marco del V Congreso Nacional de Psicología Social "Psicosociología Contemporánea", Sociedad Mexicana de Psicología Social y la Universidad Autónoma, Toluca, Estado de México.
- Polanco, V. (2006), *El internet y el celular; poderosas armas de comunicación política*, ponencia presentada en el Congreso Internacional de Comunicación Política, Universidad de las Américas y CIESPAL, Ecuador.

- Reig, R. (2004), *Dioses y Diablos mediáticos. Cómo manipula el poder a través de los medios de comunicación*, Barcelona: Ediciones Urano.
- Sánchez, Galicia J. (2018) *Estrategías de campaña sobre aguas turbulentas*. Mexico: Editorial Piso 15
- Sampedro, B. V. (2000), *Opinión pública y democracia deliberativa: medios, sondeos y urnas*, Madrid: Ediciones Istmo.
- Schwartz, T. (2001), *La respuesta emocional*, Quito: Casa Editorial Sente.
- Stark, G. (1930), *Moderne politische Propaganda*, Munich: Verlag Frz-Eher Nachf.
- Tzu, Sun (2008), *El arte de la guerra*, Madrid: Edaf.





## Descarga la **colección completa**

**1** Planificación Estratégica de la Comunicación Política en las Campañas Electorales.

Ismael Crespo / Ileana Carletta (Editores)

**2** Nuevas formas de propaganda, movilización y emociones políticas en tiempos de Pandemia.

Ismael Crespo / Ileana Carletta (Editores)

**3** Cuarto de Guerra y estrategia de campaña. El paradigma militar en acción

Javier Sánchez Galicia

**4** Investigación del mercado electoral

Federico Irazabal / Elias Aguilar García

**5** Uso del Big Data y la Inteligencia Artificial en Campañas Electorales

Alberto Rentería

**6** Estrategias de Ataque y contra ataque en campaña.

Alfredo Dávalos López

**7** Marketing Político y campañas electorales.

Alfredo Dávalos López

**8** Campaña de tierra fidelización y movilización electoral.

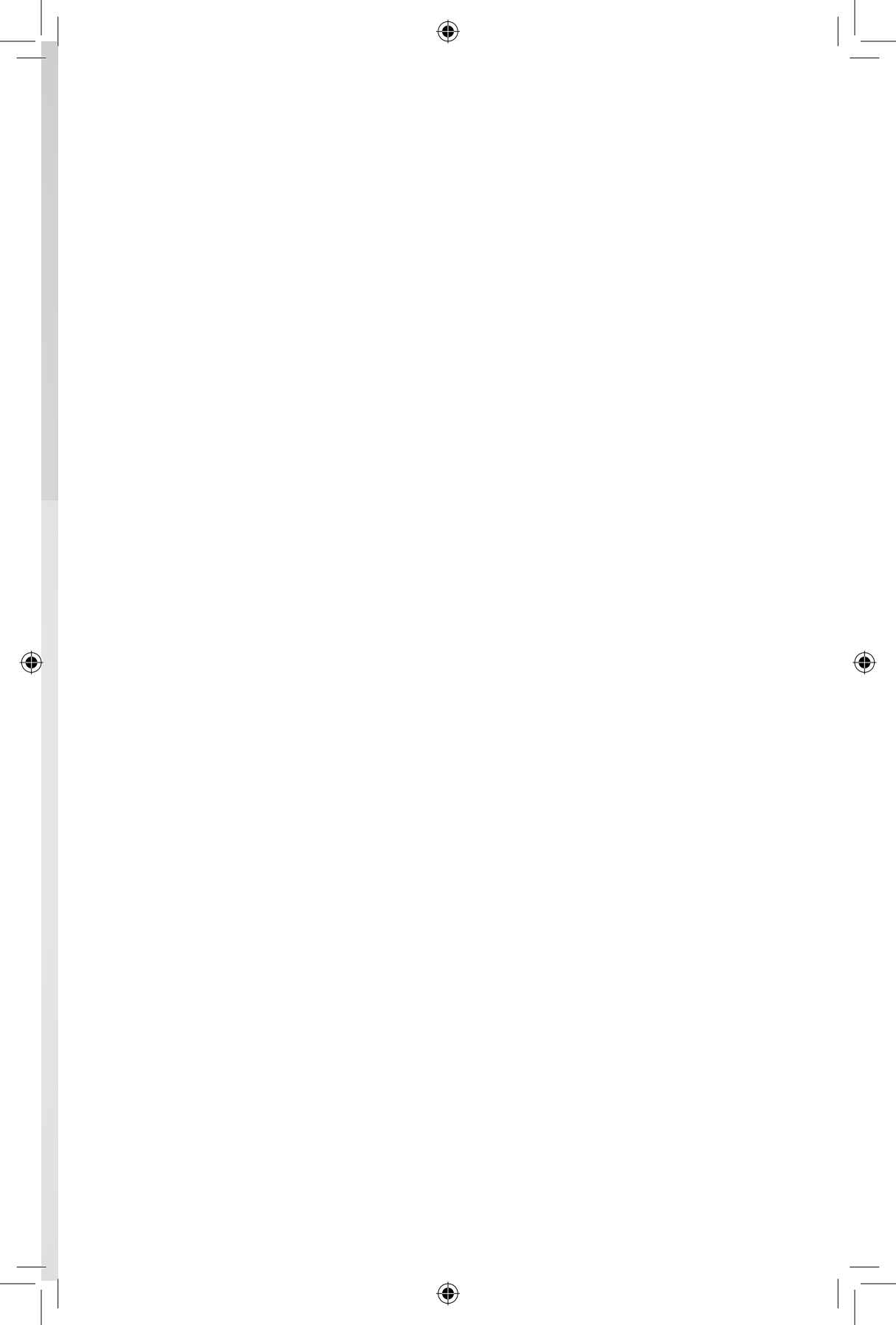
Sheyla Dallmeier / Rafael Andrés Arbeláez

**9** El Mensaje de Campaña: temas, discurso y argumentación para el debate político.

Javier Sánchez Galicia / René Gonzálo Palacios

**10** El ABC de la Operación Política

Lázaro Jiménez Aquino



*Estrategias de Ataque y contra ataque en campaña,*  
se terminó de imprimir en noviembre de 2020  
en los talleres de Piso 15 Editorial.  
El tiraje consta de 3,000 ejemplares.



Llegó la hora de asumir seriamente que México cambió y que nosotros, como partido, también debemos hacerlo. Hoy más que nunca tenemos que ser un partido moderno, cercano a la gente, un partido que ofrezca soluciones, un partido que conecte con los jóvenes y enarbore las demandas de las mujeres, un partido que fije posiciones progresistas e informadas sobre los grandes problemas nacionales y globales. El PRI siempre ha tenido claro que la política tiene que profesionalizarse. Eso nos diferencia de las demás opciones políticas. Nadie le ha apostado como nosotros a un proceso de actualización permanente, a la formación de liderazgos. Demos pasos importantes en la preparación de nuestros cuadros, con herramientas útiles para el análisis de los fenómenos políticos, sociales y electorales. Con ese propósito, nuestro partido, a través del Instituto de Formación Política “Jesús Reyes Heróles”, pone a disposición de sus militantes y simpatizantes, y del público en general, la presente Colección editorial “Cuadernos de Capacitación Electoral”.

Alejandro Moreno Cárdenas  
Presidente del CEN del PRI



ISBN: 978-607-98995-6-1



PISO 15  
Editorial