



Fundación para el Desarrollo Local
y el Fortalecimiento Municipal e Institucional
en Centroamérica y el Caribe

GUÍA DE HERRAMIENTAS PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN POLÍTICA

302
F981-g

Fundación DEMUCA

Guía de herramientas prácticas de comunicación política. -
San José, C.R. : DEMUCA, 2010. 72 p.

ISBN 978-9968-809-64-1

1. Comunicación política. 2. Gobierno local. 3. Araya Martínez,
Gustavo Adolfo. I. Título.

Fundación DEMUCA

Consultoría:

Gustavo Adolfo Araya Martínez, MSc.

Supervisión editorial:

Luis Bruzón Delgado

Primera Edición Julio 2010

**© Fundación para el Desarrollo Local
y el Fortalecimiento Municipal e Institucional
de Centroamérica y el Caribe (Fundación DEMUCA)**

Sede San José, Costa Rica

Tel.: (506) 2258-1813 • Fax: (506) 2248-0297

Apartado Postal: 697-1005

www.demuca.org • info@demuca.org

Este libro ha sido impreso con tintas y papel amigable con el ambiente.

Índice

Tabla de contenidos	5
Tabla de diagramas y figuras	7
Introducción	9
La comunicación política	11
Planificación de la comunicación política	19
Elaboración de un diagnóstico situacional	25
Guía de herramientas de comunicación política	35
Consideraciones finales	51
Algunos ejercicios mínimos para la puesta en práctica de la comunicación política.....	63
Bibliografía.....	69

Tabla de diagramas y figuras

Figura 1:	Objetivos que constituyen cada una de las etapas de la comunicación política.....	16
Figura 2:	El análisis desde la comunicación política.	18
Figura 3:	Táctica y Estrategia / Comunicar y Transmitir.....	19
Figura 4:	Escisión entre los niveles estratégicos y tácticos en la comunicación política.....	21
Figura 5:	Algunos de los elementos generales de la planificación de la comunicación.....	22
Figura 6:	Qué convierte a una herramienta en un instrumento de “comunicación política”.....	23
Figura 7:	Definición de los espacios internos y externo, ejemplo de públicos a considerar en las estrategias de comunicación política.....	28
Figura 8:	Orden general en que operan las funciones diarias de comunicación cuando se carece de una estrategia y políticas de comunicación.....	32
Figura 9:	El foco de atención permanente y cotidiano de la comunicación política.....	33
Figura 10:	Pasos básicos del monitoreo estratégico.....	53
Figura 11:	Ejemplo de un gráfico de posición de medios en un tema, producto del monitoreo estratégico.....	55
Figura 12:	Mapeo político: cuadrantes, definición y estrategia.....	57
Figura 13:	Descripción de los cuadrantes en el mapeo político.....	58

Introducción

El presente es un texto concebido por la Fundación DEMUCA que forma parte de una serie de acciones emprendidas para brindar capacitación en comunicación política. Con ello cumple el objetivo de trabajo del Área de Comunicación de “Fortalecer los procesos deliberativos y apoyar a las Asociaciones Nacionales de Municipios para la apropiación de herramientas de comunicación política que les permitan, a partir de la articulación organizada y estratégica, influir en el proceso de toma de decisiones”. No obstante, el texto que a continuación se presenta no es de manera alguna exclusivo para estas organizaciones, sino que pretende ir más allá, hacia toda la serie de actores e instituciones que forman parte del universo de participación democrática en sentido amplio.

El fin es brindar elementos y herramientas de comunicación política, mediante una guía que permita especialmente a personas encargadas de la comunicación institucional u organizacional, facilitar y mejorar sus estrategias de comunicación política, dotándoles también de algunas técnicas básicas que den soporte a los instrumentos de comunicación política para alcanzar prácticas de incidencia.

Mucho se ha escrito acerca de la comunicación política, generalmente asociada con los períodos electorales, o única y exclusivamente para instancias de carácter político, como gobiernos y partidos. Sin embargo, existe una gran cantidad de organizaciones que también operan de manera política en un sentido amplio, como correlación de fuerzas, donde se persiguen fines específicos que requieren llevar a cabo acciones en un entorno de relaciones de poder, en el que también existe una lucha por conquistar o alcanzar sus objetivos.

Sobre este particular, poco o nada existe y tiende a tergiversarse la comunicación política como sinónimo de “manipulación” o ejercicio de la fuerza de manera verbal o simbólica. Nada más lejos de la realidad en las democracias modernas. Por ello, el documento que a continuación se presenta busca constituirse en un texto básico o elemental, con una definición de “comunicación política” muy instrumental, cotidiana y sencilla, para entenderla, pero sobre todo para llevarla a la práctica por parte de los que tienen a su cargo los departamentos de comunicación e información, o relaciones públicas de organizaciones que no necesariamente pertenecen o juegan en el escenario electoral.

Luego de dicha definición, se presenta una de las formas en que puede planificarse la comunicación política, para finalizar con las herramientas que le convierten en acción, de cara a los públicos, funciones y objetivos de las organizaciones que las lleven a la práctica. Se incluyen al final, de igual manera,

algunos recursos técnicos – monitoreo, mapeo de actores y sistemas de consulta de la opinión pública – que se constituyan en sistemas de evaluación y mejora de los ejercicios y herramientas utilizadas para la consecución de los objetivos organizacionales.

En la medida en que las personas responsables de la comunicación hagan un trabajo más analítico, más estratégico y menos sobrecogido por los vaivenes de la cotidianeidad, sin dejar de atenderlos, más a tono se estará con el logro de los objetivos de las organizaciones y, por lo tanto, en beneficio de la sociedad y la democracia.

La Comunicación Política

a) Alcances: hacia una definición de la comunicación política

Es necesario, antes de iniciar a tratar cualquier tema, su definición. Dado que definir es poner límites, es menester señalar aquí, desde el principio, qué es comunicación política. Esta, aunque suele confundirse con la estrategia que le lleva a la práctica, constituye su “columna vertebral”. La estrategia – a través de sus objetivos y componentes – puede llegar a confundirse con la comunicación política en sí, pues le deja ver, la pone en evidencia. Esto es así porque al analizar cualquier estrategia se hace a través de los componentes mismos de la comunicación política.

El presente documento no incluye el análisis o diseño de una estrategia de comunicación oficial o formal propiamente dicha para cualquier organización, sino sólo las herramientas que eventualmente puedan utilizarse para llevarla a cabo. Por lo tanto, no considera o versa acerca de aspectos de la estrategia, tales como definición de los públicos, segmentación, sistemas de acercamiento (engagement) y soporte (endorsement), mensajes, sistemas de control de consumo (monitoreo de medios), posicionamiento institucional, así como voceros (speakers) o protocolo de crisis, entre otros. Lo que sí comprende el documento actual es el abordaje de una definición instrumental de la comunicación política, su planificación o puesta en marcha mediante de algunos de sus elementos esenciales y las herramientas para llevarla a cabo.

Antes de desarrollar cualquier práctica política mediante la comunicación hay que tener claros algunos conceptos, especialmente la diferencia entre política, comunicación política e incidencia política. Asimismo; en el análisis y definición de los objetivos de la comunicación política y la planificación de ésta para la consecución de logros, se sugiere que se haga con apego no sólo a criterios de eficacia y eficiencia, sino como estructura lógico-pragmática, de cara un contexto. Todo ello se explica a continuación.

b) La razón de ser de la comunicación política y su articulación

La comunicación política responde esencial y fundamentalmente a los objetivos de carácter político. El objetivo político es la conquista, alcanzar el poder, vencer, negociar de manera que se logre el mayor beneficio para la causa que se persigue, o bien lograr la mayor cantidad de factores favorables hacia la idea o acción que se defiende.

Para una organización, cualquiera que ésta sea, sus objetivos políticos están en consonancia con lograr que las metas por las cuales ha sido creada sean compartidas, lideren o bien sean asumidas por completo, por otras organizaciones, instituciones o instancias, sean éstas públicas o privadas. En este contexto, la comunicación política no es otra cosa que un medio, es la forma, parte de la estrategia general, a través de la cual las organizaciones alcanzan o buscan alcanzar sus objetivos políticos y, por ende, los suyos propios.



La comunicación política, de manera conjunta con las acciones de incidencia política y las acciones directas, es el medio por el cual se alcanza el poder (no necesariamente se detenta) y constituye una especie de continuum que va de la persuasión a la coacción, en los que se opera de manera paralela, en menor o mayor grado en cada uno de ellos. El grado en que se articula más un eje que otro y que en cada uno de ellos ejerce mayor o menor presión (persuasiva o coactiva), responde a una estrategia general.

Un ejemplo práctico de esto puede verse cuando una organización mantiene una determinada presencia en medios, a través de boletines, redacción de artículos y participación en programas (radiales y/o televisivos), así como procesos de capacitación, a fin – hipotéticamente – de hacer que otras instancias converjan en torno suyo para apoyar un cambio en la legislación. Todo esto pertenece a acciones de comunicación política.

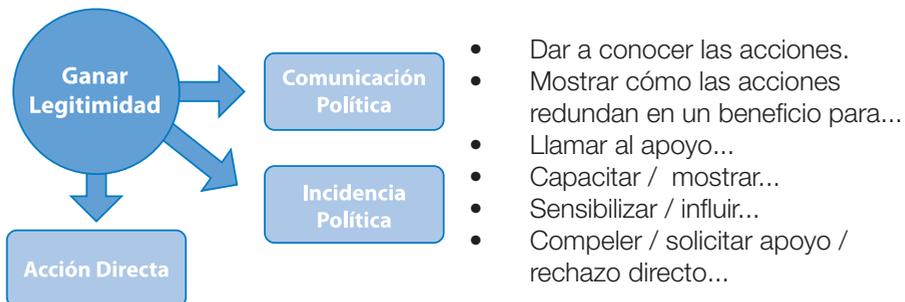
Al tiempo se realiza un proceso de incidencia política, el cual está constituido por una estrategia de alto impacto en eventuales socios / aliados, con otros grupos de presión, mientras sostiene reuniones con ellos y les ofrece espacios para que se manifiesten. Todo anterior termina siendo, en conjunto, un proceso que busca tener incidencia (una suerte de convencimiento, impacto y que derive en acciones concretas). Entre ellos se puede incluir la participación en reuniones en el Poder Legislativo, citas con los legisladores y legisladoras, así como visitas a las aulas universitarias.

Como se puede observar no existe una estrategia aislada para cada uno de los factores (comunicación, incidencia y acciones políticas), sino una estrategia general de la que dependen estrategias particulares para cada uno de ellos.



No puede haber procesos de comunicación política si no es en función de uno o varios objetivos políticos. Es falaz creer que la sola estrategia de comunicación política logre o alcance por sí sola los fines políticos que una organización persiga. Ello equivaldría a considerar como único recurso para la venta de un producto a la publicidad. Obviamente, sin acciones de incidencia (v. gr. distribución, merchandising, precio) o de acción directa (como por ejemplo impulsores, promociones, ferias, muestras) no sería posible lograr que ese producto se vendiera de la forma deseable.

Los objetivos políticos son resultado de las tres “áreas” y en función de ellos toda acción de comunicación tiene que convertirse en soporte o mecanismo para su obtención, colaborar con las acciones de incidencia política y preparar un escenario o entorno simbólico favorable a las acciones políticas propiamente dichas que eventualmente se realicen.



Un ejemplo más para terminar de explicar lo anterior: supóngase que una organización desea legitimidad (como sinónimo de credibilidad y apoyo) de parte de una población o públicos determinados. El ganar esta legitimidad se convierte en el objetivo político, la comunicación política lo que hará es informar, buscar empatía a través del discurso con las expectativas, necesidades y a tono con los objetivos de estos públicos, para luego dar paso a un llamado al apoyo.

Ya la incidencia hará su parte, mediante sistemas de convencimiento más directos, como por ejemplo exposiciones, capacitaciones, solicitudes expresas, buscando los líderes de las poblaciones o públicos meta, para establecer otros tipos de vínculos, etc. Y, si es necesario, se recurrirá a acciones directas como marchas, recolección de firmas, recursos judiciales, hasta el uso de medidas más “drásticas”, obviamente dentro del ordenamiento democrático.

c) Comunicación y comunicación política

Es menester dejar en claro que la comunicación política trasciende a la comunicación. Ello porque la primera cuenta con diferencias esenciales que van más allá del “simple” trasiego de información o datos, por medio de un canal, supuestos un entorno, emisión, recepción y sistemas que intervienen en el mensaje transmitido (ruido y retroalimentación).

La comunicación política se distingue de la comunicación esencialmente en que tiene un propósito y este es político, por cuanto está circunscrito en un escenario de correlación de fuerzas y en el cual el objetivo último siempre será la conquista de una posición, idea o acción; siempre en un marco de ejercicio pleno de la democracia¹. Por lo tanto informa, sensibiliza (persuade o coacciona) y promueve acciones, ideas, percepciones y actitudes con apego a un fin último, como ya se ha descrito líneas arriba.

En este sentido hay que dejar en claro que existe una diferencia radical entre la comunicación política y los enfoques tradicionales de comunicación institucional² (meramente informativo), ya que aquella empodera a quienes la ejercen como articuladores, promotores y sensores de procesos que les trascienden, en los cuales ellos están insertos y forman parte de los resultados en los que pueden y deben intervenir. Además, la comunicación política parte también del principio de “corresponsabilidad comunicacional”, en el que como explica Cortés (2006: 36):

-
1. Bajo valores tales como respeto, tolerancia, solidaridad, entre otros. Ver “Claves operativas para la generación de conversaciones democráticas” en Métodos de Interlocución para el diseño de social políticas municipales. DEMUCA. 2009. Pp. 41-76.
 2. En estos enfoques resulta típica la producción de materiales (boletines, periódicos, cuñas, spots) sin apego a objetivos de carácter organizacional, basados en la costumbre, el ánimo publicitario en sí y la ausencia de fines políticos de largo alcance. Suelen aparecer prácticas entronizadas, que se caracterizan por el deseo de convertirse en emisores y productores al mismo tiempo, siendo su sintomatología más común la posesión o deseo de consecución de equipos de producción mediática, sin contar con sustento o fundamentos de objetivos políticos.

“cada miembro de una institución (...) es igualmente responsable de la comunicación (...) porque cada persona, desde su propio cargo y sus propias funciones, debe llevar a cabo alguna forma de interlocución interna o externa. Hablamos entonces de corresponsabilidad comunicacional, entendida como la capacidad compartida de todos los miembros de una institución para reconocer y aceptar las consecuencias de su propia interlocución interna o externa”.

d) Objetivos de la comunicación política

Los objetivos de la comunicación política, en lo formal, son los de carácter cognitivo, afectivo y conativo o volitivo³. En el primer caso dan razón de aquellos en que resulta relevante dar a conocer acciones, pensamientos, actitudes o percepciones de los actores políticos y hacia actores políticos. El afectivo, tiene que ver con la aplicación de mecanismos y conceptos mediante los cuales se logren empatías, simpatías, apatías o antipatías con respecto a determinados temas, actores, acciones, actitudes, pensamientos o percepciones. Y finalmente, en el conativo o volitivo, el objetivo es procurar que se lleven a cabo cambios o permanencia, con apego a los objetivos de carácter político.

A modo de ejemplo, un actor político o social requerirá de la comunicación política para:

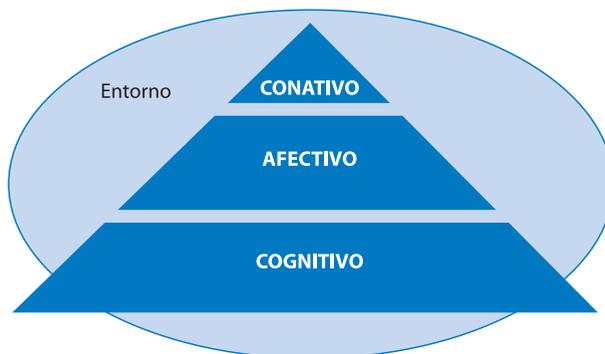
- a) dar a conocer sus intenciones,
- b) mostrar cómo dichas acciones redundan en beneficio para aquellos de quienes busca le apoyen; y
- c) generar llamados explícitos a que se le brinde apoyo.

Este tipo de accionar resulta obvio, pero muchas veces en su aplicación cotidiana no se les logra diferenciar de las acciones de política o de incidencia, propiamente dichas.

Nuevamente, a modo de ilustración, son acciones a las que están habituados quienes postulan sus nombres para alcanzar puestos de elección, en los que recurren primero a dar a conocer su intención de ocupar el cargo y dar a conocer su pensamiento (objetivo cognitivo), buscan interrelacionarse con diversos públicos que le puedan brindar su apoyo, para exponerles cómo sus ideas están en sintonía con las demandas o necesidades que ellos poseen (objetivo afectivo), para finalmente hacerles un llamado directo a que le brinden su apoyo, ya sea mediante el voto o cualquiera otra acción que redunde en el logro de su objetivo político (alcanzar el poder).

3. Modelo utilizado por Beerli, Asunción y Josefa D. Martín. 1999. Técnicas de medición de la eficacia publicitaria. Pp. 7-161

Figura 1
Objetivos que constituyen cada una
de las etapas de la comunicación política



Estos tres objetivos que, de manera conjunta e indisoluble conforman en lo esencial en la comunicación política, están en relación directa con (dependen de) el entorno. Es éste el que le impone a aquélla las herramientas y forma en que serán alcanzados los objetivos. Por lo tanto en comunicación política se actúa en relación con, en apego a, un entorno histórico concreto, con sus actores, condiciones y características particulares. No hay dos estrategias de comunicación políticas iguales y tampoco las hay inmutables.

El entorno o contexto es determinante para la estrategia de comunicación política. De las condiciones reales (sean éstas de índole natural o humana) dependerá, entre otros factores, la duración de las acciones que se hayan planificado, así como los actores y públicos a los que se buscaba llegar. Ejemplo de ello puede ser una debacle natural que puede llevar al traste los objetivos de corto plazo, para dejarlos en la indefinición, o una huelga que no sólo troca los objetivos inmediatos, sino también las prácticas y el discurso que se haya planificado.

Pero no sólo debe verse como un aspecto adverso, sino también propulsor de algunos cambios favorables en la estrategia de comunicación. Ilustra lo anterior el que, por ejemplo, se desarticule un grupo opositor a los objetivos de la organización, allanando con ello el camino para alcanzar a otros actores o grupos sociales, que eventualmente habían sido considerados para una etapa posterior.

Por eso, el monitoreo o seguimiento de las condiciones del contexto, tales como actores, organizaciones, situaciones aledañas e incluso algunos hechos que eventualmente no fueron tomados en consideración, se tornan necesarios de

GUÍA DE HERRAMIENTAS PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN POLÍTICA

analizar y llevar un pulso meticuloso y de cuidado, que permita prever, mantener o incluso cambiar las acciones que se emprendan de comunicación política, para que se ajusten a los objetivos políticos buscados.

Tal como se puede intuir, uno de los niveles del análisis desde la comunicación política es el que se realiza a partir de las evidencias comunicativas, esto es: desde las manifestaciones o declaraciones de actores sociales, así como de las herramientas que estos actores utilizan para llevar a cabo sus procesos de comunicación y las acciones que realizan para alcanzar sus objetivos.

Por ejemplo, un sindicato puede dar a conocer su interés en una reivindicación salarial (informa) a través de un programa de radio de alta audiencia (con el que busca sensibilizar) y afirmar que para ello se estaría en disposición de llegar hasta las últimas consecuencias (llama a la acción), mediante paros o huelgas indefinidas. Nótese que:

- a) da a conocer (por medio de sus declaraciones) su objetivo,
- b) a la vez que hace evidente la importancia relativa que este objetivo tiene para su organización (lo hace a través de un programa que se sabe llegará a una cantidad considerable de audiencia), y
- c) lo reafirma con el discurso en el que señala que sus acciones (huelgas, paros) tendrán toda la fuerza posible para lograrlo.

Este ejemplo no necesariamente indica que el actor planifique su comunicación política, pero sí deja ver que el estratega en comunicación política debe decodificar y codificar la comunicación existente en el entorno de manera constante, permanente, para tener claro, a través de las evidencias comunicativas, los intereses que los actores sociales (aquéllos que es pertinente dar seguimiento), están llevando a cabo a través de determinadas tácticas o estrategias, las cuales traslucen o muestran los recursos que poseen y están dispuestos a invertir (importancia relativa), para alcanzar sus objetivos.

Figura 2
El análisis desde la Comunicación Política



Planificación de la Comunicación Política

a) Entre el corto y el largo plazo (los elementos extrínsecos)

Al referirse a estrategias de comunicación política se hace alusión a un programa de largo alcance, vinculado a un plan mayor de carácter institucional, que además de la permanencia en el tiempo supone objetivos contundentes que deben ser atendidos por toda la organización, como un plan general de acción y plataforma programática.

Esto indica que la comunicación política atiende dos dimensiones (ver figura #3), una de corto alcance, de objetivos espacio temporales concretos y cercanos, cuyo alcance supone el acercarse al objetivo último⁴. Ello lleva a atender de manera diferenciada por ejemplo las labores cotidianas con apego a niveles tácticos, pero sin desatender o poniéndolos a éstos en concordancia con la búsqueda de la consecución del objetivo estratégico.

Para explicar estos dos niveles es necesario recurrir a la diferencia que puede existir entre comunicar (acción de carácter táctico) y transmitir, como acto que busca trascender y cumplir con las metas estratégicas (Debray: 2001).

Figura 3
Elementos generales de la comunicación

Táctica:

Plan de mediano y corto alcance (espacio-temporal) en apego a la estrategia, para la consecución delimitada de los objetivos propuestos. Conformada por los métodos / prácticas / acciones específicas para alcanzar las metas estratégicas. Llevan de manera explícita las técnicas y recursos a utilizar / requerir para obtener los fines. (Batalla)

Comunicar:

- Momento de un proceso, fragmento de un conjunto más vasto.
- Circular mensajes en un momento dado.
- Transportar en un espacio determinado.
- Si logra continuidad, conducirá a la transmisión.

Estrategia:

Plan de amplio espectro (espacio-temporal) en el que se incluyen los principales objetivos de una organización y los criterios que les regirán (recursos a utilizar) consta a su vez de misiones o propósitos, determinados previamente, así como los objetivos específicos buscados. (Guerra)

Estrategia:

- Conjunto más vasto de información, en relación con la memoria colectiva.
- Impactar en la memoria social durante un periodo más extenso.
- Transportar dentro del tiempo.
- Si logra continuidad, impactará a la cultura (política).

4. Cfr. Debray, Régis. 2001. Introducción a la mediología. Pp. 13-52.

Nótese (ver figura #4) que de lo que se trata es que en la gestión de la comunicación política, la persona o personas responsables de ella tengan clara -y así lo evidencien a través de la planificación y sus acciones diarias-, la existencia de dos niveles:

- a) uno en el que, por ejemplo, se elaboran objetivos generales y específicos (qué se desea alcanzar a través de la comunicación – ver ejemplo más adelante), así como los principios que guían y guiarán todos los actos de comunicación, además de las responsabilidades y resultados esperados, producto del ejercicio de la comunicación política.
- b) un segundo nivel de la gestión y planificación⁵ en el que se elaboran y diseñan las acciones que, a través de la comunicación, permitirán, por ejemplo, el establecimiento de alianzas con otros actores (sociales, políticos, religiosos, etc.); formular cronogramas de acción para alcanzar las metas (acordes con un seguimiento pormenorizado y frecuente del entorno); y diseñar los ejes centrales del discurso o discursos que serán necesarios y estarán contenidos en todas las informaciones, capacitaciones o procesos de incidencia, por medio de las herramientas de comunicación política, así como las vocerías o responsables de emitir estos discursos.

Además, en este nivel, es preciso el diseño y elaboración de planes de contingencia, que prevean la posibilidad de acciones, discursos, voceros y la aplicación de herramientas alternativas, merced a que el entorno y los actores son factores cambiantes, y que eventualmente será necesario alguna variación en las tácticas.

5. Para algunos detalles o pormenores acerca de la “forma” para abordar la comunicación véase de Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal. Municipios Democráticos: (2008a). Descentralización y Comunicación Municipal. Curso de Comunicación social para líderes, lideresas, promotoras y promotores sociales. Guatemala, Guatemala. IMFOPTRONT. Pp. 209-221. Y ver también: (2008b). Planificación y gestión de los servicios de comunicación municipal. Guatemala, Guatemala. IMFOPTRONT.

Figura 4
Escisión entre los niveles estratégicos y tácticos en la comunicación política



Un ejemplo de objetivos (comúnmente compartido por varias organizaciones) puede ser el siguiente:

Objetivo general: Lograr/alcanzar el posicionamiento (mayor conocimiento y opinión favorable) de la Organización, en la ciudadanía en general.

Objetivos específicos:

- a) Obtener legitimidad (lograr apoyo) para las acciones llevadas a cabo de parte de la ciudadanía y especialmente de parte de sus líderes.
- b) Intentar influir en la opinión de los tomadores de decisión de políticas públicas de manera que sea favorable hacia la organización y sus fines.
- c) Alcanzar y buscar una mayor difusión de contenidos (noticiosos y de opinión) en la agenda mediática.

b) Elementos particulares (intrínsecos) de la comunicación

Lo que podría considerarse la segunda etapa de la planificación de la comunicación política, está constituida por todo el andamiaje instrumental que, al lado del conceptual antes visto conforman la estrategia. Esta etapa no dista de la comunicación en general o la institucional bajo el modelo tradicional, excepto por su origen (qué se busca) y por las herramientas (a través de qué medios). La componen los elementos generales de una estrategia de comunicación, en la que se tienen en cuenta todos los factores a considerar, diseñar y dar seguimiento, para que esta resulte exitosa. Como se observa en la siguiente figura, está conformada por los pasos habituales en cualquier plan de comunicación: qué se dice, a quién se le dice, cómo se le dice, en qué momento.

Figura 5
Algunos de los elementos generales
de la planificación de la comunicación

- **¿Qué se busca en lo político? (objetivo político)**
- **¿Cómo se apoya con la comunicación? (objetivo de comunicación).**
- **¿Qué se dice? (mensaje)**
- **¿A quién se dice? (públicos)**
- **¿Cómo se dice? (narrativa / discurso - argumentación)**
- **¿Cuándo se dice? (momento)**
- **¿A través de qué medios? (herramientas de comunicación política).**

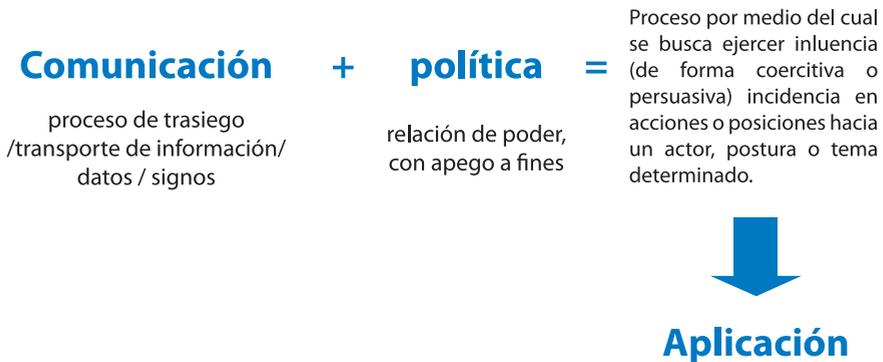
Sobre la base de lo anteriormente expuesto, se observa entonces que los elementos anteriores, así como el perseguido y las herramientas para lograrlo, se constituyen en un todo indisoluble, sistemático y armónico, donde lo político se presenta como la columna vertebral. De manera tal que en el qué se dice, a quién se le dice, cómo se le dice, en qué momento, con qué fin y mediante qué herramientas, están presentes las relaciones de poder, contenidas en un entorno determinado.

El fin, como ya se ha visto, a manera de ilustración, puede ser la búsqueda de la aprobación de una ley, un nombramiento en un cargo afín, el apoyo a una iniciativa de políticas públicas que resulte beneficiosa, o bien la dotación de recursos por parte de los órganos del Estado a determinadas organizaciones, incluida o exclusivamente la propia.

Todos ellos se constituyen en ejemplos donde “lo político” está en los actores, así como en la relación de fuerzas necesarias para que tales acciones se lleven a cabo y se dé apoyo a los discursos o mensajes que las avalan. El proceso de comunicación será entonces aquel que, mediante herramientas particulares, logre dar soporte al proceso de incidencia (acciones encaminadas a persuadir para la consecución de los fines políticos).

Cabe destacar que lo político en una herramienta de comunicación no lo da ésta en sí, sino la forma en que se realiza su aplicación y los fines que busca. Recurrir, por ejemplo, a un boletín no lo convierte en sí en un recurso de comunicación política, si no está en función de un objetivo mayor (más allá de sólo informar, hacerlo para alcanzar un objetivo de carácter político), y si no contiene elementos de carácter empático y promueve una determinada acción, posición u opinión, acorde con el objetivo estratégico buscado.

Figura 6
Qué convierte a una herramienta en un instrumento de “comunicación política”



Elaboración de un diagnóstico situacional

a) Marco general de acción

En la sociedad actual, caracterizada por procesos de globalización, fragmentación, de reinterpretación de lo local y lo general, donde se asiste al rompimiento de paradigmas en todos los campos, desde lo económico a lo religioso y una reconfiguración de los principales ejes organizadores de la realidad (Ianni), compele a considerar a “la política” más allá de su dimensión electoral y a la comunicación a trascender la visión tradicional que la enmarcaba sólo en los medios de difusión masiva (Debray).

En este nuevo escenario –de reinterpretación constante de los procesos históricos concretos y sus particularidades– es menester hacer un análisis de los conceptos tradicionales de ciudadanía, organización, democracia y de los marcos de acción políticos en general, electorales en particular, así como de las herramientas y técnicas que se requieren para articular las nuevas configuraciones sociales, que rigen y liderarán en el futuro próximo. Todo ello reviste especial importancia con vista a dotar a quienes consideran estar llamados al liderazgo, sea el campo que se trate, de competencias más críticas, analíticas y de propuestas con apego a “la realidad” interpretada.

De acuerdo con lo planteado por Mercedes Peñas, Directora Ejecutiva de la Fundación DEMUCA, la comunicación en espacio local enfrenta desafíos en el plano ético, tecnológico, social y humano⁶.

El desafío ético, referido al marco de principios y valores que deben sustentar cualquier esfuerzo por transmitir, por comunicar, información a la ciudadanía. Comunicar con la verdad y desde la verdad –o si se prefiere una formulación más directa, de manera transparente y sin ambigüedades- fortalece la credibilidad y apuntala la gobernabilidad democrática. Esto es aún tanto cierto en el plano local como en el de cualquier organización moderna, donde la gente tiende a percatarse de los acontecimientos que la afectan rápidamente.

6. Discurso pronunciado en el ENCUENTRO REGIONAL, Medios de Comunicación y Democracia Local, del 9 al 10 de julio, 2009. San Salvador, El Salvador.

El desafío tecnológico tiene que ver con la posibilidad de contar con el instrumental necesario para realizar la labor comunicativa de manera oportuna y eficaz, que le llegue al mayor número de personas posibles.

El desafío social está relacionado con la responsabilidad de los comunicadores de promover el debate público plural, que contribuya a generar una cultura de discusión, crítica y de diálogo, con el fin de construir los acuerdos necesarios que fortalezcan la gobernabilidad y de los medios de comunicación que forman parte de los procesos políticos, de la conformación y definición de la agenda y del posicionamiento de un tema en la opinión pública.

El desafío humano parte de la necesidad de convertir a todo agente político en un comunicador al menos potencial. No se trata, ciertamente, de que cada persona adquiera el perfil de un periodista profesional, sino lograr sensibilizar a quienes trabajan en tareas políticas del papel esencialmente público de su función y del impacto, público también, de las decisiones que adopta. Es la posibilidad de multiplicar los ejes de comunicación por medio de funcionarios capaces de expresar con claridad y –en lo posible– contenido los alcances de su trabajo político, lo cual constituye un rico acervo que fomenta la excelencia y aumenta el impacto de las acciones que realizan las organizaciones.

Estos cuatro elementos, por tanto, deberán de constituirse en articuladores para diseñar, formular e implementar una estrategia de comunicación política.

b) La puesta en marcha en la cotidianidad

Aunque se cuente con una estrategia definida que oriente las acciones de comunicación, las situaciones coyunturales son las que tienden a definir cómo, cuándo, quién y qué se comunica. Entonces se reacciona ante circunstancias coyunturales propias de la dinámica política, pero no como parte de una estrategia permanente de la organización para con estos temas.

La planificación de los procesos de comunicación política se torna por tanto fundamental, de manera que no sea el contexto o las situaciones coyunturales las que definen qué deben hacer en materia de comunicación política, sino que a partir de una estrategia de comunicación elaborada, consensuada y divulgada a nivel interno, puedan comunicar e informar adecuadamente a aquellos actores políticos y sociales de su interés. El contexto político nacional y local es dinámico y permanentemente surgen situaciones “no planificadas” o “no previstas”. Por ello la estrategia debe prever que esto puede suceder y qué cursos de acción deben tomarse.

La formulación de la estrategia pasa por hacer un diagnóstico interno que permite valorar la situación actual, cómo está funcionando, qué está bien y qué

no, y qué cosas se deben realizar para mejorar. Esta revisión no puede ser sólo técnica o sólo política, sino integral, para que el plan de comunicación refleje las definiciones estratégicas a cargo de las autoridades institucionales, y las de carácter operativo, que involucran principalmente a las personas encargadas de comunicación.

Es necesario llamar nuevamente a la memoria en este punto, y recordar que la planificación de los procesos de comunicación incluye tanto el diseño de los objetivos propios de la disciplina (cognitivos, afectivos y conativos) que se condensan o amalgaman con los de carácter político.

Es decir, no se formula un objetivo señalando que se busca “informar a los tomadores de decisiones” acerca de tal o cual medida, sino que además “generar empatía o rechazo hacia la posición A, B o C”, así como “generar que se tome una decisión y acción favorable o desfavorable” hacia el proyecto, programa, actividad que se busca respaldar o rechazar. Pero ello no niega que se recurran a fines de carácter político, tales como “convencer”, “generar desaprobación”, “buscar apoyo” y más aún, indicando cuál es la herramienta a utilizar: “aplicar el lobby, haciéndose acompañar por expertos en la materia, de manera que el legislador se percate de los impactos negativos que implica su apoyo al programa de dotación de becas, fuera del programa desarrollado por la municipalidad”, por ejemplo.

Por lo tanto, la planificación no sólo es del objetivo, los recursos, las técnicas, sino también los plazos, las formas, los escenarios, las informaciones necesarias, y los argumentos que serán utilizados.

a) Actores y vinculaciones

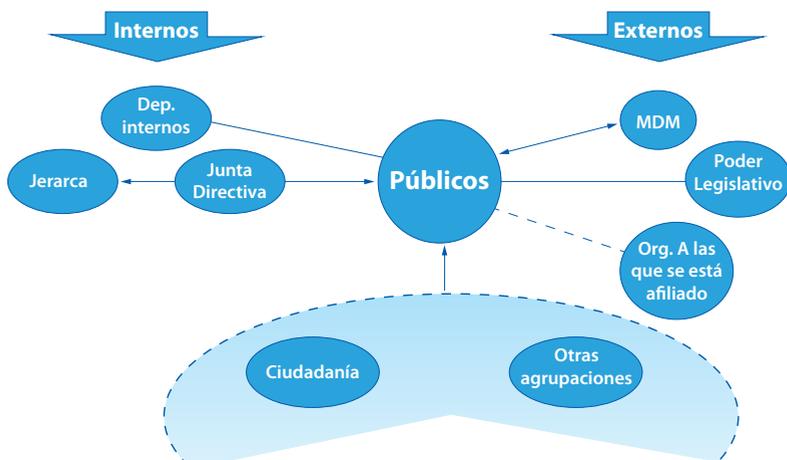
Uno de los aspectos centrales que debe considerarse al elaborar una estrategia de comunicación política es reconocer a quién va dirigida, y el enfoque tanto a lo interno de la organización como con quienes interactúa externamente o bien desea influir. Generalmente deben considerarse la totalidad de grupos, personas y organizaciones con las que se tiene relación directa. Sin embargo, también debe tenerse en cuenta aquellos a quienes se les impacta de manera indirecta o bien pueden llegar a convertirse en apoyo o adversarios, eventualmente ante determinadas circunstancias.

Al interior de la organización interesa la Junta Directiva o cuerpo colegiado máximo jerárquico -si lo existe-, la Dirección Ejecutiva, Gerencia o Jefatura, así como los departamentos internos (v. gr. Legal, Financiero-Contable, Recursos Humanos), pues todos son objeto también de la estrategia de comunicación política. No debe olvidarse el principio de corresponsabilidad comunicacional, por una parte y por otra, ya que hay que convertir a cada uno de sus miembros

en entes resonantes y retransmisores, así como generadores de las prácticas políticas de comunicación para con quienes ellos tienen relación.

En cuanto a los actores externos, destacan en primera instancia por lo general los medios de comunicación masiva, organizaciones a las que se está afiliado, federaciones, supra organizaciones a las que se pertenece o a la que se desea influir; y en el orden de los poderes democráticos -pues se trata de comunicación política-, el poder Legislativo, el Ejecutivo y otras instancias interesadas o que tienen impacto en la gestión de la organización a la que se pertenece (por ejemplo: sindicatos, movimientos sociales, comunales y organizaciones de la sociedad civil).

Figura 7
Definición de los espacios internos y externo, ejemplo de públicos a considerar en las estrategias de comunicación política



Ahora bien, es importante señalar que la relación que se establece con su público externo (contexto-entorno) es dinámica, en algunos casos hasta llega a ser cotidiana y por lo tanto consustancial y distintiva de la comunicación política. Es una vinculación que se logra a través del trabajo constante de relacionamiento recíproco entre la organización a la que se pertenece y estas instancias, lo que permite que la información fluya naturalmente, sea de interés para el público y no sea vista como una crónica de sucesos o lista de hechos desarticulados.

Por lo anterior, es determinante conocer, a partir de la propia organización, cómo se caracteriza la relación con cada uno de sus públicos. A continuación se pasa revista, a modo de ejemplo, por algunos de ellos para conocer con mayor detalle la relación de comunicación política que eventualmente se puede establecer.

Público Externo

- **Medios de Difusión Masiva (MDM)**

Usualmente a los MDM se les otorga un carácter central de atención en la labor cotidiana. A éstos se les hace llegar toda la producción material disponible, entre las que desatacan los boletines informativos, revistas, memorias, notas de prensa o comunicados, entre otros. La relación es muy estrecha y cercana, dada la frecuencia de comunicación que se establece, lo cual a su vez permite que gocen de una situación de privilegio en el sentido que acceden de forma prioritaria a la información que se genera.

Aún y cuando se parte del principio de homogeneidad en el trato con respecto a los MDM, -en el que se supone que todos deben tener las mismas concesiones de primicias, convocatoria y privilegios de exclusivas, por ejemplo-, no siempre se cumple, y comúnmente se les atiende según algún grado de jerarquía o interés particular, que termina consolidando ciertos privilegios para algunos en detrimento de otros.

No todos los medios son iguales, no llegan a los mismos públicos (etarios, por sexo, escolaridad, lugar geográfico, entre otros), por lo que hay que realizar un estudio meticuloso de cuáles serán considerados prioritarios, según impacto, cobertura, credibilidad y públicos a los que llegan.

En la práctica algunas organizaciones enfrentan obstáculos tecnológicos que les impiden acceder a la información en determinados formatos. Por ello, se utilizan diversos medios (electrónicos, web, escritos y radio) para asegurar que a la mayor parte del material noticioso les llegue. Cuando se pertenece a un departamento de comunicación, no necesariamente se cuenta con todo un equipo de producción (que permita lanzar revistas, periódicos o productos televisivos). Esto no debe ser considerado un obstáculo, pues de lo que se trata no es de producir formatos, sino contenidos. De nada vale tener equipos de filmación si se carece de una estrategia de comunicación, que indique qué decir, por ejemplo.

Hay que tener claro que los departamentos de comunicación no necesariamente o exclusivamente deben producir directamente los videos, o el material radiofónico, revistas o periódicos que su organización necesite. Lo que sí es su responsabilidad fundamental es producir la información, los contenidos, discursos, agendas que se llevarán a la práctica a través de dichos productos mediáticos. Obviamente, si se tienen los recursos materiales, económicos y humanos, puede que realicen por sí mismos dichos productos, pero sin que por ello se comprometa el contenido y la estrategia de comunicación, de la que son esencialmente responsables y ejecutores.

- **Poder legislativo**

Con el fin de colocar y dar a conocer los temas que son de interés para las organizaciones, éstas establecen contactos con el poder legislativo a través de legisladores/congresistas que participan en Comisiones vinculadas al trabajo específico relacionado con las áreas de interés para las organizaciones mismas. La regularidad o frecuencia con que se mantiene esta relación depende de que esté o no en estudio alguna iniciativa de ley. Finalmente no hay segmentación por tipo o priorización en la que se refiere al trato con los diferentes legisladores, algo que hay que considerar igualmente, porque no todos los legisladores son iguales, tienen los mismos intereses, ni la misma apertura a la negociación y la asesoría. También resulta necesario estudiar bien los perfiles de cada uno a fin de conocerles y establecer más y mejores relaciones comunicativas.

Público Interno

Departamentos internos de las propias organizaciones. En este nivel se reconoce que la relación no necesariamente está estructurada o amparada en políticas institucionales, por lo tanto otros departamentos de las mismas organizaciones no necesariamente deben consultar a las oficinas de comunicación para desarrollar o difundir información. Si llegan a realizar alguna acción de comunicación –tanto interna como externamente– por lo general la producción del material y la estrategia misma no estarán en concordancia con los procesos que lleva la oficina de comunicación.

Con ello se crean sistemas de disonancia cognitiva, que afectan (no necesariamente de manera negativa) a aspectos tales como la afinidad (generación de empatía con los públicos sujeto de las estrategias que se lleven a cabo) y los de carácter conativo (conductuales, actitudinales) o volitivos, que forman parte de los procesos de más largo alcance que están llevando a cabo las unidades especializadas en comunicación.

Jerarca (Dirección ejecutiva, Presidencia o Gerencia). Generalmente esta instancia es la que tiene que definir la política de comunicación (el objetivo político) y en mayor o menor grado da las orientaciones necesarias para la gestión, organización y difusión de las informaciones de la organización en su conjunto.

La coordinación con este nivel se debe realizar con mucha regularidad y volverse más frecuente cuando se atraviese por coyunturas especiales. Es usual que los jefes ocupen a los representantes de las oficinas de comunicación como su “Staff” o equipo de apoyo, aunque en algunas ocasiones, sean los jefes mismos quienes ejercen directamente la labor de emisión de mensajes. Es importante destacar que no por ello las oficinas o departamentos de

comunicación deban de abandonar sus funciones de asesoría en comunicación político – estratégica.

Junta Directiva. La relación de los departamentos u oficinas de comunicación de las organizaciones con las juntas directivas debe ser abundante, constante y estructural, así como articulada, sistemática y de seguimiento estratégico. Todo ello por cuanto cada uno de los miembros de una jerarquía debe conocer a la perfección qué se hace en materia de Comunicación Política, para así llevarlo a toda la estructura y participar de manera consolidada y con una única agenda temática o discurso. Aunque la relación esté mediada por la cabeza de la Junta (presidente) o bien por la dirección ejecutiva o gerencia, se considera que esta ausencia de una relación sistemática, puede llegar a visibilizar tres fenómenos:

- a) la relativa importancia que se le da a la comunicación institucional por parte de la instancia más importante de toma de decisión interna,
- b) la ausencia o presencia de una planificación estratégica de comunicación política y, en general,
- c) la ausencia o presencia de un diseño e implementación del modelo coherente de labor – difusión – monitoreo – evaluación – mejora, de la organización en su conjunto

Como se puede ver, y como corolario de este apartado, una revisión general acerca del público interno y externo de las unidades de comunicación, así como su identificación es fundamental si se quiere implementar una adecuada estrategia de comunicación política. Seguidamente se analizarán algunos aspectos relacionados con las funciones de los departamentos encargados de la comunicación política en las organizaciones.

b) Funciones

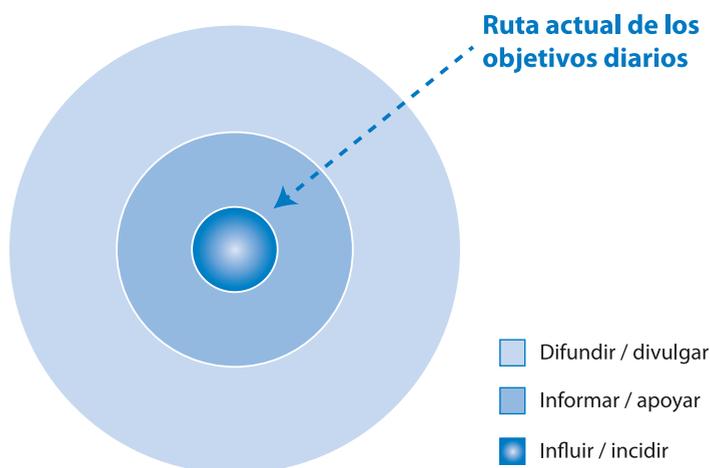
Destacan al menos tres funciones centrales llevadas a cabo por parte de los departamentos de comunicación: divulgación (informar, dar a conocer), apoyo (asesoría, capacitación, sensibilización) e incidencia (ejecución, prácticas con vistas al objetivo conativo). Estas unidades, atendiendo su función de divulgación, se preocupan por recopilar y presentar la información que se genera desde sus públicos, las organizaciones a la que pertenece, así como de la propia organización.

Esta acción permanente les permite documentar y registrar información que sirve de insumo para hacérsela llegar a los órganos de dirección para la toma de decisiones. Esta información cobra valor en la medida en que sea útil en los procesos de incidencia sobre órganos de decisión política.

Es importante que la comunicación política parta de una estrategia y cuente con políticas institucionales definidas, que contengan, por ejemplo, el diseño de qué hacer en determinadas ocasiones, según el entorno y situaciones coyunturales, que definan no sólo las funciones del departamento de comunicación y las vocerías (generalmente las jefaturas), sino también cuándo y quiénes las realizan. Así, la comunicación política no se convertirá en un acto de reacción espontánea, ante lo inesperado, donde son otros (actores y factores) los que definen su ritmo de trabajo y el del personal involucrado.

La siguiente figura visualiza cómo se plantean en la práctica tanto las funciones como los objetivos de comunicación, cuando se evidencia la falta de políticas de comunicación y una estrategia de comunicación política y, por el contrario, el accionar está en función de factores externos ante los cuales reacciona. Como se puede observar, cada uno de los niveles o círculos ahí representados cobra relevancia de acuerdo con la coyuntura, según el vaivén de los acontecimientos.

Figura 8
Orden general en que operan las funciones diarias de comunicación cuando se carece de una estrategia y políticas de comunicación

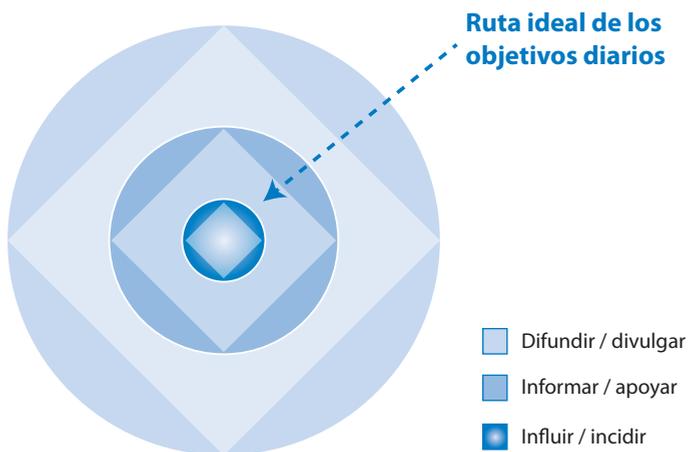


Nótese cómo esta figura ilustra una situación en la que tradicionalmente se cae en un proceso de desgaste, donde las personas responsables de la gestión de la información – diseño y ejecución – terminan convirtiéndose esencialmente en creadoras de productos simbólicos o comunicacionales (v. gr. boletines, revistas, periódicos, cuñas de radio o contenidos para páginas web) o bien gestionando contenidos para entregar a periodistas de medios de comunicación

u otras organizaciones. Esto les convierte principalmente en parte del proceso de divulgación o difusión, restándoles tiempo para la tarea de diseñar y estudiar la estrategia propia y de otros actores, así como conocer y analizar mejor el entorno.

Evidentemente, de lo que se trata es que el experto en comunicación política sea capaz de revertir este proceso trocando sus funciones cotidianas en la consecución de los objetivos de largo alcance, los estratégicos, en todo momento. Esto le permitirá tener claro que su función esencial no es la de la emisión por la emisión, sino que llevará a cabo exclusivamente aquellas acciones de comunicación que estén en apego a los procesos de incidencia, pues su objetivo primordial es que la comunicación esté en función de alcanzar los fines organizacionales (ver figura siguiente).

Figura 9
El foco de atención permanente y cotidiano de la comunicación política



Tal como se ha visto hasta el momento, la comunicación política es un proceso de planificación y gestión, con apego a fines organizacionales y en consonancia con los valores y prácticas democráticas. Generalmente tiende a creerse que su esencia está en las prácticas comunicativas, en el nivel técnico. Pero éste no funcionará, no será efectivo, en tanto no esté planteado en función de una estrategia. Las grandes batallas se ganan tanto por la habilidad de los combatientes, como por los planes que se elaboran, es decir, por la inteligencia estratégica. En comunicación política, lo uno sin lo otro sólo lleva al fracaso.

Guía de Herramientas de Comunicación política

Antes de pensar en las herramientas de comunicación política, vale la pena hacer un resumen de qué es lo que está en juego y realizar un chequeo de las acciones que hemos de considerar.

¿Qué hacer para diseñar una estrategia adecuada de comunicación política?

a) Reenfocar los objetivos

Una vez realizado el diagnóstico inicial en el cual se revisan objetivos, funciones y públicos y cómo esto ha venido funcionando en la práctica, se hace indispensable:

- Reenfocar los objetivos de la organización y vincularlos a la estrategia de comunicación.
- Trascender los objetivos de corto plazo (para evitar desgaste, aprovechar los recursos y no perder los objetivos de largo alcance).
- Reorientar los objetivos del personal (recurso humano).

¿Cómo lograrlo?

A través de acciones progresivas e integrales que impacten a la organización a lo interno y a los tomadores de decisión política externos y a la ciudadanía, esto se puede lograr si:

- Se desarrollan sistemas de apoyo e información, que redunden en la obtención de legitimidad/credibilidad, por parte de la ciudadanía como de los tomadores de decisiones de políticas públicas, para las acciones llevadas por la organización.
- Se alcanza una mayor y mejor difusión de contenidos (noticiosos y de opinión) en la agenda mediática.
- Se logra el posicionamiento (mayor conocimiento y opinión favorable) de la organización por parte de la ciudadanía.

a) Reenfocar las funciones

Redefinidos los objetivos estratégicos de acuerdo con los elementos citados anteriormente, éstos se constituyen en la guía para la definición de las funciones para convertirse en estrategias y no en técnicos, logrando con esto actuar y pensar más allá de la coyuntura, lo cual supone al menos:

- Delimitar competencias / funciones estratégicas y tácticas.
- Normalizar los tiempos de asignación de tareas sin perder de vista lo sustantivo.
- Plantear políticas institucionales de asignación de recursos por cada función (alcances y limitaciones).
- Distribuir tareas para cumplir cada función.
- Diseñar estrategia (objetivos específicos) para cada función, en relación de unas a otras.

Las organizaciones, en su papel de articuladoras de las necesidades y representación de intereses, deben desarrollar capacidades para plantear adecuadamente los temas que son de su competencia y lograr la legitimidad para ser reconocidas como interlocutores válidos de los actores políticos, los diferentes públicos y la ciudadanía.

Por tanto, las unidades o dependencias de comunicación en su papel de estrategias, deben centrar esfuerzos en desarrollar sistemas de apoyo e información dirigidos a los niveles internos (Juntas Directivas y funcionarios/as) y externos (políticos, sociales y ciudadanos) sobre la acción institucional para que, a través de información clara y oportuna, se logre ganar y mantener la legitimidad.

Su función esencial es “decodificar” (interpretar) la realidad (acciones, posiciones de actores sociales, políticos y mediáticos) y diseñar procesos de “codificación” (discursos, noticias, memorias, lobby, relaciones pública) para que mediante herramientas de comunicación política se alcance la legitimidad buscada.

De acuerdo con lo propuesto por Stuart Hall⁷, el proceso de comunicación es un ciclo permanente y dinámico en el cual cada fase cumple una función esencial y complementaria. A partir de la interpretación de la realidad (decodificar) se obtienen los insumos para producir el material (codificación) que busca impactar, incidir o, al menos, informar acerca de temas concretos de interés para la organización. Sin embargo, producir la información no es suficiente; es necesario divulgarla, ponerla en circulación, asegurarse que llegue en primera instancia al objetivo para el cual fue diseñado, pero también al “público” en general para que conozca, se informe y reproduzca el discurso.

7. Hall, Stuart. (2000). Encoding, decoding. En: During, Simon. The Cultural Studies Reader. London, Routledge; pp. 507-517.

El objetivo y las funciones de los departamentos de comunicación deben concentrarse en su público principal – a quién interesa influir en primer lugar, a quién de segundo, tercero, etc. -. Esto dependerá del análisis de la coyuntura, que efectúen los propios responsables de la comunicación, quienes determinarán el orden o jerarquía de los públicos, así como las acciones a realizar para cada uno.

El orden de las prioridades de comunicación debe estar aparejado a la cantidad de recursos con los que se cuente, tanto personales como materiales. Pero antes es menester estar a tono y fijarse los fines de carácter estratégico, los cuales deben ser atendidos prioritariamente, para lo cual están dadas las herramientas de comunicación cuyo propósito es la incidencia.

En un segundo lugar, aquellas que correspondan a metas de información o apoyo a la gestión de otras unidades (tanto internas como externas) y, finalmente, atender las de carácter táctico o de alcances limitados, que no necesariamente requieren de un esfuerzo de incidencia política y el despliegue de herramientas complejas para alcanzarlos.

c) Construcción y análisis del discurso político: de la definición a la acción

El apartado anterior orienta sobre la formulación de la estrategia de comunicación política a partir de la revisión de los objetivos y funciones vigentes, así como la necesidad de plantear un reenfoque teniendo como eje orientador la función estratégica y asesora que las unidades de comunicación deben desempeñar para superar la comunicación reactiva a la comunicación propositiva y estratégica. Con el objetivo claro, ahora es necesario identificar las herramientas o recursos que se pueden utilizar para que el mensaje llegue al público externo y que la organización (público interno) se apropie y sea capaz de transmitirlo.

Es necesario que a cada escenario le corresponda una herramienta y viceversa, pues éstas no se utilizan indistinta o independientemente, dado que lo que se busca es alcanzar su aplicación óptima o adecuada, y –si es necesario- en combinación, según las circunstancias y los “espacios” en los que la lucha política se esté llevando a cabo. Por ello, se hace esta escisión analítica, para que sea considerada en la práctica, aunque el sentido común pueda ya dictarlo de hecho, desde mucho antes y hasta de manera espontánea en el acontecer diario de los sucesos y el accionar del trabajo realizado por las organizaciones.

Debe recordarse que lo político en una herramienta de comunicación no lo da la herramienta en sí, sino el uso con apego a fines que se le da a ésta. En este punto es necesario recurrir a un ejemplo. Una hoja de papel cualquiera será tal siempre, excepto en el momento en el que alguien la tome y haga un uso determinado de ella para alcanzar un objetivo.

Así, en medio de una batalla en la que se está perdiendo y los recursos se están agotando, una hoja de papel, con el mensaje de un aliado que viene en camino, puede ser un aliciente importante para un segundo aire y continuar en el fragor, o bien puede motivar a abandonar la lucha. Esto sucede porque la misma hoja de papel, puede informar que se está a poco tiempo o a horas de llegar los refuerzos, o bien puede indicar que se cuenta con muchos o pocos recursos para sumar.

Lo importante acá no es la herramienta en sí (hoja de papel convertida en carta enviada por un mensajero al campo de batalla), sino el uso que a ella se le da y que está en relación con el destinatario, el momento y el contenido (en forma y fondo), fundamentalmente. Si esa misma hoja de papel llega a otras manos, o no llega en el momento preciso, no tiene la información requerida o no es clara, la historia cambia dramáticamente.

De manera análoga: Un boletín informativo no será más que un boletín informativo si su uso es sólo ese: informar. Será efectivo aquel boletín que contenga un objetivo claro (informe y sensibilice al respecto) en función de una estrategia, dado a conocer en el momento preciso, para un público previamente considerado que se sabe no sólo lo leerá, sino que al cual impactará y cuyos contenidos (en forma y fondo) son adecuados.

En esto la regla siempre es detenerse a pensar. Antes de recurrir a una determinada herramienta, hay que pensarla con apego a la estrategia. Una vez que se tiene claro el papel de las herramientas de comunicación y que su función política lo da el uso que de ellas se haga, se puede considerar entonces su estudio, al cual se pasa a continuación.

d) ¿De qué herramientas se dispone? ⁸

ESCENARIO MEDIATICO

Marketing político

Dependiendo del interés por divulgar un tema concreto, el impacto político y social que se quiere lograr y los recursos disponibles, el marketing político es una herramienta que permite tener una amplia cobertura (masiva) en la difusión

8. Para mayor detalle y profundidad acerca de la aplicación específica y gestión de algunas de las técnicas que se describen a continuación ver: Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal. Municipios Democráticos (2008b). Planificación y gestión de los servicios de comunicación municipal. Guatemala, Guatemala. IMFOPTFRONT.

del mensaje, un gran impacto en el público meta, pues generalmente recurre a aspectos psicológicos, lógicos y/o argumentativos. Esto se logra a través de spots o cortos televisivos, publicaciones o campos pagados en los medios escritos (periódicos nacionales y revistas) y cuñas radiales.

Es de mucha utilidad cuando se requiere hacer campañas de sensibilización sobre temas específicos, sobre la importancia de las municipalidades en el desarrollo nacional, los servicios que presta y la labor que cumplen en los territorios, por ejemplo. Se busca un impacto de más largo plazo y crear conciencia en la ciudadanía y actores políticos y sociales sobre áreas específicas de interés.

Recursos propios del marketing político son la propaganda o publicidad política, cuyos componentes son –como todos los ejercicios de comunicación– el lugar donde se va a pautar, tal como ya se señaló; el mensaje (generalmente asociado y concentrado en una sola frase-fuerza, o idea-fuerza); la definición del público meta; el presupuesto con el que se cuenta, así como apoyos o redundancia con otros mecanismos (como Relaciones Públicas o Promoción).

Todos estos recursos utilizados deben ser evaluados con meticulosidad, pues por sus características este tipo de herramientas requiere de mayor cantidad de recursos económicos para su implementación, pero también supone relativamente más recursos humanos y técnicos en el proceso de producción que toma, en algunos casos, mucho más tiempo. Debe tenerse el cuidado de diseñar un sistema de seguimiento que permita conocer si se cumplen los objetivos de comunicación (cognitivos, afectivos y conativos) y saber cuándo el tema está cayendo o bajando en alguno de estos factores, a fin de saber si replantearlos, retirarlos o reforzar las acciones que se estén llevando a cabo.

Todos estos recursos utilizados deben ser evaluados con meticulosidad, pues por sus características este tipo de herramientas requiere de mayor cantidad de recursos económicos para su implementación pero también supone relativamente más recursos humanos y técnicos en el proceso de producción que toma en algunos casos meses de tiempo. Debe tenerse el cuidado de diseñar un sistema de seguimiento que permita conocer si se cumplen los objetivos de comunicación (cognitivos, afectivos y conativos) y saber cuándo el tema está cayendo o bajando en alguno de estos factores, a fin de saber si replantearlos, retirarlos o reforzar las acciones que se estén llevando a cabo.



Actividades mediáticas

Las actividades de diálogo, debate y exposición permiten llegar a públicos selectos y colocar en la agenda pública los temas que son de interés en la agenda estratégica de las organizaciones.

Al mismo tiempo las charlas, conferencias o debates entre especialistas y representantes de los diferentes sectores y actores, de acuerdo con los objetivos propuestos, permiten recoger diferentes puntos de vista sobre temas de interés o al menos brindar al público que participa mayores elementos para formarse criterio sobre los asuntos que se discutan. En este nivel también pueden ser incluidas las conferencias de prensa cuyo propósito es divulgar y dar a conocer información que es considerada estratégica.

La conferencia de prensa es una herramienta que sirve para divulgar determinada información muy específica. El mensaje que se transmite debe ser muy claro, específico y concreto para que sea de interés para los medios. Los boletines de prensa se utilizan como medio para reafirmar el mensaje y también para hacerlo llegar a aquéllos que no participaron de la conferencia. Por lo tanto, no puede considerarse que su sola emisión tenga un alcance mayor, con excepción de aquéllos que van dirigidos a públicos concretos, en un momento preciso y con un contenido único.

Las charlas, simposios o paneles en sí mismos por su contenido y especialización generan información noticiosa que es aprovechada en el momento en que se realiza. Sin embargo, también su contenido puede ser divulgado a través de

memorias o artículos periodísticos donde se recogen los principales aportes generados, y que también pueden convertirse en material de apoyo para los procesos de cabildeo y relaciones públicas.

Los debates, especialmente aquellos que se promuevan en coyunturas como las elecciones nacionales o municipales, tienen un efecto directo sobre las agendas de los medios de comunicación, pues en este nivel les genera información noticiosa. Por lo tanto, el tiempo o momento adecuado, debe siempre ser una constante a considerar para que no “juegue” en contra, sino a favor de la convocatoria realizada.

No debe olvidarse en ningún momento qué elementos hacen de un hecho un aspecto atractivo para los medios. Es preciso que, antes de llevar a cabo cualquier acción encaminada a la formulación de este tipo de actividades, primero se diseñen los “disparadores” para que, efectivamente, por lo menos se pueda augurar o prever el éxito relativo, más que de la actividad en sí, de la función que cumple dentro de la estrategia que se diseñe.

Por sus características, este tipo de herramientas tiene una cobertura limitada y un impacto menor. Sin embargo, ese finalmente es su objetivo: conocer los ejes argumentativos de las partes, exponerlos y determinar puntos fuertes y débiles. Más que un ejercicio de divulgación o información es un recurso para generación de ideas centrales y su prueba ante los públicos que se expone, a los cuales obviamente hay que solicitarles cuál es su aprendizaje y efecto luego de haber estado expuestos al evento.

Por otro lado, se pueden realizar con cierta frecuencia, porque su organización no requiere de muchos recursos económicos, aunque sí de tiempo para su preparación. Además, por lo general, se puede contar con grupos o actores “apoyo” (universidades, ONG’s, u otros grupos de la sociedad civil) que estarían en acuerdo de colaborar con el fin de obtener también a cambio, además de la exposición comunicativa, los análisis producto de la actividad. El éxito relativo dependerá de la capacidad de convocatoria que tenga la organización, de la calidad de las personas que participen como ponentes, de la cobertura que se logre con los medios de comunicación.

Escenario mediático



Alcances:

- Cobertura limitada.
- Relativo menor impacto.

Limitaciones:

- Requieren de una menor cantidad de recursos económicos.
- Se necesita un mayor tiempo para su preparación.
- Depende del poder de convocatoria.
- Participación depende de los actores y la coyuntura.

Emisión de noticias

La emisión de noticias está directamente vinculada con el apartado de las actividades, pues de cada una de ellas se desprenden diferentes tipos de recursos que se utilizan para divulgar, informar o incidir. Ahora bien, lo cierto es que no todo lo que las organizaciones propongan, y en especial desde el punto de vista de los medios de comunicación, se convierte necesariamente en información que merezca ser transmita/publicada.

Esta es una realidad que enfrentan las organizaciones con los medios y sucede se tenga o no estrategia de comunicación. Entonces, ¿cómo lograrlo? En primer lugar se debe entender que la acción, enfoque y abordaje de ciertas noticias responde a orientaciones o línea editorial del medio. También pueden tener un énfasis y públicos meta muy específicos y, por ello, hay que reconocer cuáles medios pueden interesarse en los temas de la organización.

Una vez identificados los medios, se debe hacer una segunda revisión, esta vez referida a quién es la persona que tiene asignada como fuente nuestra organización y establecer una relación fluida y permanente para que cuente con información oportuna y, además, la publique.

¿Cómo saber que algún tema es noticioso? Para contestar a esta pregunta, se hace necesario reflexionar sobre algunos de estos aspectos, tal como lo señala Ulibarri⁹:

- El impacto que produce.
- En quiénes incide.
- Cuáles son los protagonistas, las historias (cuando aplique).
- Qué revela, sobre qué alerta.
- Cuál es el contexto y vínculos que establece con otros temas, actores o intereses.
- Qué se espera que pase en el futuro.



Alcances:

- Cobertura masiva, pero puede segmentarse (perfil, geográfico), dosificarse.
- Relativo mayor impacto.
- Relativo mayor control de lo dicho.
- Menor uso de recursos.

Limitaciones:

- Requieren de una menor cantidad de recursos económicos.
- Se necesita un menor tiempo para su preparación / producción.
- Depende del poder de convocatoria.
- Requiere una relación muy cercana con los medios.

9. Conferencia dictada por Eduardo Ulibarri con ocasión del Encuentro Regional en Comunicación Política. Hotel Radisson, San José, Costa Rica. 23 y 24 de julio, 2009. Organizado por la Fundación DEMUCA.

Nótese, además, que dependiendo de la intensidad con la que se desea impactar o realizar la incidencia en el medio, debe valorarse el tipo de producto que se les hará llegar. Los boletines tienden a presentar todo de manera “pre-digerida” o ya procesada, con la visión del emisor incluida y deja poco espacio para que los medios lo “decodifiquen” según sus valores e intereses. No obstante, puede que a los medios les interese más que se les convoque para ver “reacciones directas”, o bien una nota sólo con la concatenación de hechos y de manera descriptiva, sin “pre-codificarles” su contenido.

No obstante, a legisladores y representantes populares de nivel local, así como a otro tipo de públicos, puede que un boletín – especialmente si se les cita y lleva una fotografía – tenga o cumpla el cometido de impactarle cognitivamente, en lo afectivo y, si tiene los elementos adecuados, hasta le afecten volitivamente. Cuando se desea no crear efectos inmediatos o procesos de incidencia rápidos, poco vale recurrir a memorias, revistas o periódicos (cuya producción implique un lapso mayor de tres meses), pues no serán consumidos por las audiencias sino hasta que haya finalizado su producción –excepto si la producción se espera esté lista en el corto plazo. Por lo tanto, este tipo de recursos mediáticos es preferible utilizarlos para alianzas de largo alcance, gestión de apoyos por la vía del “agradecimiento” o constancia de la colaboración prestada, para dejar patente el entramado de “conflicto” acaecido en torno al tema tratado y su resolución o situación.

TRABAJO INTERNO

Comunicación interna

La estrategia de comunicación política no puede estar centrada únicamente en los públicos u objetivos externos. La comunicación interna es fundamental para lograr difundir la información y que se apropien con el fin de que, a su vez, se conviertan en reproductores de mensajes.

El correo electrónico, los boletines, las llamadas telefónicas, los memorandos y los panfletos son algunos de los recursos que se utilizan para que la información llegue adecuadamente¹⁰. Pueden valorarse otros recursos, como revistas o

10. Otras herramientas de comunicación interna son las pizarras informativas, las revistas y medios internos, así como las reuniones, capacitaciones, charlas o actividades (incluidas las de carácter lúdico) que se lleven dentro de las organizaciones. El correo electrónico, los boletines, las llamadas telefónicas, los memorandos y los panfletos, se describen y señalan con prioridad porque son los que tienden a ser utilizados como sistemas de respuesta inmediata y los que tienen un impacto mayor de manera sincrónica. Los otros ejemplos señalados se utilizan con fines de más largo plazo.

boletines internos, pizarras informativas y demás. Sin embargo, a continuación se hará énfasis en aquellas herramientas que al mismo tiempo pueden constituirse en un sistema de respuesta inmediata.



Sistema de Respuesta inmediata

Es menester capacitar y entrenar a líderes en los departamentos que estén al día con la información y sean capaces de divulgarla a nivel territorial -si se cuenta con tal alcance-, pues constituye otra forma de dar difusión al trabajo desarrollado por la organización, la cual, por decisiones estratégicas, generalmente está ubicada en las ciudades principales.

Además, para “ganar terreno” tanto internamente, como hacia el entorno, es determinante llevar a cabo funciones de respuesta inmediata. Es decir, contar

con un sistema de monitoreo de noticias (más adelante se profundizará en ello) que permita dar seguimiento al instante, especialmente en escenarios y momentos de alta tensión de negociaciones e incidencia, para informar a sus aliados, acerca de acontecimientos o hechos que eventualmente puedan tener algún impacto y de los que se requiere articular/diseñar una réplica o reacción tan pronto como sea posible, so pena que exista un efecto inverso al deseado. Aunque generalmente se recurre sin apego a consideración alguna al uso de correo electrónico, memoranda y llamadas telefónicas, es necesario tomar en cuenta que estos tres elementos pueden constituirse en un sistema (jerarquizado) de comunicación interna. Es necesario en toda organización determinar cuándo utilizar cada uno de ellos y cómo se les atenderá, según la ocasión.

De igual manera, al momento de diseñar los sistemas de respuesta inmediata en particular, así como la comunicación interna en general, es necesario considerar el tema de “corresponsabilidad comunicacional”. De acuerdo con Cortés (2006: 36), ésta se refiere a:

“que cada miembro de una institución (...) es igualmente responsable de la comunicación (...), porque cada persona, desde su propio cargo y sus propias funciones, debe llevar a cabo alguna forma de interlocución interna o externa”.

Con sus acciones, con sus palabras y en la forma en que cada persona se relaciona con las otras refleja no sólo su propia personalidad, sino que también comunica una determinada cultura organizacional. Además, por lo general, será tomada como referente, es decir: cuando alguien hable acerca de un tema, su opinión será tomada a título personal, pero también se hará referencia al lugar donde trabaja. Ello porque de manera habitual las opiniones vertidas por alguien son citadas, apelando a su autoridad relativa. Se habla con X (a quien se conoce o de quien se tiene referencia), quien trabaja en Y (lugar u organización que desarrolla su actividad en torno al tema que se desea tratar) para dar sustento a las opiniones propias. Por lo tanto, debe tomarse en consideración que cuando se habla o actúa, no sólo será tomado como una referencia personal, sino también se tenderá a inferir dichas palabras y acciones al resto de la organización.

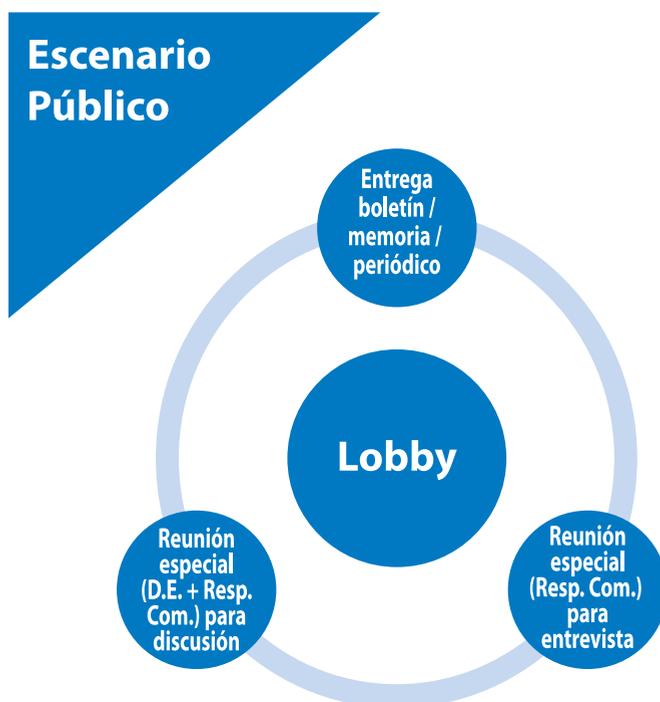
Debe considerarse que, resultado de lo anterior, cada persona de una organización se convierte al mismo tiempo en “corresponsable” de lo que otros perciban o conozcan de ella. Además, tiene responsabilidades comunicativas específicas y, por lo tanto, debería recibir algún tipo de inducción y capacitación en hacerlo de la manera adecuada.

ESCENARIO PÚBLICO

Cabildeo

Esta herramienta está enfocada a lograr un acercamiento más estrecho ya no con la persona que está designada para cubrir la fuente municipal o local, sino que busca incidir en el líder o director/a del medio, con el legislador propiamente dicho, o con el representante popular, haya sido elegido o detente la representación por nombramiento de terceros. Su fin es influir en los tomadores de decisiones, estén directa o indirectamente relacionados con el proceso, acto o acontecimiento objeto de la estrategia política; o bien en personalidades circundantes a los tomadores de decisiones, para que, a su vez, lleguen a éstos para lograr los objetivos que se persiguen.

Se busca lograr, por ejemplo, una mayor y mejor cobertura, profundizar sobre algún tema en específico, incidir en el enfoque de la nota, pensamiento, acto o actitud, por citar algunos ejemplos. Se persigue también convencer a un tercero para que realice una acción, vierta una opinión o motive alguna actitud hacia un tomador de decisión, sea en el plano legislativo, local o bien en gobierno central, de manera que éste tenga una determinada reacción (positiva, negativa o neutra) acerca del tema sobre el que se persigue provocar impacto.



Promover reuniones entre la persona encargada de la comunicación y la Junta Directiva y posteriormente entre éstos y el medio de comunicación, representantes populares, legisladores o municipales, son algunas rutas que podrían seguirse. Una vez lograda esa apertura y establecidos los canales de comunicación, es necesario mantener el flujo constante de información.

Cabe destacar que el cabildeo (lobby) requiere no sólo de una mayor cantidad de información disponible para ser eventualmente utilizada en la argumentación, sino también de una mayor destreza discursiva, para “armar” o diseñar los sistemas y temas lógico-formales que darán mayor solidez a las posturas defendidas. Se requiere algún grado de conocimiento y de cierto “arte” para el convencimiento del público o audiencia en el que se desea incidir.

Relaciones públicas

Mantener buenas relaciones no sólo con los medios, sino también con los diferentes actores políticos y sociales en los cuales se quiere incidir para impulsar la agenda de la organización, contribuye a mantener comunicación fluida y genera confianza y legitimidad hacia ésta.

El envío de tarjetas, informes periódicos o información especializada hace que estos interlocutores sientan que son importantes para la organización. Este esfuerzo no requiere de muchos recursos y su impacto, aunque posiblemente intangible, puede marcar la diferencia a la hora de apoyar e impulsar la agenda o estrategia que se persigue. Esto debe verse y estar indefectiblemente en apego a los más altos valores éticos, pues su fin no es necesariamente alcanzar el objetivo estratégico de la comunicación, sino lograr niveles de convivencia, transparencia, tolerancia y solidaridad, básicos en toda relación democrática.



Finalmente, el cuadro siguiente muestra una sinopsis de lo arriba expuesto, tanto las herramientas descritas, como los escenarios a los que pertenecen y los objetivos que cada una de ellas persigue.

Debe recordarse que, en cuanto a las herramientas de comunicación política:

1. Deben desarrollarse sistemas de control y evaluación, que permitan conocer el cumplimiento de los objetivos de corto y largo plazo. Especialmente los de comunicación: conocimiento, afinidad y conativos.
2. Se pueden y deben realizar con apego a los actores, objetivos y funcionar de manera paralela. Es decir, se puede y debe trabajar en varios escenarios a la vez, con varios actores al mismo tiempo, en el que se estén aplicando y cumpliendo objetivos varios, con funciones específicas para cada uno, en el que se utilice una suerte de combinación de herramientas que resulte adecuada para alcanzar las metas estratégicas.
3. La decisión de cuál herramienta utilizar depende de los alcances que se desea llegar. Con apego a los objetivos, se hará la combinación o uso exclusivo, según corresponda, de las herramientas adecuadas.

4. Actuando además en armonía–sincronía (con apego a objetivos, no necesariamente en cuanto a tiempo), redundarán en una mayor incidencia. Las herramientas producirán un mayor y mejor efecto en cuanto a incidencia, en su combinación, que de manera aislada. En este sentido, se podría decir que “todo suma”. Sin embargo, hay que tener cuidado con factores como saturación y precisión – en el momento adecuado – para realizar los procesos de comunicación apropiados que conduzcan al logro de los objetivos propuestos.

HERRAMIENTA/OBJETIVO		DIVULGAR	INFORMAR	INCIDIR
ESCENARIO MEDIÁTICO	Monitoreo estratégico (t)			
	Marketing (h)	Espacios pagados: Cuñas / spots / páginas		
	Actividades (h)	Conferencias de prensa	Charlas / simposios / paneles	Debates
	Emisión de Noticias (h)	Boletín	Memoria Periódico	Reacción directa en medios
Interno	Sistema de respuesta inmediata (t) basada en monitoreo			
	Comunicación interna (h)	Correo (e-mail) (reseña)	Memorando (transcripción)	Llamada telefónica + memorando
ESCENARIO PÚBLICO	Mapeo / entrevista (t) + monitoreo			
	Lobby (h)	Entrega de boletín / memoria / periódico	Reunión especial (Resp. Com.) para entrevista	Reunión especial (D.E. + Resp. Com.) para discusión
	Relaciones públicas (h)	Tarjetas / felicitaciones	Informe (periódico)	Informe – cita (especial)

(t) Técnica
(h) herramienta

Consideraciones finales

En primer lugar, toda organización debe estudiar el orden conceptual, realizar un reenfoque de la comunicación política y de su papel en la actualidad; luego, revisar y reestructurar, en caso necesario, las prácticas y técnicas utilizadas, por medio de las cuales se aprovechen mejor los recursos humanos y materiales con los que se cuenta. Al mismo tiempo, buscará el uso de las herramientas y su combinación que dé un rendimiento relativo mayor, que no distraiga –aunque lo cotidiano es importante– de los niveles estratégicos.

I. En lo conceptual

Como se puede observar, a lo largo de todo el documento presente se toma en consideración la diferencia radical que representa la comunicación política actual con respecto a los enfoques tradicionales de comunicación institucional, presentes muchas veces aún no sólo en el andamiaje administrativo, sino también en los profesionales de la comunicación. Esto supone también una reconcepción teórico-práctica por parte de quienes ejercen su labor desde y para departamentos de comunicación.

El foco de atención de las herramientas tiene como eje fundamental y transversal el componente político de la comunicación: incidencia, lucha, búsqueda de generar consensos, atraer opiniones y acciones hacia los intereses y fines que se persiguen. Esto es, convertir la comunicación en comunicación política, que va más allá de tomar en consideración los actores institucionales, la sociedad civil, los ciudadanos, sus discursos, el seguimiento de sus acciones, manifestaciones y agendas; por el contrario, pretende articularlos a todos como factores de un análisis en el que el fin último es conocer su imbricación para el alcance de los objetivos buscados por la organización a la que se representa.

Es de esperar que todas las herramientas, metodologías y acciones desarrolladas estén acorde con una estrategia política general, existente, que tenga definidos sus objetivos, general y específicos, así como los aspectos de alcance medio, a nivel táctico, de manera que también permita desarrollar un sistema de validación, medición y seguimiento con sus respectivos indicadores.

Asimismo, se deberán tener en cuenta sistemas de seguimiento (monitoreo), respuesta inmediata, elaboración de mensajes y demás, que den razón de, al menos, los cuatro procesos básicos de comunicación, a saber: producción, consumo, distribución y retroalimentación, atendiendo en cada uno a los aspectos particulares de posicionamiento propio, evaluación de mensaje, ubicación (mapeo)

y posibles cursos de acción; todo ello con miras a una intervención de réditos positivos para la organización. Para lo anterior, se recomienda desarrollar sistemas técnicos de monitoreo de noticias; mapeo de actores y evaluación de la estrategia de comunicación, los cuales se explican de manera sintética más adelante.

Las herramientas que dan razón del objeto fundamental de este documento, la comunicación política, serán más adecuadas a las realidades en tanto mayor cantidad de características específicas del entorno sean tomadas en consideración. Lo anterior supone, en todo momento, no solo tomar en cuenta los valores periodísticos, las prácticas comunicacionales en sí, sino también adentrarse en aspectos sociológicos, el conocimiento de las características religiosas, sociodemográficas y psicográficas de las poblaciones de estudio; y, como audiencias, considerarlas como receptoras y principal foco de atención para los procesos de incidencia.

Por otro lado, hay que tener en cuenta factores de la Ciencia Política (actores apoyo, tácticas, estrategias, discursos, actores adversarios, actores neutros, delimitación de problemas políticos, concatenación de factores, entre otros). En la medida en que se enriquezca el abordaje de los problemas y el análisis de las situaciones, más completas tenderán a ser las propuestas que tendrán como hilo conductor para su praxis a la comunicación.

II. En la práctica

a) Técnicas de control del entorno

A continuación se explican de manera resumida tres técnicas específicas con las cuales se recomienda dar seguimiento al entorno: el monitoreo estratégico, el mapeo político y los sistemas de medición de la opinión pública. Estas técnicas tienen valor en tanto y cuanto sirvan y se piensen como instrumentos generadores de información para alimentar las herramientas de comunicación política. Su aplicación, utilidad y la información que generan deben estar al servicio de la estrategia y la táctica de la incidencia política.

I. Monitoreo estratégico

El monitoreo de medios de difusión masiva es una práctica común en las oficinas de comunicación de las organizaciones. Se trata de grabar, transcribir y registrar, mediante un seguimiento, todas las noticias y piezas informativas, emanadas desde los medios electrónicos (radio, televisión e Internet), así como impresos (prensa, revistas, memorias) sobre los temas que resultan relevantes y pertinentes para la organización.

El monitoreo estratégico parte del monitoreo tradicional, pero se diferencia de éste en los siguientes aspectos:

- a) Hace una selección con apego a la capacidad de recursos con los que se cuenta y sobre la base de una ponderación de los espacios informativos que resultan importantes.
- b) Se realiza una ponderación / jerarquización de los medios (espacios informativos) según públicos, cobertura, enfoque, impacto.
- c) Sirve de base para la realización de análisis de contenido, para la elaboración más allá del dossier de prensa, de un informe que muestre las posiciones (a favor, en contra o neutras) de actores, temas y los mismos medios.
- d) Forma parte de un sistema de respuesta inmediata, de registro, archivo y apoyo para elaboración de documentos de mayor contundencia (pruebas, argumentos, comprobación) en procesos de incidencia política.

Figura 10
Pasos básicos del monitoreo estratégico

1. Selección de los medios (con atención a recursos disponibles).
2. Priorizar y jerarquizar los medios (por cobertura – segmento/ tema/geográfica - o por impacto).
3. Sistematización:
 - a. Registro.
 - b. Archivo.
 - c. Informe.



El monitoreo estratégico (como técnica para el análisis y apoyo de herramientas de comunicación política) implica las siguientes acciones:

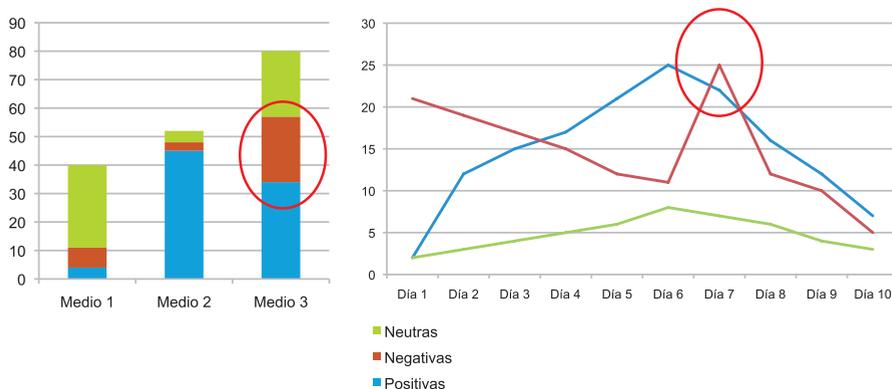
- a) a) Sistematizar la información (noticias) producto del monitoreo de medios de difusión masiva, según:
 - Emisor/ medio.
 - Fuentes consultadas.
 - Periodista que elabora la nota.

- Fecha de emisión.
 - Página (y espacio dedicado).
 - Tema tratado (tanto el macro tema: educación, salud, vivienda, como el tema particular: “vivienda popular en Panajachel”, “solicitud de becas para estudiantes en Comayagua”).
 - Otros actores involucrados.
 - Posición: Apoyo, ataque o efecto neutro.
 - Generación: inicial, reactiva, seguimiento.
 - Género: crónica, reportaje, última hora, noticia, artículo/opinión, editorial.
- b) Desarrollar un sistema de registro de las informaciones, digital/electrónico y que permita contar con el material en caso de ser necesario de manera posterior (audio, video), tanto para sistemas de respuesta inmediata, como para análisis puntuales a solicitud.
- c) Elaborar, con base en la información sistematizada y con el apoyo del sistema de registro, un informe diagnóstico del entorno comunicacional, referido a dos niveles: estructural/estratégico y coyuntural/táctico.
- d) Dar seguimiento a la entrega de noticias, para alimentar la sistematización y registro de informaciones.
- e) Diseñar y elaborar un informe de carácter mensual, que contenga el análisis (escrito y gráfico) de la información mediática (de las cuatro semanas previas al día de la entrega).
- f) Definir quiénes serán los receptores, a fin de transmitir/comunicar, hacerles llegar el informe de monitoreo a los destinatarios.
- g) Destacar la información que requirió “respuesta inmediata” que permitía dar seguimiento al instante, acerca de acontecimientos o hechos que eventualmente pudieron tener algún impacto y de los que se ocupó articular/diseñar una réplica o reacción tan pronto como fuera posible. La respuesta inmediata se debería llevar siempre y cuando se cuente con los recursos (humanos y materiales) para hacerlo.
- h) Generar análisis diagnóstico mensual, cuyas características básicas serán contener las siguientes partes (en el informe mensual):
- Antecedentes y análisis de entorno (breve descripción de la situación), con un recuento (lista) de los principales acontecimientos noticiosos.
 - Análisis de la información mediática, mediante un recuento de frecuencia con la aparición de cada pieza informativa, así como de un balance interno (sea por párrafos o ponderado).

- Análisis verbal de lo observado en los cuadros, tablas o gráficos generados a partir del estudio de frecuencia de la información bajo estudio.
- i) i) Elaborar recomendaciones (con la frecuencia que sea necesario y posible): con base en lo observado, resultado del análisis de las informaciones difundidas por los medios durante las cuatro semanas previas al día de emisión del informe. Estas recomendaciones estarán dadas en dos niveles de análisis:
- Comunicacional: cognitivos, afectivos y conativos.
 - Políticos: acción, reacción, omisión; apoyo, rechazo, obstrucción, no actuación.

Figura 11
Ejemplo de un gráfico de posición de medios en un tema,
producto del monitoreo estratégico

4. Clasificación (fecha, medio, fuente, actor, posición, tema, espacio dedicado)



II. Mapeo político (de actores y temas)

Tomando como base el monitoreo estratégico mismo, y teniendo en cuenta la ponderación del medio (importancia relativa, según frecuencia de piezas informativas, o según la preponderancia otorgada al espacio informativo en sí) es posible ubicar en un mapa político los actores (institucionales, de la sociedad

civil o medios de difusión) con respecto a un tema en particular. El fin de esta técnica es mostrar de manera gráfica la ubicación con el fin de visualizar relaciones de poder y ubicación de manera comparativa, tanto en un momento dado, como de forma longitudinal (en el tiempo).

Objetivos

En síntesis, los objetivos del mapeo político como técnica son:

- a) Medir el grado de apoyo / ataque o rechazo que poseen los actores con respecto a una posición, institución o argumentación evaluada.
- b) Evaluar la tendencia de la posición de los actores considerados en el análisis.
- c) Examinar las relaciones que existen entre la importancia relativa de cada actor evaluado y su posición. Medir su importancia relativa y plantear las estrategias correspondientes.
- d) Establecer las bases para un seguimiento de las posiciones y establecer estrategias, (conociendo el poder/importancia relativos como actores y sus posiciones).

Metodología

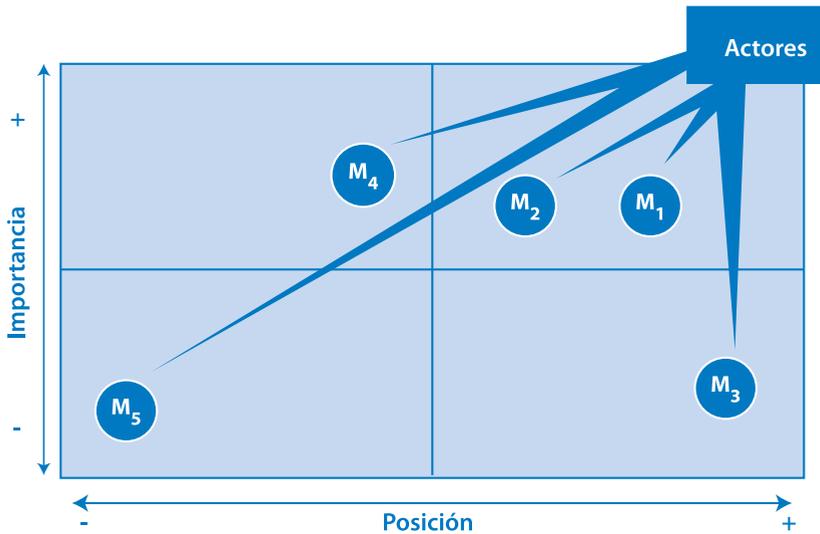
El mapeo político tiene como base el análisis de frecuencia que se realiza a partir del monitoreo estratégico de medios¹¹. Este se puede realizar considerando cada pieza informativa “como un todo”, o bien descomponiéndola en “párrafos” (incluso otorgando una valoración o ponderación mayor relativa al titular, si se trata de prensa, por ejemplo), para hacer la valoración posicional atribuible a cada uno de los actores que están bajo estudio.

- a) Utilizar cada pieza informativa (crónica, reportaje, artículo, noticia) como un todo o descompuesta en párrafos, y hacer un balance (positivo, negativo o neutro).
- b) Tomar los párrafos (o la nota completa) emanada o dicha por cada fuente y otorgarle su autoría, haciendo también el balance.

11. También acerca de mapeo de actores ver: Grajeda, David (2009). Métodos de interlocución par el diseño de políticas municipales. San José, Costa Rica. DEMUCA.

- c) Una vez hecho el conteo, el balance y conociendo la fuente de cada párrafo / pieza completa, ponderar el medio y el autor / fuente en el que fue difundida la información.
- d) Con base en lo anterior, colocar en el plano o cuadrante correspondiente, ubicando la importancia relativa en el margen derecho y la posición con respecto al tema en el margen inferior (a modo de un plano cartesiano)¹².

Figura 12
Mapeo político: cuadrantes, definición y estrategia



La figura siguiente muestra gráficamente el mapa y en cada cuadrante se explica qué actores lo conformarían y abajo, en el otro ejemplo de mapa, las acciones a seguir según la posición de cada actor.

12. Por ejemplo, se puede otorgar una importancia relativa producto de la ponderación del número de párrafos por la relevancia del medio(s) en que se difundieron sus opiniones; y una posición resultado del número de párrafos – balance entre negativos y positivos – acerca del tema en estudio.

Encuestas (metodología cuantitativa)

- Permiten presentar con mayor contundencia argumentos legítimos, que se desean impulsar (deben ser representativas de la población de estudio), pues involucran datos “duros” acerca de proporciones de la ciudadanía y su posición/ opinión con respecto a un determinado tema.
- Deben ser aplicadas por profesionales en el área, con conocimiento y experiencia en opinión pública. Esto es necesario para garantizar que se tenga cuidado y aplicación de elementos de científicidad al estudio, desde su concepción, redacción de las preguntas, recolección de los datos, selección y diseño muestral, así como en el análisis de resultados.
- Tienen un alto valor monetario, dado el número de factores que entran en su aplicación: enumeradores, viáticos, alimentación, hospedaje (si es requerido), transporte, supervisión, digitación, procesamiento y análisis, sin contar el uso de papel o recursos de registro (handhelds) para el levantamiento del trabajo de campo.

Sesiones de grupo y entrevistas a profundidad (metodologías cualitativas)

Este tipo de investigaciones son generalmente menos utilizadas, pero resultan muy efectivas para obtener toda la gama de posiciones, opiniones o actitudes posibles del público bajo estudio, acerca de un tema específico. Se constituyen en técnicas de gran valor para realizar entramados argumentales o silogismos que se pueden utilizar en discursos, narrativas e incluso en procesos directos de incidencia (como el lobby o cabildeo), así como para obtener “materia prima” en la elaboración de ponencias, preguntas o argumentos, que pueden ser llevados a seminarios, conferencias de prensa (tanto a favor como en contra), así como en actividades tales como simposios.

Además, por su alto contenido humano –se conoce con nombre y apellidos, así como una breve historia de vida a las personas participantes– es mucho más sencillo identificar opiniones y mostrar o dar fe y crédito de quien la emite. A nivel emotivo esto tiene una gran utilidad, pues da un sentido completamente real a las opiniones de la ciudadanía.

Otras de sus características básicas, son:

- No permiten inferir resultados a la población de estudio.
- Se requiere de una relativa capacidad de convocatoria.
- Las personas participantes deben contar con una retribución o saberse

parte de un proyecto que les resulte satisfactorio o llamativo para brindar sus opiniones.

- Resultan mucho más rápidas y relativamente más económicas que hacer una investigación de carácter cuantitativo cuando los tamaños muestrales son altos.

b) Evaluación de la estrategia de comunicación

Todo sistema de herramientas de incidencia política debe contar con el desarrollo de medios y técnicas específicas de su aplicación, para conocer el grado de efectividad alcanzado. Para ello no sólo es menester contar con los mecanismos de medición en sí, sino también desarrollar una serie de indicadores de éxito, que midan el avance tanto en momentos específicos, como hacia el final de los procesos en los cuales se desea haber impactado.

Los sistemas de control / evaluación deben considerar si se están logrando objetivos estratégicos, tanto como los tácticos, o en otras palabras los objetivos últimos de la estrategia y los objetivos de menor alcance (temporal y específicos)¹³:

- **Resultados esperados** (¿Qué se quiere lograr?)
- **Actividades Clave** (¿Qué se necesita hacer?)
- **Puntos de acción** (¿Cómo se hace / lleva a la práctica?)
- **Recursos** (¿Qué tipo de apoyo se necesita para ello?)
- **Tiempos** (¿Cuándo se hará y cuánto tiempo durará?)

13. Para el contenido y las preguntas de evaluación se recomienda la propuesta **Lista de Autoevaluación - Incidencia Política**, diseñada por la Coalición Internacional de Preparación en Tratamientos (ITPC, por sus siglas en inglés) y la Red Asia-Pacífico de personas que viven con VIH (APN+, por sus siglas en Inglés). 2008.

Hacia un proceso de capacitación de las unidades de comunicación de las organizaciones

En este punto del presente documento se hace necesario resumir los contenidos desarrollados, hasta el momento, a saber:

- A) Un reenfoque conceptual de la práctica de la comunicación, hacia la comunicación política.
- B) El desarrollo de una perspectiva estratégica, de largo plazo, de mayor alcance para las acciones comunicacionales que se lleven a cabo.
- C) El llamado a la elaboración de una estrategia general de comunicación, con políticas institucionales definidas.
- D) El diagnóstico de la situación de las unidades de comunicación de cara a una labor que implica tomar “lo importante, por lo apremiante” y con ello una nueva percepción de su rol, su cotidianidad y sus funciones ante las autoridades de sus organizaciones.
- E) El diseño de Herramientas de Comunicación Política, que articulen y sirvan de arsenal para el ejercicio de las funciones con apego a acciones efectivas y de impacto en la vida política, a favor de los intereses organizacionales.
- F) La ejemplificación de técnicas básicas de uso común, como el seguimiento de medios, las consultas ciudadanas y otras de carácter analítico, que pueden funcionar en razón de las Herramientas de Comunicación Política.

En aquellos casos en los que los departamentos de comunicación ya estén aplicando o se encuentren en un nivel distinto de “desarrollo”, de lo que en este documento ha sido expuesto, se recomienda:

- A) Revisar lo actuado en consonancia con los planteamientos realizados.
- B) Aplicar sistemas de seguimiento (evaluación y control) de la eficacia y eficiencia de los procesos que llevan a cabo desde la aplicación de Herramientas de Comunicación Política.

Algunos ejercicios mínimos para la puesta en práctica de la comunicación política

A continuación se desarrollan algunos aspectos básicos con el fin de que quien realiza la lectura del presente documento pueda contar con una guía mínima de actividades para llevar a cabo, para gestionar algunas líneas fundamentales de la comunicación política en una organización. Lo primero que debe de tenerse en consideración es que una estrategia de comunicación política requiere necesariamente de trabajo en equipo, visión de largo y corto alcance, así como un conocimiento estructurado y profundo de la realidad que se vive en la organización, además de aquella en la que está circunscrita, su entorno. Una vez que estos prerequisites estén claros, hay que internarse en los siguientes procesos de definición.

a) Definir los objetivos

Tal como se ha visto desde el principio del presente documento lo esencial es tener claro cuál es el objetivo que se persigue a través de la comunicación política. Éste debe ser un objetivo de comunicación (informar, capacitar, sensibilizar, posicionar, generar simpatía o apatía, llamar a la acción, motivar, incentivar, generar diálogos, procurar acuerdos o consensos, etc.) y tener cuidado que no se le confunda con el objetivo político que se persigue coadyuvar o alcanzar. Una vez definido este objetivo, hay que delimitarlo espacial y temporalmente, y para ello es necesario delimitar los niveles de:

- **Alcance:** geográfico, segmento o segmentos de la población y por cuánto tiempo se pretende ejecutar el objetivo de comunicación (temporalidad).
- **Impacto:** tiempo que se espera que los efectos de la comunicación perduren o tiempo que se analizará la población o poblaciones a las que se pretende llegar, notoriedad (si las acciones de comunicación fueron percibidas / notadas por la población o poblaciones a las que estaba dirigida) y recordación (espontánea o ayudada de las acciones de comunicación).

b) Delimitar el escenario estratégico y o táctico

Hay que tener en consideración, como ya se ha visto durante el documento, que la comunicación política responde a la realidad concreta, a fenómenos o coyunturas específicas y para organizaciones definidas. Es necesario que, al momento de planificar la comunicación política, no sólo se tenga claro el qué se persigue (objetivos), con qué resultados según tiempo y cobertura (alcance

e impacto), sino también con respecto a qué entorno o contexto (escenario) se estará actuando.

Para ello debe recurrirse al conocimiento y definición de los actores que coexisten en el escenario (quién o qué otras organizaciones forman parte del fenómeno y con qué intereses), así como bajo qué condiciones (económicas, políticas, sociales, religiosas, etc.) se encuentran dichos actores y la organización misma. Para esto es menester aplicar algunas técnicas de “mapeo” y evaluación del estado de la opinión pública (ver técnicas arriba descritas).

Deben escogerse (jerarquizarse) los principales escenarios y temas deseados en los que se actuará la organización y en los cuales la comunicación política tendrá un papel preponderante, para luego seleccionar aquellos en los que la estrategia diseñada de comunicación tenga una función relativamente menor. De esta manera se podrán priorizar temas y situaciones, en aras de ser más eficiente con los recursos con los que se cuenta.

c) Definición de problemas

A cada uno de los escenarios o temas en los que se ha decidido que la comunicación política tendrá un papel relevante y pertinente, se le definirán los problemas, es decir los fenómenos en los que la comunicación política funcionará como solución para cumplir con la situación deseada. Véase un ejemplo:

Se le ha contratado al lector para que diseñe una estrategia de comunicación, para una organización que impulsa a las pequeñas y micro empresas en el país, y esta es la situación (hipotética) en la que se encuentra:

- a) **Escenario:** determinado, espacio-temporalmente, como puede serlo: Santo Domingo, República Dominicana, noviembre del año...
- en el que están involucrados sindicatos y empresas privadas (actores),
 - en el que se desea que se dé la aprobación de una ley específica por parte del Poder Legislativo (objetivo político) cuyo tema principal es la dotación de recursos para cierto sector de la economía, como puede serlo micro y pequeñas empresas¹⁴.

14. Terminará de describirse el escenario al menos con la situación económica nacional al momento en que se diseña la estrategia de comunicación (impuestos, producto interno bruto, situación de los recursos dirigidos al sector productivo, etc), así como grupos o actores que estén a favor y en contra de la iniciativa, cuáles han sido sus declaraciones en los medios de difusión, qué opinión tiene la ciudadanía, qué posición tiene el gobierno, entre otras.

- b) **Problema:** No se cuenta con un número importante de micro y pequeñas empresas, que cuenten con información, conozcan la iniciativa y soliciten a los legisladores de la importancia que tendría para ellos la aprobación, por ley, de recursos permanentes para el sector.

Como se observa, el problema está definido en términos de comunicación (información, sensibilización y llamado a la acción), pero también podrían incluirse problemas de capacitación para los y las legisladoras (que igualmente pertenece al área de elementos cognitivos), o bien de interlocución, mediante la creación de espacios de diálogo (esfera de elementos conativos) para alcanzar acuerdos o consensos (elementos conativos).

d) Definición de objetivos específicos

Para cada uno de los problemas que se vislumbren y definan, habrá objetivos específicos de comunicación política. Por lo tanto, serán los que, una vez alcanzados, darán solución al problema o problemas que se hayan señalado. Siguiendo con el ejemplo anterior, se tendría entonces que, de manera igualmente hipotética, para solventar la falta de información por parte de quienes representan a las micro y pequeñas empresas, sería necesario:

- a) Desarrollar un sistema de información básica que brinde los principales rudimentos acerca de la situación por la que atraviesa el sector. Dicho sistema de información debe ser de fácil acceso.
- b) Diseñar un proceso que permita contar con información (gradualmente y en lenguaje sencillo) que faculte a los representantes de las micro y pequeñas empresas a conocer del proyecto de ley que se propone ante el Poder Legislativo y cómo su aprobación traerá beneficios al sector.
- c) Motivar a los representantes de micro y pequeñas empresas a manifestarse, con una frecuencia determinada (semanalmente, por ejemplo), mediante cartas y llamados a través de medios noticiosos.

e) Definición de acciones

Como se pudo ver anteriormente, cada uno de los objetivos específicos sugiere de alguna manera qué acciones llevar a cabo. Podría ser que, en términos de comunicación política, cada objetivo implique efectuar una o más acciones. Para continuar con el ejemplo, véase lo siguiente:

El objetivo específico *“Desarrollar un sistema de información básica que brinde los principales rudimentos acerca de la situación por la que atraviesa el sector.*

Dicho sistema de información debe ser de fácil acceso", implica al menos las siguientes acciones:

- a) recopilar la información,
- b) sistematizarla y
- c) presentarla (en forma y fondo) de manera tal que sea adecuada para el objetivo de informar, así como
- d) hacerlo en consonancia con las características de los representantes del sector de pequeñas y micro empresas, lo cual también significa que tuvo que hacerse o debería haberse hecho un estudio de las personas a las que estará dirigido el mensaje, no sólo en la forma (redacción, uso del lenguaje), sino también en cuanto al formato más adecuado (boletines, información en medios de comunicación escritos, radio, folletos o material en centros donde confluyan con regularidad: iglesias, comercios en la comunidad¹⁵.

f) Selección de las herramientas de comunicación política

Nuevamente y para continuar con el detalle de la gestión de la comunicación, es necesario que se haga una selección de las herramientas idóneas para que, mediante su uso, se pueda llevar a cabo la aplicación de cada una de las acciones antes descritas.

La escogencia de las herramientas no es casual, debe ser una acción en grado sumo pensada, para lograr el alcance e impacto deseados. Si se desea un mayor alcance -llegar a más lugares y más personas -los medios más adecuados son aquellos que están asociados al Marketing político (spots, cuñas, páginas en prensa). Si se desea un impacto más cercano, deberá recurrirse -en el escenario hipotético que se ha planteado antes- a la realización de charlas, debates o encuentros entre los representantes líderes del sector de micro y pequeñas empresas, con los congresistas que resulten particularmente importantes por su papel en el Poder Legislativo.

Cada una de las herramientas a su vez supone la dotación y uso de una determinada cantidad y calidad de recursos, tanto humanos, como materiales. No es lo mismo pensar en un spot televisivo, que representa una erogación alta de dinero en producción y pauta, que la realización de un boletín que puede ser hecho y distribuido electrónicamente.

15. Pulperías, truchas, colmados, abastecedores.

Además debe pensarse en la combinación de herramientas que resultaría exitosa, pues recurrir a una única fórmula podría no ser tan efectiva. O bien, puede diseñarse una fórmula mediante la cual se trabaje de manera “escalonada”, iniciando con la difusión a través de un medio, con una herramienta de comunicación política específica, para luego dar paso a otras que continúen en el cumplimiento del objetivo planteado.

Por lo anterior, y porque la planificación de la gestión requiere de plazos específicos y bien delimitados, es que se propone que en la articulación de una estrategia de comunicación, sea cual sea, existan momentos determinados en los cuales se pueda contar con criterios de éxito o fracaso, a los que, por lo general, se denomina “indicadores de cumplimiento”. Estos, plazos e indicadores, suelen estar contenidos en los objetivos mismos, por ejemplo:

Desarrollar, durante el mes de setiembre de 2011 (plazo), un sistema de información básica que brinde los principales rudimentos acerca de la situación por la que atraviesa el sector, de manera que al último día del período se haya alcanzado al menos a un 80% de los representantes de las micro y pequeñas empresas del Distrito Nacional (indicador de cumplimiento)”.

Lo anterior tiene como fundamento ser un medio por el cual se pueda no sólo planificar (recursos humanos, acciones, recursos monetarios, contrataciones de servicio, materiales), sino también llevar control y evaluación de la gestión de la comunicación política y permitir realizar acciones correctivas o ajustes.

A continuación se muestra, de manera matricial, una tabla básica que contiene cada uno de los elementos antes descritos y que se espera sirva de ejemplo básico para quienes desean llevar a la práctica la comunicación política de manera planificada.

Obviamente el diseñar estrategias y tácticas de comunicación política involucra una mayor cantidad de elementos y consideraciones, pero se espera que, sobre la base de lo expuesto hasta el momento, se cuente con una guía básica que sirva para que los lectores se inicien en el vasto proceso de la comunicación, en un marco de convivencia democrática.

ESCENARIO / TEMA:							
Problema de comunicación	Objetivos	Actores / públicos	Acciones	Herramientas de comunicación	Recursos	Indicadores de cumplimiento	Fechas

Bibliografía

- Abril, Gonzalo. 1997. Teoría general de la información. Madrid. Editorial Cátedra.
- Ang, Ien. (1991). Desesperately seeking the audience. London: Routledge.
- Beniger, James R. (1986). The Control Revolution. Technological and Economic Origins of the Information Society. Cambridge. Harvard. University Press.
- Breton, Phillipe y Proulx, Serge. (2002). L'Explosion de la communication à l'aube de XXI siècle. Montreal. Boréal.
- Briggs, Asa y Burke, Peter. (2002). De Gutemberg a Internet. Una historia social de los medios de comunicación. Madrid. Editorial Taurus.
- Caetano, Gerardo; Perina, Rubén M; Buquet, Daniel. (2006). Democracia y gerencia política: innovación en valores, instrumentos y prácticas. Texas. EE. UU. Editor: CLAEH.
- Canel, María José. (2006). Comunicación política: una guía para su estudio y practica (2ª ED.) Madrid: Editorial Tecnos.
- Clifford, Reginald. (1994). La Mediación Crítica. En: Cuestiones. Facultad de Comunicación Social. Universidad Autónoma de Bucaramanga, Colombia.
- Cuesta, Ubaldo. (2000). Psicología social de la comunicación. Madrid: Editorial Cátedra.
- de Fleur, Ml. y S. J. Ball-Rokeach. (1996). Teorías de la comunicación de masas. Barcelona: Ediciones Paidós.
- de Moragas Spa, Miguel. (1985). Sociología de la comunicación de masas: Propaganda política y opinión pública. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- Debray, Régis. (2001). Introducción a la mediología. Editorial Paidós. Barcelona, España.
- Del Rey Morató, Javier. (1989). La comunicación política. Madrid: Editorial Eudema.
- Del Rey Morató, Javier. (1997). Los Juegos Políticos. Teoría general de la información y comunicación política. Madrid: Editorial Tecnos.
- Del Rey Morató, Javier. (2007). Comunicación política, internet y campañas electorales: de la teledemocracia a la ciberdemocracia. Madrid: Editorial Tecnos.

- Fundación DEMUCA (2006). Manual de planificación y gestión de comunicación e información para gobiernos locales de Centroamérica y el Caribe. Cortés Sánchez, Carlos Eduardo. San José, Costa Rica.
- Fundación DEMUCA (2009). Métodos de interlocución para el diseño de políticas municipales. Grajeda, David. San José, Costa Rica.
- Gamboa Valverde, Róger. (2007) Tendencias que se visualizan en la planificación de medios.
http://www.eccc.ucr.ac.cr/pdf/tendencias_planificacion_rg.pdf
- Garita, Nora y Jorge Poltronieri. (1994). Estructuras de la opinión pública en Costa Rica, ¿estabilidad o evolución? San José, Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Gauthier, Gilles; André Gosselin y Jean Mouchon. (1998). Comunicación y política. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Gerstlé, Jacques. (2005). La comunicación política. (traducción de Hernán Soto). Editorial: LOM Ediciones. Serie Universitaria.
- Habermas, J. (1962). Historia y crítica de la opinión pública. Barcelona, España: Editorial Gustavo Gili.
- Hall, Stuart. (1980). Encoding/decoding, en S. Hall y otros (Comps.), Culture, Media, Language. Londres: Hutchinson.
- Juárez, Julio. (2003). Hacia un estudio del Marketing Político: Limitaciones teóricas y metodológicas. En: Revista Espiral. Mayo-agosto, volumen 9, número 27. Universidad de Guadalajara. México.
- Maarek, Philippe J. (2009). Marketing político y comunicación. Madrid. Editorial Paidós Ibérica
- Martin Salgado, Lourdes. (2002) Marketing político: arte y ciencia de la persuasión en democracia. Madrid. Editorial Paidós Ibérica.
- McQuail, Denis. (2000) Introducción a la teoría de la comunicación de masas (Tercera edición revisada y aumentada). Barcelona, Editorial Paidós.
- Montañez Duato, Pascual. (2003). Inteligencia política. El poder creador en las organizaciones. Madrid. Editorial Prentice Hall. Financial Times.
- Monzón Arribas, Candide (1987). La opinión pública: teorías, concepto y métodos. Madrid: Editorial Tecnos.
- Monzón, Cándido (2006) Opinión pública, comunicación y política (2ª ED.) Madrid. Editorial Tecnos.
- Ochoa, Óscar. (1999). Comunicación política y opinión pública. México D. F. Editorial Mc Graw Hill.
- Orozco, Guillermo. (2002). Televisión, audiencias y educación. Editorial Norma. México D. F. México.

- Price, Vincent. (1994). La opinión pública: esfera pública y comunicación. Barcelona: Editorial Paidós.
- Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal. Municipios Democráticos (2008a). Planificación y gestión de los servicios de comunicación municipal. Guatemala, Guatemala. IMFOPTRONT.
- Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal. Municipios Democráticos (2008b). Descentralización y Comunicación Municipal. Curso de Comunicación social para líderes, lideresas, promotoras y promotores sociales. Guatemala, Guatemala. IMFOPTRONT.
- Rice, Ronald E. y Charles K. Taquín. (1989). Public communication campaigns. Newbury Park: Sage publications.
- Roiz, Miguel. (2002). La sociedad persuasora. Control cultural y comunicación de masas. Barcelona. Editorial Paidós.
- Winocur, Rosalía. (2002). Ciudadanos mediáticos. La construcción de lo público en la radio. Barcelona: Editorial Gedisa.

Conferencias:

- Peñas, Mercedes. Discurso pronunciado en el ENCUENTRO REGIONAL, Medios de Comunicación y Democracia Local, del 9 al 10 de julio, 2009. San Salvador, El Salvador. Organizado por la Fundación DEMUCA.
- Ulibarri Bilbao, Eduardo. Conferencia dictada en el Encuentro Regional en Comunicación Política. Hotel Radisson, San José, Costa Rica. 23 y 24 de julio, 2009. Organizado por la Fundación DEMUCA.

Internet:

- Coalición Internacional de Preparación en Tratamientos (ITPC, por sus siglas en inglés) y la Red Asia-Pacífico de personas que viven con VIH (APN+, por sus siglas en Inglés). 2008. Lista de Autoevaluación - Incidencia Política. <http://www.hivcode.org/silo/files/advocacy-spanish-.pdf>

