



Nuevas herramientas. Nuevas ideas. Utilización de campañas de base en España. Elecciones regionales y locales en 2011

Bernardo Navazo López

Bernardo Navazo López

Nacido en Albacete, ingeniero aeronáutico (UPM) y licenciado en Ciencias Políticas (UCM), ingresa en 2007 en la Escuela de Relaciones Internacionales de la Universidad de Columbia, donde, becado por la Fundación Rafael del Pino, realiza estudios de postgrado en las áreas de Democracia y Seguridad. Tras graduarse se une a la campaña de reelección de Diana Reyna para el Ayuntamiento de Nueva York. En la actualidad realiza estudios de doctorado sobre Democracia y Ética en el King's College de Londres y es asesor del Gobierno del presidente de Castilla-La Mancha, José María Barreda.

Ninguna parte ni la totalidad de este documento puede ser reproducida, grabada o transmitida en forma alguna ni por cualquier procedimiento, ya sea electrónico, mecánico, reprográfico, magnético o cualquier otro, sin autorización previa y por escrito de la Fundación Alternativas.

© Fundación Alternativas

© Bernardo Navazo López

ISBN: 978-84-92957-64-4

Depósito Legal: M-20202-2011

Índice

Abstract	5
Resumen ejecutivo	7
1 Introducción	9
2 Motivación teórica	12
2.1 El voto <i>swing</i>	12
2.2 Desafiando el saber popular	14
2.3 Las campañas sí importan	15
2.4 Priorizar electorados: el uso de la <i>blitzkrieg</i> en comunicación política	15
2.5 El ataque frontal de la campaña de base	16
2.6 Crisis, corrupción y desafección	17
2.7 Corolarios	19
3 Nuevas herramientas: campañas de base	21
3.1 La teoría de las redes sociales y el efecto cascada	22
3.2 Técnicas de contacto directo	24
3.3 ¿Por qué son tan efectivas estas técnicas en el panorama político actual?	25
4 Nuevo análisis estratégico	29
4.1 Escuelas de análisis electoral	30
4.2 Una propuesta ecléctica	31
4.3 ¿Cómo emplear esta información?	32
5 Implementación	34
5.1 La importancia de los voluntarios	34
5.2 Sistematización	35
5.3 Economías de escala	36
6 Una democracia local fortalecida	38
7 Estructura tentativa de una campaña de base	41
8 Algunas propuestas fruto de la experiencia... para implementar una campaña de base en España	42
9 Conclusiones	45

10 Anexo	47
11 Bibliografía	48
Índice de Gráficos	51

Abstract

Nuevas herramientas. Nuevas ideas. Utilización de técnicas de *grassroots campaigns*¹ en España: elecciones regionales y locales en 2011

La campaña presidencial de Barack Obama en 2008 marcó un hito en la historia de la comunicación política por su sistematización de las herramientas de contacto directo con el votante (*direct voter contact*). En las elecciones de 2009, una mayoría de consultores políticos rescató esas herramientas y las combinó exitosamente con análisis estratégicos del electorado. La campaña de reelección de Diana Reyna para el Consejo Municipal de Nueva York, en la que fui organizador y *Deputy Campaign Manager*, fue una de ellas. La siguiente propuesta, para esbozar la implementación de una campaña de base en España, se construye sobre esta experiencia y se nutre de mis estudios de máster en la Universidad de Columbia, así como de trabajos académicos relevantes.

Como se verá, hay razones para pensar que una campaña de este tipo otorgará una ventaja comparativa al primer partido que la emplee en el actual panorama político español de crisis y desafección. Las características de nuestro sistema de partidos, así como la estructura interna de estos, pueden aumentar el efecto de una campaña de base haciéndola doblemente eficaz, pues es evidente que las elecciones, en los tiempos de “ausencia de ideología” en los que vivimos, se ganan en los márgenes.

1 A lo largo de este artículo traduciremos “*grassroots campaigns*” como “campaña de base”, denominación que hace hincapié en su carácter local y comunitario, ya que adquiere su significado del uso de voluntarios y militantes organizados y dirigidos por el equipo de campaña.

New tools. New thinking. A project proposal. The use of grassroots campaigns tools in Spain: 2011 regional and local elections

Having learnt from President Obama's 2008 successful campaign, Diana Reyna's 2009 bid for Re-Election for New York City Council proved the importance of the use of grassroots campaigns as well as the presence of an underlying strategic thinking. These two key traits make today's US campaigning sharply contrast with the Spanish state of art, where these techniques have not been utterly implemented yet. This proposal is designed to merge Political Science scholar literature, my 2-year Masters Degree at Columbia University as well as my experience as an Organizer and Deputy Campaign Manager at Diana Reyna Campaign.

Furthermore, there are reasons to think that whomever first implements a grassroots campaign will enjoy a comparative advantage. Though some of grassroots characteristics may have to be adapted to fit into the Spanish political system, others seem extremely effective for highly-centralized, party-dependant Spanish elections.

Resumen ejecutivo

En una época en que las campañas electorales parecen no ser más que la lucha virtual de “políticos audiovisuales”, el saber popular afirma que “los detalles, especialmente los de la campaña, no suelen ser determinantes para el resultado”. En tiempos de hastío generalizado ante la política, bien por la crisis y crispación de los últimos años, bien por el uso y abuso de las técnicas de comunicación política (siempre enfocadas a los medios de comunicación de masas, proceso que se ha llamado la **massmediatización** de la política), las posibilidades de movilizar a un electorado desencantado se reducen considerablemente.

La **campaña de base** ofrece y supone, en este contexto, aire fresco que se aleja de los rigorismos de la campaña electoral convencional. Sus novedades permiten prever un fuerte impacto en la primera campaña en la que se implemente.

En su esencia, este tipo de campaña constituye una mezcla del nuevo paradigma de campañas electorales (sofisticación tecnológica, análisis estratégico del electorado y fragmentación de audiencias), con la sistematización de las herramientas de contacto directo con el votante (*direct voter contact*) propias de siglos pasados.

El primer componente de esa combinación nos permite asegurar que obtenemos el máximo rendimiento de los limitados recursos a disposición de una campaña. Es, por tanto, imperativo establecer prioridades dentro del conjunto electoral.

El segundo componente subraya el enorme esfuerzo que hay que realizar en la promoción de la participación de militantes, simpatizantes y voluntarios que, convenientemente activados, entrenados y motivados, emitirán el mensaje de manera sistemática (controlable, analizable, replicable) en sus propias redes sociales. Es, pues, una campaña que trata de aprovechar lo mejor que todo ciudadano afín a un proyecto puede aportar: la credibilidad que tiene en su círculo más íntimo.

Si admitimos que “el elector vota cada vez más según antecedentes contextuales”, el operativo de una campaña de base trata de que se generen cientos de miles de contactos directos políticos **no intrusivos** que humanicen al candidato. Y, además, procura que dichos contactos se produzcan en determinados grupos de votantes y no en otros.

Es en este punto en el que el esfuerzo logístico para emplear voluntarios, militantes y simpatizantes queda patente. La movilización implícita en una campaña de base fomenta la participación de estos votantes de tal modo que, extendiendo el mensaje, prestan a la campaña lo mejor de lo que disponen: su credibilidad en su círculo más cercano.

Como corolario, la creación de un movimiento de masas no es un intangible que solo se materializa en contadas ocasiones. No es, pues, fruto de lo inesperado. El “movimiento Obama” no surge de la nada, sino de un nutrido grupo de organizadores a pie de campo que reclutan, entrenan, movilizan y dan sentido a cientos de miles de acciones individuales.

Sistematizar estratégicamente la creación de un movimiento ciudadano, he ahí el quid de la cuestión.

Con el fin último de implementar una campaña de base se recomendaría:

- Priorizar los distritos, atendiendo a criterios estándar tales como la historia electoral, características socioeconómicas y otros menos habituales como orografía y facilidad de acceso, variables importantísimas para maximizar la eficiencia de los contactos directos.
- Dicha priorización debería:
 - Embeber toda la realización de la campaña (actos, presentaciones, inauguraciones, contactos directos).
 - Ser flexible a los diferentes acontecimientos que sobrevengan.
- Plantear la realización de cientos de miles de contactos directos, bien por teléfono, bien vía Internet, bien puerta a puerta, atendiendo al criterio estratégico antes mencionado.
- Mediante dichos contactos recabar apoyo, proporcionar información y movilizar voluntarios.
- Preparar un plan de movilización de voluntarios que haga que cualquier persona que se acerque por las oficinas de campaña pueda realizar trabajo sustantivo (extensión de un mensaje político en su entorno) en pro de nuestra campaña.
- Sistematizar la recogida de información.

Finalmente, por el hecho de movilizar a una parte tan sustantiva del electorado y establecer una auténtica conversación con miles de ciudadanos, la campaña de base ofrece una oportunidad para sobrepasar las teorías elitistas y *huntingtonianas* de la democracia: jamás antes una campaña escuchó a tanta gente y sistematizó la agregación de preferencias.

Ahora bien, la posibilidad de que los partidos políticos decidan abrirse a la participación y, por tanto, exponerse a la crítica, ya es otra cuestión que no corresponde analizar en este documento.

Introducción

Estados Unidos elige más de medio millón de cargos públicos mediante sufragio directo en más de 3.000 sistemas electorales distintos (regidos cada uno de ellos por diferente legislación), creando así un mercado dinámico para consultores y expertos en comunicación política. La innovación se ve recompensada en cada ciclo electoral: nuevas estrategias y nuevas técnicas marcan la diferencia en elecciones muy competidas, donde la incertidumbre es mayor y aumenta el desalineamiento del electorado².

Con elecciones anuales, las nuevas estrategias y técnicas son pronto aprehendidas por el resto de profesionales del sector y devienen habituales, formando parte del *savoir faire* de las campañas y quedando obsoletas después de algunas elecciones. Por estas y otras razones, la “industria electoral” estadounidense personifica el estadio más avanzado en el diseño, la realización y ejecución de campañas electorales.

Los trazos más significativos de este último estadio son el análisis estratégico y la campaña de base. El primero no es necesariamente novedoso, aunque su articulación en “principio permanente” de la campaña puede resultar innovador. El segundo (la campaña de base) es el principal responsable de la nueva naturaleza de las técnicas de comunicación política.

Además, como producto secundario de la organización necesaria para llevar a cabo la campaña aquí descrita, se puede afirmar que su realización articula una democracia que fortalece la sociedad civil y refuerza el vínculo entre “representantes” y “representados”: los ciudadanos son animados a participar, su voto es requerido y el electorado encuentra así una ocasión directa para comunicarse con la campaña.

2 Entenderemos desalineamiento en este texto como el efecto conjunto de “la pérdida de influencia de la identificación con un partido”, así como la “de otros valores políticos, como puede ser la ideología izquierda-derecha” sobre el voto. Anduiza, Eva, y Bosh, Agustí (2004) Comportamiento Político y Electoral, Ariel Ciencia Política, Barcelona, p. 219.

- **Un principio universal**

Abraham Lincoln lo expresó en toda su pureza: “encontradlos y hacedles votar”³. O, en otras palabras, **visualiza tu distrito estratégicamente**, encuentra al votante *swing*⁴ y persuádele para que vote por tu candidato.

Dados los limitados recursos con los que cuenta una campaña, priorizar dentro del distrito es clave: no todos los votantes pueden ser contactados, no todas las direcciones pueden recibir propaganda del candidato, no todas las áreas pueden ser visitadas por este. En una época de elecciones muy competidas, el éxito suele ser decidido por grupos pequeños de población. Las campañas son, pues, “ganadas en los márgenes”⁵.

Por eso, **la continua priorización del distrito es una tarea clave** que debe estar presente en todas las etapas de la campaña, desde su diseño hasta su ejecución y debe repetirse conforme más información del electorado (encuestas, debates, acontecimientos extraordinarios) esté disponible: información → priorización → ejecución → nueva información → nueva priorización → nueva ejecución → información...

Sin embargo, no hay criterios universales a la hora de llevar a cabo este análisis. Los criterios varían de escuela a escuela, así que nos limitaremos a presentar más adelante las líneas generales de los utilizados en el ciclo electoral estadounidense de 2009. Apropiadamente traspassados al sistema político español, dichos criterios pueden ser una herramienta extremadamente útil para asegurarse de que la campaña obtiene el máximo rendimiento de los limitados recursos de los que dispone⁶.

- **Campañas de base**

Una campaña de base está fundada en la **participación de voluntarios y en la activación de la sociedad civil** en contraposición con las campañas actuales, en las que la participación de la ciudadanía se ha reducido a acciones esporádicas en mítines y al papel de consumidor pasivo de *marketing* político. Es en este contexto en el que se desarrollaron las elecciones presidenciales estadounidenses de 2008.

En muchos aspectos, la campaña de Barack Obama supone un hito histórico en el campo de la comunicación política: su uso extensivo de las redes sociales en Internet, su habilidad para recaudar enormes cantidades de dinero a través de estas⁷ y su estrategia ofensiva en 50 estados⁸ pueden ser algunos de los porqués de su carácter rompedor. Pero entre

3 *Find'em and vote'em.*

4 Para una discusión más detallada, véase el siguiente apartado.

5 *Campaigns are won at the margins.* Shea, Daniel M. y Burton, Michael J. (2001) *Campaign Craft: the strategies, tactics, and art of political campaign management*, Praeger, Westport, Connecticut, EEUU. Especialmente el capítulo 6.

6 La literatura del tema tiende a utilizar la variable voto persuadido por dólar gastado en estos análisis (*outcome-to-money ratio*) o su inversa, el coste por voto adicional.

7 Harfoush, Rahaf, *Yes, we did.* Cómo construimos la marca Obama a través de las redes sociales, Gestión 2000, Barcelona, 2010, pp. 71–72.

8 *Id.*, p. 70.

ellos, la **sistematización**⁹ de las técnicas de contacto directo con el votante destacó con brillo propio. La campaña de Barack Obama supo aprovechar el tremendo atractivo y la fuerza del mensaje de su candidato para reclutar un ejército de voluntarios y canalizar su esfuerzo a través de organizadores locales. Así, el *momentum* creado por la “Obamamanía” fue eficientemente empleado para extender el mensaje a través de miles de voluntarios, en lo que representa el caso más paradigmático de campaña de base¹⁰.

- **En España**

Una campaña de base con priorización estratégica no es una panacea ni una solución mágica para lograr la victoria en las elecciones, pero ciertamente es una técnica no utilizada en España con potencial para aportar un *plus* ganador, máxime cuando ningún otro candidato o partido la ha usado hasta el momento.

Las elecciones locales y regionales en España en 2011 presentan una perfecta oportunidad para utilizar por primera vez estas técnicas de comunicación política. En primer lugar, porque existe en varias comunidades autónomas una situación de empate técnico entre los dos principales partidos en la que la campaña aquí propuesta puede mostrar su potencial de captación de votos “en los márgenes”. En segundo lugar, porque serán los primeros comicios importantes (con la excepción de las europeas de 2009 y las catalanas de 2010) tras la elección presidencial estadounidense de 2008 y los cambios que provocó en el área de la comunicación política. En tercer lugar, porque las lecciones extraídas por los consultores políticos españoles de la victoria demócrata de 2008 se han circunscrito al área de la e-campaña y a la movilización en línea en las nuevas redes sociales, dejando de lado la verdadera esencia de aquel hito, la **sistematización del contacto directo**. En cuarto lugar, porque el carácter regional y local de estas elecciones proporcionan el tamaño ideal para una primera implementación¹¹: si los resultados son positivos, ésta podrá servir como puesta a punto para las generales del año 2012. Y, por último, en quinto lugar, el desencanto del votante con la política actual hace que este tipo de campaña, más directo, sea doblemente eficaz al ser más humana, estar más cerca del ciudadano e integrar sus preferencias sin intermediarios.

Este artículo presenta y desarrolla los principios que rigen una campaña de base posmoderna, al tiempo que esboza cómo puede ser implementada en nuestro sistema político.

9 “Sistematización” se refiere a la repetición de esas técnicas con los mismos estándares (*replicabilidad*), la estructuración de los resultados obtenidos y su posterior *análisis*, y el uso de esa información para ajustar la ejecución de la campaña (*control*).

10 Aunque se puede argumentar que otras ONG y otros movimientos políticos habían empleado estas técnicas anteriormente (el movimiento ambiental y las organizaciones políticas ACORN y WFP en EE UU, entre otros).

11 Ver el apartado sobre economías de escala más adelante.

Motivación teórica

2.1 El voto *swing*

Los puristas podrían llevarse las manos a la cabeza ante este empleo abusivo de los términos *swing*, mediano, persuasible e indeciso, y es por eso que creemos conveniente aclarar el significado que se les atribuye en este estudio. Lo interesante de esta clasificación no ha de ser tanto la pureza teórica (aunque sea deseable y hacia ella haya que tender), sino lo que dichos conceptos puedan ofrecernos a nivel práctico, es decir, en el diseño y en la ejecución de una campaña.

Comenzamos definiendo los tipos clásicos de votante a los que nos hemos referido en este documento:

- Base del propio partido: aquellos que van a votar por el partido, que ya tienen, por tanto, decidido su voto.
- Base de los otros partidos: aquellos que votarán por los oponentes y que también tienen ya decidido su voto.

Estos dos grupos anteriores serían las imágenes españolas del *yellow-dog Democrat* (aquel demócrata que votaría a un perro amarillo si se presentara como candidato de su partido) y del *rock-ribbed Republican* (un republicano grabado en piedra).¹²

Y centrémonos ahora en el objeto de nuestros esfuerzos de comunicación: el **votante *swing***.

Históricamente, se ha denominado votante *swing* a aquel que cambia de voto en dos elecciones consecutivas del mismo nivel¹³. Pero esto no nos dice nada de su predisposición

¹² Y como comentaremos varias veces, parece superfluo gastar tiempo y recursos en estos votantes, pues las posibilidades de “conversión” son muy pequeñas.

¹³ Queralt, Dídac (2008) Determinantes del voto swing en España, Working Paper 2008/238, Instituto Juan March, Madrid. Accesible en http://www.march.es/ceacs/publicaciones/working/archivos/2008_238_es.pdf.

en la siguiente cita electoral: ¿cuán posible es el cambio de orientación política en estas elecciones? Podría darse el caso de que un pasado swing sea ahora, sin embargo, un fiel miembro de la base. En una campaña queremos saber quiénes son aquellos sobre los que tenemos posibilidades reales de persuasión *ahora, en este ciclo electoral*: pueden ser, por tanto, indecisos o falsos indecisos y bases históricamente fieles. El comportamiento electoral pasado no nos lo dice o, mejor, no nos lo dice todo, y de ahí que en un estudio de priorización sean varios los criterios contemplados (voto histórico, geografía, sociodemografía, juicio político).

A nivel práctico nos interesa saber quién cae dentro del conjunto mayor de *persuasibles*, de *permeables* a nuestro mensaje político que no votarían a nuestro candidato si no les proporcionáramos la información, el mensaje y la persuasión propios de la campaña. Es por eso que preferimos utilizar el concepto de *swing* de manera más minimalista como aquel *persuasible*, aquel sobre el que, potencialmente, la campaña puede tener efecto.

Localizar al *swing*, en la práctica, es una tarea delicada, alejada del rigorismo del voto alterno. Como el principio de incertidumbre de Heisenberg, es muy difícil conocer a la vez dónde está (voto histórico) y hacia dónde va (tendencia) el votante *swing*.

Por otro lado, el **votante mediano** es aquel que da el voto de la victoria. Es un concepto estadístico que divide al electorado en dos partes y nos dice que con cualquiera de ellas y su voto, un partido gana con mayoría absoluta. Al introducir el calificativo “mediano” estamos asumiendo que ningún partido tiene una base de votantes (votantes identificados convencidos de su participación) superior al 50% del electorado, *ergo* los *swing* son los votos decisivos. Solo este caso es relevante, puesto que si una determinada zona muestra una distribución ideológica con una mayoría de votantes de un partido, este será siempre ganador lógico sin importar el tipo de campaña. Su estudio es, pues, trivial. De ahora en adelante, por lo tanto, nos referiremos siempre a electorados donde se cumple el anterior supuesto, que denominaremos **relativa simetría ideológica del electorado**.

Pero que un votante sea mediano no nos dice nada sobre el sentido del voto. Si, por ejemplo, la distribución ideológica está muy escorada hacia un lado u otro (es decir, si todo el distrito es muy de izquierdas o muy de derechas), el votante mediano puede ser un votante de base. En estos casos, el partido menos favorecido por esta distribución no tiene incentivos para hacer campaña pues perderá con total certeza.

Por eso asumimos antes esa **relativa asimetría ideológica del electorado** que nos viene a decir que no hay sesgos extremos en la población (lo que no implica que no haya ciertas ventajas de partida para una u otra formación) y que, por tanto, el votante mediano se localiza dentro del grupo de los persuasibles.

Votante *swing* es un votante persuasible y mediano, subsumiendo así el supuesto de relativa asimetría ideológica. Y a todos ellos, que comparten esa categoría de potencialmente persuasible y de medianos, les denominamos, algo inapropiadamente, **votos *swing***. Esta es la utilidad práctica del concepto teórico. A ellos, a los persuasibles y a los permeables que se encuentran en los alrededores del centro ideológico del distrito, en definitiva, a esos “*swing*” dirigimos nuestra campaña y la mayor parte de los esfuerzos.

Esta definición empleada de votante *swing* como persuasible y mediano es similar a otras empleadas en análisis electoral. Por ejemplo, se acerca a la de Bouza y González en lo

referente a **persuasible** (identidad partidista débil, voto poco ideológico¹⁴), pero no así en lo **mediano**: el nuestro es contingente a la distribución ideológica de la circunscripción, mientras que el de estos autores se ubica en el centro de la escala izquierda-derecha, lo cual no tiene por qué coincidir ni con la media ni la mediana ideológicas del distrito.

Por otro lado, otros plantean que **persuasible** es aquel votante que se activa, se convierte o se desactiva¹⁵. Nuestra definición amplía el concepto e incluye a aquellos votantes reforzados que lo fueron como consecuencia de la campaña. Es decir, que a pesar de que la intención de voto se mantuviera, fue la misma campaña la que propició activamente ese refuerzo¹⁶. De este modo nos acercamos a la definición de Shaw: **el verdadero votante swing es el que delibera como efecto automático de la campaña electoral**¹⁷.

2.2 Desafiando el saber popular

Una máxima de los analistas electorales es que, en los comicios, la continuidad siempre prima frente al cambio, de lo que deducen la escasa importancia de la campaña electoral. Así afirman que “[l]os detalles, especialmente los de la campaña, no suelen ser determinantes para el resultado”¹⁸. Aunque sí se le reconocen ciertas capacidades de reactivación y refuerzo de la participación del electorado propio, existe una percepción generalizada de que la campaña carece de potencial de persuasión. Su papel es considerado, por tanto, secundario.

No soy de esa opinión, y lo argumento a continuación en la teoría y en la práctica. Desde un punto de vista teórico y a la luz de la revisión de la literatura en comunicación política y de sus supuestos, porque el peso de la campaña electoral en la casuística del voto tiende a ser infravalorado: en elecciones cada vez más competitivas, con menor importancia de la identificación de partido o de los valores políticos como determinantes del sentido del voto, la campaña adquiere una importancia mayor que la otorgada por la comunidad científica. Desde un punto de vista práctico, porque la articulación de una campaña de base incide sobre el principal reparo a la influencia de las campañas electorales, el fenómeno de la “exposición selectiva”¹⁹, llevando la campaña directamente al votante sin intermediación de los medios. Como veremos más adelante, la influencia de la campaña de base se ve aumentada por sus propias ventajas inherentes, que conjugan bien con las características específicas del contexto político actual.

14 Bouza, Fermín y González, Juan Jesús (2009), *Las razones de la España democrática 1977-2008*, Ed. Catarata, Madrid, p. 186.

15 Martínez i Coma, Ferrán (2008), *¿Por qué importan las campañas electorales?*, Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid.

16 Al ser un contrafactual no es posible calcular el subgrupo de votantes reforzados como consecuencia de la campaña (¿habrían votado al partido de sus preferencias si la campaña hubiese sido de otro modo?), aunque es obvio que se trata de un conjunto no vacío.

17 Shaw, Catherine (2010), *The Campaign Manager. Running and Winning Local Elections*, Westview Press, Boulder, Colorado.

18 Anduiza y Bosh, *op. cit.*, p. 86.

19 Fenómeno por el cual un individuo selecciona aquellas noticias y medios de comunicación en sintonía con sus valores y actitudes políticas existente, minimizando, por tanto, la recepción de mensajes contrarios a estos.

2.3 Las campañas sí importan

“Existe la percepción de que estamos en un momento de desalineamiento; que los clivajes tradicionales están desfasados, que los electores se sienten menos identificados con los partidos y que la ideología izquierda-derecha condiciona cada vez menos la opción electoral. En estas condiciones, el elector vota cada vez más según antecedentes contextuales”²⁰.

Así, Anduiza y Bosch establecen una tipología de seis elementos contextuales que tienen una creciente importancia en la razón del voto: los movimientos de los partidos, las campañas, el voto temático, la coyuntura económica, el candidato y el sistema electoral. Para estos autores, la campaña es uno más de los nuevos determinantes en el sentido del voto, pero no el único²¹.

Pero eso se debe a los términos no excluyentes que utilizan en su tipología. En la era de la nueva comunicación, el candidato es el mensaje²², los partidos se posicionan durante el período de campaña²³ y los competidores tratan de fijar la agenda, los temas y sus posiciones, teniendo en cuenta la opinión pública del votante mediano y la de su base²⁴. Es decir, que un análisis algo más concienzudo nos deja que de esos seis factores, cuatro se subsuman en uno, otorgando a este una importancia ahora ya clara: la campaña electoral.

De este modo, si, según Anduiza y Bosch, “parece que cada día la ‘causación’ del voto se basa menos en factores estructurales y en valores políticos (...) [quedando] condicionado cada día más por elementos coyunturales”²⁵ es lógico pensar que la campaña electoral tiene al menos cierto efecto persuasivo sobre una parte del electorado cada vez más desalineado, cuya ideología izquierda-derecha, nacionalismo o identificación con un partido tiene ninguna o poca influencia sobre el sentido de voto.

2.4 Priorizar electorados: el uso de la *blitzkrieg* en comunicación política

En este punto es necesario hacer una división del electorado para comprender mejor los efectos de una campaña²⁶. Un buen consejo a la hora de pensar en la población es tener

20 *Id.* (nota 18) p. 232

21 *Id.*

22 Shea y Burton, *op. cit.* *The candidate is the message (...) [and] style becomes substance.*

23 Flexibilizando el término para incluir bien el período electoral de dos semanas oficialmente dispuesto o una interpretación más amplia que “puede datar de más antiguo y sería el tiempo que transcurre desde que se vislumbra una pequeña posibilidad de convocatoria electoral o se acerca el fin de una legislatura”. Román, Paloma (Coord.) (2002), *Sistema político español*, McGraw-Hill, Madrid, 2ª edición, p. 134.

24 Esta afirmación va en contra de la idea de los candidatos oportunistas (*opportunistic candidates*) de la obra pionera de Downs, pues comienza a ser corriente en la literatura de economía política la consideración de estos con incentivos para posicionarse en el votante mediano y también con ideología, que mantiene al candidato cerca de su base y suaviza la tendencia centrípeta del oportunismo anterior. Person, Torsten, y Tabellini, Guido (1999) *The Size and Scope of Government: Comparative Politics with Rational Politicians*, *European Economic Review*, 43, pp. 699-735.

25 Anduiza y Bosh, *op. cit.*, p. 221.

26 Santamaría, Julián (2006), *Seminario de Comportamiento Electoral*, Universidad Complutense de Madrid.

en mente que no hay un solo electorado, sino varios, cada uno de ellos más o menos heterogéneo. Una diferenciación básica sería aquella que divida al electorado en tres grupos: base de los oponentes, base del candidato propio y votantes *swing*²⁷. Por tanto, hay que preguntarse cuál es el efecto de la campaña en cada uno.

Cuando la *conventional wisdom* afirma que “las campañas no sirven para nada”, lo que en verdad quiere decir es que el potencial persuasivo de estas en aquellos votantes que ya tienen decidido su voto es mínimo²⁸. Y lo es por dos razones: primero tautológicamente, porque ya han determinado su voto y, segundo, porque se exponen poco o nada a los mensajes de la campaña del bando opuesto (lo que hemos definido como exposición selectiva). Pero eso sólo nos cuenta una parte de la historia: los efectos de la campaña en los dos grupos base en los que hemos dividido al electorado.

Pero aún nos queda un grupo crítico, el de los persuasibles o votantes *swing*. La campaña electoral incide especialmente al actuar sobre esta fracción del electorado²⁹, porque, si es cierto que el fenómeno de exposición selectiva se ha diluido en gran medida (“en contextos de escasa identificación con los partidos y de desideologización acusada, los mensajes se filtran mucho menos, con lo que probablemente las campañas tengan más influencia electoral”³⁰), esta es incluso menor en los votantes *swings* a los que en una de las definiciones se clasifica como desalineados. Son esos votantes a los que la campaña llega con más fuerza. La posibilidad de persuadirlos es, por tanto, relativamente grande y una buena campaña (bien diseñada, bien ejecutada) puede ayudar, y mucho, a ganar esos paquetes marginales de cientos de votos que, en elecciones tan competidas como las actuales, suponen eventualmente la diferencia entre ganar y perder. Y es que, en condiciones de **relativa simetría ideológica**, tienen vital importancia y un doble valor: un voto más para mí y uno menos para mi oponente.

La mejor forma, por tanto, de gastar los limitados recursos de una campaña es incidiendo sobre este último grupo de votantes³¹. Y para ello, como explicamos en el apartado 4, es clave la continua priorización del distrito antes y durante la campaña.

2.5 El ataque frontal de la campaña de base

La campaña de base recoge elementos de la campaña premoderna (la movilización de la base, la búsqueda del voto puerta a puerta), se dota de sistematicidad e incorpora el conjunto de herramientas propio de la campaña posmoderna (la fragmentación de audiencias, las prioridades estratégicas, el *feedback* votante-campaña).

Es curioso, en este sentido, que el retorno al uso de la rudimentaria campaña de base venga de la mano de la sofisticación tecnológica, del *microtargeting* que permite fragmentar

27 Véase nota 4.

28 Santamaría, *op. cit.*

29 Diferentes estudios sugieren que en EE UU casi un 15% del electorado toma su decisión en los últimos días previos a los comicios (Shea y Burton, *op. cit.*). Santamaría ofrece una horquilla entre el 8 y el 20% para el caso español. Queralt, con una definición distinta de voto *swing*, apunta también la última cifra.

30 Anduiza y Bosh, *op. cit.*, p. 245.

31 Que, como ya se ha señalado anteriormente, maximizan la *ratio* votantes convencidos por euro gastado.

y encontrar aquellas audiencias más susceptibles al poder persuasivo del mensaje de cada campaña. En un nivel regresamos a los inicios de la comunicación política con el voluntario como mensajero, mientras que, en el otro, empleamos la tecnología más avanzada para afinar con más y más precisión la audiencia objetivo³².

Resumamos cómo estas características ayudan a limitar el efecto de la exposición selectiva, principal causa teórica del reducido impacto de las campañas, al tiempo que son creativas utilizando viejos y nuevos recursos para incrementar su capacidad de persuasión.

En primer lugar, la exposición selectiva, de manera general, puede estar desapareciendo: “[e]l desalineamiento provoca que la selección de mensajes sea una estrategia poco activa, ya que los valores políticos que dirigen este proceso de selección son débiles”³³. Y más aún, como señalábamos antes, en el caso de los votantes *swing*, a los que la campaña de base presta especial atención.

Si el grupo con más indecisos y persuasibles es precisamente el que consume menos información³⁴ y, “aunque parezca contraintuitivo, (...) los más expuestos a los medios de comunicación [son] los que menos cambiaron de opinión”³⁵, el hecho de que la campaña de base lleve a la casa de los votantes *swing* el mensaje del candidato sin la intermediación de los medios de comunicación y sin el filtro de la exposición selectiva amplifica exponencialmente el impacto de esta manera de comunicar.

Y si lo hace con voluntarios locales y utilizando las redes sociales de los simpatizantes se reducen los costes de acceso a la información, al tiempo que se maximiza el impacto de la “influencia personal”.

Además, el tipo de partido “atrapalotodo” que se ha impuesto en el sistema político tiene como consecuencias “una mayor personalización del liderazgo y una progresiva desvalorización del militante de base”³⁶, haciendo que una campaña de base, que trata de ajustar, fragmentar y pulir el mensaje para cada tipo de votante, huyendo así de la homogeneidad de un mensaje único al tiempo que permite un tema central, **sea más efectiva a la hora de acercar el mensaje más adecuado a cada grupo de votantes.**

Por último, la campaña de base usa precisamente aquel recurso menospreciado por los partidos, pero del que todavía disponen: militantes y simpatizantes.

2.6 Crisis, corrupción y desafección

Son tiempos complejos en la política española. La desafección hacia esta por parte de la ciudadanía es notoria: los indicadores de confianza política, de situación política actual y de expectativas futuras se encuentran en mínimos históricos (veáanse figuras en Anexo); en

32 Greenberg, Stanley (2010), Conferencia Crisis y comunicación política de la Fundación Ideas para el Progreso, Madrid. Stanley Greenberg ha sido consejero político y consultor de campañas con el Presidente Clinton.

33 Anduiza y Bosh, *op. cit.*, p. 245.

34 Ferrán, *op. cit.*, pp. 24-34.

35 Estefanía, Joaquín (Dir.) (2009), Informe sobre la Democracia en España 2009. Pactos para una nueva prosperidad en España, Fundación Alternativas, Madrid, p. 276-277.

36 Román, *op. cit.*, p. 117.

el barómetro mensual del Centro de Investigaciones Sociológicas para el mes de marzo de 2010, la clase política y los partidos políticos estaban considerados por los españoles como el tercer principal problema del país³⁷; por último, los continuos escándalos de corrupción están provocando un mayor “desapego ciudadano”³⁸.

Los medios de comunicación no salen bien parados de este panorama: los ciudadanos manifiestan cierta ambivalencia ante ellos al considerarlos “necesarios pero no fiables”³⁹. Lo que es más, la dramatización de las verdaderas diferencias entre los partidos, motivada bien por pulsiones ideológicas (polarización mediática) bien por ánimos comerciales, los hace ser percibidos como “parte activa del conflicto político”⁴⁰ y suspender en la auditoría del Informe sobre la Democracia 2009 (IDE 2009)⁴¹.

El clima político de crispación durante la primera legislatura de Zapatero, que “[desconcertó y desanimó] al electorado moderado, menos politizado y más equidistante, más propenso, por lo tanto, a desentenderse de una confrontación política exasperada”⁴², se ha visto agravado por los efectos de una crisis económica mayúscula y el constante goteo de casos de corrupción.

Así se entienden la tendencia decreciente de los indicadores políticos en los últimos seis años (divididos en dos periodos –la primera legislatura y el primer bienio de esta segunda– cada uno de ellos marcado por una dinámica diferente: confrontación política, y crisis económica y corrupción, respectivamente) y el subtítulo “la erosión de la confianza” del Informe sobre la Democracia 2010⁴³.

Estas consecuencias redundan en la desconfianza sistémica y cínica de la ciudadanía ante los políticos.

Por otra parte, y según el IDE 2009, nuestra democracia muestra deficiencias en “la participación ciudadana en los asuntos públicos o el acceso igualitario de los grupos sociales al poder político”⁴⁴. De hecho, “la cercanía entre representantes y representados” es uno de los cinco ítems de entre los 57 del cuestionario del IDE 2009 cuyas notas medias no alcanzan el 4⁴⁵.

Como veremos en los siguientes apartados, la campaña de base capitaliza sobre estos dos problemas, la desafección y el desapego sentido por los ciudadanos hacia su clase política y su falta de implicación en los asuntos que nos son comunes.

37 Dato que se torna más grave al observar que en dicho estudio existe otra categoría con la etiqueta de “Gobierno, políticos y partidos”, que ocupa el octavo puesto en la misma clasificación. Centro de Investigaciones Sociológicas (www.cis.es). Barómetro de marzo 2010. Accedido en julio 2010.

38 Estefanía, *op cit.*, p. 192.

39 Bouza, Fermín, y González, Juan Jesús (2009), *Las razones de la España democrática 1977-2008*, Ed. Catarata, Madrid, p. 186.

40 Bouza y González, *op. cit.*, p. 92.

41 Estefanía, *op. cit.*, p. 300.

42 Maravall, José María (2008), *La confrontación política*, Taurus, Madrid, p. 124.

43 Estefanía, Joaquín (Dir.) (2010), *Informe sobre la Democracia en España 2010. La erosión de la confianza y el bienestar: contra la desafección*, Fundación Alternativas, Madrid.

44 Estefanía (2009), *id.*

45 *Id.*, p. 302.

2.7 Corolarios

Tras estos argumentos expuestos, parece razonable suponer lo que en EE UU ya se sabe y lo que experimenté en la campaña de Diana Reyna: **la campaña sí importa**. Y si además vivimos una época de gran competencia electoral (porque los partidos, por socialización, se posicionan para cubrir la mitad del electorado⁴⁶), de creciente desalineamiento (aumentando el porcentaje de votantes *swing* expuestos a los mensajes) y de crisis política, entonces la importancia es doble.

El hecho de que las campañas sí importen y el lugar crítico que ocupan los votantes *swing* hacen que el análisis estratégico del distrito y sus resultados (la determinación de las dimensiones de competición y la priorización del distrito) sean de máxima importancia. ¿Y cómo buscar mejor a esa fracción del electorado que es la más desalineada, la menos ideologizada, en una época de pérdida de credibilidad de los medios de comunicación y de cierto cinismo y escepticismo creciente del electorado? Con una campaña de base que humanice al partido y al candidato, que retome las herramientas de la campaña premoderna y el contacto directo con los votantes y las sistematice, las haga replicables y controlables, todas ellas bien orquestadas por ese análisis estratégico permanente de la utilización de recursos.

Enfaticemos de nuevo el concepto de sistematicidad como elemento importantísimo de la campaña de base: esta requiere la gestión eficiente de los recursos que emplea (voluntarios, organizadores), una priorización continua, racional y flexible que se adapte a los acontecimientos que surjan durante el periodo electoral y un control de la información estructurado que permita determinar si se cumplen los objetivos fijados, se cruzan las metas intermedias y que haga posible el trasvase de recursos entre zonas para cubrir carencias o debilidades.

Llama la atención la inexistente referencia a esta técnica de comunicación política en la literatura especializada española actual, incluso en aquella escrita por consultores que, o bien pasan por encima de puntillas (Sanchís et al., por ejemplo, apenas esbozan un intento de movilización parcial de un grupo de 2.000 jóvenes en el caso de las generales de 2008 y centrado tan sólo en Córdoba capital⁴⁷; el consultor Gutiérrez-Rubí no cita la campaña de base ni en su blog ni en sus artículos⁴⁸) o bien la ningunean⁴⁹.

Este *décalage* entre el *marketing* político a ambas orillas del Atlántico es sorprendente, máxime cuando muchos son los politólogos y consultores (Harfoush, Shaw, Shea y Burton, Fowler, Huckfeldt, Schelling, Santamaría⁵⁰), los que han afirmado en los últimos años que

46 Cotarelo, R. (1992), Los partidos políticos en Cotarelo, R. (Comp.) Transición política y consolidación democrática: España 1975-1986, Madrid, CIS/Siglo XXI, p. 316.

47 Sanchís, José Luis; Magaña, Marcos, y Santamaría, Aleix (2009), Ganar el poder. Apuntes de 86 campañas electorales, Ed. Síntesis, Madrid, p. 103.

48 Gutiérrez-Rubí, Antonio (2007), Cinco claves de la política 2.0 en 2008 www.gobiernoelectronico.org. Accedido en Junio 2010. Tampoco el blog de este consultor político presenta referencia relevante alguna (www.gutierrez-rubi.es). Accedido por última vez en Julio 2010.

49 Comunicación Total (2006), Cómo ganar una elección: guía para planear estratégicamente una campaña electoral, Fondo de Cultura Económica, México D.F.

50 Añadamos a las obras ya citadas las siguientes: Fowler, James H. (2003), Turnout in Large Scale Social Networks,

“la manera más efectiva de conseguir un nuevo votante es el contacto directo personal por un igual”⁵¹, frase en la que se concentra la esencia doble de la eficiencia de una campaña de base: la humanización por el contacto directo y la realización de este por vecinos hacia vecinos, amigos hacia amigos, que prestan a la campaña la credibilidad que tienen en sus redes sociales.

Mientras que la consultoría política española se embelesa con la e-campaña, una campaña que incluya estos principios (sistematización de las herramientas de contacto directo y priorización continua y estratégica del distrito) parte con ventaja en elecciones competidas y aumenta las posibilidades de una victoria en comicios más desfavorables. Y eso es, en definitiva, lo que propongo en este documento.

Harvard University Press, Mimeo; Schelling, T. (1978) *Micromotives and Macrobehavior*, Norton and Company; Huckfeldt, R. (1984) *Political Loyalties and Social Class Ties: The Mechanisms of Contextual Influence* en *American Journal of Political Science*, número 8, p. 414.

⁵¹ Shaw, *op. cit.*, p. 175.

Nuevas herramientas: campañas de base

Una campaña de base es aquella que se estructura o gira sobre la activación de su grupo de simpatizantes y la sociedad civil, utilizando a esta y a aquellos como vehículos de comunicación con el electorado. En cierto modo, esta campaña desactiva la relación habitual campaña –medios de comunicación– ciudadano y la sustituye por una relación más directa a través de la figura del voluntario/activista.

Las campañas del s. XIX en EE UU⁵² admiten parcialmente esta descripción: líderes locales y cargos bajos del partido bien movilizados (sea por adhesión ideológica, sea por la posibilidad de recompensas individuales en caso de victoria) reunían información sobre su distrito, pasaban esta a altos responsables a través de la cadena de mando y recibían después consignas que repetir ante el electorado sobre el candidato y su programa. Con el advenimiento de los medios de comunicación de masas en el siglo XX, la importancia de la organización local de los partidos decreció y la acción política y la toma de decisiones se centralizó en las sedes y los altos cargos. Las campañas habían dejado de ser populares.

Antes de las presidenciales estadounidenses de 2008, las campañas electorales de base habían sido rechazadas como pertenecientes a un mundo ya inexistente. Permanecían en el ostracismo de la comunicación política, ya que sus requerimientos en términos de voluntarios, intensivas en tiempo y en organización, no casaban bien con la tendencia a la centralización de los partidos y parecían tener menos efectividad ante los nuevos métodos de captación de votantes. Se asumió enseguida que los anuncios bien dirigidos, la consecución de prensa favorable y el envío de cartas con material político eran maneras mucho más eficientes de utilizar los escasos recursos. Además, las campañas de base dependían del trabajo de militantes voluntarios, lo que añadía no poca imprevisibilidad en su implementación⁵³. Habitual de las campañas decimonónicas, el contacto directo como herramienta de persuasión había pasado a mejor vida.

52 Shea y Burton, *op cit*, p. 3; Santamaría, *op. cit.*

53 “La militancia local del partido no tiene la fuerza que solía”. Shea y Burton, *op. cit.*

Sin embargo, el triunfo del **movimiento Obama** supuso una vuelta a la primera plana de la campaña de base. Se pusieron en práctica las poco sofisticadas técnicas de persuasión de votantes de las campañas premodernas del siglo XIX con el pensamiento estratégico y la sistematización característicos de la campaña posmoderna⁵⁴, reforzados con la comunicación a través de la radio, la prensa, la televisión y los nuevos medios de comunicación social.

El uso posmoderno de las herramientas de contacto directo con el votante, estructurado según los movimientos de activismo político estadounidense de los años ochenta (Gráfico 1), ha tenido un éxito arrollador: regresar a la visita individualizada del votante compensa con creces, en términos electorales, el esfuerzo de organización que conlleva.

3.1 La teoría de las redes sociales y el efecto cascada

Desde la teoría de las redes sociales, sabemos que la difusión de información (p. ej., información política) no solo se produce entre nosotros y nuestros interlocutores, de *peer a peer*, de nodo a nodo (difusión diádica), sino que trasciende nuestros contactos más cercanos y alcanza a aquellos que están más alejados (difusión hiperdiádica)⁵⁵. Por ejemplo, “es bien sabido que cuando decidimos votar también aumentan las probabilidades de que nuestros amigos, familiares y colegas hagan lo propio”⁵⁶. En particular, un estudio afirma que, tras un experimento con contactos directos en un distrito electoral en el que los pacientes eran animados a votar, “un 60% de la influencia en la persona que había contestado al timbre se trasladó a la persona (de la misma casa) que no había contestado”⁵⁷. Así, “es fácil imaginar cómo puede aumentar el número de personas que resultan afectadas por un sola decisión (o impactadas por un mensaje de contenido político). Con una media de diez amigos y familiares por persona, podríamos suponer que cada uno de nosotros puede influir en diez personas, de ahí a cien y de ahí hasta mil”. Por supuesto, el mensaje se diluye y la probabilidad de “contagio” disminuye pero también es cierto que el número de “expuestos” crece exponencialmente (10^1 , 10^2 , 10^3).⁵⁸

La campaña de base busca maximizar este **efecto cascada**⁵⁹ de dos formas: en primer lugar, desencadenándolo con un primer impacto de mayor calidad (el contacto directo es, en los tiempos que corren, la mejor manera de persuadir a un indeciso) en aquellas zonas que el análisis estratégico haya considerado como potencialmente *swing* y, en segundo lugar,

54 Para una somera tipología de campañas electorales, véase Santamaría, *op cit.*

55 Christakis, Nicholas A. y Fowler, James H. (2010) Conectados. El sorprendente poder de las redes sociales y cómo nos afectan, Santillana Ediciones Generales, Madrid, p. 63.

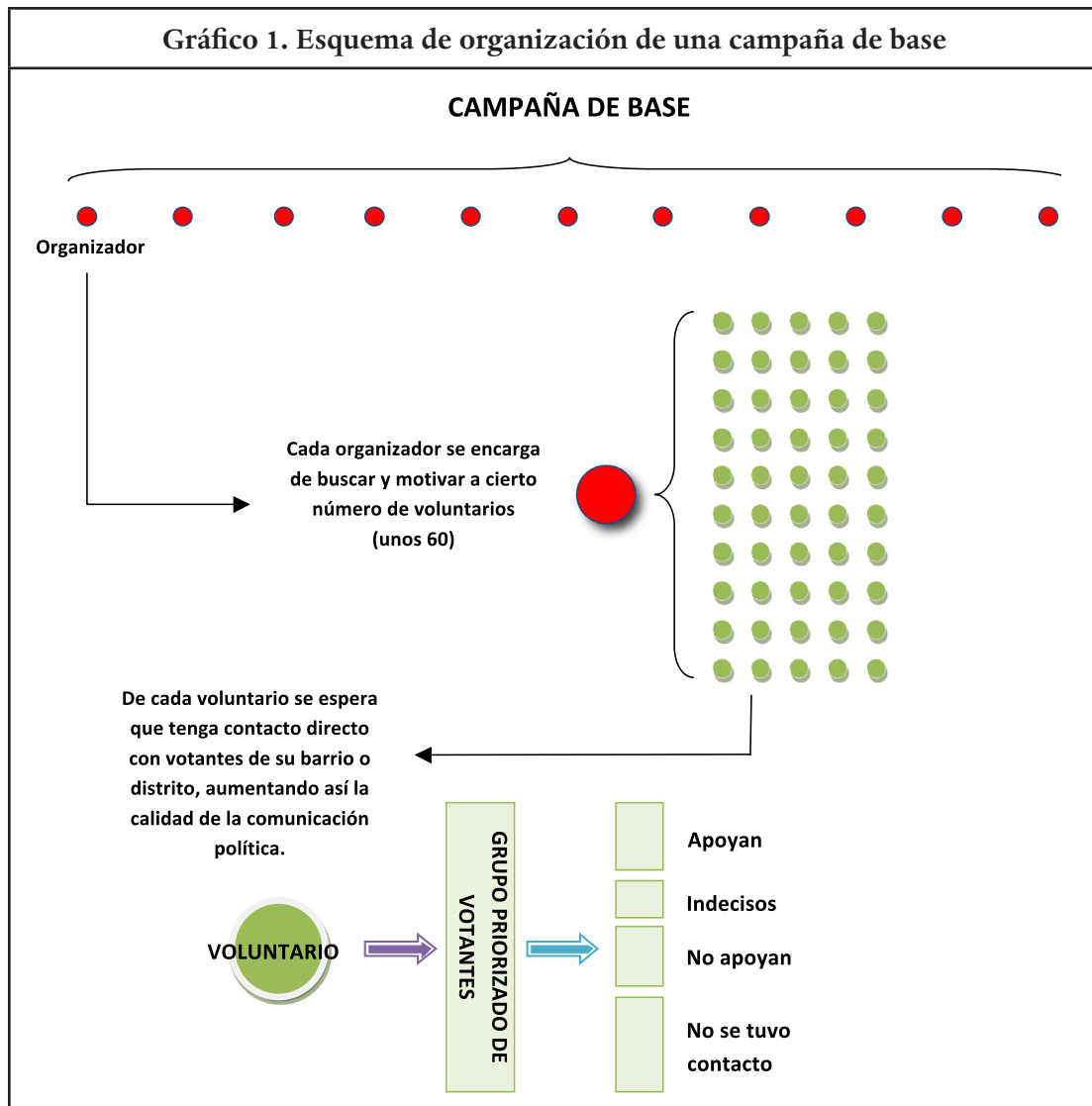
56 *Id.*, p. 193.

57 Nickerson, D. W. (2008) *Is voting Contagious? Evidence from Two Field Experiments*, en *American Political Science Review*, número 102, pp. 49-57. El experimento contaba con un grupo de control y otro que sufría el tratamiento “animar a votar”. Se comprobó que, entre los votantes que habían recibido un impacto directo, la participación aumentaba en un 9 %. Más interesante resulta la conclusión de que los familiares y residentes bajo el mismo techo que los votantes animados a participar experimentaban un aumento de participación del 6 %.

58 Christakis y Fowler, *op cit.*, p. 194. Los autores consideran que sólo hay influencia en los tres primeros grados. Más allá el efecto se disipa.

59 Fowler (2003) , *op cit.*

manteniendo un seguimiento de la difusión del mensaje y reforzando las pulsiones a través de la sistematización (reactivando el mensaje inicial, modulándolo para maximizar el impacto, incidiendo en los nodos intermedios). Como la caída de una piedra en una balsa de agua, la campaña de base causa el primer impacto y continúa atenta a la propagación de las ondas, fortaleciéndolas cuando es necesario a través de una sistematización que busca, eventualmente, activar los nodos principales, esto es, los agentes más influyentes de la red.⁶⁰



Fuente: Elaboración propia.

Para hacernos una idea de los números que una campaña de base puede producir, miremos al ejemplo de la reelección de Diana Reyna. Nuestro equipo constaba de seis organizadores, cada uno de los cuales motivó y organizó a un número de voluntarios entre 50 y 100. Asumamos un número conservador de 60 voluntarios por organizador y el que cada voluntario realizara una media de 100 contactos directos con votantes y fuese animado a participar más de una vez en la campaña, los tres supuestos realistas. Esto hizo que, de media, cada voluntario ayudara, supongamos de nuevo, 1,75 veces. Así, el número final de contactos con votantes fue cercano a: $6 \times 60 \times 1,75 \times 100 = 63.000$.

⁶⁰ Si pudiéramos visualizar la red social de nuestros votantes *swing*, maximizar el efecto cascada sería tan sencillo como encontrar aquellos nodos (votantes) con mayor influencia (conexiones) e impactarlos políticamente con el mensaje adecuado. Esta es la lógica detrás de los planes de inmunización de redes de ordenadores. Lamentablemente, es imposible tener un esquema de la red *a priori*. Existen, no obstante, algunos trucos para inferir dónde se encuentran dichos nodos...

Presentada y razonada la campaña de base, nos centraremos en los siguientes apartados en trazar un bosquejo motivado sobre sus técnicas y su estructura.

3.2 Técnicas de contacto directo

En una campaña de base, un **“contacto directo”** es aquel **“realizado por el equipo de la campaña con votantes y potenciales voluntarios a través de una comunicación directa y personal (uno a uno)”**⁶¹. El objetivo final es contactar con los votantes sin la intermediación de los medios, identificar cuáles de entre ellos nos apoyan y conseguir que participen con su voto el día de la elección.

Esta propuesta de campaña utilizaría, entre otras, las siguientes cuatro técnicas de contacto directo:

- Solicitar el voto

La conversación cara a cara con votantes por parte de los voluntarios y del equipo de campaña es la forma de contacto directo de **mayor calidad**. “Solicitar el voto puerta a puerta es la única técnica que puede llegar hasta el interior de un domicilio, pedir el apoyo explícito del votante en una conversación franca y directa, pasar la propaganda del candidato a las manos del votante para que la revise posteriormente y hacer todo esto a bajo coste”⁶². Cuando se combina con otras técnicas, la solicitud de voto es especialmente efectiva con votantes *swing* y jóvenes⁶³ que aún no han mostrado adhesión por un partido⁶⁴.

- Centralita

Una centralita de llamadas para solicitar el voto controlada por un organizador y atendida por voluntarios es un **poderoso instrumento de contacto directo**. Su instalación es relativamente **poco costosa**, fácil de implementar y proporciona a los potenciales **voluntarios una manera cómoda de participar** (el voluntario no tiene más que acercarse a la oficina de campaña y ofrecer parte de su tiempo). En una campaña de base, un organizador se encargaría de localizar y motivar a un nutrido grupo de voluntarios que mantuviera la centralita siempre en funcionamiento, produciendo así contactos con votantes de manera continua.

61 Baruch, Bennet (2009), *Diana Reyna Campaign Field Plan*.

62 Duqin, Lorene H. (1989), *Door-to-Door Campaigning: How to Get the Most out of Your Pedometer* en Sabato, Larry J. (Ed.) *Campaign and Elections: A Reader in Modern American Politics*, Librería del Congreso, Washington DC, p. 50.

63 En su estudio sobre participación política juvenil en EE UU, el Center for Information and Research on Civic Learning and Engagement muestra que el puerta a puerta es la técnica con mayor impacto entre jóvenes de 18 a 29 años. CIRCLE (2006) *Young Voter Mobilization Tactics* en http://www.civicyouth.org/PopUps/Young_Voters_Guide.pdf. Accedido en julio 2010.

64 Se hace patente que, si queremos emplear esta técnica, necesitamos ingentes cantidades de voluntarios. A esto dedicamos un apartado especial adelante.

- Reunión con el candidato en casa de un simpatizante

Estas reuniones con votantes son organizadas conjuntamente por un voluntario o simpatizante con la ayuda de un miembro del equipo de campaña. El simpatizante, que organiza el evento en su domicilio, invita a su red social de conocidos y amigos a conocer al candidato en su propia casa. La campaña, por su lado, hace extensiva la invitación a otros simpatizantes o votantes indecisos en las proximidades. De esta manera, estas **reuniones** políticas son una forma de contacto muy valiosa para **la campaña** de asegurar votos y obtener voluntarios (el candidato en persona hace esta petición en un ambiente más íntimo, más proclive a la persuasión y con un grado de atención de los votantes muy alto)⁶⁵ **utilizando las redes sociales de sus simpatizantes para extender el mensaje del candidato.**

- Comunicación vecino a vecino

Este mensaje está dirigido a un grupo específico y persuasible de votantes que presenta dos características. En primer lugar, esta carta está escrita y firmada por vecinos o líderes conocidos de la comunidad a la que se dirige, siendo, por tanto, un apoyo *de facto* al candidato por parte de destacados miembros de dicha comunidad. En segundo lugar, trata asuntos específicos locales que preocupan a este grupo de votantes o explica posiciones del programa electoral que tendrán impacto sobre estos. Es decir, incide en la fragmentación de la campaña: a cada votante, su mensaje.

Con la ayuda de estas cartas, la campaña pule y fragmenta su mensaje para ciertos grupos de votantes.

3.3 ¿Por qué son tan efectivas estas técnicas en el panorama político actual?

Las razones son variadas, pero todas parecen apuntar hacia el creciente hastío y cinismo político por parte del electorado: en las sociedades de hoy con una oferta de información política abrumadora (TV, Internet, radio, prensa), “el contacto personal sigue siendo el mejor medio para ganar votos”⁶⁶.

Shea y Burton nos dicen que, en primer lugar, con un contacto directo (una visita a domicilio, una llamada telefónica, una reunión con el candidato promovida por un amigo, una carta firmada por el director del instituto del barrio y varios vecinos), **el votante es alcanzado a un nivel cognitivo diferente**, pues se le capta y centra su atención, manteniéndolo interesado por más tiempo.

En segundo lugar, **una campaña de base humaniza al candidato**. Los distritos electorales son demasiado grandes para que los votantes tengan un contacto directo con este, con lo

⁶⁵ Las cifras de la campaña de Diana Reyna indican que una reunión exitosa proporciona entre tres y cinco voluntarios, que, a su vez, realizarán unos cien contactos, localizarán e identificarán más simpatizantes, traerán más voluntarios...

⁶⁶ Shea y Burton, *op. cit.*, p. 184.

que un voluntario o un organizador se convierten en “la personalización del candidato para miles de personas”⁶⁷. El candidato deja de ser un desconocido gracias a la intermediación del voluntario, que sí ha visto y hablado con él y que transmite su mensaje directamente al votante.

En tercer lugar, si el contacto y la solicitud de voto se realizan correctamente adaptando el mensaje por el voluntario al interlocutor, se consigue una mejor conexión con el votante logrando que la **calidad del contacto** sea muy alta. Un buen equipo de organizadores que sepa motivar y entrenar a los voluntarios es, pues, de enorme importancia. De este modo, por ejemplo, se aconseja valerse de conversaciones largas, informales e interactivas en el trato con jóvenes⁶⁸.

En cuarto lugar, **la presencia en la calle de una campaña de base crea la sensación de que existe un apoyo mayoritario al candidato** y este comienza a ser percibido como ganador, un atributo inestimable. Además, dicha presencia de la comunidad puede atraer a más voluntarios por efecto *bandwagon* o “caballo ganador”⁶⁹. Así, un aire de popularidad en la campaña puede ser **una profecía que se autocumple**: una campaña de base emplea a voluntarios entrenados que actúan en la calle, otorgando al candidato esa aura de ganador que, a su vez, atrae a más votantes indecisos y a nuevos voluntarios⁷⁰.

Por otro lado, Santamaría, reflexionando sobre las consecuencias del trabajo pionero de Lazarsfeld y Berelson, afirma el gran peso en la casuística del voto de las conversaciones con amigos, familiares, vecinos y compañeros⁷¹. Es lo que denomina la **“influencia personal” en el voto**.

Primero, porque para él, este tipo de contactos “recompensa la conformidad” de aquellos menos interesados: “[l]os indiferentes (...) tratan de ir a favor de corriente, encontrando en su conformidad con la pauta de los que viven en su entorno una guía de conducta y un motivo de gratificación”⁷².

Segundo, “porque en este tipo de relación interpersonal directa es posible persuadir sin convencer.” “Por afecto o por amistad, (...) [o bien] por agradecimiento por habernos aproximado a ellos [a pedirles el voto]”, lo cierto es que así se consigue el voto de una gran cantidad de indecisos. **“El familiar, el amigo, el colega o el vecino se convierten así en el instrumento más económico para decidir sin distraerse en buscar mayor información”**⁷³.

Y tercero, “porque las fuentes cercanas dan más confianza”⁷⁴, pues, al provenir del mismo contexto, comparten intereses, características socioeconómicas, valores y actitudes.

67 Sabato, *op. cit.*, p. 50.

68 CIRCLE, *op. cit.*

69 Los electores se suben al que parece ser el “caballo ganador”, cambiando el sentido de su voto si es necesario.

70 Sabato, *op. cit.*, p. 41. “Una sola vista puede crear un efecto cascada, un efecto mariposa, en todo el distrito”.

71 Lazarsfeld, P.F., Berelson, B. y Gaudet, H. (1968), *The People’s Choice: How the Voter Makes Up His Mind in a Presidential Election*, Columbia University Press, Nueva York.

72 Santamaría, *op. cit.*, p. 9.

73 *Id.*

74 *Id.*, p. 10.

Un columnista puede razonar muy bien su posición ante cierto tema, pero su posible parcialidad genera desconfianza y sus intereses pueden no ser los mismos que los del votante. Como varios consultores aseguran, “nada hay más convincente o más potente que oír una historia de alguien exactamente igual que tú con quien puedas sentirte plenamente identificado”⁷⁵.

Dando un paso más en la lógica planteada en el segundo y tercer puntos anteriores, algunos consultores políticos hablan de la figura del “validador” como aquel votante habitual del oponente que ha decidido, sin embargo, apoyar a nuestro partido en esta elección. Es difícil de encontrar, pero su valor como voluntario es incalculable, **pues otorga una credibilidad especial a la campaña en aquellas áreas swing**⁷⁶.

En resumen, Shea y Burton hacen especial hincapié en la publicidad y movilización que una campaña de base conlleva al tiempo que remarcan la calidad de su contacto con el ciudadano. Por otro lado, el análisis casuístico de Santamaría muestra varias claves psicológicas del voto en las que este tipo de campaña incide directamente. Es un planteamiento similar al que los expertos en marketing comercial ya conocen: la gran importancia de las recomendaciones personales a la hora de escoger entre una y otra marca⁷⁷. De hecho, algunos estudios estiman que las decisiones de compra de un 90% de la población siguen las recomendaciones de sus amistades total o parcialmente, frente a un 70% que basa sus decisiones en la publicidad web o en foros de consumidores⁷⁸. Este es el mismo principio que impregna las cuatro técnicas de la campaña de base expuestas con anterioridad (puerta a puerta, centralita, reuniones informales, comunicación vecino a vecino) y el que atrae a los expertos en marketing hacia las redes sociales como Facebook, Tuenti, Twitter y similares: emplear la credibilidad de cada individuo en su propia red social para extender cierto mensaje (*social-network advertising*)⁷⁹.

Queda ahora claro el *leif motiv* de una campaña de base: fomentar estos contactos voluntario-vecinos, voluntario-colegas, voluntario-amigos y voluntario-familia de manera sistemática⁸⁰, buscando maximizar estas “ventajas psicológicas que los hacen potencialmente más influyentes”.⁸¹

Ya sea conocido como la “influencia personal” de Santamaría y Lazarsfeld y Berelson, el “*contingent behavior*” de Schelling o el “efecto cascada” de Fowler, lo cierto es que hay una profusión de consultores que ven en el puerta a puerta, en particular, y en la campaña de base, en general, una excelente arma de persuasión del electorado (Shaw; Shea y Burton; Grey, 2007; Harfoush; CIRCLE).

75 Harfoush, *op. cit.*, p. 29.

76 Shaw, *op. cit.*, capítulo 11.

77 *The Economist* (2010) *A world of connections. A special report in social networking*, Londres, p. 11, 30 de enero del 2010, volumen 394, número 8667.

78 Estudio de la empresa de marketing Nielsen (2009) citado en *The Economist*, *Id.* También accesible en <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/consumer/global-advertising-consumers-trust-real-friends-and-virtual-strangers-the-most/>

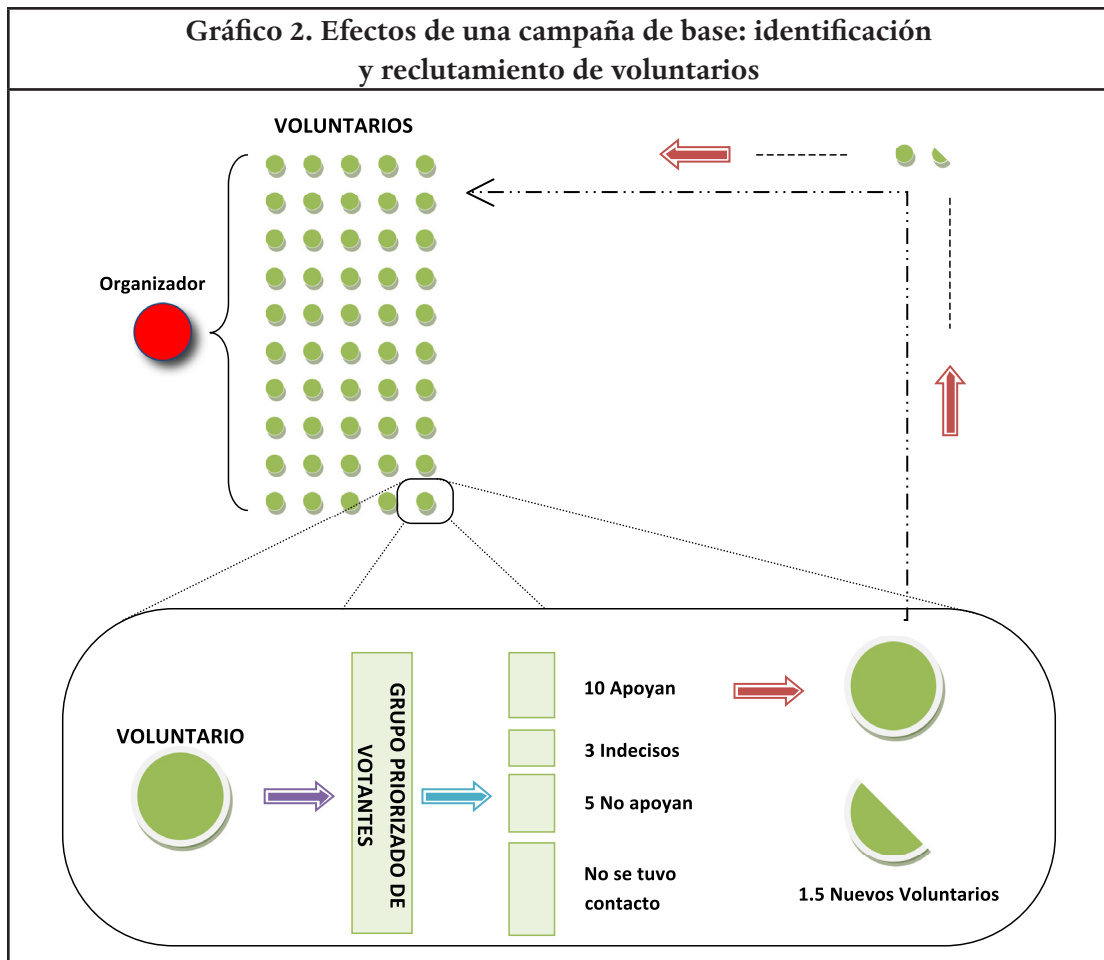
79 Esta transitividad de la credibilidad dentro de una red social es también la base del sistema de microcréditos ideado por el Nobel de la Paz Mohammad Yunus: el grupo *per se* es la fuente de avales. Christakis et al, *op. cit.*, pp. 180-181.

80 Es decir, de manera replicable, controlable y analizable.

81 Santamaría, *op. cit.*, p. 9.

Por último, mi experiencia como organizador en la reelección de Diana Reyna añade dos interesantes apostillas:

- **El contacto directo con los votantes es un proceso comunicativo que funciona en las dos direcciones:** la campaña habla con el votante, pero el votante también habla con la campaña. Si desde la campaña se escuchan apropiadamente los comentarios de los voluntarios y de los votantes, el contacto directo es una herramienta utilísima para sentir a la opinión pública, hacer encuestas más o menos informales, añadir preocupaciones o temas relevantes al programa electoral rediseñando aspectos problemáticos de la campaña y su mensaje, recibir *feedback* de los votantes y darles capacidad de participación política pues se les ha solicitado su voto directamente. En resumen, **la democracia se ve mejorada y realzada por una mayor implicación activa de los votantes en la campaña electoral**⁸².
- La segunda es que **una campaña de base muestra cierta capacidad de autorreproducirse**, lo que confirma el efecto cascada de Fowler. Las solicitudes de voto, las centralitas y las reuniones con el candidato generan más y más voluntarios que, a su vez, coordinados por los organizadores, realizan esas actividades de contacto directo de nuevo encontrando más voluntarios: los organizadores actúan entonces como catalizadores de estas reacciones (Gráfico 2).



Fuente: elaboración propia

82 Véase apartado 6.

Nuevo análisis estratégico

Si es a través de la campaña de base como un candidato transmite su mensaje al electorado, el análisis estratégico del distrito proporciona la racionalidad necesaria para usar eficientemente los recursos. La campaña de base es el cómo; el análisis estratégico es el qué, el por qué, el dónde y el a quién.

Habida cuenta de los limitados recursos, estos tienen que ser dedicados a llevar el mensaje apropiado a la persona correcta. **Hay, pues, que fragmentar el electorado, personalizar el mensaje, hacer hincapié en los indecisos y dar a cada uno de estos subgrupos respuestas a las preguntas que les generan los comicios**⁸³. Y por difícil que pueda parecer para el propio candidato, hay que reducir lo empleado en localizar a los votantes fieles y en convencer a las bases del/de los competidor/es: es esta una tendencia aparentemente imposible de resistir por parte de los candidatos a alcalde, que mantienen la opinión de que todo el electorado local debe ser persuadido⁸⁴. La consultoría política actual es, sin embargo, consciente de que entender estratégicamente un distrito supone suspender el deseo de cortejar a los incondicionales propios y ajenos.⁸⁵ Es más, la búsqueda no estratégica de apoyos en áreas tradicionalmente opuestas al candidato puede tener un efecto contraproducente al activar las bases del otro partido⁸⁶.

Con tamaña multitud de tareas, la eficiencia en el uso de los recursos (entendidos estos de manera amplia como tiempo, dinero y mano de obra) es crítica. Hay, pues, que priorizar. Pero, ¿cómo?

83 De nuevo el *marketing* comercial antecede a la comunicación política con su máxima de “dirigir anuncios con precisión de láser [a la audiencia adecuada]”, *The Economist*, *op. cit.*, p. 10.

84 Entrevistas del autor con la concejal Diana Reyna (noviembre, 2009) y los alcaldes de Albacete, Carmen Oliver (febrero, 2010) y Toledo, Emiliano García-Page (junio, 2010). Es interesante notar cómo en estos casos de circunscripciones uninominales, bien oficiales (Estados Unidos), bien *de facto* (régimen local en España), los tres candidatos buscan el apoyo máximo de la población, incluidas aquellas áreas que históricamente les han sido contrarias.

85 Comunicación Total, *op. cit.*, p. 142, Shaw, *op. cit.*, p. 349 y Shea y Burton, *op. cit.*, capítulo 6, cuando afirman que “[b] *ase-partisan voters are critical to campaigns but to understand a district, it is important to suspend the desire to find them*”.

86 Shaw, *op. cit.*, p. 19 relata la experiencia de un candidato que trató de persuadir a aquellos distritos con menor predisposición histórica hacia su partido. Perdió por dos centenares de votos. Un análisis post-elección concluyó que la participación en estos distritos había sido excepcionalmente alta y con una proporción de votos de 2 a 1 en su contra.

4.1 Escuelas de análisis electoral

Dos son las formas de entender la solución a este problema: el análisis por secciones electorales o subdistritos y el estudio sociodemográfico o *microtargeting*.

En la primera, un análisis histórico del voto localiza las áreas con mayor participación y alta fidelidad a nuestro partido, aquellas fundamentalmente opuestas y aquellas otras con mayor presencia de votantes *swing*. En conjunción con otras características geográficas, como la densidad de población, la altura de los edificios y la orografía, se prioriza el mapa electoral.

En la segunda, la búsqueda de correlaciones entre grupos de potenciales votantes *swing* y ciertas características sociodemográficas promete encontrar un perfil sociodemográfico que represente a dichos votantes. La esperanza es encontrar un conjunto de características individuales (las más tenidas en cuenta son el género, la educación, el nivel económico y la edad) que determinen a estos votantes *swing*. Así ocurrió con las *unmarried women* en el 2008 o las *soccer mums* en el 2004 en EE UU.

La primera técnica es algo burda, pero eficiente y poco costosa, al tiempo que proporciona información válida en el momento. Shaw, por ejemplo, considera que esta técnica maximiza el voto persuadido por dólar gastado y que sólo se debe pasar al *microtargeting* si se dispone de recursos suficientes.

No obstante, algunos consultores arguyen que este enfoque deja ocultos a algunos de los grupos más sugerentes y que bien merece la pena su alto consumo de tiempo (semanas) y dinero⁸⁷, incluso a pesar de que el *microtargeting* sea el primer paso en un largo proceso de confección de la estrategia a completar con grupos focales para descubrir la frecuencia a la que esos votantes vibran, el mensaje apropiado que les persuade y moviliza⁸⁸.

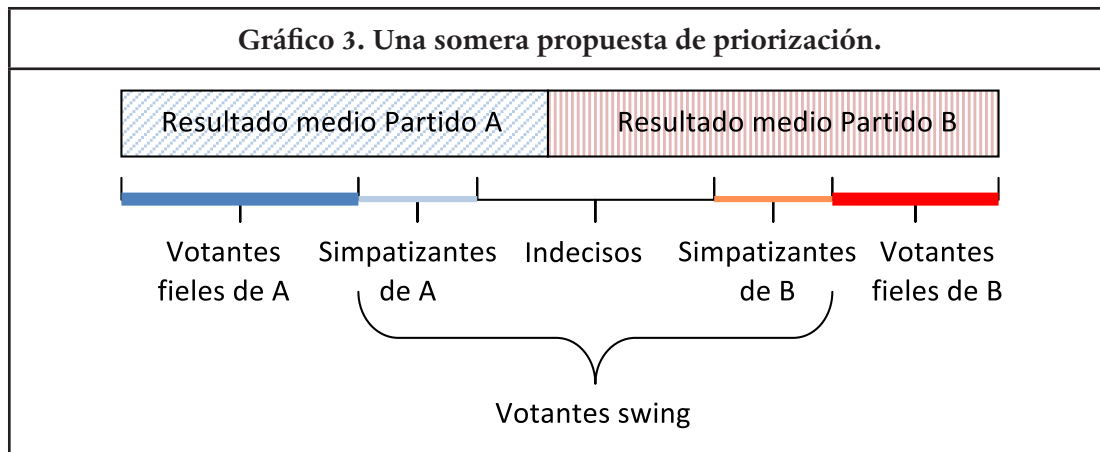
Independientemente de qué técnica se emplee para realizar esa priorización, bien por secciones electorales, bien por grupo sociodemográfico, bien como proponemos a continuación con una mezcla de ambas, la idea principal de este nuevo enfoque es que **esa visualización estratégica debe acompañar todos y cada uno de los actos electorales**: hay que evitar aquellos no enfocados en las áreas priorizadas. En otras palabras, la priorización debe ser permanente y estar imbuida en la planificación de los eventos, algo que, a menudo, hay que recordar al propio candidato.

87 Lundry, Alex (2007), *Microtargeting: Knowing the voter Intimately*, *Winning Campaigns Magazine*, vol. 4, número 1. Disponible en <http://www.winningcampaigns.org/Winning-Campaigns-Archive-Articles/Microtargeting-Knowing-Voter-Intimately.html>. Accedido en mayo 2010.

88 Es la conocida idea de “golpear la cuerda resonante” (*striking a resonant chord*) que aparece en Shea y Burton, *op. cit.*, especialmente en el capítulo 4. Se pueden encontrar interesantes ejemplos de su aplicación en la campaña de Barack Obama en Heilemann, John y Halperin, Mark (2010), *Game Change. Obama, and the Clintons, McCain and Palin, and the race of a lifetime*, HarperCollins Eds., Nueva York, pp. 65, 103-104, 118-119 y 416. Existe una edición en español, *El juego del cambio*, Ed. Planeta, Barcelona.

4.2 Una propuesta ecléctica

Un posible primer enfoque sería analizar los resultados de los distintos partidos en cada par sección/distrito electoral⁸⁹ y obtener un gráfico como el siguiente (Gráfico 3)⁹⁰:



Fuente: Elaboración propia

Algunos problemas surgen en el momento. El más obvio es cómo calcular cada una de las categorías expuestas. Para este problema, cada consultor electoral o experto en campañas tiene sus formulas personales, con pros y contras y supuestos específicos cuya pertinencia hay que valorar en cada caso.

El segundo problema viene al decidir los criterios para priorizar. Uno de ellos, el más sencillo, sería ordenar las secciones electorales por número de votantes *swing*. Así, se destinarían más recursos donde más votantes de este tipo pudiera haber. Pero esta aproximación es algo tosca: los datos no están actualizados, sino que proceden de las últimas elecciones, no se tiene en cuenta lo acontecido desde dichas elecciones y en los cálculos de estas cifras somos presa de las fórmulas empleadas por el consultor, con sus sesgos y supuestos. Además, los criterios operativos para definir un votante *swing* están lejos de considerarse estándar. Hay, pues, que incluir otros aspectos en los métodos de priorización.

En la campaña de Diana Reyna empleamos, genéricamente, los siguientes:

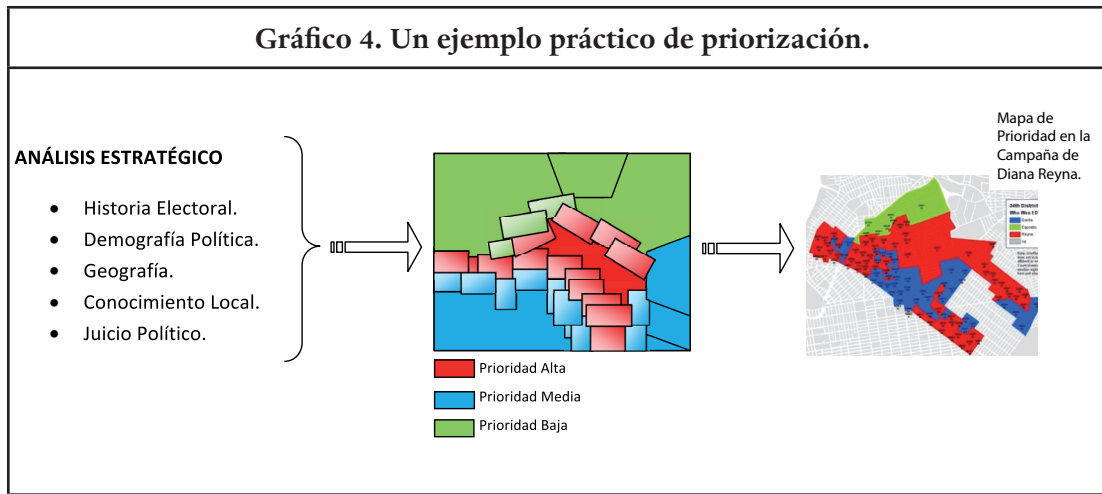
- Geografía del distrito: orografía, densidad de población, facilidad de acceso.
- Demografía política: características socioeconómicas y conexión con el sentido del voto.
- Conocimiento local: particularidades culturales del distrito.
- Juicio político.

⁸⁹ En España, la circunscripción está dividida en secciones y distritos electorales, que incluyen entre un máximo de 2.000 electores y un mínimo de 500.

⁹⁰ Recordemos el supuesto de *relativa simetría ideológica*.

Y con esos criterios, convenientemente “operacionalizados”, se prioriza el distrito en sus unidades más pequeñas (en el caso español, en secciones) obteniéndose un mapa de prioridades o mapa de rendimiento electoral como el que muestra el Gráfico 4.

El análisis estratégico y la priorización no son una ciencia exacta, pero tampoco pueden ser descartados y sustituidos por conjeturas irracionales. Particularizando los criterios generales mencionados antes y con un estudio concienzudo, una campaña puede llegar a lo que los académicos denominan “una aproximación informada”, una conjetura hecha con cierta base de dónde están los pares sección-distrito con mayor prioridad para la campaña.



Fuente: elaboración propia

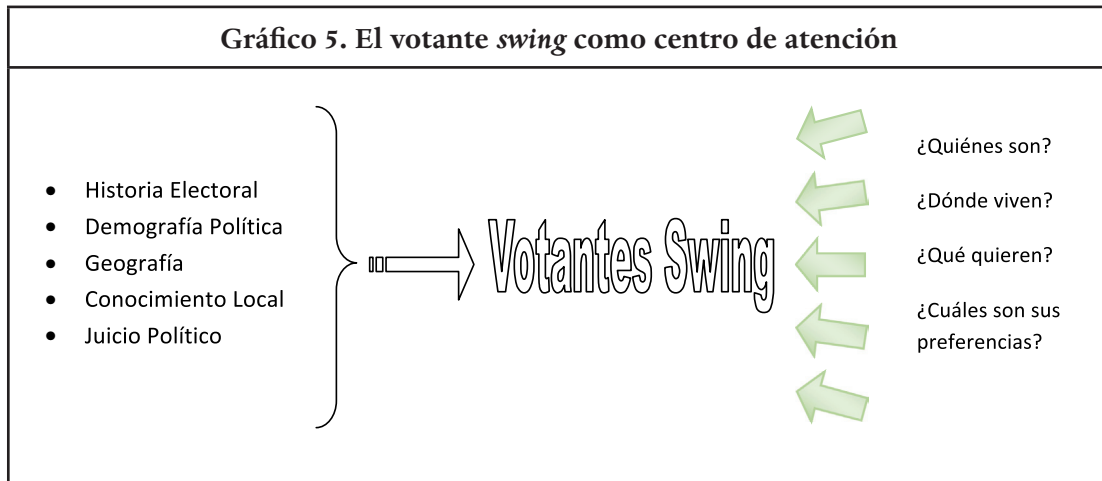
4.3 ¿Cómo emplear esta información?

En primer lugar, **nos permite centrar la atención de la campaña en aquellas áreas que tienen la probabilidad más alta de maximizar el ratio número de votos convertidos por euro gastado**, pues prestaremos nuestra atención, movilizaremos nuestros recursos económicos y de mano de obra a esas áreas que “parecen tener” (y hacemos hincapié en el “parecen”, pues somos conscientes de que estamos ante **una aproximación informada**) mayor cantidad de votantes *swing* persuasibles. Lo hemos dicho anteriormente: las elecciones se ganan en los márgenes, y esta priorización (Gráfico 5) nos indica dónde están estos.

En segundo lugar, cuando contactemos con estos votantes obtendremos información de sus preferencias y de sus características socioeconómicas. Podremos entonces **pulir nuestro mensaje y nuestra campaña**, adaptándolos a las sugerencias, a los deseos de esos votantes que cuentan doble y que establecen la diferencia entre ganar y perder. Además, al contactarlos debemos preguntarnos sobre si observamos la presencia de un patrón en estos votantes indecisos (¿pertenecen todos ellos a la misma clase? ¿Trabajan en el mismo sector? ¿Son usuarios de los mismos servicios públicos?). Encontrado el patrón, si lo

hubiera, identificaríamos subgrupos más amplios de votantes susceptibles de escucharnos. De nuevo, fragmentamos, localizamos grupos de indecisos proclives a nuestro mensaje, averiguamos cuál es su cuerda resonante y golpeamos esta a través de nuestra campaña de base con un mensaje a medida.

Valga un ejemplo de esta fragmentación: en 1992, la campaña de Bill Clinton y Al Gore creó mapas por ordenador con datos demográficos superpuestos. Gracias a diferentes encuestas telefónicas y grupos focales, la campaña averiguó que las madres solteras de EE UU eran relativamente favorables a ambos candidatos. Con dichos resultados, la campaña priorizó los 50 estados según tres criterios: primero, el número de este grupo de votantes en cada uno de ellos; segundo, la distancia entre demócratas y republicanos en cada estado de menor a mayor; y tercero, el precio del mercado audiovisual que los cubría. Atendiendo a esos criterios se gastaron los últimos recursos de la campaña y se organizaron las últimas apariciones y mítines de los candidatos⁹¹.



Fuente: elaboración propia

⁹¹ Shea, *op. cit.*

Implementación

5.1 La importancia de los voluntarios

Una campaña de base requiere enormes cantidades de contactos directos para lograr la victoria. Como ejemplo, valga decir que en la campaña de Diana Reyna realizamos 30.000 llamadas de teléfono y 20.000 contactos en domicilios para un distrito con una población de 200.000 habitantes, de los que solo nos dirigimos a 20.000. Para las elecciones regionales de 2011, estos números deben ser calculados y divididos entre las distintas categorías de contacto directo atendiendo al número de votos necesario para ganar y a la priorización antes comentada. Debe quedar claro, no obstante, que esos números solo se consiguen con centenares de voluntarios.

Una campaña de base conlleva un volumen ingente de trabajo que solo puede ser realizado por un ejército de voluntarios convenientemente coordinado por el equipo de campaña. Además, como hemos visto antes, el principio de “influencia personal” hace hincapié en que dichos voluntarios sean reclutados dentro de cada comunidad o sección electoral para así maximizar la calidad del contacto. **Los voluntarios locales son, como ya sabemos, los mejores mensajeros.**

“La solución para cualquier problema en una campaña de base es siempre la misma: más voluntarios”⁹². La conclusión es que implementar una campaña de base resulta así tan sencillo (o tan complicado) como movilizar esa fuerza necesaria para llevar a cabo los objetivos marcados de contacto directo en cada sección electoral.

Con el fin en mente de la activación de tan largo número de voluntarios, es perentorio consolidar lo antes posible una base de datos de aquellos potencialmente activables durante la campaña. Las ONG, organizaciones de la sociedad civil, sindicatos, asociaciones locales y parroquiales que converjan con nuestro programa electoral forman un importante caladero de posibles voluntarios que es necesario explotar.

⁹² Baruch, *op cit.*

La ventaja inicial de los partidos políticos españoles en la ejecución de una campaña de base frente a las campañas de candidato único del sistema político estadounidense es la disposición de los primeros de una estructura (en términos de militancia, simpatizantes, cuadros intermedios y cargos electos) que, si bien desactivada, puede ser “energizada” con relativa facilidad. Esa estructura humana debe conformar el núcleo de la mencionada lista de voluntarios; una ventaja significativa frente al descorazonador comienzo de cualquier campaña estadounidense.

5.2 Sistematización

Como afirman Shea y Burton, “el uso de voluntarios no implica que la campaña de base sea simple y poco sofisticada. Más bien al contrario, ya que para optimizar su ayuda y colaboración, el equipo de campaña debe prestar especial atención a la planificación de estos y sus objetivos, a la vez que distribuir los recursos donde sean más críticos”⁹³. Con esa miríada de militantes y simpatizantes propagando el mensaje entre el electorado, una densa estructura organizativa es preteritoria, de ahí la necesidad de sistematizar la campaña.

La sistematización de una campaña de base se apoya en tres columnas: **replicabilidad, control y análisis.**

En lo que se refiere a la replicabilidad, es trabajo de los organizadores asegurarse de que el mensaje emitido por los voluntarios es constante y la actividad continua: día tras día la campaña usa este canal de idéntica forma para llegar al electorado. Así, los voluntarios deben ser entrenados por el equipo de campaña en cómo conseguir un contacto de alta calidad con los votantes y hacerlo dentro de unos límites comunes. Al mismo tiempo, el responsable de este pilar de la campaña tiene que coordinar esta con otras partes de la misma para así amplificar el mensaje. Por ejemplo, una estrategia agresiva puntual de contacto directo en una determinada zona puede ser realizada en vísperas de una visita del candidato a esta y aumentar así la participación en dicho evento.

Atendiendo al segundo pilar, el control, esta campaña busca un sistema de tratamiento de datos que clasifique el resultado de cada contacto (indeciso, apoyo o no apoyo identificado, rechazos, voluntarios reclutados, voluntarios que repiten y así sucesivamente) obteniendo así una cuantificación del progreso que nos permita ver si cumplimos los objetivos diarios, semanales y mensuales establecidos en el análisis estratégico (Gráfico 6). En caso de no hacerlo, esta cuantificación nos da elementos de juicio para derivar recursos de una zona a otra o, en casos extremos, modificar nuestro plan de campaña.

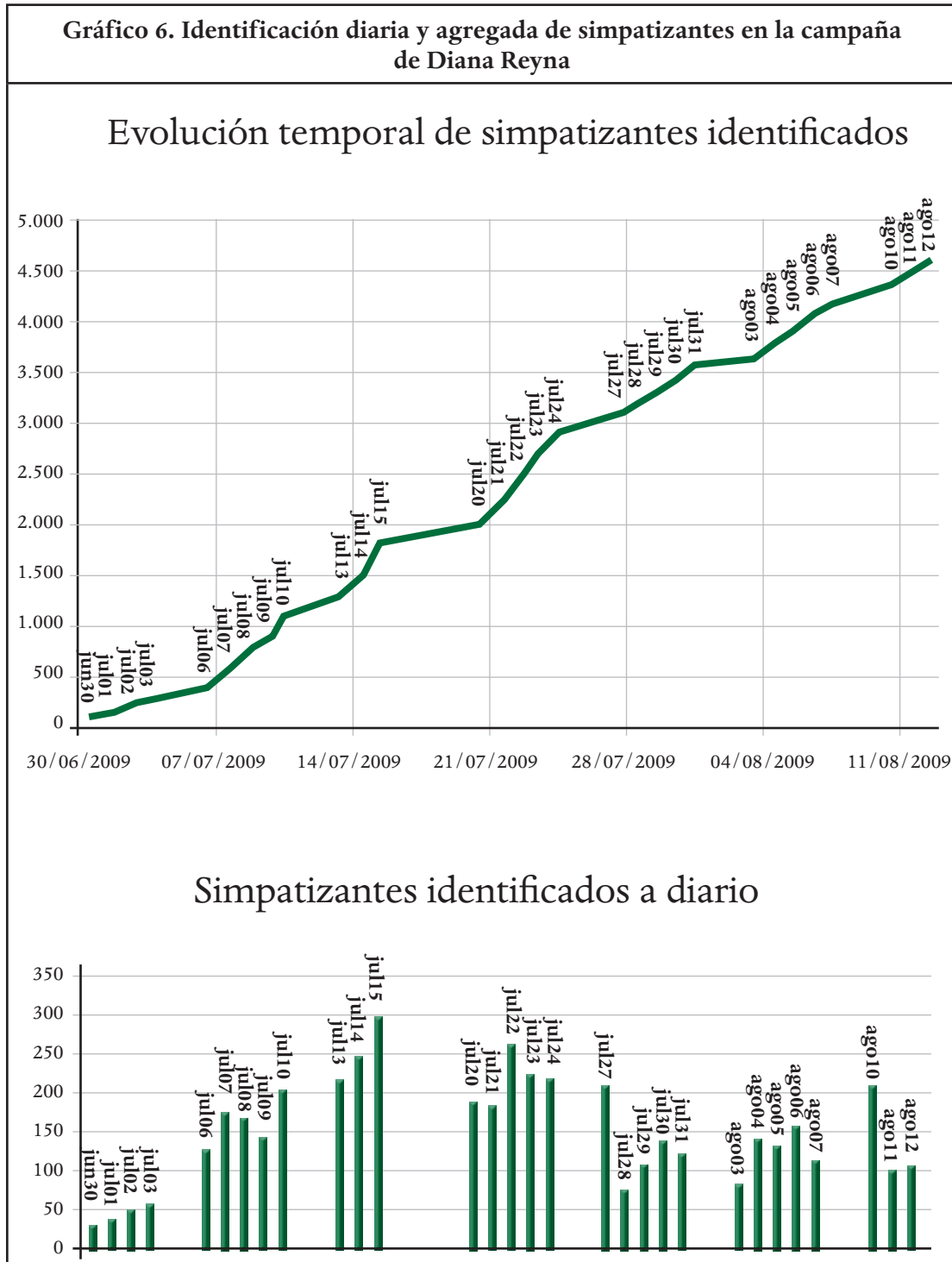
En cuanto al análisis, una campaña de base puede aprovechar la información que produce de muchas y muy diversas formas. Si este progreso se acompaña de un proceso continuo de recopilación de información del votante (sus preferencias, sus quejas, sus comentarios)⁹⁴ combinado con datos sociodemográficos, obtendremos trazos del perfilde

⁹³ Shea y Burton, *op. cit.*, p. 184.

⁹⁴ Sobre el uso de la información generada en una campaña de base, el siguiente apartado proporciona la clave.

los votantes. Verbigracia, ¿qué puede haber más útil que saber de primera mano cuáles son los determinantes de los votantes indecisos?

Es esta triple sistematización la que otorga características posmodernas (la estrategia permanente como espina dorsal) a la vieja campaña premoderna (con su enfoque absoluto en el contacto directo).



Fuente: elaboración propia

5.3 Economías de escala

Las economías de escala se aplican perfectamente a una campaña de base: no importa cuán grande sea el distrito, tan solo hay que dividirlo y subdividirlo en unidades más pequeñas y manejables hasta que se alcance un tamaño adecuado en donde las operaciones puedan ser llevadas a cabo por una oficina de campaña.

Por ejemplo, la campaña presidencial de Barack Obama en 2008 centró sus esfuerzos de movilización de base en once estados *swings*, que a su vez fueron subdivididos en condados y estos reorganizados de modo que cada una de las últimas divisiones fueran áreas que dependían en solitario de una oficina de campaña. En otro caso interesante, la campaña de Diana Reyna dividió el distrito 34 del Consejo Municipal de Nueva York en tres subdistritos⁹⁵, teniendo, por tanto, tres oficinas encargadas de la implementación de la campaña de base en ellos. A pesar de que pueda parecer más complejo, lo cierto es que esta subdivisión facilita la ejecución de la campaña: cada oficina es responsable de un área determinada y tiene objetivos cuantificables del apoyo que debe lograr en ella⁹⁶.

En un nivel más alto, el director de la campaña de base se asegura de que se progresa conforme a los parámetros establecidos en el diseño de la campaña (número de contactos, número de simpatizantes identificados, etc.). Además, como cada oficina informa de sus números a diario, el director tiene acceso a datos precisos de la situación de la campaña y puede transferir recursos (voluntarios, militantes, atención) de una subdivisión a otra si es necesario.

⁹⁵ <http://thedemocraticpeace.blogspot.com/2009/09/distrito-34-ii-gentrification.html>.

⁹⁶ Un ejemplo convincente es la gestión eficiente de una campaña con 30.000 voluntarios en 1982 en California, un estado casi dos veces más grande que España. Véase Sábato, *op. cit.*, capítulo 21.

Una democracia local fortalecida

Vimos anteriormente en el Informe sobre la Democracia 2009 las malas puntuaciones en los índices de calidad democrática de las áreas de responsiveness y cercanía entre representantes y representados. Por otro lado, y aunque matizable, la idea de que el electorado carece de verdaderos elementos de control y sanción ante los políticos⁹⁷ nos obliga a pensar en formas de trascender las teorías elitistas de la democracia que estiman que la participación política más eficiente es la de la autolimitación al sí o al no.

Como puntos de sutura a estos cortes democráticos, una campaña que implemente esta propuesta fortalecerá el vínculo entre gobierno y ciudadanía: al solicitar el voto individualmente a cada ciudadano y darle así la oportunidad de expresar sus quejas y preocupaciones, esta campaña lleva un canal de comunicación a la puerta de cada votante, algo especialmente relevante con los desafectos con el sistema o al margen del proceso político.

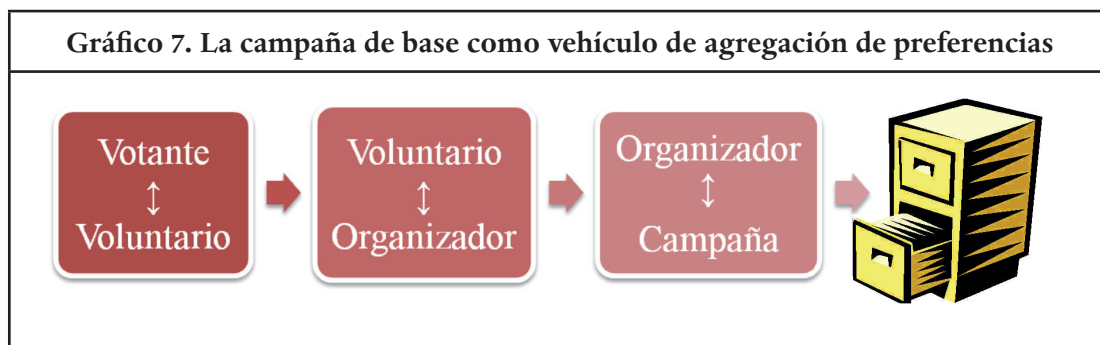
Y esto es así porque, como hemos explicado anteriormente, el contacto directo produce información: los votantes se dirigen a la campaña con la ayuda de los voluntarios. Lo que nos transmiten es información precisa que puede permitirnos, y aquí entramos dentro de propuestas específicas para la campaña, crear una base de datos interna de quejas, sugerencias, preocupaciones⁹⁸ (Gráfico 7) que ayude a definir la acción de gobierno y mejore la responsabilidad de los representantes.

Este proceso es útil, porque, en primer lugar, y como hemos dicho, sistematizada esta información (compilada, codificada), podremos incorporarla como anexo al programa electoral con potencial para convertirse en un valioso activo mediático si se promociona adecuadamente: una campaña que “realmente” escucha a los votantes.

97 Maravall, José María (2003), *El control de los políticos*, Taurus, Madrid.

98 Por ejemplo, Shaw, *op. cit.*, p. 185: “Si el puerta a puerta está bien sistematizado conseguirá muy valiosa información de las preocupaciones de los votantes” (*if canvassing is done right, you will also get valuable feedback on voter concerns*).

Gráfico 7. La campaña de base como vehículo de agregación de preferencias



Fuente: elaboración propia

En segundo lugar, porque en el proceso de creación de esta base de datos y anexo, el equipo de campaña conoce de cerca los problemas y las preocupaciones del distrito, una inestimable ayuda cuando se logre la victoria y haya que gobernar.

En tercer lugar, como también hemos comentado, porque esta información ayuda a refinar y pulir nuestro mensaje, algo indispensable a la hora de fragmentar la campaña y dirigirse a audiencias específicas⁹⁹.

En cuarto lugar, porque combate la “carencia histórica de la activación plena del voto de izquierdas”: la creación de la lista de potenciales voluntarios, la celebración de los primeros eventos que energizan la base y la acción de los organizadores dirigida a desatar y emplear sistemáticamente esa energía, a la par que involucrar a sus responsables en la ejecución de la campaña, son estas formas en las que se moviliza a militantes, simpatizantes y votantes por igual¹⁰⁰.

Por otro lado, esta forma de hacer campaña es la correcta, pues, al movilizar en el nivel más bajo y a título personal se proporcionan recursos de grupo (entendidos como claves de interpretación de la realidad promovidas por un grupo) a partes de la ciudadanía que carecen de ellos. Estos recursos tienden a compensar las desigualdades sociales a la hora de participar en política¹⁰¹. Sin embargo, más frecuentemente, dichas desigualdades se acentúan, pues son aquellos individuos más capaces (con más recursos cognitivos, de tiempo, etc.) los más propensos a formar organizaciones o ser activados por estas. Con una campaña de base se contrarresta este efecto al perseguir la activación de toda la ciudadanía por igual. Si es cierta la máxima de que “cuanto mayor sea el efecto de los recursos socioeconómicos sobre la participación, menos representativo del conjunto de la población será el grupo de ciudadanos participantes”¹⁰², entonces una campaña como la aquí descrita que acerque la discusión al ciudadano y favorezca la participación política suavizará esas desigualdades políticas *de facto*. Un pequeño paso hacia una democracia más participativa e igualitaria.

99 *Id.* “Esta información puede ayudarte a ajustar los anuncios, el correo directo y los énfasis en el debate para así dirigirte directamente a esas preocupaciones”.

100 Barreiro, Belén (2002), La progresiva desmovilización de la izquierda en España: un análisis de la abstención de las elecciones de 1986 a 2000 en *Revista Española de Ciencia Política*, número 6, pp. 183-208.

101 Anduiza y Bosh, *op. cit*

102 *Id.*

Como tratamos de demostrar, este tipo de campaña acerca la victoria al tiempo que proporciona más mecanismos de control al electorado, en general, y a la militancia, en particular. Requiriendo una participación política substantiva de militantes y simpatizantes, una campaña de base traerá como consecuencia el que éstos “[quieran] saber con la mayor claridad posible qué beneficios van a extraer de su compromiso”¹⁰³. Así, el cínico podría dudar de su posible implementación: “resulta difícil imaginar (...) por qué los políticos pueden querer transformar sus partidos para que dejen de ser instrumentos de poder y se conviertan en instrumentos para rendir cuentas ante los ciudadanos”¹⁰⁴.

La respuesta no normativa a este escepticismo es que podemos haber alcanzado un momento de desapego tal que, en palabras de Willy Brandt, “osar más democracia” sea la única opción. El auge de los partidos populistas de extrema derecha en Europa no sólo se explica por el rédito electoral que obtienen al explotar temas únicos de la agenda tales como la inmigración o la aversión a la gran banca (que también), sino a que han sabido hacer de la movilización de base parte fundamental de su estrategia (por ejemplo, el *Tea Party*)¹⁰⁵. El hecho de que las actividades políticas de estos partidos populistas tengan un marcado carácter de movilización ciudadana supone una potente y no tan velada crítica a los partidos políticos y a la democracia *huntingtoniana* que practican.

Una campaña de base no solo incrementa las posibilidades de victoria contribuyendo con nuevas formas de conseguir votos. También acerca al sistema político a aquellos que permanecen fuera, llevándoles este a la puerta de sus domicilios y ofreciéndoles una forma de responsabilizar a sus representantes y a sus cargos elegidos por las políticas que implementen. Ahí reside la belleza de recuperar la campaña premoderna. Ante la desafección del electorado, acercarse, humanizar la campaña y prescindir del intermediario: de la necesidad de ganar los siguientes comicios hacemos virtud democrática.

103 Maravall (2003), p. 151. Entendiendo como beneficio la inclusión de sus preferencias en las políticas públicas.

104 *Id.*, p. 36.

105 McDonnell, Ducan (2001), Letters to the editor, en *The Economist*, Londres, 2 de abril del 2011, volumen 399, número 8727.

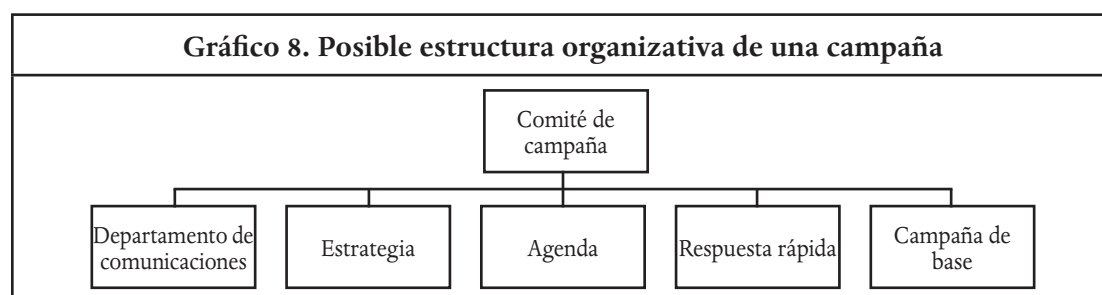
Estructura tentativa de una campaña de base

Parecen apropiados dos matices sobre cómo el componente de base interactuaría con otras partes de la campaña y con la militancia de los partidos actuales.

Primero, la campaña de base se adapta bien a cualquier estructura, pues **busca complementar y reforzar otras técnicas de contacto (TV, radio, prensa)**. Ni interfiere ni elimina otras partes de la campaña, sino que busca alinearse con estas en la comunicación del mensaje, aprovechando sinergias entre las distintas formas de transmitirlo (Gráfico 8). Es, pues, un elemento independiente, pero coordinado dentro de la estructura.

Segundo, una campaña de base proporciona oportunidades a la militancia para participar en las elecciones. Las campañas actuales, al dirigirse a un electorado amplio utilizando los medios de comunicación de masas, la han infrautilizado, dejándola aletargada: los nuevos partidos “atrapalotodo” necesitaban dinero para entrar en el mercado audiovisual, pero no voluntarios.

Al basar su acción en la activación de la ciudadanía, una campaña de base invierte esta tendencia, involucra a la militancia partidista, rescata de las campañas del siglo XIX la movilización de voluntarios, simpatizantes, militantes y cargos bajos y medios, articula el mensaje a través de estos y contacta directamente con el electorado. Bien canalizada, una campaña de base tendría como consecuencia una nueva forma de entender la organización de los partidos en España fomentando la participación en ellos.



Fuente: elaboración propia

Algunas propuestas fruto de la experiencia... para implementar una campaña de base en España

- 1) En el análisis estratégico, piensa en pares sección-distrito. Abandona, como hasta hace poco era habitual, el estudio de unidades tan grandes y heterogéneas como son los municipios.
- 2) Olvídate de la otra campaña: “se ha convertido en un cuerpo a cuerpo virtual entre políticos audiovisuales”¹⁰⁶. La campaña de base se mueve en una dimensión distinta, alejada del único **macrodebate** entre candidatos, y atenta a las miles de **microconversaciones** de vecino a vecino.
- 3) Si acaso, amplifica el mensaje enviado desde el equipo del candidato, esperando así resonar en la mente del ciudadano.
- 4) Obsesiónate con la calidad de estos contactos políticos directos, con su carácter no intrusivo y con su frecuencia adecuada.
- 5) Entrena a tus voluntarios, militantes y simpatizantes para que, con algunas técnicas de negociación clásicas de diversas escuelas de negocio y lo que conocemos de psicología del voto, maximicen el impacto de sus conversaciones.
- 6) Ante la afirmación de que “hoy es Internet en donde se producen los diálogos más originales y enriquecedores”¹⁰⁷, la campaña de base afirma que, más bien al contrario, las mejores conversaciones continúan dándose en los miles de contactos directos entre campaña e interlocutor.
- 7) Por esto, la campaña de base es la mejor forma de aglutinar sin intermediarios las preferencias del electorado y detectar importantes asuntos que preocupan a la opinión pública y que no han sido registrados por la opinión publicada¹⁰⁸.

106 Colomé, Gabriel (2004), El príncipe mediático – Un cuaderno americano, Fundación Rafael Campalans, p. 18.

107 Navarro, Joan (2011), Quince características de las campañas electorales en Internet, Fundación Ideas, Madrid.

108 En la corta vida de implementación de este proyecto contamos ya con algún ejemplo a este respecto.

- 8) No hay nada más próximo y más auténtico que una campaña de base y sus cientos de miles de contactos directos, por más que las redes sociales se arroguen de ambas cualidades. Como apuntábamos antes, nos hemos dejado llevar por el embelesamiento del 2.0 y nos hemos olvidado de que fuera de la estructura en línea no hay más que personas, ciudadanos que desean conversar.
- 9) No desacreditemos el 2.0, pero sí pongámoslo en perspectiva: puede ser efectivo un espacio web dedicado a la “gente corriente y sus historias”¹⁰⁹ que permita a los 100.000 votantes contactados conocer el global de los 100.000 contactos individuales, **haciendo colectiva una miríada de experiencias intersubjetivas**.
- 10) La campaña de base supone un esfuerzo mayúsculo de organización logística. Intensiva en mano de obra, cientos de miles de contactos directos durante los 90 días anteriores al día de los comicios suponen una infraestructura no fácilmente reproducible en un par de semanas.
- 11) Olvídate de las campañas pensadas para unas pocas semanas. Si John F. Kennedy comenzó la planificación de su campaña para las presidenciales estadounidenses de 1960 en el verano de 1958¹¹⁰, no pienses que una campaña de base puede organizarse en mucho menos tiempo.
- 12) Ahondando en el mismo principio: las ideas en una campaña electoral se tienen meses o años antes de las elecciones. Los últimos 150 días son de ejecución. Ninguna gran idea suele ser añadida o recopilada en ese último tramo.
- 13) El objetivo de una campaña de base es conseguir que simpatizantes, militantes y voluntarios realicen **trabajo sustantivo** por la campaña (mandar mensajes políticos en su red social). Merece entonces la pena facilitar al máximo dicha participación.
- 14) Muestra tu presencia en la ciudad: la campaña de base moviliza voluntarios, militantes y simpatizantes y toma con ello las calles. Si estás por detrás en las encuestas, busca así romper la **espiral de silencio**.
- 15) El sistema político español es un sistema de partidos. Más que adaptar la campaña de base a las particularidades de los partidos, lo que hay que procurar es hacer que aquella conviva lo menos intrusivamente posible con las limitaciones orgánicas que éstos imponen.

“Una movilización electoral de éxito es casi siempre fruto de una cultura organizativa basada en la sistematización de recursos necesarios para el desarrollo de las actividades”¹¹¹. Así, los partidos “atrapalotodo” españoles, al haber desvalorizado el papel del afiliado y el militante¹¹², carecen de esa cultura y la implementación de una campaña de base presenta desafíos internos nada despreciables.

109 Navarro, *op. cit.*

110 White, Theodore H. (1961), *The making of a President*, 1960.

111 Toboso, Ignacio (2011), La planificación, fundamento del movimiento electoral de masas, en *Campaign and Elections*, febrero.

112 Colomé, *op. cit.*, p. 22.

- 16) Los más habituales argumentos en contra de implementar algunas de estas ideas traídas directamente desde el otro lado del Atlántico son los que se refieren a la diferencia cultural entre EE UU y Europa: según estos comentarios, no podemos exportar conceptos como “voluntarios” o “construcción de apoyo” del primero a la segunda. Sin embargo, la experiencia hace pensar que, al otro lado de la puerta, no hay más que personas a las que no les importa hablar, no les importa escuchar y no les importa interactuar si el contacto es educado, cálido y de calidad.

Estoy así de acuerdo con no aceptar “el argumento de que España no tiene la misma cultura ni la tradición del activismo existente en EE UU, porque, primero, no es así y, segundo, el problema no es que los ciudadanos no quieran participar, sino que los partidos no les ofrecen oportunidades de hacerlo”¹¹³.

- 17) Usa la información y recopila listas de indecisos, fieles votantes y opositores: **identifica**. Guárdalas, pues todas ellas tienen información muy válida. Y, aunque es más fácil enunciarlo que hacerlo, “*georreferencia*” los indecisos (esto es, ubícalos en los mapas de tus pares sección-distrito de tal forma que maximices el tiempo en el que el candidato hace estas **visitas de persuasión**).
- 18) “Aquellos candidatos que sean capaces de transformar su campaña electoral en un movimiento social resultarán victoriosos”¹¹⁴.

113 Mocerí, Alena (2011), Ciber-activismo vs. Activismo: una falsa elección, publicado en el website de Fundación Ideas para el Progreso. Accedido por última vez el 2 de Abril de 2011 en http://www.fundacionideas.es/sites/default/files/AO_Alana_Mocerí_-_Cyber-activismo_vs_Activismo_0.pdf.

114 Navarro, Israel (2011), Editorial en Campaigns and Elections, número de marzo.

Conclusiones

Del éxito de la Revolución iraní de 1979 se extrajo la conclusión de que el movimiento social desencadenado se fraguó, en gran medida, por las grabaciones en casete de Jomeini desde París. Pocos conocen que, conforme el envío esporádico de casetes se convertía en flujo constante de comunicación, su grupo de acólitos fue creando paralelamente instituciones que distribuían sus mensajes a grupos más amplios de la población que se adherían a la visión del precursor; instituciones que, ulteriormente, servirían como estructuras de movilización¹¹⁵.

Del éxito de la campaña de Obama en 2008 se extrajo también la conclusión de que fue la estrategia en línea la que movilizó a un gran número de electores. Pocos parecen percatarse de que una parte crítica de esa movilización se realizó en lugares económicamente deprimidos de los estados de Pensilvania, Iowa, Indiana u Ohio, donde la tasa de penetración de Internet no era tan elevada. Se olvidan así de un auténtico ejército de organizadores que tomó los condados del llamado “cinturón del óxido”.

Hubo así, en ambos casos, una continuación física de la mera difusión de ideas.

Las conclusiones de la victoria demócrata en 2008 obtenidas por profesionales españoles de la comunicación política se centran exclusivamente en el uso de las redes de comunicación social y la e-campaña y olvidan el importante esfuerzo organizador en el nivel micro (*grassroots*) que requirió. Deslumbrados por portales interactivos virtuales y comunidades como Facebook, MyBarackObama.com y demás, de lo que esta analogía nos advierte es de que la conexión virtual y la real no pueden estar desacompañadas. Hay que materializar lo primero en lo segundo.

La campaña de base aquí expuesta supone una nueva forma de entender la comunicación política cuando el uso y abuso de las técnicas de *marketing* político han desprestigiado y restado credibilidad al proceso electoral. Consecuencia agravada además porque, tras

115 Foreign Policy (2010), Iran, Facebook, and the Limits of Online Activism, 12 de febrero. Accesible en http://www.foreignpolicy.com/articles/2010/02/12/irans_failed_facebook_revolution?page=0,1&obref=obinsite.

el deterioro económico y los síntomas de alejamiento del electorado, en palabras del politólogo Ivan Krastev: “la democracia ya no es cuestión de confianza, sino más bien de gestión de la desconfianza”.

La campaña de base, con su contacto directo replicable, controlado y analizado, sabe, por tanto, que emplear la influencia personal es la mejor manera de comunicar cuando cunde el escepticismo.

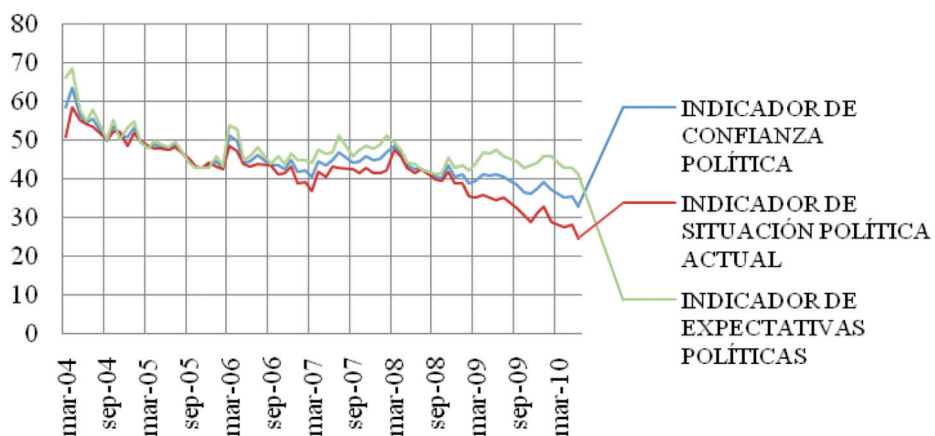
Generar como subproducto de esa victoria electoral una mayor imbricación de la ciudadanía y el proceso político debe ser recibido con esperanza. Activar la sociedad civil, aumentar el capital social y legitimar nuestro sistema político son máximas a las que un político difícilmente podrá oponerse en público, aunque en privado se queje por la provisión a la ciudadanía de mecanismos de control a los políticos. Una campaña de base conduce a una mayor responsabilidad ante aquellos que ayudan a implementarla: reactivar la sociedad civil nos aleja del minimalismo democrático *schumpeteriano* y nos acerca hacia una zona en la que la relación entre agente y principal no se examina solo cada cuatro años.

Gráfico 9. Evolución de los indicadores de la situación política, serie historica 1966-hoy



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Centro de Investigaciones Sociológicas.

Gráfico 10. Evolución de los indicadores de la situación política, marzo 2004-hoy



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Centro de Investigaciones Sociológicas.

Bibliografía

- Anduiza, Eva y Bosh, Agustí (2004), *Comportamiento Político y Electoral*. Ariel Ciencia Política, Barcelona.
- Barreiro, Belén (2002), La progresiva desmovilización de la izquierda en España: un análisis de la abstención de las elecciones de 1986 a 2000 en *Revista Española de Ciencia Política*, número 6, pp. 183-208.
- Baruch, Bennet (2009), *Diana Reyna Campaign Field Plan*.
- Bouza, Fermín y González, Juan Jesús (2009), *Las razones de la España democrática 1977-2008*. Ed. Catarata, Madrid.
- Center for Information and Research on Civic Learning and Engagement (2006), *Young Voter Mobilization Tactics* en www.civicyouth.org/PopUps/Young_Voters_Guide.pdf
- Christakis, Nicholas A. y Fowler, James H. (2010), *Conectados. El sorprendente poder de las redes sociales y cómo nos afectan*. Santillana Ediciones Generales, Madrid.
- Colomé, Gabriel (2004), *El príncipe mediático – Un cuaderno americano*. Fundación Rafael Campalans.
- Comunicación Total (2006), *Cómo ganar una elección: guía para planear estratégicamente una campaña electoral*. Fondo de Cultura Económica, México D.F.
- Cotarelo, R. (1992), *Los partidos políticos en Cotarelo, R. (Comp.) Transición política y consolidación democrática: España 1975-1986*. Madrid, CIS/Siglo XXI, p. 316.
- Estefanía, J. (Dir.) (2009), *Informe sobre la Democracia en España 2009. Pactos para una nueva prosperidad en España*. Fundación Alternativas, Madrid.
- Estefanía, J. (Dir.) (2010), *Informe sobre la Democracia en España 2010. La erosión de la confianza y el bienestar: contra la desafección*. Fundación Alternativas, Madrid.
- Foreign Policy (2010), *Iran, Facebook, and the Limits of Online Activism*, 12 de Febrero. Accesible en http://www.foreignpolicy.com/articles/2010/02/12/irans_failed_facebook_revolution?page=0,1&obref=obinsite.
- Fowler, J. (2003), *Turnout in Large Scale Social Networks*. Harvard University Press, Mimeo.

- Grey, Lawrence (2007), *How to Win a Local Election: a complete step-by-step guide*. Ed. Evans, 3ª edición, Lanhan, Maryland.
- Gutiérrez-Rubí, Antonio (2007), Cinco claves de la política 2.0 en el 2008 en www.gobiernoelectronico.org.
- Halperin, Mark y Heilemann, John (2010), *Game Change. Obama, and the Clintons, McCain and Palin, and the race of a lifetime*, HarperCollins Eds. Nueva York. Existe una edición en español, El juego del cambio, Ed. Planeta, Barcelona
- Harfoush, Rahaf (2010), *Yes, we did*. Cómo construimos la marca Obama a través de las redes sociales. Gestión 2000, Barcelona.
- Huckfeldt, R. (1984), *Political Loyalties and Social Class Ties: The Mechanisms of Contextual Influence* en *American Journal of Political Science*, número 8, p. 414.
- Lazarsfeld, P.F., Berelson, B. y Gaudet, H. (1968), *The People's Choice: How the Voter Makes Up His Mind in a Presidential Election*. Columbia University Press, Nueva York.
- Lundry, Alex (2007), *Microtargeting: Knowing the voter Intimately*, en *Winning Campaigns Magazine*, vol. 4, número 1. Disponible en <http://www.winningcampaigns.org/Winning-Campaigns-Archive-Articles/Microtargeting-Knowing-Voter-Intimately.html>. Acceso en mayo 2010.
- Maravall, J. M. (2003), *El control de los políticos*. Taurus, Madrid.
- Maravall, J. M. (2008), *La confrontación política*, Taurus, Madrid.
- Martínez i Coma, Ferrán (2008), *¿Por qué importan las campañas electorales?*, Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid.
- McDonnel, Ducan (2001), *Letters to the editor. The Economist*, Londres, 2 de Abril de 2011, volumen 399, número 8727.
- Moceri, Alena (2011), *Ciber-activismo vs. Activismo: una falsa elección*. Publicado en el website de Fundación Ideas para el Progreso. Accedido por última vez el 2 de Abril de 2011 en http://www.fundacionideas.es/sites/default/files/AO_Alana_Moceri_-_Cyber-activismo_vs_Activismo_0.pdf.
- Navarro, Israel (2011), Editorial en *Campaigns and Elections*, número de Marzo.
- Navarro, Joan (2001), *Quince características de las campañas electorales en Internet*. Fundación Ideas, Madrid.
- Nickerson, D. W. (2008), *Is voting Contagious? Evidence from Two Field Experiments*. *American Political Science Review*, número 102, pp. 409-57. Accesible en <http://www.nd.edu/~dnickers/papers/nickerson.contagion.pdf>.
- Person, Torsten y Tabellini, Guido (1999), *The Size and Scope of Government: Comparative Politics with Rational Politicians*. *European Economic Review*, 43, pp. 699-735.
- Queralt, Dídac (2008), *Determinantes del voto swing en España*. Working Paper 2008/238, Instituto Juan March, Madrid. Accesible en http://www.march.es/ceacs/publicaciones/working/archivos/2008_238_es.pdf.
- Román, Paloma (Coord.) (2002), *Sistema político español*. McGraw-Hill, Madrid, 2ª edición.
- Sabato, Larry J. (Ed.) (1989), *Campaign and Elections: A Reader in Modern American Politics*. Librería del Congreso, Washington DC.

Sanchís, José Luis; Magaña, Marcos y Santamaría, Aleix (2009), *Ganar el poder. Apuntes de 86 campañas electorales*. Ed. Síntesis, Madrid.

Shaw, Catherine (2010), *The Campaign Manager. Running and Winning Local Elections*. Westview Press, Boulder, Colorado.

Schelling, T. (1978), *Micromotives and Macrobehavior*. Norton and Company.

Shea, Daniel M. y Burton, Michael J. (2001), *Campaign Craft: the strategies, tactics, and art of political campaign management*. Praeger, Westport, Connecticut, EEUU.

The Economist (2010), *A world of connections. A special report in social networking*. Londres, 30 de enero de 2010, volumen 394, número 8667.

Toboso, Ignacio (2011), La Planificación, fundamento del movimiento electoral de masas. *Campaign and Elections*, febrero.

Véase <http://www.rockthevote.com/assets/publications/research/winning-young-voters.pdf>.

White, Theodore H. (1961), *The making of a President*, 1960.

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Esquema de organización de una campaña de base	23
Gráfico 2. Efectos de una campaña de base: identificación y reclutamiento de voluntarios	28
Gráfico 3. Una somera propuesta de priorización	31
Gráfico 4. Un ejemplo práctico de priorización.....	32
Gráfico 5. El votante <i>swing</i> como centro de atención	33
Gráfico 6. Identificación diaria y agregada de simpatizantes en la campaña de Diana Reyna.....	36
Gráfico 7. La campaña de base como vehículo de agregación de preferencias.....	39
Gráfico 8. Posible estructura organizativa de una campaña.....	41
Gráfico 9. Evolución de los indicadores de la situación política, serie historica 1966-hoy	47
Gráfico 10. Evolución de los indicadores de la situación política, marzo 2004-hoy.....	47

Trabajos publicados

- EP 1/1999 Cuadernos con alternativas 1. Varios autores.
- EP 2/1999 Cuadernos con alternativas 2. Varios autores.
- EP 3/1999 Bases para una reforma de la política. Varios autores.
- EP 4/2000 La educación a debate. Victoria Camps.
- EP 5/2000 Un pacto de Estado para la justicia. Varios autores.
- EP 6/2000 Sistema Nacional de Salud. Javier Rey.
- EP 7/2001 La Universidad Europea del Trabajo. Varios autores.
- EP 8/2001 La judicialización en la Unión Europea. Quién gana y quién pierde. Antonio Estella.
- EP 8 bis/2001 La liberalización de los servicios de interés económico general. Un modelo progresista dentro y para Europa. Leonor Moral.
- EP 9/2002 La armonización del impuesto sobre la renta de las personas físicas en el marco del debate federalista. Posibilidades y límites. Violeta Ruiz.
- EP 10/2002 La participación de los españoles en elecciones y protestas. Belén Barreiro.
- EP 11/2002 La Constitución europea y la Carta de Derechos fundamentales. María Luisa Fernández.
- EP 11 bis/2003 El proceso constituyente europeo en sentido estricto. Relanzar la integración desde la ciudadanía. Rosa Velázquez.
- EP 12/2003 Las nuevas formas de participación en los gobiernos locales. Eloísa del Pino y César Colino.
- EP 13/2003 El proceso de globalización. Análisis de las propuestas alternativas al Consenso de Washington. Carlos Garcimarán y Santiago Díaz de Sarralde.
- EP 14/2004 El modelo social en la Constitución europea. José Vida.
- EP 15/2004 Los procesos migratorios. Alternativas al discurso dominante. Arantxa Zaguirre.
- EP 16/2005 La enseñanza de la religión católica en España. Margarita Lema.
- EP 17/2005 Ciudadanía y minorías sexuales. La regulación del matrimonio homosexual en España. Kerman Calvo.
- EP 18/2005 La financiación de las confesiones religiosas en España. Alejandro Torres.
- EP 19/2006 Propuestas para la reforma del sistema electoral español. Rubén Ruiz.
- EP 20/2006 Mujer y vivienda. Una aproximación al problema de la vivienda desde una perspectiva de género. Jordi Bosch.
- EP 21/2006 La restricción de derechos fundamentales en el marco de la lucha contra el terrorismo. M.^a Ángeles Catalina Benavente.
- EP 22/2006 Una propuesta para la enseñanza de la ciudad democrática en España. Irene Martín Cortes.
- EP 23/2006 Los símbolos y la memoria del Franquismo. Jesús de Andrés Sanz.
- EP 24/2007 Cambios en las relaciones de trabajo y derecho a la huelga. Xavier Solà Monells y Daniel Martínez Fons.
- EP 25/2007 Modelos familiares y empleo de la mujer en el Estado de bienestar español. Almudena Moreno Mínguez.
- EP 26/2007 La exclusión social: análisis y propuestas para su prevención. Anabel Moriña Díez.
- EP 27/2007 La reforma del Senado. Alberto Penadés e Ignacio Urquizu-Sancho.
- EP 28/2007 Un nuevo enfoque de la solidaridad autónoma a través de los Fondos de Compensación Interterritorial. Roberto Fernández Llera y Francisco J. Delgado Rivero.
- EP 29/2007 Derecho de asilo y mutilación genital femenina: mucho más que una cuestión de género. Yolanda García Ruiz.
- EP 30/2008 El desarrollo de políticas públicas locales como garantes de la satisfacción de los ciudadanos. Pablo Gutiérrez Rodríguez y Marta Jorge García-Inés.
- EP 31/2008 El turismo residencial y las políticas públicas europeas. Fernando J. Garrigós Simón y Daniel Palacios Marqués.

- EP 32/2008 La economía social y su participación en el desarrollo rural. Andrés Montero Aparicio.
- EP 33/2008 Prostitución y políticas públicas: entre la reglamentación, la legalización y la abolición. Pedro Brufao Curiel.
- EP 34/2008 La dimensión territorial de la pobreza y la privación en España. Jesús Pérez Mayo.
- EP 35/2008 “Ampliar para ganar”: las consecuencias electorales del crecimiento del Metro en Madrid, 1995-2007. Luis de la Calle Robles y Lluís Orriols i Galve.
- EP 36/2008 Las causas de la participación y sus consecuencias en el voto de centro y de izquierda en España. Sebastián Lavezzolo Pérez y Pedro Riera Segre.
- EP 37/2008 El medio ambiente urbano en la Unión Europea. Susana Borràs Pentinat.
- EP 38/2008 Control político y participación en democracia: los presupuestos participativos. Ernesto Ganuza Fernández y Braulio Gómez Fortes.
- EP 39/2008 Cataluña después del primer “Tripartit”. Continuidad y cambio en patrones de comportamiento electoral. Laia Balcells Ventura y Elna Roig Madorran.
- EP 40/2009 La reducción de empleo y sus consecuencias en los resultados: un análisis de las empresas españolas. Fernando Muñoz Bullón y María José Sánchez Bueno.
- EP 41/2009 Flexicurity and Gender Equality: advancing flexicarity policies in Denmark and Spain. Óscar García Agustín y Lise Rolandsen Agustín.
- EP 42/2009 La cobertura de la situación de dependencia. Djamil Tony Kahale Carrillo.
- EP 43/2009 Políticas públicas y segregación residencial de la población extranjera en la Comunidad de Madrid. Alfonso Echazarra de Gregorio.
- EP 44/2009 Libre circulación de personas y ciudadanía social: ¿cabe imponer barreras al turismo social?. Borja Suárez Corujo y Tomás de la Quadra-Salcedo Janini.
- EP 45/2009 Nuevos desafíos democráticos: hacia una iniciativa legislativa popular efectiva. Carmela Mallaina García.
- EP 46/2009 La deconstrucción del servicio público de televisión: hacia una política de innovación en las nuevas plataformas digitales. Alberto González Pascual.
- EP 47/2010 Desigualdad de rentas y desigualdad de oportunidades en España. Christelle Sapata.
- EP 48/2010 Un análisis del efecto de la Ley de igualdad en la representación electoral, parlamentaria y en el comportamiento electoral de las mujeres en las elecciones generales de 2008. Álvaro Martínez Pérez y Kerman Calvo Borobia.
- EP 49/2010 ¿Querer es poder? Un análisis de la fecundidad de las mujeres españolas e inmigrantes. María José Hierro Hernández y Margarita Torre Fernández.
- EP 50/2010 Salud y acceso a los servicios sanitarios en España: la realidad de la inmigración. Cristina Hernández Quevedo y Dolores Jiménez Rubio.
- EP 51 / 2010 Las políticas de conciliación en España y sus efectos: un análisis de las desigualdades de género en el trabajo del hogar y el empleo Pablo Gracia y Daniela Bellani.
- EP 52 / 2010 ¿Debe el agua de los ríos llegar al mar? Orientaciones para una gestión medioambiental del agua en España. Fernando Magdaleno Mas.
- EP 53 / 2010 The Internet Sector and Network Neutrality: where does the EU stand? Hairong Mu y Carlo Reggiani
- EP 54/2010 Políticas migratorias comparadas en el Sur de Europa: lecciones cruzadas entre España y Portugal. Belén Fernández Suárez.
- EP 55/2010 Los biocombustibles en la política energética europea: los retos de la estrategia energética europea para el año 2020. Raquel Montes Torralba.
- EP 56/2010 Blogging político y personalización de la democracia local en España y Portugal. Evidencias presentes y propuestas de futuro. J. Ignacio Criado y Guadalupe Martínez Fuentes.
- EP 57/2010 Democracia participativa, sociedad civil y espacio público en la Unión Europea. Luis Bouza García.
- EP 58 / 2011 La imposición sobre el patrimonio como instrumento para una distribución equitativa de la riqueza

- EP 59/2011 Políticas migratorias comparadas en el Sur de Europa: lecciones cruzadas entre España y Portugal. Belén Fernández Suárez.
- EP 60/2011 Los biocombustibles en la política energética europea: los retos de la estrategia energética europea para el año 2020. Raquel Montes Torralba.
- EP 61/2011 Blogging político y personalización de la democracia local en España y Portugal. Evidencias presentes y propuestas de futuro. J. Ignacio Criado y Guadalupe Martínez Fuentes.

