



# Neurociencias y Campañas Electorales

CÓMO GANARLAS CON EL CEREBRO

**VICENTE  
SÁNCHEZ  
VÁSQUEZ**

*Neurociencias y Campañas Electorales.*

*Cómo ganarlas con el cerebro.*

**Autor - Editor:**

**Segundo Vicente Sánchez Vásquez**

Av. Oscar Benavides 805, A-19, Urb. Las Palmeras,  
San Vicente de Cañete, Lima – Perú.

*1a. edición – febrero 2021*

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2021-01768

Se terminó de digitalizar en febrero de 2021 por:

Segundo Vicente Sánchez Vásquez

Av. Oscar Benavides 805, A-19, Urb. Las Palmeras,  
San Vicente de Cañete, Lima-Perú.

## ÍNDICE

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	4
2. EL ENFOQUE NEUROCIENTÍFICO EN LA POLÍTICA	5
El impacto de las Neurociencias en la vida actual.	5
Hacia un enfoque neurocientífico en la política.	6
3. LAS CAMPAÑAS ELECTORALES SON CONFLICTOS RITUALIZADOS	9
La esencia de la política: una disputa por el poder.	9
Las emociones en las decisiones electorales.	11
4. LOS RETOS GLOBALES A LA TRANSFERENCIA DEL PODER	14
Nuevas formas de injerencia internacional en campañas electorales	14
El fantasma autoritario que recorre el mundo.	15
El rol político de las empresas tecnológicas.	17
5. LAS REGLAS DE JUEGO QUE NECESITAS CONOCER	18
Las tres fases de la campaña.	18
El mito del voto propio.	19
La derrota antes de la batalla.	20
6. CÓMO LOGRAR EL ÉXITO EN UNA CAMPAÑA ELECTORAL	22
El “cliente” siempre tiene la razón.	22
La importancia de un plan.	26
La comunicación estratégica: hoy todo comunica.	28
El liderazgo: claros y oscuros.	33
7. EL ENTORNO TECNOLÓGICO DE LAS CAMPAÑAS ELECTORALES	35
8. CONCLUSIONES	37
BIBLIOGRAFÍA	39

## 1. Introducción

Son tiempos tempestuosos para las democracias en el mundo. Tiempos en los que quien detenta el poder ya no tiene reparos éticos ni políticos para permanecer en él y/o conservarlo *sine die*, y en los que la política aparece como una actividad ajena al interés real de la sociedad.

Si el que gobierna quiere permanecer en el poder y la Constitución se lo impide, intentará “torcer” esa norma. Por ejemplo, “rotará” en el poder: será Presidente un período, luego Primer Ministro en el otro, y regresará como Presidente el siguiente. Después sin rubor cambiará la Constitución para reelegirse indefinidamente.

Si la Constitución sólo le permite gobernar dos períodos (en su tiempo un modelo visto como algo novedoso por darse en un régimen de partido único), el gobernante la modifica para hacer indefinida su presidencia, en un país que ya es la segunda potencia mundial (en camino de ser la primera), y cada vez ostentando más sus prácticas imperiales.

Y lo más reciente y sorprendente. Nada menos que en la primera potencia mundial, en la nación autoproclamada la fuente de la democracia y la campeona de la voluntad popular, su Presidente no quiso reconocer los resultados ni su derrota, alegando un inexistente fraude, incitando a los vergonzosos hechos del 06 de enero en el Capitolio para evitar que el ganador asuma el gobierno. Puede objetarse que es un megalómano desfasado de la realidad, pero casi la mitad de su partido asume su relato del falso fraude. Por menos hubo guerras civiles en otros lados.

Si se analiza la realidad mundial, y hablamos de Europa, América, África y Asia, encontramos un denominador aterrador: el crecimiento acelerado de corrientes antidemocráticas envueltas en nacionalismo, racismo, religión o populismo, a las que no les interesa en absoluto el respeto a la voluntad de su propia población. Ya no importa con qué discurso se llega al poder: “luchar por el pueblo” o “hacer grande a la nación de nuevo”. Se llega al poder por la vía democrática pero luego se la niega o se la reduce a la voluntad del nuevo jerarca absoluto.

En estas democracias neomonárquicas la voluntad popular no importa. Lo que vale es la permanencia en el poder del político o del grupo que lo blinda. Y lo hacen sin importar la ideología (de izquierda o de derecha) ni el nivel de gobierno (nacional, regional o municipal).

Es llamativo que mientras los de derecha ven a los de izquierda como enemigos mortales y viceversa, la población ve a ambos como “iguales” en el apetito por el poder. Mientras que los militantes políticos pueden expresar la verborrea más virulenta contra su adversario (en Perú, comunista terruco tiene la misma intensidad emocional negativa que fujimorista corrupto), los ciudadanos les otorgan a ambos similar intensidad de ambición por el poder “*para satisfacer sus propios intereses*”, o para “*vivir gratis de la mamadera del Estado*”.

En el relato ciudadano, no es izquierda vs. derecha la grieta que divide a la sociedad, sino la fractura entre los de arriba y los de abajo. Lo que irrita a la población es la ausencia de igualdad ante la ley de la élite política (de izquierda o derecha), económica y social, su impunidad frente a la justicia, y su afán de preservarse como representación única y perpetua de los demás.

Es en ese escenario político global y nacional en que se dan las campañas electorales actuales. Veremos también el impacto de la tecnología y la pandemia en ellas. Pero son la defensa de la voluntad popular y acercar el poder político a la población los retos y las “líneas rojas” que los candidatos deberán afrontar y respetar. Y claro, las Neurociencias pueden ayudar a ello.



## 2. El enfoque neurocientífico en la política.

### El impacto de las Neurociencias en la vida actual.

La condición y evolución de nuestra naturaleza social nos ha permitido en diez mil años pasar de ser tribus nómades luchando por la supervivencia a poblar grandes megaciudades donde se concentra el quehacer de todas las sociedades actuales. Tal grado de civilización requiere una compleja organización de la sociedad. Y si en una pareja de enamorados podemos decir que ya germina el deseo de uno de influenciar al otro, es fácil entender que el ejercicio del poder en una nación también tendrá una enorme complejidad.

Pese a todo lo que hemos logrado como humanidad, no nos conocemos completamente. Sólo en los últimos cincuenta años, tiempo escasísimo en comparación con los miles de años de nuestra existencia, hemos podido conocer y vamos conociendo ese portento biológico nuestro llamado cerebro, una suerte de órgano rector del cuerpo humano: el centro de comando de nuestra existencia (Sánchez, 2020).

Y es la tecnología reciente la que permite entender su funcionamiento en tiempo real. Mientras nuestro corazón late, millones de neuronas chispean en vivo circuitos químicos y eléctricos desde nuestra corteza cerebral. De este modo, se ha abierto una nueva y fascinante era para la humanidad: la posibilidad de que, conociéndonos mejor a nosotros mismos, podamos aprender a convivir con nuestros congéneres y con nuestra casa grande, la Tierra.

El estudio del cerebro humano nos ha permitido ampliar sustancialmente el desarrollo del conocimiento científico hacia la esfera de las conductas y reacciones humanas.

Las neurociencias han logrado un sorprendente avance en el conocimiento del cerebro por su acercamiento científico y multidisciplinario a su estudio. Nuevos conocimientos que ya se aplican en la medicina, psicología y en la educación, por mencionar algunos campos. Otros países vienen avanzando significativamente, por ejemplo, en la neuroeducación. Sin embargo, en América Latina, y particularmente en el campo de la política, ésta parece quedarse en el pasado. La política, entendida como la ciencia y el arte del gobierno de las sociedades, no se ha adaptado ni ha recogido esos avances científicos. Las ideologías políticas, lejos de acoger la diversidad del conocimiento actual, se han anquilosado.

En noviembre de 2020, la revista de la Academia Nacional de Ciencia de Estados Unidos publicó una investigación en la cual se escanearon (con resonancia magnética) los cerebros de 38 adultos de mediana edad, divididos entre dos posiciones políticas - conservadores y liberales-, quienes ofrecían respuestas neuronales diferentes al ver el mismo video sobre temas de inmigración. Básicamente, en los temas en que la actividad cerebral de los conservadores se elevaba, la de los



liberales se reducía. Esto sucedía en la corteza prefrontal dorsomedial. Los puntos de mayor relieve eran en los momentos del video con mensajes más emocionales referidas a temas morales, de riesgo o amenaza. El lenguaje también juega un papel en esta polarización neuronal. La investigación llevó a uno de sus coautores, Rob Willer, a esbozar la idea del “reencuadre moral” del lenguaje político: aprender a argumentar en base a los valores morales de los que reciben el mensaje (Adamo, 2020). Propuestas que apenas comienzan.

Veamos otro ejemplo. Las neurociencias establecen que razón y emoción están profundamente ligadas, y afectan todos los ámbitos de nuestra vida social, incluso nuestra toma de decisiones políticas. Por tanto, deviene en esencial estudiar y profundizar en la dinámica emocional en los asuntos políticos. Es frecuente escuchar que los ciudadanos no saben elegir a sus autoridades, que eligen a cualquier advenedizo o vendedor de cebo de culebra, y lo hacen gobernante. Pero la pregunta es: ¿las decisiones electorales son decisiones racionales? Por otro lado, ¿hubo alguna oferta mejor que no se escogió? Y si la hubo, ¿por qué esa mejor oferta -si era la mejor- no supo llamar la atención de las mayorías?

Un equipo del Departamento de Psicología de la Universidad John Hopkins realizó una serie de experimentos que concretamente demostraban que desde la infancia cuando elegimos una cosa sobre otra luego justificamos intuitivamente esa elección, y que con frecuencia lo que no elegimos primero ya no lo elegimos después. Esta respuesta cerebral se le llama “cambio de preferencia inducido por elección”. (Llorente, 2020). De este modo nuestro cerebro pareciera tener el siguiente proceso cognitivo: tomamos decisiones (sean intuitivas o razonadas), pero a ambas las justificamos a posteriori como decisiones correctas.

Por otro lado, las neurociencias nos permiten conocer que los procesos de memoria de los seres humanos abarcan hasta los recuerdos más recónditos de nuestra infancia (Ortega, 2014). Las redes neuronales nos permiten ser como somos a partir de las experiencias más originarias de nuestra historia personal, que quedan grabadas en aquéllas. Entonces ¿podemos establecer como hipótesis que la memoria colectiva no se activa únicamente desde su historia más reciente, sino viene y se nutre de su historia más profunda? ¿Qué mientras más milenario sea el devenir de un pueblo, más se explica su presente por esa historia profunda que la precede?

No hay aún respuestas certeras para todas las preguntas. Pero lo que sí podemos decir es que las Neurociencias han venido para quedarse, para esclarecer el gran misterio de nuestro cerebro, y ese conocimiento está al servicio de la humanidad. No utilizarlo, no perfeccionar la inteligencia y la creatividad en cada persona, nos dejará en la prehistoria.

### **Hacia un enfoque neurocientífico en la política.**

¿Qué aspectos de la política podríamos decir que requieren ser vistos desde una perspectiva neurocientífica? Cada vez más politólogos vienen haciéndose esa pregunta. Este es un campo en desarrollo. Lo que haremos será referir algunos campos y perspectivas al respecto.

Respecto al poder, los seres humanos podemos tener dos reacciones reconocibles: atracción y rechazo. ¿Cuál es el fundamento de la atracción de los políticos sobre las masas? ¿Por qué a la gente le encanta tocar las manos de un político o desear tomarse un selfie con él, del mismo modo que a una estrella de rock o un futbolista famoso? Porque hay una necesidad básica, una fuerza formidable que nos impulsa a actuar: la necesidad de reconocimiento.

El político con el que sintonizamos y encarna algunas de nuestras aspiraciones, es como un espejo con el que nos sentimos identificados y representados. De alguna manera, sentimos que

ejercemos el poder a través de él (o ella). Este concepto no es nuevo, ya lo formuló Abraham Maslow en su obra *A Theory o Human Motivation* (1943): satisfacer la necesidad de atención, aprecio, reputación y fama apoya el sentido de vida y la autovaloración.



Por otro lado, el poder político tiene su propia parafernalia, su propio simbolismo de grandeza. Desde la época de los faraones, para cultivar esa atracción, quienes gobiernan han cultivado o remarcado deliberadamente su ascendencia divina o su pertenencia a una larga dinastía de reyes o nobles.

El propósito por supuesto era garantizar su permanencia en el poder -o el de su estirpe- con diversas fuentes de legitimidad, no sólo por la gestión de gobierno (casi siempre ensombrecida por las pugnas diarias del poder). Y el medio era el envío constante de mensajes en la mente de los súbditos sobre la grandeza o magnificencia del soberano. Ahora se le denomina culto a la personalidad y se llaman líder y electores.

Pero también tenemos una enorme sensación de rechazo respecto al poder. En los tiempos actuales, la hiperinformación sobre todas las esferas de la sociedad nos ha permitido conocer el lado oscuro del poder: la preminencia del interés particular del político o de su grupo por encima de los intereses de todos, la enorme

corrupción que corre por debajo de la mesa, y su insaciable afán por prolongar lo más posible su permanencia en el poder.

Otra expresión de rechazo se genera por la fuerte polarización que tiene la actividad política. A diferencia de la gestión propiamente dicha (el ámbito técnico del gobierno), la acción política está basada en la dinámica amigo-enemigo, antagonismo que Carl Schmitt ya lo formulaba en 1932 (Jiménez, 2012). Esto se concentra y se multiplica en época electoral. No hay concesión frente a un enemigo. Esto produce una dualidad: una persona tiene políticos con los que simpatiza y políticos a quienes rechaza. La política como visión binaria de la sociedad (amigos-enemigos) puede explicarse para un período electoral. Pero concebirla como forma permanente de hacer política ha sido profundamente dañina para cualquier sociedad. Le sirve al político para permanecer en el poder pero todo el tejido social se destruye a largo plazo.

Tanto la atracción como el rechazo no son ni de lejos respuestas racionales. Son reacciones profundamente emocionales y reactivas generadas por nuestro sistema límbico que la corteza prefrontal no puede inhibir. Por eso el debate político en las redes sociales pasa rápidamente a insultos o improperios tanto para defender como atacar a líderes políticos.

Esta es la razón por la que el debate político debe ser organizado y formalizado: para que no derive en insultos primero y agresiones directas después. Ahora ya no es una tarea fácil y de

hecho los recientes debates entre Donald Trump y Joe Biden (en la campaña electoral de EEUU - 2020) evidencian cuánto nos hemos alejados de los debates programáticos o racionales.

En un debate político televisado en cualquier país, una suerte de “atajo informativo” de los electores (Téllez, 2010), más se recuerda algún elemento visual o discursivo (ataques o bromas) que las propuestas de los candidatos.

Si se piensa que estamos exagerando, me permito recordarles el debate (en la misma campaña en EEUU-2020) entre los candidatos a vicepresidentes Mike Pence y Kamala Harris, en que la principal protagonista fue...una mosca.

El bicho se posó en la cabeza de Pence mientras él -sin advertirlo- seguía su discurso. Las redes sociales y los memes estallaron en minutos y no hubo periódico digital que no hiciera de ella noticia de primera plana. Poco a nada se dijo de las ofertas del republicano.

En millones de televidentes, el suceso representó lo que la teoría de la incongruencia refiere sobre el origen del humor: una situación inesperada e informal en un evento muy formal como es un debate televisivo, que le ocurre a un político (una imagen rígida de autoridad) sin siquiera darse cuenta.

La anécdota demuestra también que la mejor planificación y preparación puede hacer agua si no tomamos en cuenta los elementos del azar y la fortuna en las competencias electorales, así como del enorme impacto que tienen las respuestas emocionales en los votantes.

Y son las historias que despiertan emociones en las personas las que permanecen más tiempo en su memoria. La razón lógica y el argumento técnico no siempre, o muy poco, logran generar empatía en un debate político.

No obstante, es preciso no olvidar la poderosa función que tiene la política en las sociedades modernas. La política no sólo organiza la correlación de fuerzas que las diferentes clases sociales despliegan para defender o hacer prevalecer sus intereses. También orienta la visión de futuro de una sociedad y el camino que quiere recorrer (ideológica, política y estratégicamente). Y por último, define adónde se dirigen los recursos del Estado y a qué sectores concretos beneficia y/o perjudica, ya que toda nación siempre tendrá la situación en que las necesidades por satisfacer serán superiores a las que se pueden satisfacer.

Esta reflexión es central para entender la realidad global actual: las élites políticas, en parte por la especialización de su actividad y en parte por la posición privilegiada que le otorga la función





de representar la voluntad popular, han dejado de ser intermediarios de esa voluntad y se han convertido (o buscan hacerlo) en depositarios de esa voluntad popular.

De este modo, los políticos, bajo la excusa de “representar al pueblo” se han convertido en o intentan ser los protagonistas exclusivos de la función de gobernar, y hacen todo lo posible para que esa legitimidad de origen se convierta en exclusividad del ejercicio del poder, con el menor control posible y con las máximas facilidades o garantías de inmunidad o impunidad. Esta degeneración de su rol esencial de representación afecta gravemente a la democracia.

Es imperativo recuperar el principio de la voluntad popular como base esencial de la democracia, sin la cual no existe un gobierno elegido por el pueblo. Por desgracia, hoy existen muchas formas de burlarla, incluso con la tecnología. Reconocer el poder constituyente de la población (que el poder reside en el pueblo y que emana de él) requiere establecer la libertad de elegir y de decidir, y que nadie, en nombre de cualquier ideología o razón, puede pretender apropiarse de esa faculta soberana del pueblo.

### **3. Las campañas electorales son conflictos ritualizados.**

#### **La esencia de la política: una disputa por el poder.**

Las campañas electorales son grandes guerras civilizadas, son conflictos organizados para que los seres humanos eviten matarse o destruirse por intentar tomar el poder. Por eso la necesidad de su ritualidad y también de su condición de espectáculo. Si no existiera ese ritual, todos se pelearían entre todos para conseguir tal fin sin importar los medios. En tiempos no tan remotos, hubo hermanos que se mataban entre sí por la sucesión, esposas que mataron a su esposo el rey, hijos que destronaban a sus padres y viceversa. La lucha por el poder, y ahora no es diferente, ha demostrado ser más potente incluso que el amor filial, paternal o conyugal.

No es la única, pero la mitología griega refiere al dios Cronos, quien se come a sus hijos varones para evitar se cumpla la profecía de que un vástago suyo lo destronaría. Aún así, el poderoso dios no pudo evitar su destino, en parte porque él mismo depuso a su padre Urano a quien además castró.

Zeus, su sexto hijo, logra sobrevivir por un ardid de su madre, más tarde lo derroca y se erige como el nuevo “dios de dioses” del Olimpo. En el arte, el pintor Rubens plasmó esa alegoría de lo que somos capaces de hacer por seguir en el poder.

Incluso en nuestros tiempos, cuando ya prima el principio de respeto de la voluntad del pueblo, el concepto de elecciones libres y transparentes, y se ha avanzado tanto en la transferencia pacífica del



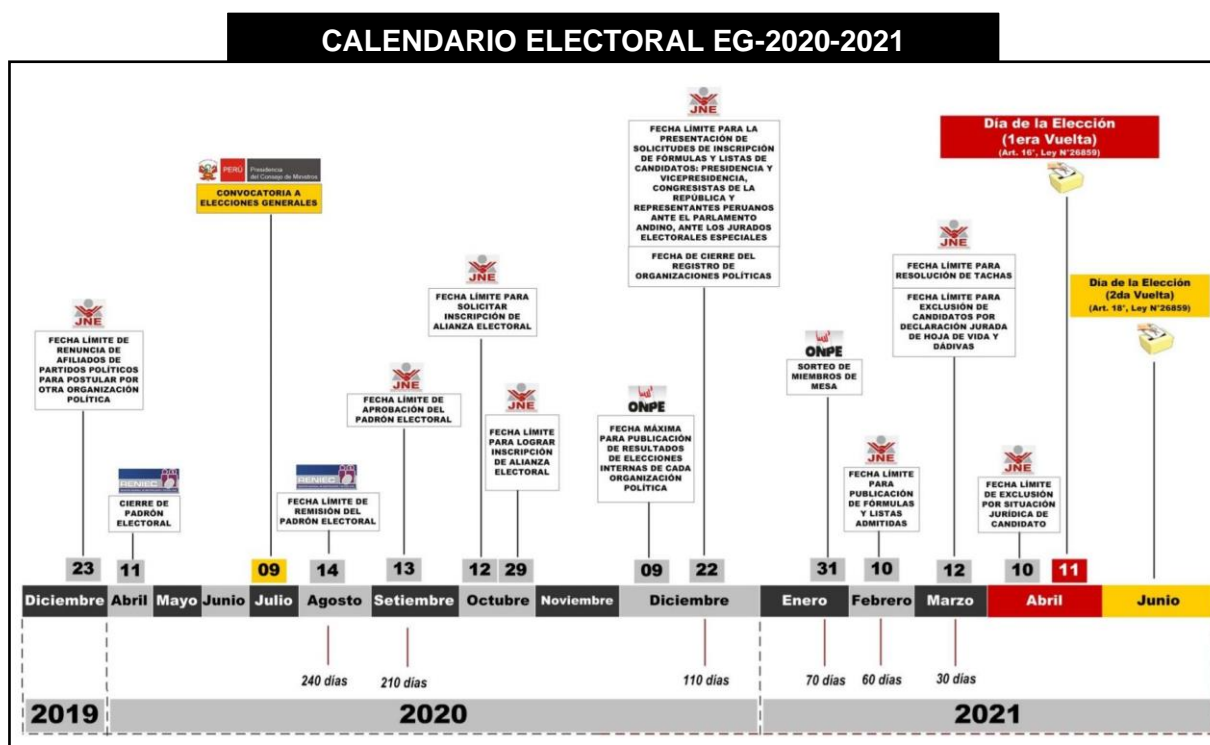
**CRONOS DEVORA UN HIJO**

poder, no han dejado de existir los conflictos originados en la disputa interna por el poder político.

Pero el conflicto electoral, por más legalizado y procedimentalizado que pueda estar, tiene su proceso, su secuencia, su ritmo, su inicio y su desenlace, siendo ineludible para quien participe en ese conflicto conocer su verdadera naturaleza y su dinámica.

Cuando el Jurado Nacional de Elecciones aprueba el calendario electoral, tal vez el lector no avisado vea sólo una lista de fechas de sucesos que tienen que pasar. Pero en realidad, lo que hay es el fin de un período político y el tránsito a otro nuevo... en 9 meses. Es el cambio de una antigua correlación nacional de fuerzas políticas a otra nueva.

Y si uno ve con mayor precisión el período entre la convocatoria a elecciones generales y el día de la elección, se aprecia dos etapas: la primera, la determinación de los ejércitos de candidatos que van a competir (entre la fecha de convocatoria hasta la inscripción de las fórmulas y listas); y la segunda, el enfrentamiento propiamente dicho entre los “ejércitos” (los partidos políticos) que quedan en carrera (entre la inscripción y el día de la elección).



No quiere decir que el riesgo empieza luego de la inscripción de las listas y fórmulas. Empieza mucho antes (desde la afiliación a un partido para poder postular como la renuncia oportuna de un partido para participar por otro). Cada etapa tiene sus propios riesgos, y es como una carrera de obstáculos que hay que ir superándolos uno a uno. Incluso en la etapa de la democracia interna, que es esencialmente una disputa entre “hermanos”, hay que saber aplicar una estrategia exitosa que permita al candidato estar en la relación final.

La etapa de la campaña propiamente dicha, en lo referente a los candidatos al Congreso y al Parlamento Andino, también configura una doble disputa. Por un lado, es un enfrentamiento con los partidos adversarios, y por otro, es una disputa con los candidatos del mismo partido por el voto preferencial, sistema de mucha polémica porque para algunos mantiene y acentúa la tradición personalista arraigada en la política latinoamericana (Parra-Restrepo, 2020).

Otro principal efecto de los rituales políticos es para organizar el futuro. Permite reducir la conflictividad política a un tiempo preciso y no hacerla crónica. Es bueno para cualquier país que el candidato ganador y el perdedor reconozcan los resultados. Es una responsabilidad compartida ante la sociedad.

Las elecciones del 2020 en Estados Unidos se han vuelto paradigmáticas en este punto. Donald Trump no aceptó los resultados en que fue derrotado limpiamente por Joe Biden. No cerró ese capítulo. Las consecuencias de tener abierta esa herida afectarán a la sociedad norteamericana en forma que aún no sabemos. La insurrección que él promovió el 06 de enero de 2021, generó un proceso de *impeachment*, y no sabemos si quedará inhabilitado cuando el nuevo Senado discuta el tema. Sí está claro que fue un suceso que puso en shock a todo Estados Unidos y al planeta entero.

El tema de la temporalidad de una campaña electoral no sólo refiere a darle un inicio y un cierre en el tiempo. También hay que procesar la secuencia de la misma, lo que los artistas llaman el “flow”, y en el idioma inglés el “timing”. Manejar el “timing” es imprescindible porque las campañas son como oleadas, hay momentos en que tienes la iniciativa y pasas a la ofensiva, y hay momentos que recibes golpes que te paralizan o desvían tu atención, y debes pasar a la defensiva. Tiene que haber mucho análisis político y bastante intuición, para tomar en el tiempo y lugar precisos, las decisiones de campaña.

### **Las emociones en las decisiones electorales.**

No hay duda que la política es una de las actividades que merecen ser afrontadas con la mayor racionalidad posible. No sólo porque están en juego decisiones que afectan a una nación entera o al mundo, sino porque se trata de un campo en que la humanidad, a través de la historia, ha desarrollado un conocimiento exhaustivo.

La política no es una ciencia exacta, pero se nutre del avance alcanzado por una sociedad en un momento de su historia. Es por ello que para gobernar se desarrollan planes estratégicos, planes quinquenales, planes anuales, programas, proyectos y actividades que operacionalizan las grandes decisiones. Y se aprueban mediante leyes, decretos, resoluciones, reglamentos y manuales, que las convierten en mandatos imperativos.

Para participar en política es fundamental tener un marco o una referencia conceptual, ideológica o filosófica básicas que expliquen tu visión del mundo, de la sociedad y de la vida. Es importante concebir un planteamiento programático que se intenta hacer realidad en el ejercicio del poder: el programa es lo que el candidato -y su partido- pretenden aplicar a través de las políticas públicas que aprobarán y ejecutarán. Y en tercer lugar, es imperativo conocer y desarrollar estrategias y tácticas políticas tanto para fortalecer tu posición como para debilitar las de tus oponentes. Finalmente, para llegar al poder, y sobre todo, cuando se está en él, hay un concepto indispensable: la toma de decisiones. Las teorías de liderazgo -y las teorías decisionales- son infinitas. Hay una extensa literatura sobre ello.

Pero el gran aporte de las Neurociencias a la Política, es que las decisiones políticas nunca son decisiones estrictamente racionales. Las decisiones humanas están basadas en los intereses de los grupos sociales y de las personas. Y esos intereses incluyen percepciones y emociones. Saber cómo el cerebro toma las decisiones en cada persona es un tema interesante no sólo en el campo económico, social o personal. También en el campo de la política.

Dos de los frecuentes contratiempos que las personas tienen con respecto a los conflictos es cómo lo afronta cada uno, y por otro lado, el alto involucramiento emocional que exige. Daniel

López Rosetti, autor del libro “Historia clínica”, dice que *“los (políticos) viven en un estado de hiper alerta constante, que se traduce en un alto costo en materia de estrés, que produce enfermedades cardiovasculares. El estrés es la medida del desgaste vital”* (Clarín, 2020).

Un conflicto político (como lo es una campaña electoral) no puede entenderse y no puede enfrentarse sin la clara conciencia de que tu participación te hace “parte” del mismo, y por tanto “amigo” de unos y “enemigo” de otros; de su temporalidad, y de que tanto lo que hagas como el azar (o la fortuna) pueden determinar el resultado.

Para graficarlo, cabe como ejemplo e imagen el binomio soldado-monje. Durante la campaña el participante (sea candidato, militante o fan) tiene que actuar en modo soldado, pero una vez terminado el conflicto tiene que retornar al modo monje budista. El neurotransmisor que tenemos los seres humanos para el modo lucha es la adrenalina, y para procesar el estrés el cortisol, siendo ambos esenciales para nuestra supervivencia... y para las campañas electorales.

La adrenalina eleva la presión arterial, aumenta la frecuencia cardíaca y potencia los suministros de energía, mientras que el cortisol irriga glucosa al torrente sanguíneo y al cerebro, mejora tu concentración y ayuda a reparar tejidos. Tenerlos activados en forma permanente afecta al organismo, siendo la respuesta natural del cuerpo la producción de oxitocina para reducirlos.

Los humanos necesitamos el neurotransmisor oxitocina. Es el que regula los lazos afectivos, el trato cercano, y la confianza en los demás. Vivir en modo “soldado vitalicio” tiene además otro problema: el desfase mental con la realidad, afecta tu defensa inmunológica y otras consecuencias negativas que por ahora no es el tema a tratar.

En consecuencia, al entrar a una campaña tienes que estar completamente enfocado o enfocada en ella. Lo que está en tu capacidad de influir en el resultado es tu involucramiento en el conflicto. El contexto político o el azar no los manejas, pues no dependen directamente de ti. Lo que dependen de uno directamente son los recursos materiales, físicos y mentales que disponemos.

Se incluyen los recursos mentales porque son tan necesarios y tan fundamentales como los otros dos. Pero de los dos primeros no todos los tienen en igual magnitud. Pero de los recursos

mentales podemos disponer todos en general: toda persona normal lo tiene. Este es el segundo tema: el elevado nivel mental y emocional que nos exige ser parte de un conflicto. Al respecto, hay que decir dos cosas.

Sería un craso error asumir que porque se tiene dinero o porque se tiene el primer lugar en la lista está asegurado el triunfo. Hay infinidad de casuística y de evidencias históricas que muestran lo contrario. Ojo, no quiere decir que no sean fortalezas importantes. Lo son. Pero no son las únicas y no son garantía de triunfo.

En muchos casos, el éxito electoral sonríe más a quienes hacen un “clic” emocional con sus votantes, y muchas veces eso no depende ni de la planificación ni de la “espalda” financiera del





candidato. Para algunos el carisma es esencial en política. Pero las formas de hacer “clic” pueden ser infinitas: puede ser una frase feliz, una canción pegajosa, ponerse a bailar de una forma, un lema de campaña, puede ser hasta una forma de peinarse (Enrique Peña Nieto llegó a ser Presidente de México en parte por eso). Pero hay dos cosas que no puedes hacer: dudar de tu triunfo ante los demás, o darle la duda a la gente de que no compartirás tu poder con ellos.

Otro aspecto que hay que tener claro es que se necesita explicarle a los demás por qué o para qué pides el apoyo de los votantes. Nadie se involucra si no encuentra una razón. Es probable que de quienes te apoyan directamente sepas o intuyas por qué lo hacen, pero los que no son parte de tu círculo desean saber por qué van a esforzarse en caminar contigo o hacer campaña para ti. Por cierto que también hay mil maneras de decirlo, y si encuentras la forma en que directamente se involucren, eso tendrá efecto multiplicador.

Ahora lo menos es mejor, decirlo de la forma más simple pero que más se recuerde. Howard Gardner, el creador de las Inteligencias Múltiples dice que una de las 5 Mentes del Futuro es la mente sintética: el verdadero esfuerzo está en decir lo más valioso en el tiempo más corto. Hoy resulta estresante reuniones muy largas o discursos kilométricos.

Prácticamente hemos llegado al modelo “twitter” de la comunicación moderna, la comunicación de 140 caracteres. Hay que decir una o dos ideas claras, expresadas de forma sencilla como emocionante. Y si es con humor, mejor. Es cierto que no todos tienen el don de hacer reír pero si algo de empeño se pone en el tema, los resultados pueden sorprender. No sólo el humor funciona, el drama también puede ser muy efectivo. Historias de rivalidad, de obstáculos vencidos, de víctimas, de liberación, o de reconversión, pueden generar la atención que se desea. No hay que olvidar finalmente que toda historia debe tener una dosis de incertidumbre y una pizca de final feliz.



Los emoticonos son ya parte de nuestra vida diaria, son el idioma visual del S. XXI. Las caritas o símbolos que usamos en nuestros “face”, “wasap” u otras redes sociales son la gramática de esta era. ¿Por qué son inmensamente populares? Primero, porque el relato personal en la era tecnológica ha necesitado incorporar gráficamente el elemento emocional inherente al lenguaje verbal. Segundo, la tecnología, al universalizar la comunicación, necesita símbolos que todos podamos entender en fracciones de segundo: los emojis son una especie de neolengua que traspasa países, idiomas y generaciones. Y tercero, no menos importante, es un ahorro significativo de tiempo en esta era de fugacidad tuitera en que todo debe ser breve y urgente: la “cultura snack” de la que habla Carlos Scolari.

Es cierto que el mundo actual es más abierto a la expresión social de las emociones, pero eso no nos debe hacer olvidar la importancia de la mente crítica, uno de los principales cimientos de la libertad.

El campo de análisis es vasto. Por ejemplo, es imposible no reconocer las implicancias emocionales en estas tres esferas: el lenguaje corporal, la imagen de autoridad, o la necesidad de ser parte de un grupo. Está demostrado ampliamente que los seres humanos no nos comunicamos exclusivamente en forma verbal: junto con ella existe (y hasta en mayor

proporción) la comunicación no verbal. Podemos intuir el estado emocional de una persona con sólo verla, sin que ella diga una sola palabra. Esto tiene un enorme efecto en la política: nuestras expresiones no verbales pueden decir más que nuestras palabras, generamos dinámicas de poder cuando interactuamos con los demás, y el lenguaje corporal comunica... y mucho.

De igual modo, la imagen de autoridad está muy enraizada en los seres humanos, porque desde pequeños, por necesidad evolutiva y dependencia absoluta, nuestros padres son fuentes de amor y fuentes de autoridad a la que obedecemos sin ningún juicio crítico. Proyectar una imagen de autoridad no se da únicamente por la posición o por el cargo. En realidad, todos podemos proyectar una imagen de poder. Si unimos nuestro lenguaje verbal, el corporal y hasta el lenguaje simbólico, podemos proyectar una imagen de poder.

Igualmente, está profundamente enraizada en nuestra psique la necesidad de ser parte de un grupo humano. Ese impulso gregario está activo en todas las etapas de nuestra vida. Esta pulsión es muy poderosa, y en la política se ha confirmado desde hace mucho tiempo.

## **4. Los retos globales a la transferencia del poder.**

### **Nuevas formas de injerencia internacional en las campañas electorales.**

Uno de los sucesos que ha transformado la realidad global de las campañas electorales fue la ahora ya famosa (y exitosa) injerencia rusa en las elecciones de 2016 que ganó Donald Trump, convertida en objeto de estudio en todos los centros de análisis político del mundo por su dimensión y desfachatez.

En primer lugar, no es el primer caso en el mundo de interferencia política de una potencia extranjera sobre otra. Pero son sus características las que la hacen un caso especial. Puede definirse como una estrategia y una maquinaria de intoxicación informativa digital desde un país extranjero hacia una campaña electoral específica en otro país.

El Proyecto Lakhta operaba desde San Petersburgo, con una cobertura de algunas empresas, un presupuesto mensual de \$1,25 millones, con cientos de empleados, a cargo de un empresario Yevgeny Prigozhin, muy cercano a Vladimir Putin. Como no podía ser de otro modo, hechos siempre negados por el gobierno ruso.

Los rusos hicieron recolección de información previa, estudiaron las pautas de lectura digital de la población en temas políticos, métricas de audiencia, adherencia de lectores, etc. La acción fue crear miles de cuentas falsas en las redes sociales, principalmente Facebook e Instagram, dirigidas hacia electorados de estados indecisos como Virginia o Florida.

La estrategia fue atacar a todos aquellos que se oponían a Trump, primero los precandidatos republicanos y luego la demócrata Hillary Clinton. En cada tema políticamente sensible (migración, religión, armas, racismo, etc.) creaban comunidades virtuales en los que cargaban videos, gráficos y textos con contenido radical, violento y falso, siempre dirigido a ensalzar a Trump y atacar a Clinton. Tuvieron tanto éxito los rusos que hasta pagaban anuncios políticos y convocaban a manifestaciones reales a través de ciudadanos americanos.

No es difícil imaginar la sonrisa de oreja a oreja del mandamás ruso luego de los resultados de esa elección, una intromisión a la mayor potencia del planeta hecha con tan bajo presupuesto, tan alto grado de éxito y tan bajo costo político.

Lo más risible es que toda la investigación posterior en EEUU sobre la llamada “trama rusa en las elecciones del 2016”, fue obstaculizada y torpedeada por nada menos que... Donald Trump, el directo beneficiado de esa estrategia.

Lo más grave de estos hechos es que lejos de ser un caso único, ha desatado una guerra tecnológica global de intromisión en campañas políticas (ya no sólo electorales) en todos los continentes, por parte -ya no sólo de los rusos- sino de las principales potencias. No es exagerado sostener que una intromisión extranjera digital directa en la elección de gobernantes de cualquier país, es hoy un lamentable riesgo que hay que prever.

### **El fantasma autoritario que recorre el mundo.**

El otro gran suceso, ya comentado en la introducción, es el gran fantasma del autoritarismo antidemocrático con sus diversas variantes: el populismo, el nacionalismo, el racismo, la religión, la ideología, etc. Teniendo como marco la competencia por la hegemonía mundial entre China y EE.UU, básicamente consiste en que las actuales costuras políticas, sociales, culturales e institucionales de cada nación, se muestran insuficientes para contener y canalizar los intereses y necesidades de cada clase o sector sociopolítico, y para procesar el acceso al poder mediante los modelos democráticos vigentes.



**06-01-21: INSURRECCIÓN GOLPISTA EN EE.UU IMPULSADA POR EL PRESIDENTE TRUMP**

Es una multicrisis que se expresa de diversos modos: primero, prácticamente en todo país las élites cada vez tienen más -no importa si gobierna un partido de extrema derecha, de centro o un partido comunista-, y las inmensas mayorías tienen menos; segundo, en todo país se da una creciente diferencia entre las poblaciones hiperconcentradas en las ciudades (con mejor acceso a todo tipo de recursos) y las poblaciones ubicadas en pequeños pueblos alejados a lo largo de extensos territorios; tercero, la creciente desigualdad tecno-digital que se observa en cada país y a nivel global mientras la rápida evolución de las TICs la estira y estira a mayor velocidad; y, finalmente, la devaluación de la política como actividad para asegurar el bienestar general o desarrollar el bien común, y percibida más como una actividad que impulsa y protege la corrupción, la impunidad estatal o la violencia contra algún actor o sector social.

Esta crisis global cuestiona directamente el papel de las élites políticas como intermediarias entre los recursos estatales y la población. Desde hace unas décadas, del rol de representación que tienen han pasado a asumir la autorepresentación: las propias élites se convierten ellas mismas (junto con los poderes fácticos de cada sociedad), en beneficiarias directas del presupuesto estatal, con diversos niveles de impunidad en cada país. Estas élites, sean de derecha o de izquierda, se autoperciben y se autojustifican como indispensables para su país. Bajo esta premisa, ni la voluntad popular es un principio superior a la supervivencia de la élite.

Pese a que el desarrollo tecnológico ha facilitado enormemente la posibilidad de consultar a la población, las élites se resisten a dejar de ser las intermediarias exclusivas entre la población y el Estado. La alta especialización que ha adquirido la política en las últimas décadas y la desaprensión y distancia que toma la población respecto a la actividad política visualizada como foco de corrupción y conflictividad, hacen más complejo un proceso de democratización del ejercicio del poder.

Las grandes mayorías rechazan la alta concentración de la riqueza que produce el capitalismo neoliberal pero también rechazan la concentración autoritaria del poder político de las diversas formas de gobierno socialista o comunista que hoy existen. Puede decirse que hay una crisis global del capitalismo para distribuir riqueza, pero ni la propia China ha asumido un modelo comunista típico para crearla. El exitoso modelo chino de desarrollo del capitalismo bajo el liderazgo de un partido comunista no significa la caída del capitalismo. En otras palabras, hay una crisis profunda del capitalismo pero no hay un modelo alternativo viable.

Por otro lado, las diversas teorías socialistas no han logrado ofrecer al imaginario popular la idea de un progreso con mayores libertades y derechos ciudadanos. Esta es una limitación estructural de dicha doctrina que se agrava cuando se observa la práctica real de los partidos de izquierda en todos los continentes, pletóricos de las mismas carencias y vicios que los partidos del espectro político opuesto.

La humanidad necesita un camino inédito, una globalización que no se concentre sólo en los mercados o en las decisiones de los gobernantes de las grandes potencias. Como dice la OIT (2004): *“Se trata de la dimensión de la globalización que la gente experimenta en su vida diaria y en su trabajo: la totalidad de sus aspiraciones a una participación democrática y a la prosperidad material. Una mejor globalización es la clave que permitirá lograr una vida mejor y segura para la gente de todo el mundo en el siglo XXI”*.

Es tan indispensable crear riqueza como distribuirla adecuadamente. Por tanto, se necesita una forma de resolver el dilema. Luego de la caída de la democracia socialista soviética, la democracia representativa se antojaba la imperfecta pero más adecuada forma de decidir qué partido legaba al poder. Hasta ahora.

El modelo chino de alto crecimiento y alta redistribución es único en el mundo, y no parece ser exportable a otra realidad. Tiene como contraste un modelo piramidal de gobierno que ahora se ha empujado más con la decisión de Xi Jinping de abrir la posibilidad de una reelección indefinida, hipercentralizando el vértice superior del poder estatal.

Si llegar democráticamente al poder político te da acceso a los recursos del Estado, te da capacidad para decidir el destino del presupuesto público, ¿por qué se antoja ahora muy difícil dejar pacíficamente ese poder? ¿Por qué, pese a la mayor institucionalidad democrática y a la



mayor exposición de los derechos ciudadanos por todo el orbe, hay en curso una reacción autoritaria en cadena que se ha instalado incluso en la autoerigida “mejor democracia del mundo”? ¿Se viene una ola planetaria de gobiernos autoritarios de todo tipo, sean de derecha o de izquierda?

Este proceso que se da en casi todo el globo, tiene como efecto una intensa polarización interna en cada país, que puede derivar en cauces muy diferentes en cada caso: intento de desconocer el resultado electoral en EEUU, accesos ilegítimos al poder como en Perú, elecciones amañadas como en Venezuela o en Bielorrusia, y podemos seguir contando al infinito.

No podemos prever el curso de los acontecimientos mundiales, pero la sociedad humana debe encontrar los caminos para resolver pacíficamente cualquier tipo de conflictos (sean comerciales, geopolíticos, raciales, e incluso las transferencias del poder), para fortalecer o recuperar los sistemas democráticos, y para por lo menos respetar la voluntad del pueblo con elecciones libres y transparentes. La legitimidad de todo gobernante está en la libre decisión de la población, y violarla, manipularla y torcerla -bajo cualquier forma- es una conducta autoritaria inaceptable. Thurgood Marshall decía en 1992: “La democracia no puede florecer en medio del miedo”.

Ese es el contexto en el que se desarrollan actualmente las campañas electorales, y ante el cual no podemos estar ajenos. Hoy los asuntos mundiales están absolutamente vinculados a los asuntos regionales y nacionales. Y todo estadista debe conocerlos y comprenderlos.

### **El rol político de las empresas tecnológicas**

El otro gran tema procede de la misma experiencia en Estados Unidos. Donald Trump fue impedido de acceder a su cuenta de twitter y facebook, no por decisión de una autoridad estatal, sino por la empresa propietaria del aplicativo, en aplicación de sus normas de integridad.

Se trata, qué duda cabe, de un personaje que ha hecho de la mentira una práctica insana en la función de gobernar. Es un mitómano compulsivo. El diario “Washington Post” contó en abril de 2019, más de 10 mil declaraciones “falsas o engañosas” de Trump en 800 días de mandato.

Pero la pregunta es: ¿una red social, de propiedad de particulares, debe tener la autoridad para limitar el acceso de un individuo, así sea un Presidente, a expresarse como desee, aun cuando se trate de evidentes mentiras? Pareciera que no hay límites claros. Si se otorga esta facultad a la empresa, pues ella se convertirá en la gran “autoridad” de la libertad de expresión; ella podrá decidir quién tiene acceso al universo virtual y quién no. En el plano político, esto sería un tema de alta controversia y conflictividad.

Por el contrario, ¿darle a una autoridad estatal garantiza nuestros derechos constitucionales a la libre expresión? ¿tiene la autoridad estatal la facultad de decidir cuándo se accede a internet y cuándo no? El 14 de enero de 2021, se celebraron elecciones en Uganda que las “ganó” el Presidente Yoweri Museveni, que tiene... ¡35 años consecutivos en el poder!! Durante los días de conteo de votos, el acceso a internet estuvo cortado.

Es un tema que tendrá mucha importancia en el futuro inmediato. Su impacto en las campañas políticas, ahora que las redes sociales son las herramientas directas de los candidatos, será considerable. El presidente mexicano López Obrador dijo que en el G-20 hará una propuesta sobre bloqueo en las redes. Vivimos sin duda un cambio de época. Y debemos estar preparados.

## 5. Las reglas de juego que necesitas conocer.

Las campañas electorales tienen reglas de juego. Varían en cada país pero moldean de manera significativa el proceso electoral. Es frecuente ver a candidatos impetuosos por hacer campaña pero lamentablemente ignorantes del proceso legal, que pierden antes de tiempo por no observar esas reglas. Haremos una breve revisión de ellas en el escenario electoral peruano.

### **Las tres fases de la campaña.**

La primera fase de la campaña se ubica entre el momento en que una persona decide postularse a un cargo de elección popular hasta el momento en que se inscribe la lista de candidatos de su partido ante el jurado electoral especial respectivo.

Si uno ve el devenir histórico de las campañas electorales puede percatarse que las campañas pueden cambiar bastante de un proceso a otro. Por ejemplo, las elecciones generales 2021 – convocadas en julio de 2020 a realizarse en abril de 2021 (con probable segunda vuelta en junio 2021) serán las primeras que harán elecciones partidarias internas organizadas y supervisadas por la ONPE (Oficina Nacional de Procesos Electorales), lo que es una completa novedad.

Puede decirse que anteriormente las elecciones internas no tenían la seguridad jurídica que ahora sí les otorga la participación del organismo electoral. El hecho es que antes había candidatos (mejor dicho, precandidatos) que hacían un gran gasto de campaña con inmensos avisos publicitarios en las vías públicas, y al final, no lograban integrar la lista final de candidatos del partido por el que pretendían postular.

En el argot político peruano existe una frase, que pese a parecer lógica no siempre es asumida: mientras no se esté en la lista de candidatos que se inscribe ante el jurado electoral especial, no se es candidato. Lo cual lleva a otro conocido aserto: papelito manda...

Otra innovación en el actual proceso electoral es la Ley 31030, por la cual se garantiza la paridad y alternancia de género en las listas de candidatos. Esto abre una situación completamente distinta a todas las elecciones anteriores, caracterizadas por la prominente presencia masculina en las campañas electorales, y abre una enorme cantidad de posiciones estratégicas en las listas para las mujeres. Será interesante analizar la proporción de elegidos y elegidas, ya que -al haber la misma cantidad de candidatos hombres y candidatas mujeres- la elección permitirá saber si el género tiene algún tipo de influencia en la preferencia ciudadana.

Lograda la nominación viene la segunda etapa, la que es propiamente la campaña electoral, el ciclo central de todo el proceso. Dura entre la inscripción de la lista de candidatos y la fecha de las elecciones. Es en este ciclo donde el candidato debe desplegar todas sus armas y habilidades para lograr la confianza ciudadana. También debe tener claro que aquí hay riesgos administrativos que pueden sacarlo de carrera (por ingresar información inexacta en su hoja de vida o alguna tacha), a los que debe estar atento. lo que veremos más adelante.

La terrible pandemia que sufre el planeta hace que las formas tradicionales de campaña no sean aplicables. El contacto físico estará muy limitado. Incluso algunos candidatos presidenciales se han contagiado de Covid-19 en plenas jornadas proselitistas. Hay una fuerte presión para que el Ministerio de Salud reglamente las condiciones de salud pública que deben respetarse en las campañas electorales. Todo esto obliga a migrar hacia las formas digitales de campaña. Y hay que hacerlo casi sobre la marcha a toda velocidad, ya que los plazos corren.

La tercera y última etapa es la denominada defensa del voto. Transcurre desde el cierre de las ánforas en el día de las elecciones hasta la proclamación de los resultados electorales. No deben olvidar los candidatos que la etapa del escrutinio es una etapa importante para preservar “en mesa” lo alcanzado en “la cancha”.

Nunca es bueno fiarse de las encuestas a boca de urna porque al final lo que cuenta es el número de votos válidos obtenidos. Esto vale tanto para el número de votos que logra el partido, como para los que logra cada candidato (por ejemplo, el voto preferencial en las elecciones congresales). Requiere además la preparación de los personeros para la defensa del voto, y eso tiene que ser previo a la fecha de las elecciones.

Esta competencia durante el escrutinio puede llegar a niveles insospechados. En las elecciones del 2016 tuvo mucha repercusión la disputa de la curul por Cajamarca del Frente Amplio entre Marco Arana y Juan César Regalado (el segundo reclamaba ávidamente ser el más votado pero el primero logró la curul), y que manchó de sospecha su elección como congresista. La lección es simple: no dar por sentado un triunfo sino hasta que todo termine, porque por una curul hasta la fraternal camaradería se olvida.

### **El mito del voto propio.**

Este es otro aspecto significativo de las reglas de juego. No pocas veces los candidatos derrochan ingenuidad o exceso de entusiasmo tal vez, cuando están convencidos que con su voto propio les basta para alcanzar una curul.

Es cierto que toda competencia (y mucho más una como esta) eleva los niveles de adrenalina en el cuerpo, lo que intensifica la motivación, la determinación y la convicción de las personas. Dejamos claro que es bueno que esto suceda, el ser humano tiene que estar convencido de lograr su objetivo. Pero se requiere un balance, un sentido de realidad que la política obliga a todo aquél que quiera ejercerla. Y la realidad es que no depende únicamente del candidato alcanzar la ansiada curul. Por eso es necesario y apropiado explicar todo el sistema de votación.

Vamos a explicar exclusivamente la votación al Congreso de la República. En primer lugar hay que decir que se dan tres filtros, tres tipos de votos en forma simultánea: cuando el ciudadano ingresa su voto en la urna está tomando por lo menos tres decisiones: la primera es decidir si el partido político de su predilección debe ser una fuerza nacional con presencia parlamentaria, la segunda es decidir si ese partido debe tener presencia parlamentaria representando a la región a la que el votante pertenece, y la tercera, decidir qué candidatos del partido que eligió deben ser preferidos para ocupar la curul congresal.

Para lograr el primer objetivo se cuentan todos los votos obtenidos por ese partido a escala nacional, con el propósito de saber si el número total de votos supera la valla electoral del 5%. El artículo 20 de la Ley Orgánica de Elecciones precisa que para “*acceder al procedimiento de distribución de escaños al Congreso de la República se requiere haber alcanzado al menos seis (N.R. ahora son 7 – Resolución 015-2011-JNE) representantes al Congreso en más de una circunscripción electoral, es decir cinco por ciento del número legal de sus miembros o haber alcanzado al menos el cinco por ciento de los votos válidos a nivel nacional.*”

Esto quiere decir que no importa el voto individual que haya obtenido cada candidato: si el partido por el cual postula no alcanza el 5% de votos válidos a nivel nacional (o el 5% del

número legal de congresistas en más de una circunscripción), ningún candidato de ese partido podrá ingresar al Congreso de la República.

Por lo tanto, la primera atención que debe tener todo candidato es visualizar que su partido alcance y supere la famosa valla o que logre 7 o más candidatos en dos o más circunscripciones.



El segundo objetivo de todo candidato es lograr que en la región donde postula, su partido logre estar entre aquéllos que se distribuyan los escaños existentes. Según el artículo 21 de la misma Ley Orgánica de Elecciones “*la elección de congresistas se realiza mediante el sistema del distrito electoral múltiple aplicando el sistema de representación proporcional*”. Conforme a la Resolución 304-2020-JNE, la región con un solo congresista es Madre de Dios y la de mayor número es Lima con 33 escaños.

Veamos el caso de Madre de Dios a modo de ejemplo. Supongamos que los partidos Ñ y Q superan la valla del 5% a nivel nacional. Puede suceder perfectamente que el partido más votado en Madre de Dios sea Ñ pero el

partido Q tenga al candidato más votado en esa región. Ojo, no ingresa el candidato del partido Q (así sea el de mayor votación preferencial en la región), sino el más votado del partido A, sin importar el número de votos preferenciales que obtuvo.

Esto sucede por la sencilla razón que en cada región debe determinarse primero la representación proporcional (qué partidos se reparten los escaños) antes que la votación preferencial (qué candidato o candidatos logran los escaños que le toca al partido).

Una vez que tengamos la certeza que el partido pasó la valla electoral y que ese mismo partido en la circunscripción respectiva obtuvo un número X de escaños, se procede a determinar qué candidato(s) los ocuparán. Aquí sí importa la votación preferencial de cada candidato: el más votado de ese partido tendrá la primera opción y así sucesivamente.

Dicho lo cual se derriba el extraño mito del voto propio que aparece en la mente de algunos candidatos congresales: la de creer que obtener la mayor votación en la región (o circunscripción electoral) le otorga el derecho a sentarse en el ansiado escaño. Para decirlo con más claridad: el voto preferencial sirve para competir y determinar la posición respecto a los otros candidatos del propio partido, pero no con los candidatos de otros partidos.

### **La derrota antes de la batalla.**

Un tercer elemento significativo de las reglas de juego son los riesgos (siendo candidato) de salir de la contienda electoral antes de la fecha de elección por inobservancia de la legislación



electoral. Esos riesgos son reales, y sería un error no darles la debida importancia por estar ensimismado en la campaña. Quedar fuera de carrera antes de la jornada electoral puede ser muy frustrante.

El primer tema por analizar es la Hoja de Vida del candidato. El artículo 23.5 de la Ley de Organizaciones Políticas precisa que la omisión de información o la incorporación de información falsa, da lugar al retiro del candidato. En el caso de omitir información, la exclusión procede si no se informa sobre sentencias condenatorias firmes por delito doloso; sentencias fundadas firmes por incumplimiento de obligaciones familiares, alimentarias, laborales, contractuales o violencia familiar; o en su declaración de bienes y rentas. Tratándose de incorporación de información falsa, se aplica a toda la hoja de vida.

La exclusión sucede hasta treinta días calendario antes de la fecha de elección, por lo que un candidato puede avanzar en su campaña, y terminar excluido por no atender esa observación. Apreciando la considerable cantidad de candidatos excluidos por estas causales, lo recomendable es evitar ese tipo de contingencias incluyendo detalladamente su información personal al momento de elaborar la hoja de vida.

El segundo tema es la etapa de tachas. Procede una tacha sólo por la infracción a los requisitos previstos en la Ley Orgánica de Elecciones (LOE) o en la Ley de Organizaciones Políticas. El artículo 107 de la LOE precisa los impedimentos para los candidatos a Presidencia y Vicepresidencias, mientras que los artículos 113 y 114 de la LOE señalan los impedimentos para ser candidato al Congreso. Las tachas tienen diversas consecuencias según el tipo de candidatura. Por ejemplo, si es tachado un candidato a la Presidencia cae su fórmula completa. Si se trata de un candidato a congresista, sale el tachado pero la lista permanece.

El tercer tema es el relativo al financiamiento en la campaña. En esta materia, los candidatos están prohibidos de entregar o prometer entrega de dinero, regalos, dádivas, alimentos, medicina, agua, materiales de construcción, enseres del hogar u otros bienes, sea de forma directa o indirecta, o con recursos del partido o del candidato, salvo que su valor no exceda del 0.3% de una UIT. Primero habrá una multa, y si hay reincidencia se dispone su exclusión. En los casos que el candidato entregue bienes con valor superior a las dos UIT, puede ser excluido de inmediato.

Otras sanciones a candidatos se dan por no informar los ingresos y gastos durante la campaña. En este caso serán multas entre 10 a 30 UIT. Si se reciben aportes de fuente prohibida, la multa será del íntegro del aporte indebido recibido.

Un caso que llamó bastante la atención fue la declaración de improcedencia de la inscripción de 33 candidatos al Congreso del Partido Popular Cristiano, por la subsanación extemporánea de la presentación de requisitos indispensables como las Hojas de Vida y la declaración de no tener deudas por reparación civil. Tratándose de un partido con tanta trayectoria en procesos electorales, parece inverosímil que queden fuera tantos candidatos por razones tan pueriles. O tal vez no. Tal vez la poca experiencia en el manejo de plataformas digitales afecte también a organizaciones que no puede acusarse de improvisadas. El hecho real es que incluso en partidos con experiencia, los candidatos corren el riesgo de quedar fuera.

Podemos decir que la prevención, la alerta y la veracidad son indispensables para evitar salir de la competencia electoral antes del día definitivo. Conocer las reglas de juego les dará a los

candidatos una ventaja competitiva frente a aquéllos que por entusiasmo desmedido, ingenuidad política o simple desinterés, no las tomen en cuenta.

## 6. Cómo lograr el éxito en una campaña electoral.

Muy pocas veces el éxito llega sin esfuerzo y sin inteligencia. Cuando llega así, igual se requerirá de esos atributos para que continúe cerca. Por eso, es mejor tener perseverancia y agilidad mental para alcanzarlo en una contienda electoral. A continuación veremos las siguientes ideas.

### El “cliente” siempre tiene la razón.

Es inexplicable por qué en la actividad empresarial la frase “el cliente siempre tiene la razón” tiene tan alto asidero, pero no sucede así en el campo electoral. En vez de estar atentos a los intereses y reacciones del público, usualmente en política, los candidatos “creen saber” qué es lo adecuado para su público, cree entender a sus votantes sin siquiera haberles consultado.

Por ello sorprende cómo en vez de recoger o “testear” permanentemente la opinión de la gente en una determinada comunidad, el candidato se la pasa hablando y prometiendo mil cosas que sus oyentes intuyen que no va a realizar. Esto no significa proponer que un candidato deje de hablar: significa preguntar, abrir diálogo, recoger las diversas opiniones, no solamente la de los partidarios, que en no pocos casos, quieren mostrar la presunta fortaleza de “sus bases” o no cuentan el panorama político real para no “desilusionar” al candidato. Hoy la interacción con los electores es esencial para obtener buenos resultados.

La crónica crisis de representación política que vive el Perú tiene en su centro precisamente la renuencia de los partidos políticos a “escuchar” a sus representados. Se ha configurado la dinámica inversa: los partidos y los militantes políticos creen estar mejor informados y ser mejores analistas de la realidad que los ciudadanos, y por tanto, asumen que tienen una mejor percepción de la realidad que la mayoría. En consecuencia, quienes deben escuchar a los políticos son los ciudadanos, y no al revés. Esto se ha internalizado tanto en los candidatos que funciona hasta de forma inconsciente.

Basta ver las elecciones internas de los partidos políticos peruanos en noviembre-diciembre de 2020, para graficar la enorme crisis de representación en que se encuentran todas las organizaciones políticas oficialmente reconocidas. De las 23 fórmulas presidenciales, únicamente en 8 fue por votación directa de los afiliados, con asistencias mínimas en todos ellos (en comparación con sus inscritos). Las restantes 15 fue mediante delegados, de las cuales sólo 4 se descentralizó en las regiones, y las demás se realizaron en Lima. De los 23 partidos, sólo en 3 hubo competencia interna con más de dos fórmulas. En las 20 restantes, hubo lista única.

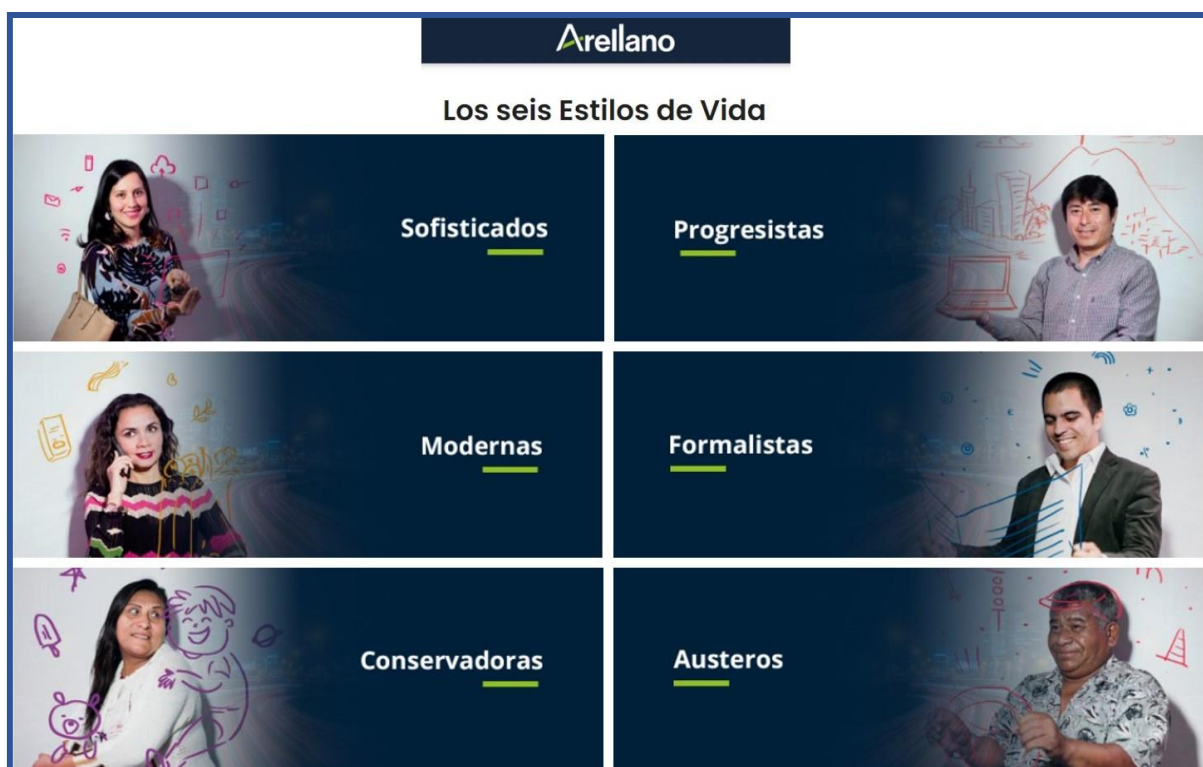


Veamos otro ejemplo. En diciembre de 2020, el Partido Aprista, un histórico partido peruano con amplísima experiencia en lides electorales, sorprendió al país al conocerse que 24 de sus 27 listas parlamentarias no pudieron inscribirse ante los jurados electorales. La explicación mediática fue “*Hay intención de sacar al Apra de esta contienda*” pero la explicación interna fue lo que llamaron “*negligencia de los personeros*”. La verdadera explicación es más profunda: la enorme división y conflictividad intestina que no han logrado superar en años, y que distancia más y más al partido de su base social.

Lo que queremos decir es que los partidos tienen que hacer una profunda introspección y reconocer con humildad que no son referentes legítimos en los asuntos políticos, y necesitan (en todo los nichos ideológicos) un reencuentro con la sociedad, con sus electores, con los “clientes” que le otorgan su confianza para que gobiernen en su representación. Es lo inverso de lo que suelen pensar: que cada partido y cada líder es el “faro” iluminado de sus huestes que alumbran el camino de la sociedad para su bienestar.

¿Sabía usted que la mayoría de los políticos aún disecciona al electorado a partir de los niveles socioeconómicos? Ya en 1996, la consultora de marketing Arellano formuló la principal limitación o insuficiencia de ese marco conceptual. En forma creativa planteó el concepto de Estilos de Vida, que ha implicado una transformación significativa de cómo ver a los peruanos. Sin embargo, en los partidos políticos esto es ninguneado cuando no desconocido. No decimos que adopten esos planteamientos, pero por lo menos conocer y debatir estas ideas no sería con seguridad una pérdida de tiempo.

¿No sería correcto conocer las preferencias políticas en los seis tipos de Estilos de Vida que propone esta entidad privada? ¿Qué servicios políticos desean los formalistas, los progresistas, las modernas, las conservadoras, los sofisticados y los austeros? ¿No sería prudente conocerlos para proponer mensajes focalizados para cada tipo de estilo de vida? Ante todo, habría que conocer el tema (Arellano, 2017).



Conocer al poblador peruano como consumidor puede ser muy interesante para las decisiones electorales. Conocer sus necesidades, hábitos y expectativas hacia servicios en general, puede ayudar a la toma de decisiones en campaña. En diciembre de 2020, la Asociación de Agencias de Medios describió las cinco características del consumidor peruano el 2021: preferencia de las compras on-line, relevancia de las marcas “como fuerzas del bien”, experiencias desde casa, ahorro y emprendimiento, y mayor conciencia en la alimentación (El Peruano, 2020).

¿Cómo aplicar esa información en el ámbito electoral? Primero, es evidente que la pandemia y la cuarentena obliga a posicionarse en el entorno digital. Para cualquier candidato, las redes sociales devienen en esenciales. Segundo, cada candidato debe analizar el valor de la marca por la que postula (el símbolo y el atractivo de su partido) para diseñar su propia estrategia. Es significativo que más del 70% de jóvenes refieran su preferencia por marcas con conductas corporativas de transparencia frente al entorno político-social. Tercero, enfatizar las propuestas de mejora económica (además de las de salud pública).

El Instituto Integridad (2015), publicó el Informe “Transformar los valores para el Perú moderno” en el que caracteriza los dos principales valores de los peruanos: optimismo chambeador y la ayuda mutua, y el principal antivalor: la competencia dañina (conformado por el egoísmo, la envidia y el chisme).

Entre sus conclusiones: el 94% de los peruanos piensa que se puede progresar si se trabaja duro, la ayuda mutua puede tener en la participación ciudadana su expresión actual, y para el 88% de los peruanos sus compatriotas no cumplen las leyes.

¿Qué consecuencias tiene esto en el plano político? Primero, los ciudadanos valorarán positivamente las trayectorias de trabajo y esfuerzo de los candidatos. Segundo, se valora progresar a partir de su propio esfuerzo dependiendo de sí mismos, lo que pondrá en relieve las ofertas políticas que representen o brinden mejoras a las actividades que desempeñan.

En las elecciones congresales del 2021, un partido incluyó en su lista al secretario general de la Federación Nacional de Emolienteros, actividad productiva bien valorada por los peruanos que no lo son. Que recordemos, en ninguna elección previa hubo algún candidato emolientero, así que esa decisión revela el reconocimiento social de este oficio. No sabemos si logrará su curul el 11 de abril, pero una buena campaña de ese candidato podría traerle una grata sorpresa.

El Jurado Nacional de Elecciones (JNE, 2019) publicó su Reporte “¿Cuál es el perfil del elector peruano?” donde se propone una tipología del elector con cuatro opciones a partir de dos ejes (+ o – participación y + o - información): el vulnerable, el crítico, el apático y el interesado. El





crítico es alguien a quien le interesa la política y está bien informado. Al apático ni participa ni le interesa estar informado.

El reporte reconoce un desencanto general con la política, la gran mayoría no se identifica con algún partido político, la población joven muestra un creciente interés por la política, y la corrupción se posiciona como el principal problema. Se puede asegurar con absoluta certeza que muy pocos políticos deben haber leído este informe.

En este mismo informe se consignan otros temas que son cruciales para el diseño de las estrategias de campaña de los candidatos, referidos a la conducta del electorado. Por ejemplo, que los peruanos se inclinan a votar más por las personas que por las instituciones, es decir, prefieren los candidatos antes que a los partidos como referencias de voto. Asimismo, para muchos ciudadanos, entre las principales consideraciones que toman para decidir votar por un candidato, se encuentran: su nivel educativo, sus propuestas, su trayectoria profesional, el equipo que lo acompaña, y su forma de ser. Como puede apreciarse, más de una puede definirse como subjetiva antes que objetiva.

Por último, al preguntar cuándo decide su voto, 66% responde que lo hace en el lapso entre un mes antes de la elección y el mismo día de la elección, con el siguiente desagregado: 27% decide un mes antes, 17% la semana antes y 22% el mismo día. Esto configura lo significativo que es posicionar la propaganda electoral en ese período, ya que 2/3 de la población toma la decisión en ese segmento de tiempo.



Lo que en suma queremos decir es que el “poder constituyente” recae siempre en la ciudadanía y no se delega. Por lo tanto, la fuente de poder de toda autoridad no reside en el Estado sino en la población. No puede perderse de vista el hecho rotundo de que aunque la política sea una actividad especializada, escuchar al soberano y guiarse por sus preferencias, es un plus de alto valor en la vida política.

Es responsabilidad de los partidos y los políticos acercarse a la población y no al revés. Tal como en la vida empresarial rige el dicho “el cliente siempre tiene la razón”, en política se puede parafrasear como “el electores siempre tiene la razón”. “Vox populi, vox Dei” parece un antiguo

adagio que los políticos modernos olvidan con suma facilidad, encerrados en las nuevas torres de marfil que son sus despachos partidarios o estatales. El reto es simple: o cambian, o mueren.

### **La importancia de un plan.**

Cada ser humano es un impulso único, una energía lanzada al futuro, un nanouniverso de realidad, anhelos y propósitos irrepetibles. Cada persona es un mundo propio en sí mismo. Por tanto, ninguna ideología -en nombre del mercado o del Estado- puede aplastar o empequeñecer la importancia de cada uno de esos mundos individuales. Los derechos y las libertades fundamentales devienen así en la esencia de organización de toda sociedad humana, cual fuere el modelo político que cada sociedad siga.

Al vivir en sociedad, cada individuo asume que deben hacerse cosas que favorezcan el bienestar colectivo, que la protejan y que organicen la vida en común. Ello obliga a regular la competencia entre las personas y a calibrar la dinámica beneficio personal – beneficio social.

Ni el Estado puede dejar de regular las relaciones entre los individuos ni puede pretender regular, dirigir y hacer todo, asumiendo incluso que los individuos *per se* tienen intereses contrarios al interés colectivo, o lo que es peor, que “sólo” el Estado encarna el interés general.

Bajo esa reflexión, podemos deconstruir el concepto de plan en los siguientes elementos.

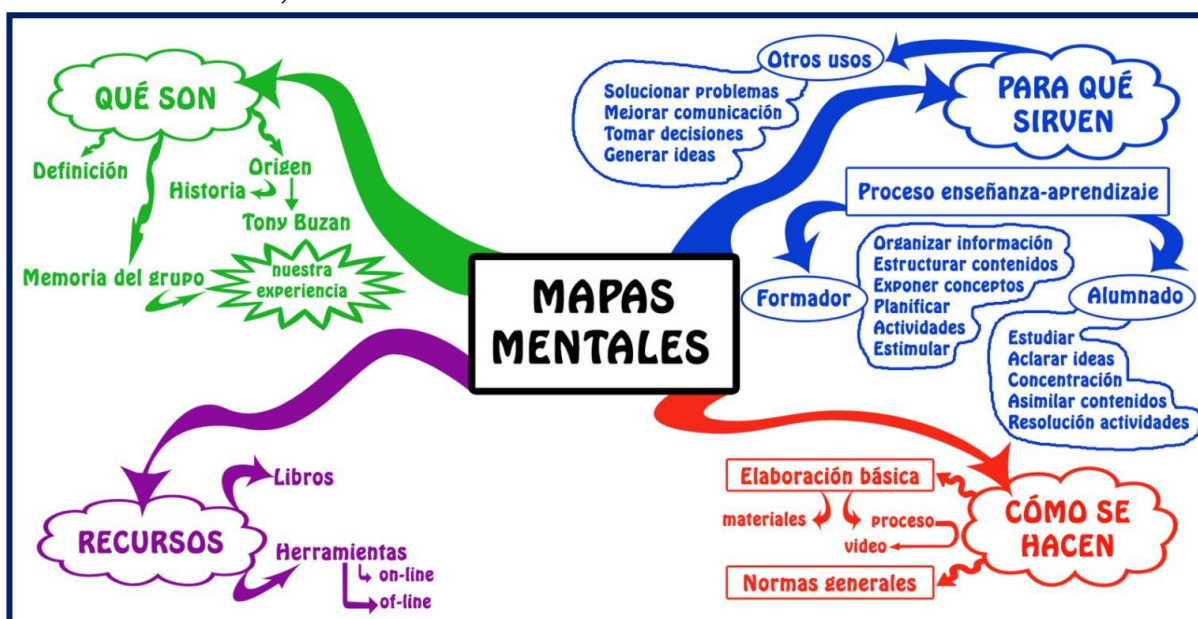
En primer lugar, la planeación es una función cognitiva superior propia del ser humano que nos permite enfrentar la supervivencia y el proceso vital de la existencia. El ser humano logró percatarse desde sus inicios como especie que al programar acciones, compartir esos objetivos con otros, y realizar las acciones previstas, obtenía los resultados deseados. El pensamiento estratégico demostró ser más eficaz que dejarse llevar por la corriente o estar a la deriva de energías espontáneas tanto naturales como sociales. Es mucho mejor la planeación previa y la ejecución según ese plan.

Como parte de ese proceso creativo, es decir, la elaboración del plan, es básico realizar un diagnóstico de la realidad donde se actuará, analizar nuestras fortalezas y debilidades para desarrollar las primeras y minimizar las últimas, identificar los objetivos generales y específicos a alcanzar, y determinar las acciones que los hagan posible. El plan es la herramienta mental para transformar la realidad. Se puede tener todos los recursos materiales disponibles para hacerlo, pero si esos recursos no se ponen a disposición de un plan, no servirán de mucho.

En segundo lugar, luego del proceso creativo (la formulación del plan), sucede la correlación - y la fricción- entre la dinámica mental y la dinámica real. Normalmente nos habituamos a conocer grandes planes escritos en todo ámbito, pero puede decirse que quienes tienen la responsabilidad de aplicarlos, rara vez los consultan. Los planes escritos, normalmente extensos, no son parte de la cotidianeidad de los que toman decisiones, de los líderes. En su lugar, construyen en su mente mapas mentales.

El cerebro no puede recordar todos los detalles de un plan. En su lugar, hace una especie de “resumen visual” de lo que se considera más significativo. A la hora de actuar, un decisor no recurre al material escrito sino a su memoria. El mapa mental de quien decide se va configurando y “ajustando” a lo largo del proceso de ejecución. Esto vale para una madre de hogar al planear su presupuesto mensual como para el líder de una gran nación. Las

dimensiones y repercusiones de sus decisiones son distintas, pero la dinámica cerebral es la misma. De este modo, no sólo nos adecuamos a la realidad. También la transformamos.



En el cuadro anterior se consigna una técnica muy interesante que tiene precisamente ese nombre. Fue ideada por Tony Buzan (1974) en su libro "Use your Head", donde refiere sobre los mapas mentales: *"Para satisfacer las necesidades (de información) de todo el cerebro se tendría que incluir no sólo palabras, números, orden, secuencias y líneas, sino también color, imágenes, dimensión, símbolos, ritmos visuales, etc.: en otras palabras, Mapas Mentales"*.

Por otro lado, la secuencia de planeamiento en el escritorio nunca se establece como sucede en la realidad. Esto sucede en todo orden de cosas: en la política, en la guerra o en el fútbol. Cuando un político, un jefe militar o un entrenador elaboran un plan, este casi siempre tiene una secuencia lineal ascendente, cada etapa permite acumular fuerzas para la siguiente, y así sucesivamente. Siempre adelante y siempre hacia arriba.

Pero ¿es así como sucede en los hechos? Absolutamente no. En la realidad las cosas suceden de otro modo. Siempre hay ataque y defensa o al revés. Hay flujo y reflujo, ofensiva y retroceso. Esto replantea absolutamente la dinámica de aplicación de un plan. En el terreno el plan deberá adecuarse constantemente a las peripecias de la realidad, deberá ajustarse -si se trata de una campaña electoral- a la acción de los adversarios, algo que es casi imposible prever en el plan.

Se puede lograr, de muy diversos modos, que los contrincantes actúen como lo hemos previsto, pero esto no es la regla: las conductas humanas (si cabe establecer rangos) son mitad predecibles y mitad impredecibles, y las decisiones que tomen en cada coyuntura pueden ser diversas, sea por la acción de otros humanos como por un cambio del clima, por una condición del terreno, o por una situación logística imprevista. De modo que para el logro de resultados es tan esencial un plan como el liderazgo en el terreno.

En tercer lugar, debemos aprender a nadar en las olas del azar y lo impredecible. Tenemos obsesión por predecir nuestro futuro. Desde tiempos ignotos existían oráculos y profecías que trazaban el destino de los dioses y los humanos. Hasta hoy hacemos rituales, lectura de cartas, de la coca, y un largo etc. para saber que nos depara el destino. Con certeza más de un candidato debe haberse hecho lectura de naipes, una "mesa" o un baño de florecimiento para "ganar".

Cuando las leyes de Newton nos dieron cálculos casi exactos de las órbitas planetarias, el astrónomo francés Pierre Laplace llegó a decir *“Se podría concebir una inteligencia que conociera todas las fuerzas que animan a la naturaleza y que pueda condensar en una fórmula el movimiento de los grandes cuerpos del universo y del átomo más ligero; para tal intelecto, nada sería incierto, y el futuro como el pasado estarían frente a sus ojos”*. Esta famosa expresión, hecha en 1814, fue conocida como “el demonio de Laplace”

Lo cierto es que no existe tal posibilidad, y la llegada de la mecánica cuántica y el principio de incertidumbre de Heisenberg cerraron esa premisa. Necesitamos planificar en nuestra vida pero no existe un plan perfecto. Al mismo tiempo, no hay nada peor que carecer de un propósito y un plan pero siempre el azar y la incertidumbre son parte de la acción humana. En medio de ambos extremos existe un mundo infinito de posibilidades.

Decía hace poco Margaret Heffernan (2020), autora del libro “Inexplorado: cómo trazar el mapa del futuro”, que “la principal lección (del covid-19) es que nos recuerda que la vida es incierta y que si esperamos a la certidumbre siempre llegaremos demasiado tarde”. Por lo tanto era imperioso aceptar la incertidumbre para desarrollar resiliencia y adquirir habilidades para un mundo impredecible. Esas habilidades son la imaginación, adaptación, colaboración, motivación y la experimentación.

### **La comunicación estratégica: hoy todo comunica.**

La comunicación entre el candidato y los electores ha tenido una profunda transformación en los últimos años; y sin embargo, qué difícil se les hace a los candidatos reconocer esta nueva realidad y actuar en consecuencia. Insisten aún en las formas tradicionales de comunicación. Si además le añades la pandemia, que convierte toda actividad pública de masas en prohibitiva, veremos que tanto más necesario se hace ese cambio.

Pero ¿en qué consiste ese cambio? En realidad, sería la suma de pequeñas variaciones en la dinámica y acción de una campaña.

En primer lugar, la oralidad presencial ha dejado de ser el eje articulador de una campaña. Esta consiste en que todo, absolutamente todo, gira alrededor del discurso directo y en persona del candidato. El diseño, la logística, la estrategia y el cronograma dependen de la presencia directa y su comunicación verbal en cualquier lugar y a cualquier hora. Todo candidato que llega a un lugar llega para ser escuchado. Ahora hay muchos problemas con eso: la pandemia arrecia y la gente no está muy dispuesta a salir a la calle, las personas ya no aceptan con facilidad una larga perorata sin diálogo, y la inmensa mayoría tiene una actitud desconfiada ante los políticos.

No quiere decir que la comunicación verbal dejará su importancia o centralidad. No dejará de serlo. Pero también evoluciona. Si por ejemplo, tomamos el modelo de los cuatro tipos de discursos de Daniel Colombo (2017), veremos que el discurso de campaña (una variedad del discurso político) tiene algo de discurso narrativo, del publicitario y del argumentativo combinados, pero debe adecuarse a entornos digitales y no presenciales.

Nuevos conceptos de comunicación estratégica plantean que hoy todo comunica. Todo lo que una persona dice, hace o expresa de alguna forma o por cualquier vía, y llega a sus interlocutores, será acogido como un mensaje. Hasta las expresiones inconscientes o los silencios intencionales comunicarán algo del emisor. Dicho en breve, cualquier persona,



incluso los que no son candidatos, deben ser conscientes que todo lo que expresen (hasta cómo estén vestidos o las muecas faciales que hagan) comunica, incluso sin hacer uso de la palabra.



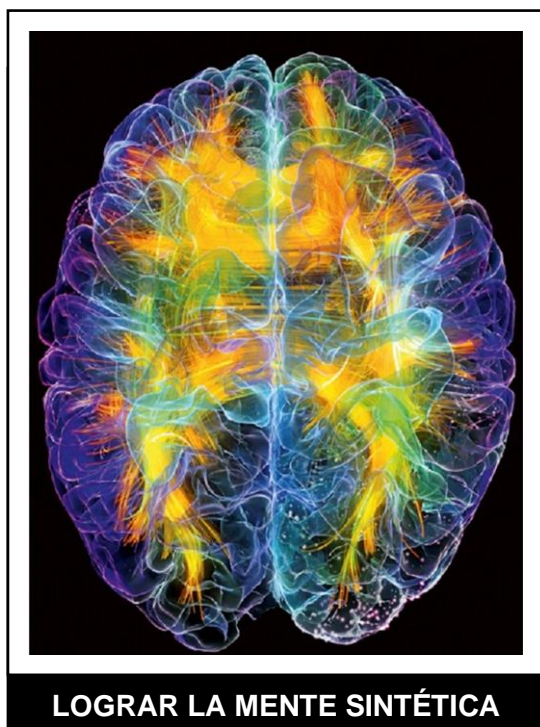
#### **LA COMUNICACIÓN VERBAL NO ES LA ÚNICA Y TAMBIÉN EVOLUCIONA**

Cuando una persona conoce a otra activa todos los sentidos para recoger toda la información posible. El cerebro procesa toda la información que pueda disponer: lo que dice, su contextura, su talla, su atuendo, su olor, su expresión, su interacción (cercanía o distancia, agrado o disgusto), el entorno, todo. Y luego guarda esa información. Si el candidato, por la razón que sea, llama la atención de la persona, entonces habrá un estado de atención o alerta mayor al normal. Lo que sucede entonces es un proceso sináptico en la corteza cerebral: el sujeto conformará una red neuronal donde quedará registrado ese encuentro, y si incluye emociones fuertes, lo recordará más profundamente.

Y aunque no tenga una imagen del candidato, aunque sea sólo escuchando un audio de campaña, el receptor construirá mentalmente una “imagen” del mismo. En su tesis doctoral, Olatz Larrea (2014), al estudiar la escucha de la voz del locutor con y sin su imagen, concluía que en un medio radiofónico todo oyente hace una imagen mental del locutor incluso si no lo conociera físicamente, y es una experiencia perceptiva diferente a si lo conoce previamente. También señala que una voz agradable, potente y cercana (sin tener la imagen del emisor) es mejor acogida por los escuchas. Por ejemplo, una voz masculina aguda puede ser interpretada como infantil y carente de autoridad, y en consecuencia, poco atractiva en un entorno político.

La temática es vasta y no queda más que hacer referencias sumarias a las que consideramos pertinentes. En suma, un candidato debe tener en cuenta que todo comunica y que toda vía de comunicación es importante, incluso las redes sociales. Un video, un audio o una imagen gráfica transmitirán cierto mensaje. En consecuencia, todo candidato debe ejercer su voluntad de comunicar teniendo en cuenta todos los canales que el receptor usará para conocerlo.

En segundo lugar, un gran cambio que debe hacer un candidato es lograr la capacidad de transmitir un mensaje rotundo en corto tiempo, a un público determinado y no siempre presencialmente. Howard Gardner (2008), el autor del libro “Las cinco mentes del futuro”, acuña el concepto de Mente Sintética como una de esas 5 mentes.



Básicamente consiste en la capacidad de relacionar y resumir información de diversas fuentes, hacerla entendible y darles un fin específico o ideas de solución a un problema.

No dejaremos pasar la oportunidad para referirnos a una segunda mente que plantea el autor y nos parece esencial para cualquier candidato (en realidad, para cualquier persona): la mente creativa. Dado que en el futuro cercano todo lo que se haga con acciones repetitivas, reglas o protocolos, lo harán las computadoras o los robots, serán de mayor valor las personas con capacidad de innovar e imaginar soluciones nuevas, aquellas que puedan de ir más allá del pensamiento establecido.

El candidato verborreico ha dejado de ser el prototipo del candidato. La oratoria ha empezado a tener una valoración contradictoria: la palabra nunca dejará de impactar

positivamente en los demás pero usada en exceso puede crear una imagen negativa. Esto no es por el lenguaje en sí sino por la conducta de los políticos de decir algo y hacer luego lo contrario. Al devaluar la palabra, al no conectar la dicción con la acción, las personas desconfían del que habla demasiado.

La capacidad de resumir en pocas frases un contenido sustancial requiere una habilidad que no se logra en corto tiempo. Requiere información e instrucción que no siempre se tiene a la mano. Pero igual han existido candidatos con una habilidad extraordinaria para percibir el sentir de los demás, o simplemente un enorme sentido común. Incluso el humor puede ser un excelente vehículo de conexión política.

Recuerde, sea enviando un tweet, o un post en facebook o Instagram, o dirigiéndose a un grupo en forma presencial, debes evitar los grandes textos o las extensas disertaciones. Incluso las prolongadas reuniones políticas (antes tan frecuentes), hoy aburren a la gente, y ahora significan una falta de respeto al tiempo de los demás.

Ya hemos dicho que con la pandemia del coronavirus las reuniones presenciales no serán tan frecuentes ni tan colmadas de gente. Este es un fenómeno global, pero las campañas del 2021 que se inician en Latinoamérica con las elecciones del Ecuador el domingo 07 de febrero, serán singularmente atípicas, lo cual no significa la desaparición de la comunicación. Tomará nuevas formas, pero requerirá de algunas habilidades ineludibles: la de ser sintético, creativo, preciso y significativo. No se crea que la estrategia de silencio es mejor: ser “mudo” es tan peligroso



como ser locuaz en exceso. Pero si usted logra adaptarse a los nuevos escenarios de comunicación o que sus actos u obras “hablen” por usted, tendrá un gran ventaja a favor.



En tercer lugar, es esencial focalizar el mensaje y repetirlo constantemente. Asociar tu imagen a un tema puede ser más conveniente que ser visto como un “todólogo”, un experto en todo. Si bien todo cargo requiere tener propuestas sobre diversos temas, tu mensaje de campaña tiene que centrarse en algunos puntos. Este es un tema crucial. Muchos candidatos han logrado el éxito porque han asociado su imagen a un tema, a un aspecto de la realidad que ha sido de interés de muchos.

Toda historia tiene que conectarse a la situación en la que estás, debe tener la capacidad de crear imágenes en la mente de los demás, y debe conectarse con los sentidos y la imaginación de quienes te escuchan. Lograr eso te dará el poder de ser parte de las propias historias que emergen de esa evocación producida. Y eso debe asociarse a la información del candidato, que no es sólo su imagen.

Si por ejemplo se trata de un candidato al Congreso, no puede hacer publicidad sólo con su imagen sin el logo del partido, o con el número pequeñísimo que nadie pueda ver. Recuérdese que en la cédula de votación, el elector verá el logo del partido y tendrá que escribir el número del candidato. No verá su imagen, su foto, y le será difícil buscar en la enorme relación de candidatos su nombre completo.

En estos tiempos, hay tanta sobreinformación, tanta saturación informativa, que la memoria se vuelve frágil para recordar. De modo que en campaña se tiene que lograr un mensaje y una imagen que pueda asociarse al logo y al número. Está demostrado que los electores tienen preferencia por los primeros números de la lista, pero eso no significa que los demás números

no puedan lograr una buena votación. El mensaje tiene que ser más potente que la natural inclinación del votante al “voto cómodo” de los primeros lugares.

Esto lleva a otra característica de las campañas políticas: ni la más inteligente y genial planificación puede igualarse a la realidad en el terreno. Los adversarios también se adaptan rápidamente y buscarán y encontrarán las zonas vulnerables de los demás. Por lo tanto, la adaptación y plasticidad es indispensable. Precisamente eso es lo que hace el cerebro: tiene una propiedad llamada neuroplasticidad, que consiste en que una red neuronal recoge los estímulos percibidos del exterior, los recuerda y los “elabora” para entrenar y enfocar a nuestro cerebro.

**HAY QUE ADAPTARSE A TIEMPOS EXCEPCIONALES**

Escuela Electoral y de Gobernabilidad

**Seminario Internacional**

**¿CÓMO HACER CAMPAÑA ELECTORAL EN TIEMPOS DE PANDEMIA?**

**Febrero | 10 | 11 | 09:00 a 12:30 horas**

DIRIGIDO A:  
Candidatos a la presidencia y al congreso, equipos de campaña, especialistas en comunicación política y campañas electorales, periodistas, líderes de opinión, observadores nacionales e internacionales, funcionarios de los organismos electorales.

INFORMES [escuelaelectoral@jne.gob.pe](mailto:escuelaelectoral@jne.gob.pe)

Perú

Chile

Ecuador

Estados Unidos

Bolivia



En cuarto lugar, y tan importante como los demás, es la unidad del mensaje con su contenido, la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace. No puedes llenarte la boca de luchar contra la corrupción y caer en una práctica corrupta. No se trata de hacer política engañando a los demás acerca de tus verdaderas intenciones. Y hay mucha desilusión en la gente. No debe sorprender que una sociedad decepcionada de su clase política no se decida por quién votar sino hasta cuando se encuentra en la cola de votación. En la mente, la decepción o la desconfianza produce rechazo, desapego o desinterés.

Transmitir un mensaje a los demás no tiene fórmulas para lograr el éxito. La clave es aprovechar tus fortalezas y disminuir tus debilidades. Una campaña es una lucha mental, tanto entre candidatos y partidos como entre el candidato y la natural resistencia de los ciudadanos. Por eso presentamos algunas sugerencias finales para adaptarlas a cada realidad y contexto:

- Hablar directo, con ejemplos y sin muchos detalles.
- Escucha a la gente y aprender a centrarse en lo que más necesita.
- Concentrarse en pocos puntos y repetirlos constantemente.
- Cualquier plataforma es buena pero importa más el mensaje.
- La mente es frágil. Refuerza el mensaje correcto.
- Cultivar y prepararse en el lenguaje no verbal.
- Hablar sobre resultados, darle más tiempo a lo que harás que al cómo lo harás.
- Inspirar confianza en los demás, tener seguridad al hablar y credibilidad al transmitir.



- El dinero no lo es todo en una campaña, y nunca hay rival pequeño.
- Toda campaña es como una marea: tienes altas y bajas. Aprovecha el impulso o momentum.

### **El liderazgo: claros y oscuros.**

El liderazgo es esencial en todo grupo humano. Apareció desde los primeros grupos de antropoides bípedos y continúa en las sociedades posmodernas contemporáneas. En ese largo recorrido cada sociedad ha construido su propio proceso de liderazgo colectivo e individual. Ciertamente se necesitan ciertas características personales transmitidas por los genes para trascender hacia cualquier modalidad de liderazgo, pero fundamentalmente el líder es hechura y costura de la sociedad, la historia y la cultura en la que emerge: con algo se nace y con lo demás se hace.

Claro que puede haber líderes excepcionales, pero difícilmente pueden ser muchos. El Inca Pachacutec puede estar en el nivel de los grandes conquistadores de la Historia, el hombre que representó el tránsito de una cultura local hacia un imperio subcontinental, pero no todos logran esa estatura. De manera que el liderazgo si fuera definido por la dimensión de su impacto sólo incluiría a una nómina reducida de predestinados.

Nuestra idea de liderazgo tiene otro enfoque: en cada ser humano puede haber características especiales que, bien desarrolladas, permitirían que un individuo despliegue todas sus capacidades para destacar en algún ámbito de la vida. En cada persona existe en ciernes cualidades potenciales de liderazgo que su trayecto de vida ocultará, reprimirá o potenciará.

Hoy en día el talento humano se aleja de la política, pero se despliega por otras vías en la sociedad. Sucede no sólo en un país, sino en forma general. Respecto a la realidad mexicana, decía la analista Viri Ríos (2021): *“El problema no es que no haya liderazgos, sino que la mayoría de ellos operan fuera de la política: en la sociedad civil o la opinión pública. Los partidos deberían convertirse en un semillero de talento que entrene a líderes locales y en catalizadores de esos líderes para que entren a la política profesional. Una forma de lograrlo es identificar personas que ya representan una causa y ayudarlos a potenciarse, dándoles entrenamiento y recursos. Los partidos deben transitar este duro camino para encontrar y nutrir talento político nuevo. La renovación de la clase política mexicana no se dará por generación espontánea.”*

Entonces, ¿cuáles son los retos del liderazgo político en el mundo de hoy? Los candidatos, sin importar su escasa o larga experiencia política, tienen frente a sí una larga lista de pendientes, y es importante que estén preparados para afrontarlos.

1. **Visión estratégica.** Los políticos deben tener una visión de país y del mundo, un derrotero sobre el futuro de una Nación y de la Humanidad, pero esa visión tiene que ser contrastada con las otras visiones de los demás ciudadanos a fin de reconocer aquello que puede unir a la gran mayoría. Hay un sesgo cognitivo en muchos políticos de asumir que lo realmente importante en política son los logros inmediatos más que la visión estratégica. China ha demostrado que la paciencia estratégica y la perspectiva de largo plazo son las mejores armas para hacer progresar una nación. Pero una visión del futuro requiere también una mirada nueva de nuestra historia milenaria.
2. **Vocación democrática.** La Humanidad conoce la democracia desde hace poco, históricamente hablando. Ha sido el autoritarismo el modo más prolongado en que las

diversas sociedades se han gobernado. Más difícil será entonces hablar de cultura democrática en la mayoría de los pueblos. La democracia es ante todo un trayecto cuesta arriba y en no pocos casos, a contracorriente. El hecho es que un dictador habita en cada uno y a muchos políticos les parece perder que se pierde tiempo generando consensos: es mejor actuar sin controles. El autoritarismo termina enarbolando el miedo como forma de gobernar y falseando que democracia es igual a caos.

3. **Voluntad institucional.** Somos parte de una sociedad que puesta a elegir entre instituciones y personalidades, todavía se inclina por las últimas. Esta impronta viene de un antiguo caudillismo que persiste en nuestra cultura política. Pero es parte de una adolescencia política que necesitamos superar para alcanzar la madurez y construir colectividades democráticas que sean más que clubes electorales y lleguen a ser verdaderos liderazgos institucionales y semilleros de nuevos líderes en permanente germinación y renovación.
4. **Valores e integridad.** La política no puede ser ajena a la exigencia de valores en la conducta de los políticos y los gobernantes. La lucha contra la corrupción debe ser frontal porque se ha convertido en una modalidad endémica de acumulación de riqueza, y porque tal vez, como ningún otro problema, tiene un profundo efecto desalentador en la sociedad. Para una mayoría de peruanos, se ha convertido en el principal problema del país.
5. **Prepararse para gobernar.** La línea ideológica de reducir el Estado ha traído como consecuencia la crónica incapacidad para gobernar. Hasta hace poco se le daba a la tecnocracia el monopolio de la sapiencia y eficacia para la gobernanza. Ahora ni ella tiene esa aureola. Mucho menos los políticos profesionales. Todos los políticos que criticaron al gobierno -y con razón- su inoperancia para traer las vacunas, con seguridad hubieran repetido esa falencia. Porque la ineficiencia nuestra de cada día en el arte de gobernar se ha convertido en un problema estructural y su solución debe tener esa perspectiva.
6. **El principio de representación.** La democracia representativa no ha sabido resolver la relación entre poder constituyente y poder constituido. Lo que ha hecho es vaciar de contenido el primero y monopolizar el ejercicio del poder en el segundo. Esto ha reducido al extremo el principio de representar, de actuar en nombre del pueblo, y de rendirle cuentas a él por la función temporal de gobernar. Esta inversión de su función hace que el político caiga en el complejo de Adán: presentarse como el primero o el único en hacer algo, o que sin él todo sería un caos y nada bueno sería posible.
7. **Conciencia ecosostenible.** Es importante tener conciencia sobre la realidad climática de la Tierra, y que el cuidado de nuestro planeta no puede quedarse en los circuitos científicos o ecologistas, sino debe ser una responsabilidad de toda la Humanidad, y por lo tanto, de los gobiernos.
8. **Desarrollo regional.** No hay posibilidad de un progreso nacional real y efectivo sin hacer política desde y con las regiones. La descentralización actual es un proceso fallido pero no quiere decir que los grandes problemas podrán resolverse desde una centralización extrema. Lo que debe hacerse es una persistente descentralización del poder, seguramente con mucho ensayo y error, pero siempre será mejor que cada región aprenda no sólo a gobernarse a sí misma, sino a sentirse parte significativa de la vida nacional.

## 7. El entorno tecnológico de las campañas electorales.

Una pregunta que empieza a ser usual en el análisis político es ¿por qué la política se resiste al cambio? Podemos hablar de varios campos de cambio pero centrémonos en los cambios tecnológicos. ¿Qué cambios ha generado la tecnología? Antes la radio o la televisión eran los medios electrónicos con los que nos conectábamos con el mundo exterior. Hoy estamos completamente conectados a los aparatos electrónicos y sus aplicaciones, y a través de ellas, estamos conectados virtualmente con nuestras amistades, parientes físicamente distantes o personas de otros países.

Trazar planes se trazaban de una semana para otra, el teléfono era caro, no existía tarifa plana, así que algún tipo de conexión presencial tenía que haber. Ahora la comunicación es en tiempo real, el móvil se convierte en el gran artefacto de nuestras vidas. Con él pagamos cuentas, nos reunimos en grupo, mandamos emails, vemos archivos, pasamos imágenes, etc. Antes para buscar información tenías que ir a la biblioteca, si tenías alguna enciclopedia en casa podía ayudar, o alguna consulta a tus padres. Hoy internet es el medio más accesible, casi monopolístico para obtener información.

En suma, los cambios tecnológicos han diversificado las fuentes de información para estar informados, han disminuido el tiempo necesario para obtenerla, y han reducido la preminencia de la presencialidad en la interacción política dando relieve a lo “virtual”. Tan sólo esos tres implican cambios significativos en las estrategias políticas y en los planes comunicacionales de las campañas electorales. Urge entonces un cambio de mentalidad en la acción política. No sólo



se trata tan solo de incursionar en las redes sociales, que increíblemente aún hoy les resulta difícil a varios candidatos. Se tiene que entender que los entornos digitales dan lugar a cambios en los modos de vida, en las percepciones de los individuos, y en la importancia que toman nuevos valores sociales tales como la transparencia, la confidencialidad de los datos y el acceso a internet como un derecho básico de todos los seres humanos (Acuerdo ONU, 2016).

Un segundo impacto del entorno tecnológico actual es la disparidad y el aumento de la llamada “brecha tecnológica”. La Encuesta Nacional de

Hogares (INEI, 2018) arrojó que 82% de la población (de 6 a más años) usa internet mediante un celular, con aumentos sorprendentes comparados con el 2017. En efecto, en el área rural creció 13,6 puntos porcentuales hasta llegar a 68,8%, en el resto urbano subió 9,1% hasta 79,8% y en Lima Metropolitana llegar al 86,4%. Los mayores usuarios de internet por celular son: grupo de 25 a 40 años: 93,1%, grupo de 41 a 59: 91,5%, y grupo de 19 a 24 años: 87,5%.

Con seguridad, por la pandemia y la educación virtual, estas cifras deben ser mayores en la actualidad.

Entonces, ¿a qué llamamos “brecha tecnológica” si el acceso parece aumentar más y más? Manuel Castells (2009), autor del libro “Comunicación y Poder”, lo dice de mejor manera: *“La verdadera brecha en relación al uso de internet es la brecha más antigua de la humanidad: la cultura y la educación. Los más educados, en la era del internet aumentan su capacidad de acción sobre la sociedad y sobre sí mismos”*. No se trata entonces sólo de facilitar el acceso (mayor banda ancha o conectividad permanente en todo el territorio) sino que la mayor parte de la sociedad sean tanto consumidores como proveedores de información y nuevos servicios.

Refiere también que las nuevas tecnologías permitirán un desarrollo extraordinario en los servicios públicos, la educación, administración pública, salud y en la capacidad de creación de cultura. De modo que la brecha tecnológica requiere, para acortarse, de una enorme acción creativa y proactiva de las sociedades, los individuos y cada Estado.

Un tercer impacto, es en la relación entre internet y el poder político. Cada vez más se observa que los gobiernos reacios a escuchar a su opinión pública o a respetar la voluntad de sus ciudadanos, intenten o logren intervenir en internet con el objeto de que las personas no se involucren en política, que no se cuestione al gobierno, o para no permitir la libertad de expresión de la población sobre algunas políticas públicas.

Si reconocemos el acceso a internet como un derecho humano fundamental (en Perú y en otros incluso se tramitan proyectos de ley para que así se reconozca), los ciudadanos deben ser libres para expresarse digitalmente y los Estados deben evitar un uso político del mismo.

Lo que no hay duda, es que internet y las redes sociales han tenido un rol fundamental en el desarrollo de hechos históricos como la “primavera árabe”, la elección del primer presidente de raza negra de los Estados Unidos, y las marchas juveniles de noviembre de 2020 en Perú que llevaron a la renuncia del Manuel Merino.



## 8. Conclusiones.

- El impacto de las Neurociencias recorre casi todos los ámbitos de la sociedad y del conocimiento. La política, entendida como actividad para la dirección y el gobierno de las sociedades, no puede estar ajena a esta ola, que es parte de la revolución científico y tecnológica que vive todo el planeta. Sin embargo, los cambios generan reacciones contrarias de resistencia y los nuevos conocimientos tardan en ser aceptados. Es una necesidad hacer todo lo posible para hacerlos parte del avance de la humanidad.
- Las Neurociencias implican una visión y un enfoque que deben insertarse en los diversos campos de la actividad social. Su carácter multidisciplinario le otorga en primer lugar, una praxis novedosa al recoger el desarrollo de diferentes campos de estudio. Considerar a la persona humana como una fuerza racional y emocional transformadora, es otro de los grandes aportes neurocientíficos. Reconocer la creatividad y la productividad como cimientos del desarrollo integral del futuro cercano (en desmedro del trabajo mecánico repetitivo), es también otra contribución significativa.
- La esencia de la política es la permanente disputa por el poder. Las campañas electorales son conflictos ritualizados para evitar matarnos entre todos. La lógica amigo-enemigo afecta la democracia porque olvida que la política también es la visión compartida de un destino común. Hemos reconocido que la participación del componente emocional en las decisiones humanas viene incluso desde nuestra primera infancia, y permanecen en los individuos durante todo su trayecto vital. Con ese punto de partida, nuestras decisiones electorales no pueden ser ajenas a ese componente. Sería un error asumir que las decisiones racionales son básicamente correctas y que las emocionales no lo son.
- Hay nuevos retos globales a la transferencia del poder. Hoy se está reproduciendo una práctica anómala consistente en nuevas formas digitales de injerencia internacional en procesos políticos extranjeros, sin necesidad de pisar el país agredido. El fantasma autoritario, en sus diversas variantes y desde todos los campos ideológicos, recorre el mundo y parece estar en su fase inicial, presentando serios riesgos a las características democráticas de los gobiernos y afectando directamente la voluntad popular expresada en las urnas. Y la posibilidad de que empresas privadas puedan afectar directamente nuestros derechos constitucionales, concretamente nuestra libertad de expresión, ya es algo real, y un caso mediático (el cierre de la cuenta twitter de Trump), la ha puesto en el foco global.
- Toda contienda tiene reglas de juego, y quien quiera participar no puede obviarlas porque podría quedar fuera de carrera. Muchos candidatos, ilusionados por la posibilidad de acceder a una curul, se concentran exclusivamente en su campaña y omiten incluir en su estrategia las acciones a aplicar frente a dichas reglas. ¿Cuáles son esas reglas? La campaña tiene tres fases (hasta la inscripción de la lista, la campaña en sí y la defensa del voto), evitar el mito del voto propio (para lograr un escaño debe proyectarse sobre la valla electoral, la cifra repartidora y la votación preferencial -no sólo sobre esta última-) y estar alerta a una derrota antes de la batalla (evitar salir de la contienda electoral antes de la fecha de elección por inobservancia de la legislación electoral).
- Alcanzar el éxito electoral ciertamente no es fácil, pero tampoco es una competencia aislada del entorno político y social: una sociedad que considera a la política como una actividad

muy desprestigiada, plena de corrupción y ajena a sus intereses, no necesariamente en su totalidad se sentirá activamente involucrada en la regeneración de la misma. Pero corresponde a los políticos reaccionar prospectivamente: el elector siempre tiene la razón, es esencial planificar (el cerebro es el primero que lo hace), hoy todo comunica (no sólo la oratoria), y para todo político el primer dominio que tiene que lograr es de sí mismo, saber gobernar a los demonios de su soberbia y egoísmo.

- Las campañas electorales ya no pueden hacerse sin tener en mente el entorno tecnológico en que vive cada sociedad. Los políticos no pueden ser ajenos a nuevas tecnologías de la información y deben adaptarse rápidamente. La brecha tecnológica no es tanto un tema material (los celulares se han generalizado y la conectividad viene mejorando) sino uno cualitativo para que las personas no sean simples consumidoras de información. El poder político tiene que respetar la libertad de expresión y no utilizar su facultad coercitiva para negar el acceso a aquellos que no están de acuerdo con el gobierno.

## Bibliografía.

- Adamo, Paula. (2020). BBC News. “Polarización política: cómo el cerebro de los progresistas y de los conservadores procesa la misma información de forma distinta”. Edición del 13/11/20. Disponible en: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-54927161>.
- Arellano, Consultora. (2017) “Los seis Estilos de Vida”. Lima, Perú. Disponible en: <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>.
- Buzan , Tony. (1974) “Use your Head”. Edición de 1984. Guild Publishing, London. Pág. 112. Disponible en: <https://www.pdfdrive.com/use-your-head-e160945968.html>.
- Castells, Manuel. (2009) “El lado oscuro de internet somos nosotros”. Entrevista de Lorena Nessi en BBC Mundo. Edición del 18/11/2009. Disponible en: [https://www.bbc.com/mundo/participe/2009/11/091118\\_participe\\_manuel\\_castells\\_mr](https://www.bbc.com/mundo/participe/2009/11/091118_participe_manuel_castells_mr).
- Clarín. (2020). “La imagen del Presidente: ¿cuáles son las causas de las ojeras”. Buenos Aires. Edición del 27/10/20. Disponible en: [https://www.clarin.com/sociedad/salud-presidente-causa-ojeras-alberto-fernandez-0\\_YX\\_7FQaQb.html](https://www.clarin.com/sociedad/salud-presidente-causa-ojeras-alberto-fernandez-0_YX_7FQaQb.html).
- Colombo, Daniel. (2017) “Oratoria: los cuatro tipos de discursos”. Argentina. Disponible en: <https://www.danielcolombo.com/oratoria-los-cuatro-tipos-discursos-daniel-colombo/>.
- El Peruano. (2020) “El perfil del consumidor peruano 2021”. Publicado el 27/12/2020. Disponible en: [El perfil del consumidor peruano 2021 \(elperuano.pe\)](https://elperuano.pe/).
- Gardner, Howard. (2008) “Las cinco mentes del futuro”. Paidós Ibérica, Barcelona.
- Heffernan, Margaret. (2020) Entrevista en artículo “Estas son las habilidades que se necesitan en un mundo impredecible”. BBC News Mundo, edición del 22/08/2020. Disponible en: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-53838731>.
- Integración, Instituto. (2015) “Transformar los valores para el Perú moderno”. Lima, Perú. Disponible en: <http://www.integracion.pe/transformar-los-valores-peru-moderno/>.
- Jiménez, William (2012). “El concepto de política y sus implicancias en la ética pública”. Revista del CLAD Reforma y Democracia, N° 53, junio 2012. ISSN: 1315-2378. CLAD, Venezuela. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533685008.pdf>.
- Jurado Nacional de Elecciones. (2020) “¿Cuál es el perfil del elector peruano? Elecciones Congresales Extraordinarias 2020. Reporte Electoral N° 1. Lima, Perú. Disponible en: [https://votoinformado.jne.gob.pe/voto/pdf/reportes/boletin\\_perfil\\_2019.pdf](https://votoinformado.jne.gob.pe/voto/pdf/reportes/boletin_perfil_2019.pdf).
- Larrea, Olatz. (2014) “Estudio sobre la escucha de la voz del locutor con o sin su imagen: Análisis del proceso perceptivo y cognitivo del oyente”. Tesis Doctoral UPF, Universitat Pompeu Fabra, Barcelona, España. Disponible en: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/292736/tole.pdf;jsessionid=50E61517C8AB3A7AF17D8DA63BE9187D?sequence=1>.

- Llorente, Analía. (2020). BBC News. Artículo “Elegimos lo que nos gusta o nos gusta porque fue lo que elegimos? Artículo publicado el 15/10/2020. Disponible en: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-54564302>.
- OIT (2004). “Por una globalización justa. Crear oportunidades para todos”. Comisión Mundial sobre la dimensión social de la globalización. ISBN 92-2-315426-X. Disponible en: <https://www.ilo.org/public/spanish/wcsdg/docs/report.pdf>.
- Ortega, Ivana y Ruetti, Eliana (2014). “La memoria del niño en la etapa preescolar”. Anuario de Investigaciones. ISSN: 0329-5885. UBA, Argentina. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3691/369139994074.pdf>.
- Parra-Restrepo, Juan. (2020) “Efectos del voto preferente en el comportamiento electoral de los partidos políticos: el caso de las elecciones al Senado de la República de Colombia entre 2006 y 2018”. Revista Ratio Juris, Vol. 15, N° 30. UAL, Colombia. Disponible en: <https://publicaciones.unaula.edu.co/index.php/ratiojuris/article/view/699/1045>.
- Ríos, Viri. (2021) Artículo “López Obrador y los obradorcitos”, publicado en el New York Times, edición electrónica del 01/02/2021. Disponible en: <https://www.nytimes.com/es/2021/02/01/espanol/opinion/ricardo-anaya-amlo.html>.
- Sánchez, Vicente. (2020) “Tu tiempo vale oro. Gestiónalo con éxito”. Blog de Vicente Sánchez Vásquez. PUCP, Lima, Perú. 17-diciembre-2020. Disponible en: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/vicentesanchez/2020/12/17/curso-virtual-tu-tiempo-vale-oro-gestionalo-con-exito/>.
- Téllez, Nilsa; Muñiz, Carlos y Ramírez, Jacobo. (2010) “Función discursiva en los debates televisados. Un estudio transcultural de los debates políticos en México, España y Estados Unidos”. ISSN: 0122-8285. Rev. Palabra Clave, Vol. 13, N° 2. México. Diciembre 2010. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/pacla/v13n2/v13n2a03.pdf>.