



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés

Departamento de Ciencias Sociales

Licenciatura en Comunicación

**CAMBIEMOS 2017:
ESTRATEGIAS DE UNA CAMPAÑA POLÍTICA EN LA ERA DE LA
PERSONALIZACIÓN**

Autores: Valentina Aldrey y Camila Fernández Mouján

Legajo: 25077 / 25022

Mentor: Belén Igarzábal

Buenos Aires, Julio 2019

1. Introducción	3
2. Marco Teórico	
2.1 Los medios y las campañas políticas.....	5
2.2 Los cambios de representación en la política.....	7
3. Las elecciones de 2017 en Argentina	15
3.1 Relevancia de la campaña de elecciones legislativas 2017 en Argentina.....	17
4. Metodología	19
5. Hallazgos	
5.1 Estrategia de campaña	
5.1.1 Estrategia principal	20
5.1.2 Diferencia entre las PASO y las elecciones definitivas.....	23
5.1.3 Estrategia específica de cada medio.....	25
5.1.4 Diferencia de estrategia entre medios nacionales y medios del interior de la Provincia de Buenos Aires.	33
5.1.5 Imagen y preparación de los candidatos.....	36
5.2 El rol de María Eugenia Vidal.....	38
6. Conclusiones	42
7. Bibliografía.....	45

1. Introducción:

El 2019 es un año muy importante en Argentina ya que marca el comienzo de otro ciclo electoral y la política inunda por completo la sociedad. Los programas de televisión, las reuniones con la familia o amigos, los almuerzos en el trabajo, todos tratan acerca de las elecciones.

En el marco de un año electoral, nos propusimos investigar acerca de las estrategias mediáticas en las campañas políticas. Decidimos tomar como referencia la última campaña realizada en Argentina que en relación a las elecciones legislativas del 2017. En ella se renovaron partes del parlamento nacional, provincial y municipal.

Por más de que la elección sea a nivel nacional, cada región tiene su propio equipo de campaña. Nosotros decidimos enfocarnos en la Provincia de Buenos Aires e investigar acerca de los lineamientos planteados por el partido político Cambiemos, que resultó ganador de la elección. Es interesante estudiar este caso ya que es un partido que antes de comenzar la elección era mostrado como perdedor por 10 puntos, según las encuestas publicadas. En la primera instancia, conocida como las PASO (elecciones primarias, abiertas, simultáneas y obligatorias para todos los ciudadanos que se realizan para que los partidos puedan tener internas), el partido perdió sólo por 0,41% de los votos, resultado sumamente superior al que esperaban. Y luego, en las definitivas terminaron ganando la región.

Este trabajo de investigación busca explorar las estrategias utilizadas por Cambiemos en el proceso de elecciones legislativas de 2017 para la Provincia de Buenos Aires. Partimos de la siguiente pregunta de investigación: **¿Cuáles fueron las estrategias utilizadas por el equipo de medios de Cambiemos para la campaña de las elecciones legislativas de 2017?** A lo largo del trabajo buscaremos demostrar la siguiente hipótesis: la estrategia de comunicación, con una fuerte personalización de los candidatos en los medios, tuvo influencia en los resultados positivos de la votación.

Además queremos investigar acerca del rol de la gobernadora de Buenos Aires, María Eugenia Vidal, por lo que esto supondrá una segunda parte de la

investigación para la cual también nos preguntamos ***¿Cuál fue el rol de María Eugenia Vidal en la campaña de las elecciones legislativas de 2017?***

En cuanto a la segunda pregunta nuestra hipótesis es que la gobernadora tuvo un rol fundamental dentro de la campaña acompañando a los candidatos y reforzando los mensajes con su imagen altamente positiva en aquel momento.

Para comenzar se presentará el estado de la cuestión para conocer acerca de las investigaciones realizadas sobre este tema. Acompañaremos nuestra investigación con un marco teórico que reúne los conceptos más pertinentes para su realización y comprensión. Se incluirán conocimientos de autores como Edgard Manin, Elihu Katz, Paul Felix Lazarfeld, Maxwell McCombs y Donald Shaw, entre otros.

Luego se presentará la metodología propuesta para llevar a cabo este trabajo. Se ha elegido el método de entrevistas en profundidad para realizar una investigación cualitativa.

El trabajo finalizará con los hallazgos encontrados mediante el análisis de las entrevistas en profundidad con los cuales buscaremos responder las preguntas e hipótesis previamente mencionadas.



Universidad de
San Andrés

2. Marco Teórico

2.1 Los medios y las campañas políticas

Los estudios acerca de las campañas políticas son extensos. Durante gran parte de la historia, la política y los medios masivos de comunicación fueron dos compañeros inseparables. En la modernidad campaña tras campaña se repitieron los usos de la TV, la radio y la prensa para, de cierta forma, generar influencia en los votantes. En algunos países, esta repetición permitió generar distintas escuelas que intentaron determinar los efectos de los medios y la profundidad de estos en la decisión de los ciudadanos.

Los efectos de los medios de comunicación en el voto han sido ampliamente estudiados durante todo el siglo XX. A pesar de que muchos de estos estudios se centran en la recepción del mensaje y cómo este afecta en la intención del voto, estas teorías son tomadas en cuenta desde el momento de la producción.

Durante una gran parte de la modernidad se pensó a la sociedad como una masa en dónde no se encontraba lugar para la individualidad. Durante las guerras mundiales las propagandas políticas popularizaron la Teoría de la Aguja Hipodérmica, también conocida como la bala mágica, de Harold Lasswell. Basada en la psicología conductista la Teoría de la Aguja Hipodérmica sostenía que el mensaje configurado en producción llegaba perfectamente al receptor ya que este era visto como completamente pasivo. Además se consideraba que "cada miembro del público de masas es personal y directamente "atacado" por el mensaje"(Wright, 1975: 79). Durante esta época se le dió una importancia fundamental a los medios masivos de comunicación ya que este efecto directo podía manipular el pensamiento de la sociedad entera sin importar el entorno, la clase social o la ideología previa.

Luego de la Segunda Guerra Mundial surgió la teoría de los efectos mínimos. La principal diferencia con el paradigma anterior es que rompe con la idea de la sociedad como masa homogénea y empieza a ver grupos según instituciones: la religión, la familia, el partido político etc. Además el mensaje no pasa directamente al receptor sino que previamente es tamizado por los filtros sociológicos

mencionados anteriormente. Los medios actúan brindando información y precipitando estas diferencias.

La teoría de los dos flujos o pasos que es presentada por Elihu Katz, sociólogo Estadounidense y Paul Felix Lazarsfeld, sociólogo austríaco en 1955 propone que el mensaje primero se transfiere de manera directa desde los medios a los que ellos denominan como líderes de opinión que son figuras representativas de la sociedad. Estos se ocupan de analizar y refinar la información para luego transmitirla al resto de las esferas sociales. Esta información se transforma entonces entre una mezcla del mensaje directo del principio y la opinión personal de los líderes. (Bennet & Iyengar, 2008)

Esta teoría va a ir desarrollándose durante los próximos 20 años hasta llegar a la teoría del Agenda Setting. Esta escuela plantea que los medios ayudan a definir acerca de qué temas un ciudadano debe tener una opinión. Liderada por los sociólogos americanos Maxwell McCombs y Donald Shaw y el matrimonio Lang, esta escuela está en contra del efecto directo del mensaje de los medios. Sin embargo dicen que sí tienen un efecto ya que la presencia de los candidatos en las campañas en los medios masivos ayuda a definir los asuntos que el votante debe tener en mente.

Lang y Lang sostienen que:

“Los medios masivos fuerzan la atención a ciertos temas. Ellos arman la imagen pública de figuras políticas. Están constantemente resintiendo objetos sugiriendo acerca de qué individualidades la masa debe pensar, saber, acerca de qué deben tener sentimientos.” (Lang and Lang, 1966: 468)

En los países en desarrollo los medios masivos juegan un papel fundamental en la construcción y comunicación de los candidatos en las campañas políticas. Este efecto se incrementa aún más en campañas no presidenciales como la estudiada en este caso ya que los candidatos a conocer por partido son varios y la imagen de quien encabeza la lista puede llegar a definir la decisión del votante al momento de llegar a las urnas.

Lustig, C., Olego, F., & Olego, T.(2018) sostienen que:

“Las campañas en los países desarrollados sirven para informar a los ciudadanos y establecer la agenda, pero que no tienen consecuencias sobre la decisión del voto. En el caso de las democracias en desarrollo, la literatura sostiene que, debido al sesgo de los medios de comunicación y la baja identificación con los partidos políticos, la exposición de los votantes a las campañas electorales puede tener fuertes efectos en su decisión” (Lustig, C., Olego, F., & Olego, T., 2018, p.1)

La posmodernidad presenta un paradigma nuevo para el panorama político en donde las estructuras de partidos de la modernidad quedan obsoletas y los votantes ya no se guían por un conjunto de ideas o de opiniones. Es en esta instancia donde la figura del político se vuelve fundamental, ya no se vota a una ideología, se vota a un personaje.

2.2. Los cambios de representación en la política:

Bernard Manin (2010), filósofo francés especialista en el pensamiento político, afirma que en los países occidentales se está viviendo una crisis de representación dentro de la política. Durante muchos años la representación parecía basada en una relación estable y poderosa entre votantes y partidos políticos en la que había una vasta mayoría de votantes identificados que eran fieles a los partidos. Lo que sucede ahora es que los votantes ya no son estables sino que cambian su voto de elección en elección y esa identificación con los partidos deja de existir.

Una de las razones, explica Manin, puede ser que los políticos dejan de proponer un detallado programa de medidas que prometen llevar a cabo si asumen el poder. Ahora, la estrategia se basa en cambio en la “elaboración de imprecisas imágenes con las que, sobre todo, presentan la personalidad de sus dirigentes” (Manin, 2010: 237). Es por esto, que los políticos alcanzan el poder gracias a sus “capacidades mediáticas, no por ser similares a la de su electorado ni por estar próximos a él”. (Manin, 2010: 238). De este modo, el escenario público está cada

día más dominado por especialistas en medios, que son expertos en opinión pública y periodistas, por lo que Manin afirma que “la existencia de la prensa de partidos tiene particular importancia”. (Manin 2010: 262).

En las democracias de partidos propias del siglo XX, los votantes sólo logran retener vagos lemas que captan su atención y que son amplificadas en las campañas electorales. Tal como explica el autor, “el pueblo vota más por un partido que por una persona, prueba de esto es la estabilidad electoral que se genera cuando pese a la larga serie de candidatos de partidos, los votantes siguen optando por el mismo partido”. Estas preferencias partidarias pasaban de generación en generación: los hijos votaban como votaban sus padres y los habitantes de determinada zona geográfica votaban durante décadas al mismo partido.

La confianza del electorado en las democracias de partidos no se obtiene por las medidas propuestas sino que fluye en su lugar la sensación de pertenencia e identificación. Los detalles de las medidas y programas sirven para aumentar el entusiasmo de los activistas políticos del partido que sí estaban al tanto de los mismos. Manin afirma entonces que “la elección es una expresión de confianza más que una opción de medidas políticas concretas.” (Manin, 2010, 258)

En los últimos años se ha producido un giro notable en el análisis de los resultados electorales. Una serie de obras recientes sobre la materia han venido a demostrar que las preferencias políticas ya no son explicables a partir de las características sociales, económicas y culturales de los votantes, sino que varían significativamente de unas elecciones a otras aún permaneciendo invariable el trasfondo socioeconómico y cultural de los votantes. (Manin, 2010, 267)

“La individualidad de los candidatos parece ser uno de los factores esenciales de estas variaciones: las personas parecen votar de modo distinto de una elección a otra dependiendo de la persona en particular que compita por su voto. Los votantes tienden cada vez más a votar a la persona en vez de al partido o al programa.” (Manin 2010: 267). Este fenómeno genera la impresión, de acuerdo a lo que expresa Manin, de que estamos frente a una *“crisis de la representación”* y frente a un nuevo tipo de democracias que él las denomina *“Democracias de audiencias”*.

Manin explica que está surgiendo un tipo de *personalización del poder*. Por ejemplo, en los países en los que el jefe ejecutivo se elige directamente, por voto del pueblo, las elecciones presidenciales pasan a ser las más importantes y dan forma al conjunto de la vida política y hacen que las demás elecciones acompañen a las ejecutivas.

Para Manin, los partidos políticos siguen desempeñando un papel fundamental ya que son los que proporcionan los recursos cruciales tales como las redes de contactos e influencias, la capacidad para la recolección de los fondos y el trabajo voluntario de los militantes, pero tienden a convertirse en “instrumentos al servicio del líder”. (Manin, 2010, 268). Desde su punto de vista, la *confianza* personal que inspiran los candidatos es un criterio más adecuado para la elección que la evaluación de planes de acción futuros presentados por los partidos.

El autor argumenta que lo que sucede es que los canales de comunicación política afectan a la naturaleza de la relación representativa. La radio y la televisión permiten que los candidatos puedan comunicarse directamente con los electores sin la mediación de la red del partido. Los medios de masas, en especial la televisión, realzan y enfatizan la individualidad de los candidatos en los que se favorece determinadas cualidades personales. Los candidatos dejan de ser los notables locales y pasan a ser aquellos que calificarían como “personajes mediáticos” debido a su gran dominio de las técnicas de la comunicación. Se forma una nueva élite de expertos en comunicación y medios que reemplaza al activista político y burócrata del partido. Las democracias de audiencias son los gobiernos de los expertos en medios. (Manin 2010: 269).

El hecho crucial es que en la democracia de audiencia, los canales de la comunicación pública (periódicos, televisión, etc) son en su mayor parte políticamente neutrales, es decir, no partidarias. Esto no significa por supuesto que estos canales de información ofrecen un reflejo no distorsionado de la realidad. Introducen sus propias distorsiones y prejuicios. Pueden tener incluso sus propias preferencias políticas, pero no están vinculados estructuralmente con los partidos que compiten por los votos. Y operan según principios comerciales, no políticos.

En esta crisis de representación partidaria, los votantes parecen responder a términos particulares ofrecidos en cada elección, más que a expresar sus

identidades sociales o particulares. Por esto podemos hablar de una *dimensión reactiva del voto*. El candidato no solo tiene que definirse a sí mismo sino que también debe clasificar a su adversario, tiene que presentar una diferencia con él. De este modo, se posiciona al electorado en el lugar de *audiencia* que responde a los términos que se le presentan en el *escenario político*, en el que se le muestran una variedad de *imágenes* en competencia. (Manin, 2010: 277)

La forma de gobierno representativo que está emergiendo se caracteriza por tener un nuevo protagonista en la discusión pública, el votante flotante, y un nuevo foro, los medios de comunicación. El nuevo votante flotante de hoy en día está bien informado, interesado en política y bastante bien instruido. Este fenómeno surge en gran parte por la neutralización de los medios de información y de opinión: los votantes interesados que buscan información están expuestos a opiniones encontradas.

La existencia de un electorado informado e interesado, genera que los políticos deban presentar sus propuestas políticas directamente al público.

Iyengar & Simon explican que las campañas políticas se fueron transformando en espectáculos coreográficos mediatizados. Las presentaciones en los medios de los candidatos, especialmente los anuncios televisados, parecen superficiales y generan falta de confianza en los candidatos. Los ciudadanos ya no creen que los candidatos estén informando a través de los spots sino que están actuando. “Los votantes, como buenos psicólogos, hacen inferencias sobre la personalidad de los candidatos basándose en lo que ven y leen presentado particularmente por lo medios.” (Iyengar & Simon, (2000). 167).

No obstante, las campañas son eventos ricos en información. Esa información que proporcionan es multifacética, abarcando las posibilidades de ganar de los candidatos, sus rasgos personales y su forma de ser y, especialmente, su orientación política e ideológica. Estos contenidos están mediados por los periodistas y editores que deciden qué cubrir y qué ignorar. Como los candidatos son los protagonistas de los medios durante las campañas, se encuentran en una posición ventajosa para marcar la agenda e imponer temas que los beneficien.

Para Bennet y Iyengar, los medios y los canales de información se distorsionaron. Ellos explican que los cambios en la estructura social y los canales

de distribución plantean la necesidad de repensar qué tipos de efectos queremos medir y cómo podríamos medirlos. Tal como predijeron Chaffee and Metzger “el problema de la agenda setting cambiará de ver qué temas los medios le establecen a las personas y qué temas las personas le dicen a los medios que traten.” (Bennet & Iyengar, 2008: 708)

Las audiencias se transforman, no solo por los cambios en la tecnología de la comunicación sino por las modificaciones en la estructura social y de la formación de la identidad de los individuos. A su vez, la oferta de información no es la misma que años atrás. Hace cincuenta años, los votantes dependían del noticiero de la noche para enterarse de los asuntos importantes del día. Las reglas del periodismo establecían que no importaba qué canal sintonizaran, se iban a encontrar con el mismo set de noticias.

Con la aparición del cable y de Internet, se generó un ambiente mucho más fraccionado y específico de la información en el que se compite constantemente por la atención del ciudadano. Los consumidores pueden acceder sin esfuerzo a cualquier canal, radio o diario del mundo. De este modo, la demanda de la información política disminuye y la exposición frente a las noticias es cada vez menor. La televisión se llenó de realities, juegos y comunidades interactivas que hacen que atraen a las audiencias más jóvenes.

Sin embargo esto no significa que los jóvenes hayan perdido interés en la política. Nathanson (2012) dice que los jóvenes están volviendo a la política y pone como ejemplo los movimientos formados en redes sociales. El libre acceso a la información y las comunidades armadas a través de estos nuevos canales permiten organizar movimientos masivos en cuestión de días gracias al encuentro de pares con la misma ideología a través de Internet. Afirma que ya no son el trabajo, el club y la universidad el lugar para socializar y discutir acerca de temas políticos. Las redes se han transformado en el espacio preferencial de los jóvenes para expresar opiniones y encontrar compañeros militantes de las mismas causas.

Fernando Peirone (2012), investigador argentino, intenta definir a esta nueva generación hiperconectada e hipercomunicada. La generación Y deja de tomar como referencia a las instituciones y figuras preestablecidas a la hora de formar sus opiniones, estas son tejidas a través de la información disponible en múltiples

canales. “Los bárbaros”, término de Baricco que utiliza Peirone para definirse a esta generación, se vuelven muy difíciles de estudiar, son impredecibles y están en constante movimiento. Afirma que “los jóvenes de la generación Y comandan “un remolino hipertextual, multimodal, polisémico que se vuelve cada vez más complejo, subdividido, multiplicado, diverso e inesperadamente autónomo” (Peirone 2012: 151). Justamente por esta autonomía es imposible utilizar nociones clásicas para investigar los movimientos sociales y políticos de la nueva generación porque no siguen un patrón establecido. Pero el autor está seguro de algo:

“La transformación sociocultural que vivimos tiene un contenido inequívocamente político” (Peirone 2012: 190)

Las nuevas generaciones y sus canales elegidos para acercarse a la política implican un desafío no sólo para los estudiosos de la sociología sino también para los jefes de campaña a la hora de generar una estrategia para atraer a estos nuevos votantes tan valiosos.

Los algoritmos de las redes sociales son uno de los desafíos para los creadores de contenido. Ernesto Calvo (2015), investigador argentino, trata este tema en su texto “La grieta es un algoritmo”. A pesar de que solo analiza Twitter saca conclusiones que podrían aplicarse a todas las redes sociales. Los algoritmos utilizados para curar el contenido relevante tienden a meter al votante en una burbuja donde sólo suelen encontrarse con noticias que se alinean a su opinión debido a que tienden a tomar como referencia los likes o follows en cuentas que frecuentan. De esta forma resulta muy difícil para el opositor llegar a aquellas personas que podrían llegar a cambiar su voto, los indecisos probablemente se vean atrapados en la burbuja que su entorno o clase social elige. Podríamos llegar a pensar que los efectos mínimos tan populares en los años 40 vuelven a aplicarse solo que esta vez no son las instituciones quienes lo imponen sino el entorno social.

Otro problema es el espejismo de la participación. El ciberactivismo tiende a generar una ilusión de alto impacto político pero muchas veces el entusiasmo queda atrapado en la pantalla y no llega a las urnas para obtener el resultado esperado. Uno de estos casos es estudiado por Omar Rincón. Él estudia el caso de Antanas

Mockus en Colombia, un candidato que prometía mucho por su popularidad en las redes pero fue traicionado por su público joven cuando llegó la hora de accionar en el mundo “no digital”. Rincón sostiene que en América Latina todavía reinan los medios tradicionales en las campañas y que las nuevas estrategias en redes sociales deben converger con estos para generar un verdadero impacto.

Son estas problemáticas las que hacen que las estrategias mediáticas tengan que cambiar y adaptarse al contexto específico campaña a campaña. La crisis de representación política de los ciudadanos y la incertidumbre acerca de los nuevos medios y las nuevas generaciones hacen que los procedimientos y acciones tomadas para captar votos sean objeto de análisis constantemente.

3. Las elecciones de 2017 en Argentina

Las elecciones en Argentina se realizan cada dos años para renovar una parte de los representantes legislativos y cada cuatro años para renovar los cargos ejecutivos. Las elecciones son por voto directo de carácter universal, secreto y obligatorio y deben votar todos los ciudadanos entre 18 y 70 años de edad. Desde el 2012, se permite que los jóvenes de 16 hasta 18 años puedan emitir un voto de manera optativa.

Las elecciones del 2017 se realizaron para renovar parte del cuerpo legislativo. En Argentina, se concede a las provincias una cantidad de diputados según el porcentaje de la población total del país que contengan y una cantidad fija de senadores. En este caso a Buenos Aires le corresponden 35 diputados y 3 senadores. En el 2009, se incorporaron las elecciones primarias, también conocidas como PASO (primarias, abiertas, simultáneas y obligatorias), tras la aprobación de la Ley Electoral N. 26.571. En esta instancia se define qué partidos o alianzas están habilitados a presentarse en las elecciones generales (obteniendo un resultado total mayor al 1,5% de los votos) y las listas definitivas que presentará cada partido político, en caso de haber internas dentro de la alianza electoral. En el año 2017 las elecciones PASO se realizaron el 13 de agosto y el 22 de octubre las elecciones definitivas.

Durante 12 años, desde el 2004 hasta el 2015, el partido del Frente para la Victoria gobernó a nivel nacional el país, 4 años por Néstor Kirchner y los 8 años siguientes por Cristina Fernández de Kirchner. En la votación presidencial del 2015, instancia de votación previa a la del 2017, Daniel Scioli, candidato por el Frente para la Victoria sacó un 37.08 % y Mauricio Macri de Cambiemos un 34,15%. Como ninguno de los dos obtuvo más del 45% de los votos o el 40% de los votos con una diferencia del 10% con el segundo, se programó una segunda vuelta para noviembre en la que sólo se presentaban estas dos fuerzas.

Finalmente, Mauricio Macri ganó el ballotage y se convirtió en presidente con el 51,34% de los votos. Fue una elección con un escenario de fuerte polarización que marcó un antes y un después en la política argentina del siglo XXI (Lustig, 2018: 95), ya que el eje de la campaña de Cambiemos fue terminar con los 12 años ininterrumpidos de gobierno kirchnerista y generar un cambio cultural de carácter refundacional (Vommaro y Gené, 2016: 15)

El partido de Cambiemos surgió en el 2015 a partir de un acuerdo entre el PRO, la Coalición Cívica ARI, la Unión Cívica Radical y otros. El PRO (Propuesta Republicana) es un “partido de redes, constituido en torno de un liderazgo personalista: el ingeniero, empresario y dirigente futbolístico Mauricio Macri” (Mauro y Brusso, 2015: 51). En sus comienzos, a diferencia de otros políticos, Macri basó su partido exclusivamente en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires donde fue Jefe de Gobierno durante 8 años, distrito que se considera bastante permeable a la incorporación de nuevos actores dentro del campo político, cuyo sistema partidario había colapsado con la crisis del 2001 (Mauro, 2015, 42). A lo largo del tiempo, tal como explica el autor fue atrayendo a “huérfanos” de referencias políticas y de liderazgos que hizo posible su candidatura a la Jefatura de Gobierno de la Ciudad en el 2007, puesto que ganó y mantuvo por dos mandatos.

“El PRO funciona como un conjunto de círculos de alianzas concéntricos en torno a la figura del líder y de su núcleo de consejeros y asesores (Mauro, 2015). A su alrededor se reúnen partidos políticos, grupos de interés, cuadros técnicos, facciones partidarias o figuras individuales, como anillos con mayor o menor cercanía del núcleo que concentra la toma de decisiones. Este tipo de

organización constituye el partido en la Ciudad de Buenos Aires y, posteriormente, la elite partidaria nacional.” (Mauro y Brusso, 2015: 52)

Esta estrategia, explicada por Mauro y Brusso, de interpelar al electorado, llamando a aquellos que se consideraban como “huérfanos” de representación partidaria, y accediendo a estructuras partidarias provenientes del peronismo y del radicalismo, fue considerada exitosa, ya que le brindó dos mandatos de gobierno en la Ciudad de Buenos Aires. Esta táctica fue la misma que permitió que el PRO gane la elección del 2015 también, pero esta vez a nivel nacional gracias a la unión partidaria con la Coalición Cívica ARI, liderada por Elisa Carrió y la Unión Cívica Radical, liderada por Ernesto Sanz, formando así la alianza Cambiemos.

La Provincia de Buenos Aires fue gobernada por el Frente para la Victoria por 8 años. El cargo ejecutivo fue ocupado por Daniel Scioli, quien había sido vicepresidente de Néstor Kirchner (principal referente del partido) desde el 2003 al 2007, quien en 2015 fue candidato a presidente de la Nación. El candidato para reemplazarlo en la provincia fue Aníbal Fernández, otra figura fuerte dentro del Frente para la Victoria. Por el lado de Cambiemos, la candidata fue María Eugenia Vidal, quien hasta ese momento ocupaba el rol de Vicejefa de la Ciudad de Buenos Aires. Los resultados dieron por ganadora a Vidal con un 39,42% de los votos, solo en una instancia ya que no hay balotaje para el cargo de gobernador.

El triunfo de Vidal en la provincia trajo consigo ciertas novedades para la política local. Por un lado logró que el justicialismo deje de gobernar la provincia de Buenos Aires luego de 28 años consecutivos. A su vez, fue la primera mujer gobernadora electa para este territorio. Otra curiosidad que traía Vidal era que era la primera gobernadora electa que carecía de carrera nacional previa, pues provenía de la Ciudad de Buenos Aires (Ollier, 2016).

Este resultado fue muy importante a nivel nacional ya que la provincia de Buenos Aires contiene el 38% del padrón total de país. Es por esto que dicen que la victoria de Vidal en Buenos Aires fue la que le permitió a Macri entrar en el ballotage y le garantizó la gobernabilidad del país (Laudonia, 2016).

“Vidal tenía el mérito de haber vencido en un torneo maratónico que duró dos años, tras aceptar el desafío encomendado por su jefe político de recorrer la provincia, sin garantías de candidaturas de ningún tipo y cuando su nivel de conocimiento público no alcanzaba el 5%. (...). Permitió al Macrismo cerrar la diferencia que había con el Sciolismo y prevalecer en las urnas” (Laudenia, 2016 pág.8)

La imagen de Vidal a partir de su asunción empezó a crecer, a tal punto que a los 100 días de haber comenzado su gobierno alcanzó el 71% de imagen positiva, aún por encima de la de Macri. (Laudenia, 2016).

Para octubre de 2017 se cumplían dos años del inicio de los mandatos del Ejecutivo. Estas elecciones eran importantes ya que reflejaban la primera evaluación del pueblo sobre el gobierno del “cambio”. Las expectativas por partes de todos eran muy altas, sobretodo en la provincia de Buenos Aires en la que el partido opositor Unión Ciudadana (ex Frente para la Victoria), presentó como candidata principal para senadora nacional a Cristina Fernández de Kirchner. La ex presidenta de la Nación se enfrentaba en el territorio más peronista del país. El partido oficialista, Cambiemos, tenía por delante a un opositor muy fuerte.

La campaña de Cambiemos para la Provincia de Buenos Aires se centró en 5 candidatos. Los primeros dos, candidatos a senadores nacionales, fueron Esteban Bullrich y Gladys González.

Esteban Bullrich fue el elegido por Mauricio Macri cuando comenzó su gestión presidencial como ministro de Educación de la Nación, cargo que ejerció desde diciembre de 2015 hasta julio de 2017. Gladys González, fue diputada nacional y en 2015 fue candidata a intendente por el municipio de Avellaneda.

Como cabeza de lista para los diputados nacionales, Cambiemos optó por Graciela Ocaña, Héctor “Toty” Flores y Guillermo Montenegro. Graciela Ocaña fue ministra de Salud de la Nación en gestiones anteriores y diputada nacional en cuatro oportunidades. Toty Flores, también había sido diputado nacional previamente y Guillermo Montenegro era embajador argentino en Uruguay desde 2015 y ex ministro de Seguridad de la Ciudad de Buenos Aires en 2007.

Con un total del 41,38% Cambiemos resultó el partido que sacó la mayor cantidad de votos con respecto a los senadores nacionales, ganando 2 cargos. El partido que lo siguió fue Unidad Ciudadana, partido liderado por Cristina Fernández de Kirchner que obtuvo un 37,31%, ganando solamente una banca que pasó a ocupar justamente ella misma.

Por el lado de los diputados se llevó un 42,18%, obteniendo 15 bancas. Unidad Ciudadana alcanzó un 36,18% por lo que se quedó con 13 bancas.

Estos resultados fueron mejores que los que se habían obtenido en las PASO en las que Cambiemos sacó un 34,07% en diputados y 34,06% en senadores. La diferencia con el segundo partido, Unidad Ciudadana también se extendió en octubre ya que en las PASO en senadores Unidad Ciudadana se había impuesto por un 0,21% frente a Cambiemos. En diputados ya en las PASO ganaba Cambiemos por 1,95%. Los resultados de Unidad Ciudadana fueron 32,12% en diputados y 34,27% en senadores.

La elección del 2017 en la provincia de Buenos Aires fue afectada por muchas de estas particularidades. En primer lugar es una elección legislativa por lo cual el público electoral tiende a estar menos decidido que en una elección presidencial. Además Unión Ciudadana contaba con una clara figura para encabezar la campaña, Cristina Fernández de Kirchner mientras que Cambiemos tenía el desafío de hacer conocidos a sus candidatos que, a pesar de haber ocupado varios cargos políticos años atrás, no estaban presentes en el día a día de los votantes. Sin embargo el partido veía una figura clave muy clara, María Eugenia Vidal, con su imagen fuertemente positiva como Gobernadora de la Provincia de Buenos Aires sería utilizada para acompañar a los nuevos candidatos en los medios para mostrar la unión del partido y los elegidos para llenar las bancas en el caso de una nueva victoria.

3.1 Relevancia de la campaña de elecciones legislativas 2017 en Argentina.

El resultado de una elección se compone de muchas variables. Durante los meses entre el comienzo de la campaña y el día de la elección los argentinos vieron

y oyeron los mensajes que los partidos intentaron imponer en los distintos medios. Sin embargo, la realidad interfiere constantemente en los planes de los jefes de campaña obligándolos a buscar soluciones y cambiar piezas fundamentales de su plan durante los meses previos a la elección para poder obtener la victoria.

Esta investigación propone explorar la campaña mediática de Cambiemos en la provincia de Buenos Aires en la elección legislativa de 2017. Intentaremos obtener los secretos y estrategias de los protagonistas de la ejecución de la campaña. En una era de “personalización del poder”, tal como explica Manin, en la que los candidatos como “personajes mediáticos” se vuelven el centro de las campañas, buscaremos conocer la perspectiva y la opinión de los expertos en comunicación y medios del partido que tomaron las decisiones en la campaña.

En un segundo lugar, analizaremos el rol de María Eugenia Vidal, gobernadora electa de la Provincia, que a simple vista parece haber sido fundamental para la campaña al punto de ser más protagonista que los propios candidatos que iban a ocupar las bancas. Se analizará si la figura de la gobernadora como líder de Cambiemos fue el centro de la campaña en vez de estar enfocada en los cinco candidatos.

En una era de “personalización del poder”, tal como explica Manin, en la que los candidatos como “personajes mediáticos” se vuelven el centro de las campañas, buscamos entrevistar a los expertos en comunicación y medios de Cambiemos para que nos expliquen la particularidad de la estrategia en la que Vidal pareciera ser más central para la campaña que los propios candidatos.

4. Metodología:

Este es un trabajo exploratorio y cualitativo, como método principal fueron utilizadas entrevistas en profundidad ya que a través de preguntas abiertas se lograría obtener una imagen de la campaña y reduciría el sesgo que podría generarse por la investigación previamente hecha y nuestras hipótesis.

Para nuestro trabajo, además de investigar la campaña y los partidos mediante bibliografía, realizamos entrevistas a miembros clave del equipo de campaña de medios de Cambiemos. Se eligieron figuras con distintos roles en la campaña para poder entender la estrategia de forma global y particular de cada medio: jefe de Comunicación Externa, jefe de televisión, jefe de radio, jefe del equipo del interior de la Provincia, jefe de prensa de uno de los candidatos, coordinadora del equipo de medios y miembro del equipo de Comunicación Digital. A través de sus respuestas se podrán identificar puntos comunes transmitidos a todo el equipo para la ejecución de la campaña y los momentos claves de la estrategia.

Las entrevistas contienen información sensible acerca de los procesos y estrategias de la campaña de Cambiemos y sus candidatos. Para aclarar la relevancia fueron utilizados los cargos de los distintos entrevistados, para conservar su privacidad y anonimato sus nombres no fueron incluidos. La información utilizada fue compartida con discreción y *off the record*, se pide a los lectores respetar el pedido de anonimato de los entrevistados que generosamente compartieron los secretos de la campaña.

5. Hallazgos:

Las entrevistas fueron realizadas a distintos miembros del equipo de medios de Cambiemos con la finalidad de obtener una idea general de cómo se había planeado y ejecutado la campaña para la provincia de Buenos Aires. Las respuestas de los entrevistados fueron transcritas y grilladas (Anexo 1). Luego, se dividieron en seis ejes:

- Estrategia general de la campaña
- Diferencias entre la estrategia de las paso y las legislativas
- Estrategia según medio
- Diferencia de estrategia entre medios nacionales y del interior
- Preparación de los candidatos
- El rol de María Eugenia Vidal en la elección

5.1 Estrategia de campaña:

5.1.1 Estrategia principal:

La **estrategia principal** de la campaña de la provincia de Buenos Aires por parte del equipo de Cambiemos consistió en defender una gestión que había empezado hace casi dos años y al mismo tiempo convocar a la sociedad al cambio que tanto proclama el partido. “El énfasis estaba puesto en el quiebre que había generado Vidal respecto a un pasado de un partido que había gobernado veintidós años la Provincia y que había dejado un déficit de infraestructura muy grande y al mismo tiempo hacer hincapié en los valores del *cambio, transparencia, honestidad, cercanía*, que son propios del partido”, asegura el jefe de Comunicación Externa de la campaña en Buenos Aires.

La campaña mediática se basó en hacer notas en medios nacionales y del interior de la Provincia. Se tuvieron en cuenta diarios nacionales, diarios locales, revistas de interés general, canales de televisión de aire, de cable y propios de las localidades y radios nacionales y locales también. Todos los candidatos hicieron todo tipo de notas. Asimismo, se les pedía a los candidatos que tuvieran actividad en sus redes sociales personales. Estas no eran manejadas por el equipo de Cambiemos pero sí debían respetar una línea para los contenidos.

La campaña tuvo una **primera etapa** en la que se dio a lugar al proceso de selección e instalación de los candidatos. Una vez que se tomó la decisión de quiénes iban a ser los encargados de “llevar al partido a la victoria” se estableció que la estrategia iba a ser mostrar un equipo sólido de trabajo, tal como explica el jefe de Comunicación Externa: “Por eso fue que Cambiemos no tenía un solo candidato sino que se mostraban dos planos: por un lado los 5 candidatos y por el otro la gobernadora, que juntos formaban el equipo de Cambiemos en la provincia de Buenos Aires”.

El desafío que tenía Cambiemos en la provincia de Buenos Aires, según explica el jefe de Comunicación Externa, es que no contaba con candidatos de alto conocimiento público: “desde el principio supimos que íbamos a necesitar el apoyo de la figura de la gobernadora para captar la atención de los ciudadanos y la intención de voto”. Es por eso que se optó por el plan de mostrar el equipo de trabajo de 5 candidatos con el soporte de María Eugenia Vidal como líder del cambio.

El jefe de Comunicación Externa explica que lo primero que hicieron fue organizar una agenda de medios, en la que dejaban para el final los programas con mayor audiencia o que ellos consideraban más importantes para que queden más cerca de la fecha de la elección ya que está probado, según afirman ellos, que la gente decide a quién va a votar en los cuatro días previos.

La estrategia utilizada establecía que Vidal saliera al principio de las PASO a instalar a los candidatos. Esto significaba que ella fuera a los programas y entrevistas junto con ellos. En una segunda etapa, se buscaba que los candidatos pudieran ir solos o de pares para poder abarcar una mayor cantidad de medios y evitar que Vidal apareciera como una “madre”, siempre presente, según asegura el jefe de Comunicación Externa. Por último, los días próximos a la votación Vidal debía aparecer en todas las entrevistas como líder del espacio para enfatizar también el trabajo conjunto entre gestión y candidatos. “El “hacer y estar” de la gestión provincial se ponía ahora en la escena electoral”, aseguró la coordinadora del equipo de Cambiemos.

Para la ejecución de la campaña el equipo de Cambiemos organizó una agenda de medios. En esa agenda se contemplaban medios nacionales y también

del interior. Desde Cambiemos cerraban notas con los medios y se los enviaban a los jefes de prensa de los candidatos para que coordinen la nota después. Esto hacía que estuvieran en constante comunicación entre ambas partes. Para no pisarse, tenían un documento compartido entre los jefes de prensa y todo el equipo de Cambiemos en el que cargaban todas las entrevistas que tenían pautadas. Esto servía para poder visualizar en qué localidades estaban teniendo presencia mediática y también saber dónde estaban saliendo el resto de los candidatos.

Desde el partido, tenían un equipo particular que se ocupaba de hacer seguimiento de las entrevistas de los candidatos. Monitoreaban las notas propias y también las de la oposición. Generaban informes reducidos para mantener actualizados acerca de lo que iba surgiendo a todo el equipo. Por las mañanas se enviaba un clipping con las salidas de los candidatos en los diarios nacionales y del interior. Durante todo el día se generaban informes con las alertas sobre las notas que iban sucediendo. A su vez, a la tarde se enviaban recordatorios con las notas que tenían pautadas en televisión para la noche.

La presencia de los candidatos en el interior de la Provincia era tan importante como la de los medios que tenían alcance nacional. Cambiemos sabía que para ganar tenía que contar con todos los votos del interior de la Provincia ya que en el Conurbano se encontraban concentrados los votos opositores. Es por esto que si bien se reconoce que los medios nacionales tienen mayor alcance, los medios del interior de la provincia de Buenos Aires eran fundamentales para llegar al resto de los municipios de manera local.

Para cerrar las notas el equipo tenía en cuenta 3 factores: la agenda de los candidatos y el registro diario, el nivel de audiencia y alcance del medio y la presencia de los candidatos a lo largo de la Provincia. Habían ciertas ciudades como Mar del Plata, Bahía Blanca, Junín, Olavarría, Pergamino, Tres Arroyos, Tandil, entre otras, que son consideradas cabeceras de región. Todos los días un candidato tenía que aparecer mediáticamente en alguna de estas ciudades. La tarea del equipo de Cambiemos era sincronizar estas apariciones.

Cada candidato tenía un tema en particular del que tenía que hablar. Por el lado de los senadores, Esteban Bullrich hablaba de educación mientras que Gladys González se refería a los temas que trataban sobre niños y mujeres. Por otra parte,

Graciela Ocaña trataba asuntos de los adultos mayores y jubilados, Héctor “Toty” Flores temas sobre política social y el campo y por último Guillermo Montenegro acerca de la seguridad. No obstante, el jefe de Comunicación Externa reconoce que tanto Esteban Bullrich como Graciela Ocaña al ser cabeza de lista de senadores - diputados respectivamente debían tratar todos los temas en general: “El equipo trabajaba para los 5 candidatos por igual. Lo que sucedió fue que después de las PASO se decidió trabajar un poco más con los que eran cabeza de lista. Esto fue en parte una decisión de campaña y también parte de la dinámica de los medios que hace que tengan mayor preponderancia los que son cabeza de lista, eso es natural.”

5.1.2 Diferencia entre las PASO y las elecciones definitivas:

En una primera etapa, previo a las PASO, el objetivo fue el aumento del conocimiento de los cinco candidatos a lo largo y a lo ancho de la provincia. Para ello, se pautaron entrevistas en medios nacionales y provinciales con quienes el equipo de prensa mantuvo charlas previas para que los primeros reportajes giren alrededor de las biografías de los candidatos. En una segunda etapa, continuando con la presencia masiva para que el crecimiento se consolide, se trabajó sobre la idea de equipo y comunicación de valores. De esta forma, se pactaron notas conjuntas de a dos candidatos en medios nacionales y del interior de la provincia. En una tercera etapa, se incorporó a la agenda mediática la presencia de la gobernadora Vidal. Se buscó que los ciudadanos puedan advertir el trabajo conjunto entre gestión y candidatos. “El “hacer y estar” de la gestión provincial se ponía ahora en la escena electoral”, explicó coordinadora del equipo de Cambiemos.

Al principio se generó un proceso de instalación de los candidatos. “Nosotros sabíamos que el verdadero crecimiento sobre el conocimiento de los candidatos lo íbamos a tener la noche de las primarias. Lo que sucede esa noche es que la gente está muy pendiente de ver cómo sale esa votación preliminar y por eso mira la televisión, escucha la radio o lee los portales. Nosotros sabíamos que teníamos que aprovechar esa noche.”, explica el jefe de Comunicación Externa.

Al comenzar la campaña Cambiemos sabía que tenía un adversario muy fuerte por delante que era ni más ni menos que Cristina Fernández de Kirchner.

“Las encuestas en junio nos daban 10 puntos por debajo que Unidad Ciudadana, el panorama parecía complicado.” aseguró la coordinadora del equipo de Cambiemos. De este modo, utilizaron la estrategia de salir en la mayor cantidad de espacios posibles, para no solo dar a conocer sus candidatos, sino para que escuchen sus propuestas y puedan convencer a los ciudadanos.

La campaña mediática la manejamos bajo el concepto de la “ola”. “Al principio buscamos ocupar todos los espacios posibles para que la ola subiese. Después la ola baja naturalmente, sino satura pero esa misma ola tiene que volver a subir para los momentos cercanos a la votación, que es ahí donde aparecen todos los candidatos juntos y entra Vidal”. En cuestiones de fechas, dice el jefe de Comunicación Externa, la ola sube antes de las PASO, se mantiene alta cuarenta y ocho horas después de los resultados de esa elección y ahí es cuando empieza a bajar y se plancha unos días. Luego comienza a subir nuevamente para las elecciones legislativas y definitivas.

En cuanto a la campaña en televisión la jefa del área afirma que en las PASO hubo un poco más de presencia de los candidatos que en las legislativas. Lo que pasó en las legislativas es que la presencia fue más fuerte con Vidal. “Vidal apoyó muy visiblemente la campaña y en el último tiempo ella se mostró más.”. Al principio con las PASO la estrategia era “salgamos en todos los lugares en los que podamos y ocupemos todos los espacios” mientras que en las definitivas se eligió un poco más, según rating y calidad. Un ejemplo de un programa que se hizo en las PASO fue “Nunca es tarde” de Fox conducido por Germán Paoloski. En un programa que se emite a la noche, en un canal de deportes al que Vidal nunca había acudido antes.

En radio también existió la diferencia entre las PASO y las definitivas. El jefe de radio afirma que en un primer momento se buscó ocupar todos los espacios posibles mientras que en la segunda etapa se especuló un poco más. Esto fue en parte también porque al principio no sabían cómo iban a tratar a los candidatos en las entrevistas y ya después de haber ido podían elegir un poco mejor en qué espacios salir y cuáles mejor no. “La principal diferencia entre las dos elecciones fue que la primera para nosotros era una incógnita total y en la segunda pudimos analizar los resultados.” explica el jefe de Interior. Esto sirvió también para el

contenido de redes, que si bien el mensaje fue siempre el mismo en las PASO y en las definitivas, lo que sucedió en la segunda fue que pudieron segmentar mejor el contenido ya que sabían a quién debían convencer con mayor hincapié, aseguró un miembro del equipo de Comunicación Digital.

Al cerrar la campaña de las PASO, las encuestas los ubicaban como perdedores pero por menos puntos que al principio. “El jueves previo a la elección nosotros creíamos que estábamos 4 puntos por debajo de Cristina. Si bien era un panorama mejor que el del principio de la campaña que nos posicionaba a 10 puntos todavía nos faltaba mucho para ganar.”, afirma coordinadora del equipo de Cambiemos. Finalmente el resultado fue muy parejo ya que Unidad Ciudadana le sacó un 0,41% de ventaja a Cambiemos en senadores y en diputados ganó directamente Cambiemos por un pequeño porcentaje también.

De este modo, la definición estaba “voto a voto”. Este factor hizo que la agenda mediática de la campaña definitiva fuera distinta. “Empezamos a comparar con la elección anterior, en la que Vidal había sido electa como gobernadora y había ganado con más holgura en ciertos lugares. Lo que dedujimos fue que quizás había un votante de Cambiemos que o por falta de conocimiento o por otro motivo no había acompañado esta vez por lo que todavía se podía crecer más.”, explica el jefe de Interior. Esto llevó a que al momento de decidir si hacer una radio en Pehuajó, que quizás no tiene mucha audiencia y desde Buenos Aires parece insignificante, se hiciese ya que ahí se encontraba una oportunidad para captar esa definición del “voto a voto”. “Si hubiéramos estado arriba de la oposición o la distancia hubiera sido más holgada, quizás que esa radio no se hacía”, afirma el jefe de Interior. Sin embargo mantiene que se repitieron aquellos espacios donde las entrevistas eran seguras y no iban a generar un problema para el candidato.

5.1.3 Estrategia específica de cada medio:

Dentro de la campaña cada medio tenía una funcionalidad distinta. Si bien el jefe de Comunicación Externa reconoce que todos los medios son importantes, la televisión es el medio que mayor impacto tiene. “En la televisión todo es

transparente lo que permite que el televidente pueda indagar en cualquier aspecto del candidato: cómo se presenta, cómo habla, qué gestos tiene, cómo está vestido, si tiene el anillo, etc.”. “Hay candidatos que tienen la enorme cualidad de atravesar la pantalla como María Eugenia Vidal, Carrió, Cristina. “Son personas que miran a la cámara y digan lo que digan generan atención y empatía.”

La directora de televisión admite que la principal función que tuvo la televisión en la campaña fue “pegar a Vidal con los candidatos.”. Su estrategia fue que Vidal visite los programas junto a uno o dos de ellos. Esto hacía que aumente el conocimiento de los candidatos, que se los asocie a ella, que las entrevistas a su vez sean más atractivas y que su imagen positiva se traslade a ellos.

La estrategia al principio era salir en todos lados y ocupar la mayor cantidad de espacios posibles. “Al principio en las PASO era salgamos en todos lados, en las definitivas se eligió un poco más según el criterio de rating o de cercanía”. Además explicó que se intentó de poner la figura del candidato político en distintos tipos de programas. “Siempre y cuando fuera un programa serio, intentamos meter presencia en todos ya sea magazines, programas políticos, noticieros, entretenimiento, etc. Nuestro límite fueron los reality shows”, afirma la jefa de Televisión.

La estrategia televisiva tenía distintos frentes. Para la televisión nacional se eligió hacer notas en vivo, la mayoría en piso, con los programas con mayor audiencia. Se trató de visitar todos los canales nacionales posibles. “Intentamos de hacer notas en todos los canales porque cada uno tiene un público más específico. No fue sólo a Canal 13 a hablarle a la clase media sino que se puso énfasis en canales como Canal 9 o Canal 26 que quizás tienen menos llegada pero llegan más al Conurbano.” Al principio de cada campaña los candidatos acudían a los programas solos o de a dos. Más para el final lo realizaban junto a María Eugenia Vidal. “Lo que pasó es que para el final de la campaña definitiva se decidió darle mayor relevancia a los candidatos que lideraban las listas: Esteban Bullrich y Graciela Ocaña. Es por esto que al incorporarse la gobernadora a la campaña generalmente iba acompañado por estos dos o por lo menos por alguno de ellos”, explica la jefa de Televisión.

En total se hicieron 266 entrevistas en televisión. El 74% de las notas fueron en canales nacionales mientras que el 26% en canales del interior. María Eugenia Vidal participó de 59 notas.

En relación al interior de la provincia se optó por hacer notas con los canales más importantes de las ciudades cabeceras a través del sistema punto a punto¹. A la hora del noticiero local se hacía una entrevista en vivo que se enviaba por satélite al canal correspondiente. De esta manera los candidatos y Vidal podían estar presentes de manera local sin tener la necesidad de estar físicamente en el territorio. “El valor agregado que tenía el sistema punto a punto es que a los candidatos, o mismo Vidal, los entrevistaba el periodista que conducía el noticiero de la ciudad. Es una manera de acercar los candidatos a la gente, hacerlos más reales. No es lo mismo que Alfredo Leuco le haga una nota a Vidal que la haga el periodista local que todos conocen en la ciudad. Es parte de lo que el partido quería transmitir: cercanía con la gente.”, asegura la jefa de Televisión.

A su vez, cuando los candidatos visitaban el territorio tenían la obligación de hacer medios locales: aquel candidato que visitaba una región pero no quedaba registro era en vano.

Por último, el equipo de televisión se ocupaba de transmitir los actos partidarios conocidos como Actos 360. El objetivo principal era apelar a la emoción de los televidentes. Se posicionaba a los candidatos en una especie de tarima que estaba rodeada por todos lados formando un círculo por personas sentadas en altura creciente. Los candidatos quedaban expuestos desde todos los ángulos y les hablaban a un público que estaba al mismo nivel que ellos o a veces superior. Esta dinámica brindaba *transparencia, igualdad, humildad*, valores que el partido trata de instalar como propios: “Buscábamos que no este el dirigente sobre la gente vestido de traje sino que se vieran imágenes en las que el candidato estuviera rodeado de gente, a su nivel, como uno más.”, asegura la jefa de Televisión.

El equipo de campaña armaba el acto completo y ponían una transmisión propia que la enviaban por satélite y estaba a disposición de todos los canales de

¹ El sistema punto a punto es una comunicación audiovisual que se da entre un canal y un determinado punto. A partir de un estudio de televisión, que puede ser grande o chico, se emite una señal que se transmite por fibra óptica a una productora y de la productora sale vía satélite. El segundo punto baja la señal por satélite y se hace un contacto telefónico para obtener el retorno.

manera gratuita para que la pudieran tomar. También lo transmitían por Youtube bajo la misma señal, para que los portales online pudieran transmitirlo en vivo también.

En total se hicieron 10 Actos 360 en distintas localidades de la provincia. El rating acumulado de esos actos fue de 217,1 puntos lo que equivale a 21 millones de contactos alcanzados.

Para poder cumplir con el “hacer y estar” que propone Cambiemos se intentó que los candidatos y Vidal recorrieran la mayor cantidad de kilómetros posibles de la Provincia. Se organizaban de modo de que cada candidato estuviera un día en cada sección y que al mismo tiempo todos los días tuvieran presencia de Cambiemos en todas las regiones. En las recorridas por el territorio se hacían notas con medios locales pero el problema estaba que se buscaba que se estuviera en la mayor cantidad de lugares al mismo tiempo. De esta forma, la radio obtuvo un rol específico. Gracias a la posibilidad de poder hacer notas telefónicas, Graciela Ocaña podía estar recorriendo Trenque Lauquen (noroeste de la Provincia) y salir en las radios locales de Tandil (sureste), San Nicolás (noreste) y Avellaneda (conurbano). La radio le brindaba esa omnipresencia que la campaña necesitaba.

Además, las entrevistas radiales servían para poder utilizar las horas que se perdían en los viajes que realizaban al recorrer el interior de la Provincia. Se hacían 3 o 4 entrevistas en los trayectos desde sus casas a la localidad que les tocaba ese día. “Existen dos horarios muy importantes a nivel audiencia en la radio: la primera mañana y el regreso a casa. Ahí ocurren los dos picos de audiencia. Desde las 6 de la mañana hasta las 10 y a las 6 de la tarde vuelve a subir.”. Generalmente son esos horarios los que los candidatos tenían como perdidos en sus viajes y se aprovechaban para realizar notas en la radio.

Asimismo, en el interior de la provincia las radios no tienen una programación constante todo el día sino que se enfocan nada más en la primera mañana, segunda mañana y el horario del regreso. De este modo, sólo se podían realizar notas en esos momentos, horarios que quizás en la televisión no se obtiene tanta audiencia.

Otro aspecto fundamental que tiene la radio es que la gran mayoría de los líderes de opinión tienen un programa radial. Si bien era importante que los candidatos fueran al programa de televisión de Lanata también era importante que

lo visite en su radio para ganar conocimiento y generar conversación. Aquellos candidatos que se les dió un poco más de importancia, como Esteban Bullrich que era cabeza de lista de senadores o Graciela Ocaña que lideraba la lista de diputados tuvieron entrevistas en radios nacionales con los periodistas más influyentes. El equipo de campaña entendía que las radios que mayor valor tenían eran Radio Mitre, Radio Continental, Radio 10 y Radio La Red. Estas cuatro son las que tienen un mayor grado de *share*. Los candidatos tenían que aparecer en sus programas. De la misma forma, cuando se acercaba el día de la elección Vidal tenía que tener una entrevista en esos espacios también ya sea sola o acompañando a los candidatos.

El director de radios de la campaña afirma que le brindaron un rol secundario a la radio. “Me parece que está bien porque la radio tiene menos incidencia. El problema es que la palabra hablada y volátil propia de la radio se esfuma fácil. Utilizabamos la radio para imponer el título que queríamos instalar a lo largo del día, de ahí los portales podían tomar algún textual y empezaba a fijarse el contenido en el resto de los medios”, aseguró el jefe de radio. “El rol de la radio es importante porque la radio de la primera mañana fija la agenda. Las agencias y los portales de noticias toman las declaraciones de la entrevista y pueden hacer que tu título se disperse por otros lados.” Por esta razón es que reconocen que los prenseros deben estar muy atentos a cómo los medios toman lo que se dice en la radio, porque si recortan mal un audio o dicen que el candidato dijo algo que no dijo puede ser un problema enorme.

A lo largo de la campaña se hicieron más de 400 notas entre las PASO y las definitivas con los cinco candidatos y la gobernadora en radios nacionales y del interior.

En lo que respecta a los medios gráficos el jefe de Comunicación Externa afirma que también tienen el poder de fijar agenda. “En general los productores de radio y de noticieros de la mañana arman sus grillas con los diarios que reciben a las cinco de la mañana.” Por eso uno de los horarios límites son entre las 19 horas y las 21:30 horas que es cuando los diarios cierran y hay que estar atentos a ver cómo los diarios van a tratar cada tema. Distinto es lo que sucede con los diarios online. Estos están produciendo contenido todo el tiempo por lo que el equipo de

prensa reconoce que tienen que estar produciendo contenido constantemente también. “Nuestra estrategia era estar en la mayor cantidad de lugares posibles. Los diarios online suben notas nuevas cada minuto. Esa demanda de la industria hace que nosotros también tengamos que generar noticias todo el tiempo. Si nosotros no enviábamos nada aparecía el contenido de la oposición que era justamente lo que no queríamos que suceda.”.

El equipo de prensa de Cambiemos enviaba gacetillas a la mañana, otras a segunda hora de la tarde con una síntesis de lo que habían hecho los candidatos a lo largo del día. En ellas se incluía material fotográfico y audiovisual para que los portales y diarios nacionales y del interior de la provincia publiquen la actividad del día y así llegar a mayores espacios.

A su vez, se pautaron 80 entrevistas exclusivas con los principales diarios nacionales y de la provincia de Buenos Aires. No sólo se buscó salir en los diarios con mayor tirada como por ejemplo Clarín o La Nación sino también en los diarios que tienen un público más específico. Por ejemplo, si bien el Diario Popular tiene menor tirada que Clarín o La Nación, es uno de los más leídos en el Conurbano bonaerense, territorio que era considerado el más difícil de penetrar para Cambiemos. El equipo de campaña consideraba que era fundamental que los candidatos aparecieran en ese medio. También consideraban de gran importancia los zonales de los diarios nacionales. Dedicaban especial atención a estas secciones ya que eran otra manera directa de entrar en los territorios más opositores.

Las ciudades que son cabeceras de las secciones electorales suelen tener un diario local que se lee en los municipios aledaños también. Medios locales como el Diario La Capital de Mar del Plata, El Día de La Plata, Diario Democracia o La Voz de Junín, El Eco de Tandil, El Norte de San Nicolás, entre otros, eran igual de relevantes que los medios nacionales. Se planificaron entrevistas exclusivas con cada uno de ellos, para los candidatos como también para Vidal. Se les guardaba un lugar en la agenda de los candidatos y cuando recorrían el territorio se tomaban un rato para visitarlos y realizar entrevistas en las propias redacciones.

De este modo, se puede decir que los diarios nacionales y del interior tuvieron la misma relevancia para la campaña. Sin embargo se realizó una distinción

entre los diarios que eran de las ciudades más importantes de las secciones con los que eran de localidades más pequeñas ya que no se podían realizar 135 notas (teniendo en cuenta que hay 135 municipios bonaerenses). Los diarios de las ciudades cabeceras tienen gran alcance, por lo que quiere decir que suele llegar a los municipios que están cerca también y son relevantes para la región en general. El jefe de Comunicación Externa explica por qué era importante tener presencia en los diarios del interior de la provincia: “Nosotros creemos que la gente del interior de la Provincia se informa por su diario local. Además, cuando vos le hablás a un pergaminense desde su diario local siente una identificación mayor que si nos dirigimos desde un diario de Buenos Aires.” aclara. Esto no quita, que se hayan dejado de lado los periódicos nacionales. “Lo que tiene el periódico nacional es el alcance y nosotros teníamos que llegar a toda la provincia. Por eso optamos por enfocarnos en los dos tipos de medios”. “Pero si lo que nosotros buscamos es cercanía, nosotros tenemos que hablar desde un medio que sea cercano para los ciudadanos”, agrega el jefe de Comunicación Externa.

Las redes sociales también eran utilizadas para lograr esa cercanía entre los ciudadanos y los candidatos. Usaban Twitter, Facebook e Instagram. Si bien cambiaban los tipos de contenidos según la red social de la que se trataba, el mensaje era siempre el mismo. “No cambia el mensaje sino la forma en la que lo comunicamos. No es lo mismo hablarle a una persona que tiene 60 años que a un joven que tiene 17 y ya puede votar.” Facebook es tenida en cuenta como una plataforma con un público más adulto que el de Twitter o Instagram. Twitter tiene la particularidad de tener un público más informado, que le gustan los hechos, los datos, las estadísticas. Instagram es más visual y tiene un público más joven según afirma el equipo de digitales de Cambiemos. “La estrategia era definir cuál es nuestro público y partir de eso evaluar qué red utilizar.”, dice un miembro del equipo de Comunicación Digital

Cada candidato, o su equipo de prensa, manejaba sus propias redes. Desde el equipo de prensa de Cambiemos les pedían que cumplan con una serie de consignas y también monitoreaban ese contenido para que siempre fuera acorde al eje de la campaña. “Teníamos un equipo propio con el que manejábamos las redes del candidato. El equipo de digitales de Cambiemos definía una línea y un esquema

y nosotros cumplíamos.” explica el jefe de prensa uno de los candidatos. “La línea exigía contenidos que muestren *transparencia, cercanía, lucha contra las mafias, y* sobretodo mostrar *gestión.*”

Las redes sociales eran utilizadas para humanizar al candidato. “Esta fue una campaña en la que los candidatos estaban todo el tiempo en los medios. Desde la mañana hasta la noche. Las redes tenían que cortar un poco eso, tenía que mostrar el lado más humano del candidato, más real, sino la gente empieza a desconfiar.”, explica el jefe de prensa de uno de los candidatos. Asimismo, generan una discusión distinta que no se genera en los medios tradicionales. “Es otro lenguaje, otra forma de comunicar, que en la actualidad es sumamente necesaria.”.

Si bien el equipo de Cambiemos les marcaba una línea de cómo tenían que ser las publicaciones que se subieran a las redes, el contenido que era espontáneo también era valorado. “Cuando un contenido es espontáneo es más creíble. El equipo de redes buscaba captar esos momentos en los que se podía transmitir los valores que pedía Cambiemos pero sin la necesidad de tener que forzar la situación.”, asegura el jefe de prensa de uno de los candidatos. “El contenido terminaba siendo una mezcla entre lo pedido por parte del equipo de campaña del partido y lo espontáneo que iba sucediendo en el día a día.”

Una de las integrantes del equipo de Digitales de Cambiemos afirma: “El contenido dependía del candidato. Hacíamos un relevamiento constante para ver que todas las publicaciones estuvieran alineadas entre sí y con los valores que se querían transmitir.” En el caso de las redes de María Eugenia Vidal sí las manejaban directamente ellos. “Ella tiene 3 pilares de campaña: *gestión, cercanía y transparencia.* Para mostrar *gestión* hay que mostrar obras, asfalto, lo que se puede ver y tocar. Hay que ir a los lugares. La *cercanía* es ese valor que se instala para diferenciarse de una de las opositoras, que justamente en este caso era candidata a senadora por la Provincia, Cristina Fernández de Kirchner que es precisamente inalcanzable”

En cuanto a la organización del contenido de las redes de Vidal, el equipo de prensa se basaba en la agenda de actividades que hacía cuando estaba en campaña. “Sabemos que si vamos a recorrer un hospital porque se inauguran nuevos tomógrafos tenemos que mostrar eso. Pero si surge algo espontáneo como

por ejemplo una charla con una enfermera mucho mejor.” En cuanto a la interacción, no tiene la capacidad suficiente para poder responder a todos ya que tiene más de un millón de reacciones por día. El jefe de prensa de uno de los candidatos afirma que, en su caso, comenzaron respondiendo los comentarios que recibían pero que en un momento tuvieron que dar marcha atrás porque eran muchos y no querían sesgar entre algunos. “Sabíamos que no podíamos elegir entre los usuarios.”.

Las redes de María Eugenia Vidal tuvieron un objeto específico que fue diferenciarse de las redes de la candidata a senadora nacional por la oposición. “Cristina no es espontánea, no busca esa *cercanía* que busca María Eugenia. Habla en su propio idioma y es impune con lo que dice.”. Desde el equipo de Cambiemos tomaron esto como referencia para poder diferenciarse.

El contenido publicado tenía que impactar. “Nosotros buscamos que en los primeros 3 segundos de un video se note cuál es el mensaje que se quiere transmitir porque reconocemos que estamos en constante competencia con otros contenidos que pueden ser más interesantes.” explica un miembro del equipo de Comunicación Digital.

El equipo de digitales de Cambiemos afirma que el rol de las redes sociales en las campañas políticas es el mismo que ocupa la televisión, la radio y los medios gráficos. “Al no ser medios tradicionales a veces se las menosprecian. El valor agregado que tienen las redes con respecto al resto de los medios es que se obtiene una interacción por parte del usuario en tiempo real, es decir, se sabe cómo le afecta el contenido al usuario”.

5.1.4. Diferencia de estrategia entre medios nacionales y medios interior de la Provincia de Buenos Aires.

La provincia de Buenos Aires tiene una extensión de 307.571 kilómetros cuadrados, 135 Municipios y en octubre 2017 contaba con 12.280.736 votantes habilitados (Página 12, “El padrón y los electores”, 2017). Para el jefe de campaña y su equipo el desafío consistía en llegar a cada uno de esos votantes. El jefe de Interior explica que el alcance al interior de la provincia de Buenos Aires fue fundamental: “Unos de los pilares más importantes dentro de la campaña en general

fue la vinculación con el interior de la Provincia de Buenos Aires. Se hizo un trabajo territorial, la campaña puso mucho énfasis en la presencia física de los candidatos en el interior para que estuvieran y recorrieran toda la provincia. Eso también fue reflejado con el trabajo de la comunicación y la relación con los medios locales.”

Para alcanzar este fin desde un principio la estrategia consistió en ocupar la mayor cantidad de espacios posibles en los medios. El jefe de Comunicación Externa lo explica de esta forma: “Cuando nosotros queríamos salir tratábamos de ocupar todos los espacios a más no poder. Y esto significa medios nacionales y provinciales, para eso nosotros tenemos dividido el equipo en medios nacionales y provinciales. Una de las cosas que tenemos como premisa era que los 5 candidatos tenían que salir en el interior si o si mucho”. Además consideraron la diferencia de consumo de medios en el conurbano y el interior de Buenos Aires.

Otro punto a destacar, es que se separaron lo que se considera el conurbano (1ra y 3ra sección electoral) con lo que es el resto del interior de la Provincia de Buenos Aires. Esto es porque a nivel medios, en el conurbano dominan más los nacionales (por un tema de proximidad), cosa que no sucede en el resto de la provincia. “Si bien penetran las noticias nacionales, la agenda está marcada por los medios de cada localidad.” Comentaba el jefe de Interior.

En relación con uno de sus pilares de campaña “estar y cerca” la presencia en los medios del interior a pesar de su menor alcance era importante para acercarse a los votantes locales “Usábamos los medios del interior para hablar de una realidad local que le daba una idea de cercanía. El candidato le hablaba a la gente que vivía ahí de las cosas que pasaban ahí.”, afirma jefe de prensa de uno de los candidatos.

La estrategia en cuanto a los medios del interior tenía a ciudades importantes llamadas cabeceras como objetivo principal. “Sabías que tenías que ir a Mar del Plata, que tenías que ir a Tandil, a San Nicolás, a Bahía Blanca, a La Plata, las grandes cabeceras pero no fue una estrategia en cuanto sección electoral sino que estrategia según cabeceras. Ciudades determinantes que te pueden no dar vuelta una elección pero si es donde más gente vive.” explica el jefe de Radio. Las ciudades mencionadas anteriormente eran tan importantes que el jefe de Radio también comenta que por lo menos había uno de los cinco candidatos principales

apareciendo en alguno de los medios principales todos los días. Este objetivo podía alcanzarse con el candidato presencialmente en la ciudad realizando los puerta a puerta cubierto por los medios locales o a través de entrevistas en remoto a través de radio o televisión.

A pesar de que los candidatos estaban viajando constantemente alrededor de la provincia debido a su gran extensión, y también para ocupar la mayor cantidad de distritos electorales en un mismo día, se realizaban entrevistas punto a punto, como fue explicado anteriormente, vivos en remoto con los candidatos.

El interior de la provincia de Buenos Aires tiene la particularidad que generalmente los medios locales de comunicación son parte de una misma empresa, a este tipo de conjuntos se los llama **multimedios**. Estos conglomerados de medios ayudaban a la difusión ya que generaban un doble o triple impacto al aparecer en televisión, radio y prensa. Esto se tenía en cuenta al elegir los espacios en los que salían los candidatos: si Graciela Ocaña hacía nota en la radio de un multimedio, al día siguiente podía ser tapa del diario en papel. Lo mismo si el candidato realizaba una nota por el sistema punto a punto con un canal del interior: “todo lo que son punto a punto que empiezan en la televisión terminan impactando en los diarios al día siguiente. Matás dos pájaros de un tiro”, afirma la jefa de Televisión.

El director de Interior, destaca la importancia de la relación con los dueños de los multimedios “el mismo dueño te pedía que en vez de darle el candidato para una entrevista para el diario, se lo des para la TV que ahí tenía al mejor periodista y se realizaba una mejor entrevista. Teniendo ese ida y vuelta, nuestro trabajo era más estratégico, y podíamos ponernos de acuerdo mejor para poder generar las mejores notas.” En este sentido el equipo de Cambiemos se expandía utilizando como aliados estratégicos a los conjuntos de medios que les daban más exposición en las ciudades claves.

Pasadas las PASO el plan de Cambiemos apostó aún más por el interior a pesar de no dejar ningún distrito de lado. “En gran parte nos centramos en el interior de la Provincia de Buenos Aires porque sabíamos que podíamos sacar una mayor diferencia que en el conurbano. Nuestro lema era ESTAR y CERCA y por más de que hayamos perdido en las PASO en alguna localidad, nosotros seguíamos

estando.” asegura el jefe de Interior. Además al haber obtenido un resultado tan ajustado el equipo sabía que cada voto contaba y todos los espacios en dónde los candidatos pudiesen aparecer eran importantes. Es por esto que se optó por hacer la mayor cantidad de medios en el interior posibles: de ahí buscaban sacar ese extra que necesitaban para ganar las definitivas.

5.1.5. Imagen y preparación de los candidatos

En el marco teórico se habló acerca de la personificación de la política y de la necesidad del candidato de acercarse al votante para obtener la victoria. El equipo de Cambiemos debía formar a “los personajes” para presentarlos al público de la provincia de Buenos Aires. La construcción de la imagen de los candidatos era parte de la estrategia de campaña, especialmente la de los cabeza de lista: Esteban Bullrich y Graciela Ocaña.

El jefe de Comunicación Externa, comenta que los 5 candidatos habían tenido cargos previos variados lo que permitía armar una estrategia casi de expertos en dónde cada uno tenía un tema a tratar. Esteban Bullrich iba a centrarse en los temas de educación ya que en 2015 lo ocupó el cargo de ministro de Educación de la Nación. Gladys Gonzalez trataba los temas de niños y de mujeres. En cuanto a los diputados, Graciela Ocaña se ocupaba de los adultos mayores ya que fue ministra de Salud de Nación en gestiones anteriores y es una de las referentes de la lucha de los jubilados. “Toty” Flores está muy relación con los programas de política social y con el campo y Guillermo Montenegro fue uno de los creadores de la Policía Metropolitana de la Ciudad al ser ministro de Justicia y Seguridad en ese distrito. No obstante, al encabezar las listas Ocaña y Bullrich debían conocer todos los temas y estar más preparados.

La imagen de los candidatos no dependía solo de su discurso sino también de cómo eran capaces de reaccionar frente a las preguntas de los entrevistadores. Durante la época de la campaña se desarrolló el caso de Santiago Maldonado. El joven de 28 años había desaparecido luego de un desalojo de una protesta mapuche en Chubut. Había grupos que responsabilizaban a gendarmería y al gobierno nacional por su desaparición y por esta razón era un tema que polarizaba

a la sociedad. El gobierno debía actuar con suma cautela cuando se refería a este tema. Según el jefe de Comunicación Externa este hecho, que encabezó la agenda argentina durante varias semanas, influyó en la estrategia de las últimas semanas de campaña “Yo creo que en esos momentos fuertes si vos te metes en el público y te equivocas tirás por la borda todo lo que hiciste en el último año. En los últimos 15 días de una campaña no hay margen de error, dos meses antes de la elección te equivocás y lo podes rearmar. En los últimos días no puede haber un error ni en cómo te vistas, ni cómo salgas peinado, ni en lo que digas, porque en un candidato habla todo”. La jefa de Televisión comenta: “en el último tiempo por coyuntura se bajó bastante la actividad por Maldonado.” A pesar de bajar la cantidad de notas a realizar, con un tema fuerte y emocional presente en las conversaciones de todos los programas de noticias los candidatos debían estar preparados para responder a cualquier tipo de pregunta. El jefe de prensa de uno de los candidatos compara la preparación de un candidato con su capacidad de gobernar una vez electo: “Un candidato debe saber afrontar cualquier tipo de pregunta, porque va a representar una provincia. Por eso hay que estar preparado”.

El jefe de Comunicación Externa comenta cómo preparaban a los candidatos para enfrentar la exposición durante la campaña “Tuvieron varios *media coaching* al principio y mucho entrenamiento de discurso. Los tipos se despertaban a la mañana y le llegaban los medios que iban a hacer y la línea discursiva a utilizar”. Además como fue mencionado previamente, la campaña se desarrolló en el interior de la Provincia de Buenos Aires con igual importancia que en el conurbano. Por esta razón el jefe de Comunicación Externa resalta el mecanismo por el cual se informaba a los candidatos para que pudieran estar al tanto de las problemáticas de cada ciudad: “En términos discursivos, cada candidato cuando iba a un distrito tenía hecho un brief de discurso con la problemática de la zona y con los planes que estaban establecidos a futuro en la zona. Lo que los candidatos tenían que saber de cada lugar.”

Asimismo, cada candidato tenía su sombra, los jefes de prensa. Ellos se encargaban de controlar la agenda de cada candidato, de acompañarlos a las entrevistas y asegurarse de que estuvieran informados acerca de la realidad local. La jefa de Televisión comentaba acerca de el rol de los prensa de cada candidato.

“Recorrieron toda la provincia con ellos, en la mayoría de la recorridas estaban. Son los que organizaban los medios en el territorio”. Uno de los jefes de prensa, relata la dinámica con el candidato: “A las recorridas íbamos el candidato, el jefe de campaña y yo. El jefe de campaña le hacía estudiar todas las cuestiones que no tenía en claro. Íbamos practicando en el auto. Tenía que saber cuántos colegios tiene, cuántos hospitales tienen, cuántos habitantes, entre otras cosas.”

Varias veces a pesar de toda la preparación y el media coaching los candidatos fallaban posiblemente penalizando su imagen y la de sus compañeros de fórmula. Esteban Bullrich era el candidato que más exposición debía tener por su rol como cabeza de lista de senadores y principal opositor de Cristina Fernández de Kirchner. La jefa de Televisión comenta: “En verdad se intentaba de que fuese Bullrich porque competía directamente contra Cristina, fue el que más presencia se le dio en los medios y al que más se le pegó a Vidal. No obstante no fue el que mejor resultado tuvo en el sentido de calidad política, es decir, tuvo varias pifias. No era seguro al hablar pero si se que el fue a el más importante de los 5.”²

5.2 El rol de María Eugenia Vidal en la campaña.

El impacto de la gobernadora Vidal en los medios, según afirman los entrevistados, fue tan alto que terminó opacando a los otros candidatos y confundiendo a algunos votantes a tal punto que como explica la jefa de Televisión: “muchas gente **terminó creyendo que iba a votar a Vidal y que dentro del cuarto oscuro dijo: falta la boleta de Vidal**”.

Esta confusión expone la cercanía que los votantes adquirieron con la gobernadora a lo largo de la campaña. Los entrevistados concuerdan en que esta

² Un ejemplo de alguno de los errores fue en un móvil con el canal América donde dijo "El camino que hemos emprendido todos los días tiene un metro más de asfalto, una sala más, un pibe más que está preso". En el móvil también estaba la actual gobernadora quien lo miró desaprobando el comentario. Luego de este error la aparición de Bullrich en los medios descendió para reducir el eco de la frase en otras entrevistas que podían realizarse.

fue una estrategia pensada desde el inicio debido a la falta de conocimiento público de los candidatos: “El desafío que tenía Cambiemos en la provincia de Buenos Aires es que no contaba con candidatos de alto conocimiento público por lo que desde el principio supimos que íbamos a necesitar el apoyo de la figura de la gobernadora para captar la atención de los ciudadanos y la intención de voto”. Un miembro del equipo de Comunicación Digital explica que la razón por la cual Vidal comenzó a acompañar a los candidatos en todas las entrevistas importantes de las últimas semanas fue: “ella es un *boom* y cualquier persona que se junte con ella sale en los diarios, en la tv, en todos lados y en las campañas se busca por sobretodo la exposición. Vidal buscó impulsar a esos candidatos y sobretodo darles visibilidad.”

Las últimas semanas previas a las dos elecciones contaron con la presencia de un personaje especial más allá de los candidatos a senadores y diputados. La gobernadora fue aumentando sus apariciones en los diferentes programas y medios. La jefa de Televisión, explica que esa aparición fue “totalmente pensada desde el principio. Primero por la alta imagen positiva de Vidal, porque puede hablar en cualquier contexto sin pifiarla”. El jefe de Comunicación Externa, comenta que el plan consistía en que la gobernadora apareciera al principio de la campaña, para apoyar e instalar a los nuevos candidatos, y al final para impulsar el pedido de voto. En otras palabras, ella debía aparecer los primeros días para darles visibilidad a los candidatos y luego los últimos días para reforzar el pedido de intención de voto.

Otra razón por la que María Eugenia Vidal tuvo un rol crucial dentro de la campaña fue debido a los ejes que se plantearon desde el partido. El hecho de tener que mostrar gestión y al mismo tiempo transmitir los valores de *equipo*, *transparencia*, *lucha contra las mafias*, *cercanía* hacen que se necesite la presencia activa de Vidal. Como se dijo previamente “Hay pocos candidatos que tienen una cualidad de atravesar la pantalla como María Eugenia, Cristina, Carrio. Son esos tipos de personas que te miran a los ojos y digan lo que digan llaman la atención y generan empatía.”, asegura el jefe de Comunicación Externa. En estos puntos planteados por los entrevistados podemos volver a ver cómo se personifica la política. Para Cambiemos era fundamental instalar un candidato con el que los

votantes empatizaran y el resultado en las PASO demostró que si bien no estaban tan lejos todavía no era suficiente: Cristina Fernández de Kirchner había ganado por un 0,41% de los votos en senadores. Uno de los encargados de la campaña asegura “Bullrich no tiene ningún tipo de carisma ni llegada a la gente, por eso iba siempre con Vidal porque ella era la que podía llegar a la gente con su mensaje.” Después del resultado de las primarias era necesario impulsar el partido y repetir la estrategia con un personaje fuerte, conocido y sobretodo aceptado por los votantes.

Teniendo la idea de que Vidal era quien debía dar el último empujón de la campaña, los medios se colmaron con su presencia. Los medios más fuertes, como las tapas del domingo previo a las elecciones de Clarín y La Nación, los programas políticos con mayor rating, el pase entre Lanata y Longobardi en Radio Mitre que es el momento con mayor audiencia de la radio, quedaban reservados para ella. La coordinadora del equipo de Cambiemos, asegura que el objetivo de los últimos 10 días de campaña fue “la transferencia directa de la imagen positiva de Vidal hacía el pedido de voto de los candidatos de Cambiemos y por eso hicieron notas en conjunto hasta lograr un rating total acumulado de 72,9 puntos (en 10 días)”. De este modo, se muestra la individualidad de los candidatos que se busca transferir en las campañas.

“Nosotros sabíamos que para las PASO estábamos abajo, por lo menos por 4 puntos”, asegura el jefe de Comunicación Externa. Después del cierre de campaña que se realizó en Vicente López, que fue televisado como un acto 360, Vidal junto a los 5 candidatos fueron al programa de televisión Intratables en América para hacer su última aparición ya que a las 00:00 del viernes comenzaba la veda. Intratables es un programa político que cuenta con un conductor, Santiago Del Moro, y una serie de periodistas que hacen de panelistas. Una de las cualidades más interesantes del programa es que el panel está compuesto por periodistas que suelen tener ideas diversas sobre los distintos tópicos y se generan debates.

Lo que sucedió esa noche fue que uno de los periodistas, Diego Brancatelli, que suele defender los ideales del Kirchnerismo, se enfrentó a Vidal y empezó a

cuestionar su discurso y su gestión en la provincia. “Vidal venía contestando muy bien, muy correcta como es ella siempre, hasta que llegó un momento que empezó a contestar más fuerte y eso fue lo que le llamó la atención a todos.”, asegura la jefa de Televisión. “Lo que pasó en Intratables fue impresionante. Fue algo sumamente espontáneo por parte de María Eugenia que hizo que durante toda la veda se estuviese hablando de ella sin tener presencia mediática.”, explica el jefe de Comunicación Externa. “El fragmento en el que Vidal le contesta a Brancatelli en Intratables se viralizó en las redes automáticamente. Todos hablaban de ella, de su valentía, de su discurso y de cómo pudo enfrentar y hasta derrotar a Brancatelli, que es una figura militante del Kirchnerismo.”³ asegura el jefe de Interior. “Yo creo esto fue lo que hizo que subamos esos 4 puntos que nos faltaban para alcanzar a Cristina”, afirma coordinadora del equipo de Cambiemos.

De este modo, el equipo de campaña de Cambiemos afirma que realmente fue Vidal quien los hizo achicar la distancia con Cristina Fernández de Kirchner que los superó sólo por un 0,41%. Este resultado, según afirman los entrevistados, era sumamente positivo y hasta se vivió como una victoria. Encontraron que la persona que transmitía empatía y conectaba con los ciudadanos era ella, entonces la campaña tenía que tenerla más presente que nunca. Es por esto, que en la parte de las elecciones definitivas se optó por otorgarle el mismo rol a la gobernadora de la Provincia y su rol pasó a ser protagónico en vez de ser de refuerzo para los candidatos. El eje de hacer conocidos a los candidatos ya no era tan importante como lo era en un principio, con la presencia de Vidal bastaba.

Tanto fue así que el resultado de la elección en donde muchos votantes creían que efectivamente estaban votando a la gobernadora terminó con una victoria de Cambiemos con un 41,38% sobre el 37,25% de Unidad Ciudadana en senadores y un 42,18% sobre 36,25% en diputados. Lejos estaban los 10 puntos de ventaja que predecían las encuestas acerca de Unidad Ciudadana al principio de la campaña, los números finales reflejaron el gran trabajo y estrategia de todo el equipo de Cambiemos.

³ Intratables 11 de agosto de 2017: <https://www.youtube.com/watch?v=JQCILoyLPMs> (Consultado 19 de julio de 2019)

6. Conclusiones

A través de las entrevistas realizadas al equipo de Cambiemos que se ocupó de llevar adelante la campaña en la provincia de Buenos Aires en las elecciones legislativas de 2017 pudimos observar que, tal como explican los autores, las estrategias de los partidos se basan en transmitir ideas o valores en vez de propuestas concretas. A lo largo de la campaña total, teniendo en cuenta la parte de las PASO y la de las definitivas, Cambiemos intentó transmitir *honestidad, cercanía, transparencia, equipo*, entre otros. Se puede observar que ninguno de los entrevistados nombró alguna propuesta concreta que se haya impulsado a lo largo de la campaña sino que buscaban imponer estos valores para generar empatía entre los candidatos y los ciudadanos.

María Eugenia Vidal fue la persona ideal, según los entrevistados, para transmitir estos valores del partido. Desde el principio el equipo de Cambiemos afirma que intentaron trasladar la imagen positiva de la gobernadora a los candidatos, a tal punto que armaron una estrategia mediática en la que ella fue la protagonista de la parte más importante de la campaña que son los diez días previos a cada elección.

El hecho de que los candidatos no tuvieran un nivel de conocimiento alto, tal como afirman los entrevistados, influyó también en el rol protagónico de Vidal en la campaña. No obstante, cuando vieron que la presencia mediática de la gobernadora daba resultados y funcionaba, particularmente después de las PASO, ya no importaba tanto si los conocían o no sino que decidieron repetir o exagerar esta estrategia para la campaña definitiva. Pudieron detectar esa confianza que los ciudadanos tienen en María Eugenia Vidal que se transforma en votos en las urnas. Si Vidal confiaba en los candidatos, se mostraba con ellos y mismo si ella se ponía la campaña al hombro los ciudadanos iban a acompañarlos con su voto.

La estrategia comunicacional que llevaron adelante presenta a los candidatos como “personajes mediáticos”, tal como lo explica Manin. Desde el media coaching que tuvieron antes de comenzar la campaña hasta la rutina en el desarrollo muestra

que cada palabra, cada gesto, cada movimiento contaba. Buscaron que los candidatos aparecieran, que se mostraran y que su presencia en los medios fuera fuerte. Utilizaron a los medios de masas para enfatizar su individualidad y poder resaltar sus cualidades que los asemejaban al partido y sobretodo a la gobernadora de la provincia de Buenos Aires.

Asimismo, se puede observar que la agenda mediática realizada por Cambiemos en las elecciones legislativas 2017 tomó la forma de espectáculo coreográfico mediatizado que introducen Yiengar y Simón. La campaña en los medios fue diagramada desde el principio para que cada candidato tuviese su propia participación y que pudiese mostrar aquellos aspectos que lo beneficiaban y querían resaltar.

Otro aspecto a analizar es la especialidad que se le otorgó a cada medio. El equipo de Cambiemos reconoce que las audiencias cambian y que cada campaña es distinta. El cambio de consumo de los medios y mismo la aparición de nuevos medios como las redes sociales hacen que cada campaña tenga que ser pensada de manera única. Las audiencias no son las mismas y los medios tampoco son los mismos. La información que quieren transmitir tiene que estar cada vez mejor segmentada, aunque suene peculiar para los medios de masas. La televisión ya no tiene el mismo nivel de audiencia que antes pero sin embargo sigue siendo el medio estrella para Cambiemos. Encuentran su valor en la transmisión visual de las elementos que no se pueden decir: cercanía, aprobación, equipo. Asimismo, reconocen que sigue siendo el medio con mayor nivel de audiencia.

Desde el equipo supieron aprovechar todo momento y recursos. Por ejemplo, la radio se utilizó en un segundo plano pero para acortar las distancias dentro de una provincia tan extensa. Sin la radio el “hacer y estar” que querían generar hubiese sido imposible. El diario en papel fue utilizado para dar prestigio y captar a un público más adulto y los portales online para generar la presencia constante en los medios.

Por último, las respuestas de los miembros del equipo de Cambiemos resultaron estar muy alineadas, esto ayudó al análisis de la estrategia de campaña ya que se pudo ver un claro camino a seguir. También mostraron que por más planificación que hubiese desde el comienzo las campañas mediáticas deben

adaptarse a los contextos y situaciones que surgen sobre la marcha. Un ejemplo claro de esto fue el rol que ocupó la gobernadora en la campaña.

De este modo, tal como fue presentado en la hipótesis y en las respuestas de los entrevistados, se puede afirmar que las estrategias comunicacionales planteadas en los medios influyeron de manera positiva en los resultados de la elección. Asimismo, corroboramos que el rol de la gobernadora fue fundamental y que la campaña se terminó centrandó más en ella que en los propios candidatos.



7. Bibliografía

- Bennett, W. L. and Iyengar, S. (2008), A New Era of Minimal Effects? The Changing Foundations of Political Communication. *Journal of Communication*, 58: 707-731.
- Calvo, E (2015). La grieta es un algoritmo. *Revista Anfibia*. Disponible en <http://www.revistaanfibia.com/ensayo/la-grieta-es-un-algoritmo/>
- Carlón, M., & NETO, A. F. (2012). *Las políticas de los internautas*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Clarín. (2017, 14 agosto). Los resultados de las PASO 2017, provincia por provincia. Recuperado 30 julio, 2019, de https://www.clarin.com/politica/resultados-paso-2017-provincia-provincia_0_SJEBRP0PW.html
- Iyengar, Shanto, and Adam F. Simon. (2000). "New perspectives and evidence on political communication and campaign effects." *Annual review of psychology* 51.1, 149-169.
- K Lang & G E Lang. (1966). "The Mass Media and Voting," in Bernard Berelson and Morris Janowitz, eds., *Reader in Public Opinion and Communication*, 2d ed., New York, Free Press.
- Laudonia, M. (2016). "La biografía de María Eugenia Vidal". Buenos Aires, Sudamericana.
- Lustig, C., Olego, F., & Olego, T. (2018). "Campañas y medios en democracias en desarrollo. Efectos del primer debate presidencial en la elección argentina de 2015." *Revista Mexicana de Opinión Pública*, (24), 95-111
- Manin, B. (2010). *Los principios del gobierno representativo*. Madrid: Alianza Editorial. Capítulo: 6 " v "
- Mauro, S., & Brusco P, *Nuevos actores del sistema político argentino y la disputa subnacional. Las estrategias electorales del PRO en la Provincia de Buenos Aires* (2015). Disponible en: <https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/pasadoabierto/article/view/1744/1948>
- McCombs, M., & Shaw, D. (1972). The agenda setting function of mass media. *Public Opinion Quarterly*, 36(2), 176-187

- Natanson, J (2012): ¿ Por qué los jóvenes están volviendo a la política? Buenos Aires: Debate. Capítulo 2.
- Ollier, MM,(2015). “Maldita Buenos Aires. El resultado electoral 2015”, Revista SAAP: Sociedad Argentina de Análisis Político. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5730580>
- Página 12. (2017, 22 octubre). El Padrón y los electores. Recuperado 30 julio, 2019, de <https://www.pagina12.com.ar/70805-el-padron-y-los-electores>
- Peirone, Fernando (2012): Mundo extenso. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica. Capítulo: Tercera parte.
- Rincón O. (2011). Mucho ciberactivismo... pocos votos. Antanas Mockus y el Partido Verde colombiano. Revista Nueva Sociedad No 235, septiembre-octubre de 2011.
- Vomaro G., & Gené M. (2017). “Argentina: el Año de Cambiemos”. Disponible en: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/revcipol/v37n2/0718-090X-revcipol-37-02-0231.pdf>



		<p>En general nosotros dejamos de lado el otro urbano porque que esas radios no escuchan lo que yo escuché que esas radios no escuchan lo que yo escuché... Si era en el interior Buenos. En la definitiva no amañamos en la PASO amañamos un poco más, bamos a esperar no recorda Krichinsky pero a un equipo más flojo porque la estrategia de campaña era totalmente diferente. Acordate que Buenos era el "punto de apoyo de Cristina en su encuestas de los pasos sea número había que salir a mostrarlo. No lo mostramos solo desde la posición de prensa porque las otras noticias que se daban en dar vuelta el resultado de una encuesta para así generar prensa en muy importante entonces en función de eso la estrategia de prensa fue salir a mostrar todos los espacios pero termino empujando ya se sabía que en la de Octubre cuando iba de vuelta. La explotación es que cuanto más avanzaba cambiaba la diferencia de cambio entre las cosas. La explotación es que las posibilidades tenía de ganar en oficina. Entonces en de octubre la estrategia fue bajarle diferentes no amañar estábamos bien</p>			
INTERIOR					
El Rol de los medios					
PRENSA					
¿Cómo era la estrategia de campaña política?					
¿Cómo se veía la línea?					
¿Cómo eran las dinámicas de las reuniones?					
REDES					
¿Cómo se veían los candidatos?					
¿Cómo es el contenido?					
¿Qué roles tenían los candidatos?					
¿Qué pasó con los roles y la red?					
¿Cómo se venían las redes en la campaña?					
Maria Eugenia Vidal					
¿Cuál es el rol de la estrategia principal de la campaña?					
Estrategia Principal					
¿Cuál es el rol de la estrategia principal de la campaña?					
Comunicación					

<p>360 Y ACTOS</p>	<p>Otra cosa que para nosotros fue importante también fue la transmisión en vivo de los actos. Si los 360 y demás. En el campo de campaña nuestro, para mí quedó muy grabado en toda la gente el episodio de María Eugenia con Matucana pero nosotros promovimos bastante hecho un libro muy bueno que era que iba a cerrar la campaña. María Eugenia y ahí coincidimos muy bien en el momento. Yo fui con mi equipo a hablar en pleno primer día. Lo que nosotros hicimos es antes de ir a la transmisión propia y antes de ir a transmitir la señal en un satélite y los canales pueden tomar la señal de forma gratuita. Lo que nosotros nos prometimos de pedir que lo transmitan, yo creo que eso día por el horario y porque lo subíamos bien y por como estaba armado y porque está ahí un día que también lo transmiten muchos canales y después eso nos da un rating acumulado que fue altísimo para mí en los días de transmisión, en el resultado electoral. Después de ahí sí se fue a transmitir. La agenda de medios de la última semana fue muy interesante y muy buena, porque tenía cable, tenía la gráfica, tenía programas de información general y ahí también hay mucho merito de ella que se baneo. Se nota en una semana.</p>							<p>Hicimos 10 en total. Tuvinos un rating acumulado de 277. Es el promedio de 27 millones de contactos alcanzados.</p>
<p>Santiago Maldonado</p>	<p>Si, claro. Nos cambió las cosas porque cuando en una campaña hay un hecho muy importante aunque no tiene repercusión del estado nacional como se comprobó después la oposición se responsabiliza al estado. Yo creo que en este momento también es así. En el público y la oposición está por hacer todo lo que pueda en el último año. Los últimos 15 días de una campaña no hay margen de error, esa misma noche de la noche se reparten los votos. En los últimos 15 días no hay nada de margen de error ni en como lo votas, ni como se va a pasar, ni que diga todo porque en cualquier momento. Por eso nosotros siempre fuimos que los candidatos tienen que ir a la televisión bien descargados, se tienen que sentir muy cómodos en cómo se va a ir a transmitir, se va a ir a transmitir en un momento en el que el público está muy atento y la situación es muy crítica. Muy fuerte y la oposición nos responsabiliza a nosotros y lo que nosotros fuimos a hacer es a transmitir y así como lo es. Al mismo tiempo fuimos que superamos un año más por una cuestión de comunicación, había una gran muestra en una situación crítica y no se fue a seguir con la campaña como si nada hubiese pasado. Eso yo creo que fue decisivo.</p>							
<p>¿Hay mucho en la agenda que tenían planeada?</p>	<p>Television</p>	<p>Rating los periodistas en vivo también se tenían en cuenta. Aunque después terminaban viendo a todos lados. Pero se tenía en cuenta rating y llegada Patricia, Iratzen, Verónica Lozano con buenas plazas porque tenían mucho rating. Para mí gasta mucho más eso que ir a dos voces.</p>						<p>¿Qué tenían en cuenta al momento de hacer una entrevista? Canal, rating periodista</p>
<p>¿Cómo se organizaban las actividades de territorio y las entrevistas?</p>	<p>Había algo de los dos que tenía más peso?</p>	<p>Nosotros que organizamos las notas era lo más difícil</p>						<p>¿Cómo mencionaban las entrevistas y cómo las controlaban?</p>
<p>¿Qué son los puntos a punto?</p>	<p>¿Cómo se organizaban las actividades de territorio y las entrevistas?</p>	<p>Los puntos a punto lo que facilitan es una comunicación vía satélite con canales del interior. Lo que facilita es una comunicación. Eso se hace a través de un satélite que tiene un canal del exterior. Eso nos hace caer como un móvil del cielo en vivo de 30, el mismo sistema. Sirve para salir en vivo en los noticieros del interior. Porque que para eso nosotros habíamos un funcionamiento no es común, eso lo hacen solo con nosotros que lo creamos. El valor agregado que tenía el sistema punto a punto es que a los candidatos o incluso periodistas que querían ser periodistas que conducían el noticiero de la ciudad. Es una manera de sacar los candidatos a gente, hacerlos más reales. No es lo mismo que Alfredo levo el traje una noche y fíjate que la noche el periodista local que todos conocen en la ciudad. Es parte de lo que el partido quería transmitir: cercanía con la gente</p>						<p>¿Cómo mencionaban las entrevistas y cómo las controlaban?</p>
<p>¿Tienen un control exacto de cuentas y cómo las controlaban?</p>	<p>¿Tienen un control exacto de cuentas y cómo las controlaban?</p>							<p>¿Tienen un control exacto de cuentas y cómo las controlaban?</p>



Universidad de
San Andrés