



# PARA MEJORAR LA VIDA



**GUIA DE CAMPAÑA**  
ELECCIONES MUNICIPALES 1992



**PPD**

LA FUERZA DEL CAMBIO

1489 04

## INTRODUCCION

El Partido Por la Democracia está comprometido en llevar adelante una campaña extensa en las futuras elecciones municipales de junio de 1992, las primeras después de 11 años de receso forzado. Estas elecciones permitirán no solamente descentralizar los municipios y devolver a las personas su soberano derecho de elegir directamente a sus representantes. El PPD aspira legítimamente a representar a importantes sectores de la población en esta nueva etapa que vive la nuestra país.

El propósito de la presente guía de campaña es entregar a los candidatos a concejal y alcalde del partido y a quienes se convertirán en los miembros directivos o substitutes de los equipos de trabajo de la campaña, algunos conceptos prácticos para la planificación y puesta en práctica de las tareas que deberá alcanzar el PPD en cada uno de los 334 municipios de Chile.

---

Esta guía fue elaborada por:

Patricio González  
Carlos Maldonado  
Carmen del Valle

Una contribución del Taller de Análisis Electoral.  
Proyecto Educación para la Democracia (PRED)

## INTRODUCCION

El Partido Por la Democracia está empeñado en llevar adelante una campaña exitosa en las futuras elecciones municipales de junio de 1992, las primeras después de 21 años de receso forzado. Estas elecciones permitirán no solamente democratizar los municipios y devolver a la ciudadanía su soberano derecho de elegir libremente a sus autoridades. El PPD aspira legítimamente a representar a importantes núcleos de la población en esta nueva etapa que vivirá nuestro país.

El propósito de la presente guía de campaña es entregar a los candidatos a concejal y alcalde del partido y a quienes se convertirán en los miembros directivos o subalternos de los equipos de trabajo de la campaña, algunos consejos prácticos para la planificación y puesta en práctica de las metas que deberá alcanzar el PPD en cada una de las 334 comunas de Chile.

Estos consejos útiles que están contenidos en esta guía son el producto de un estudio y análisis crítico de la campaña electoral de diputados y senadores de 1989.

Esta guía está dividida en dos partes fundamentales: un primer capítulo sobre los requisitos de imagen y discurso del candidato, y un segundo capítulo sobre la organización de la campaña propiamente tal. Además, se incluye un anexo con modelos de fácil y útil incorporación al trabajo comunal.

# INDICE

I. DE LOS CANDIDATOS .....	5
A. EL CANDIDATO DEL PPD .....	5
B. RECOMENDACIONES PARA UNA COMUNICACION EFICAZ .....	7
C. RECOMENDACIONES PARA UNA CAMPAÑA PARTICIPATIVA .....	10
D. DISCURSO DE CAMPAÑA .....	12
II. PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LA CAMPAÑA .....	14
A. CONSTITUCION DEL COMANDO COMUNAL DE CAMPAÑA .....	14
B. CARACTERISTICAS DEL COMANDO COMUNAL DE CAMPAÑA .....	16
C. ETAPAS DE LA CAMPAÑA (DISEÑO OPERATIVO) .....	19
D. EJEMPLOS DE PRODUCCION DE CAMPAÑA .....	21
E. EL CANDIDATO Y LOS ACTOS PUBLICOS .....	24
F. PLAN DE CAMPAÑA .....	25
1) META ELECTORAL .....	25
2) CARTA GANTT .....	25
3) SEGMENTACION TERRITORIAL .....	26
ANEXOS .....	27
I. MODELO DE CAMPAÑA COMUNAL .....	28
II. EJEMPLO DE CARTA GANTT .....	29
III. FACSIMIL DE BONO DE COOPERACION .....	30
IV. ORGANIGRAMA DEL COMANDO COMUNAL DE CAMPAÑA .....	31
V. EJEMPLO DE FLUJO DE CAJA .....	32

# I. DE LOS CANDIDATOS

## A. EL CANDIDATO DEL PPD

Actualmente está cambiando el carácter de las campañas electorales. Se abandonan paulatinamente los mensajes ideológicos para poner el acento en actitudes pragmáticas. Esto implica asumir la idea que el candidato se convierte cada día más en el elemento fundamental de la campaña electoral.

En este sentido, las características deseables del candidato son:

---

### • Poseer Credibilidad:

Esto se logra en dos planos: el técnico y el ético. Para el primero, es deseable que el candidato **posea una cierta preparación profesional** y una reconocida eficiencia y capacidad de trabajo. En el segundo plano, el candidato debe ser percibido como una persona honesta, confiable y con vocación de servicio público. Es importante anotar que estos rasgos son difícilmente «incrustables» a quien no los tiene, aún con una sofisticada publicidad.

---

### • Ser Ejecutivo:

El candidato debe demostrar y proyectar una imagen confiable. Esto se traduce en poseer relaciones con los órganos del poder nacional y regional, saber negociar y movilizar recursos adecuadamente. El candidato debe saber recompensar y beneficiar a sus electores.

---

### • Ser Accesible y Familiar:

El candidato debe emanar **la sensación de cercanía con la gente** y sus problemas, evitando el encapsulamiento. La gente debe sentir que se puede contar con él porque entiende sus problemas.

---

### • Tener Trayectoria:

Es deseable que el candidato tenga alguna trayectoria en la comuna, aunque no sea más que como simple vecino. Esto es particularmente importante en zonas rurales o de baja urbanidad.

---

• Definir el Perfil:

Para maximizar los resultados, los candidatos deben proceder *lo antes posible* a **definir sus potencialidades y características** más resaltantes y atractivas para el electorado. Esto ayudará a diseñar el perfil definitivo del candidato que se difundirá por medio de la propaganda electoral. Esta elección dependerá, en gran medida, de las condicio-

nes sociales, económicas y culturales de la comuna en cuestión.

Por ejemplo, un candidato puede poner de relieve en su campaña su condición de cristiano, de profesional y formación académica, de socialista renovado, y de político. Esto posicionará adecuadamente al candidato y seguramente será valorado por los votantes.

## B. RECOMENDACIONES PARA UNA COMUNICACION EFICAZ\*

En seguida se entregan algunas recomendaciones y consejos prácticos para el desempeño público y la imagen del candidato. La imagen y los mensajes implícitos que proyectan el candidato y también su equipo de trabajo son muy importantes y poseen cada vez mayor significación en las campañas electorales contemporáneas.

- 
- Es imposible no comunicarse.

Toda expresión verbal y no verbal (actitud, gestos, postura), incluso el silencio, transmite algún mensaje.

- 
- Un gesto dice más que mil palabras

La comunicación no verbal tiende a ser más poderosa y eficaz que la comunicación verbal. No desmienta con la cara, las manos o el ambiente, lo que dice con la boca. No se puede transmitir optimismo con la cara descompuesta.

- 
- Quien no escucha genuinamente, no comunica auténticamente

Preocúpese de escuchar. La silenciosa actitud de escuchar puede ser en muchos casos la más poderosa comunicación.

- 
- Lo que importa es lo que le escuchan, no lo que cree estar diciendo

Lo que usted quiere decir no es necesariamente lo que sus interlocutores van a entender. Considere cuidadosamente las actitudes, el nivel de conocimiento y el contexto social y cultural de sus interlocutores antes de emitir su mensaje.

- 
- La comunicación es mensaje más contexto

El significado de un mensaje no es absoluto, sino relativo al contexto en el cual se emite. No es lo mismo

---

\* Extractado de "Orientaciones para una comunicación democrática eficaz", Secretaría de Comunicación y Cultura, Ministerio Secretaría General de Gobierno, 1990.

reírse en una fiesta que en un funeral.

---

• Nunca se deje sorprender ni llevar por la improvisación

Tenga claro qué quiere decir antes de iniciar una comunicación, por intrascendente que parezca. Es usted quien debe controlar su comunicación. Usted es dueño de su silencio.

---

• El silencio es siempre preferible al error, a la incongruencia, o la promesa que no va a cumplir

Es preferible reconocer desinformación o ignorancia sobre determinado tema, y guardar silencio, antes que emitir opiniones que no han sido debidamente maduras, o que pueden ser incongruentes con la emitida por otras autoridades, o que correspondan a un radio de competencia que no es el suyo.

---

• No arriesgue su credibilidad personal ni la institución que representa

El impacto de un mensaje depende de la credibilidad de quien lo emite. La credibilidad es un capital escaso y muy difícil de recuperar. Si por cualquier motivo usted pierde su credibilidad, quedará neutralizado como comunicador por un largo período.

---

• Hable siempre con la verdad

No esconda las dificultades. No niegue lo indesmentible. Piense siempre que sus interlocutores son personas razonables, inteligentes y bien intencionadas.

---

• Sea claro y específico en su comunicación

La ambigüedad revela inseguridad y promueve las interpretaciones. La ambigüedad es interpretada como un intento por ocultar algún secreto o intención inconfesable.

---

• Discrimine entre lo esencial y lo secundario

Nunca se puede decir todo en una comunicación. Defina lo que tiene importancia, y recálquelo, determine lo que no tiene la misma importancia, páselo por alto.

---

• Parta por el final

Si quiere exponer varias ideas, parta por la conclusión. Al final recapitule haciendo una síntesis.

---

• Ilustre sus afirmaciones

Si está explicando algo difícil o abstracto, dé ejemplos. Si quiere demostrar algo, dé pruebas.



- 
- Muéstrese tolerante: no tiene nada que perder y mucho que ganar

Reconozca explícitamente que cada hecho o evento puede ser evaluado desde distintos puntos de vista. No permita que las discrepancias se transformen en confrontación y descalificación destructivas.

- 
- Acoja a su interlocutor: no lo rechace

Acepte todo sentimiento ajeno y procure comprenderlo. Trate de acoger, de ponerse por encima; de asumir una actitud positiva que busca soluciones y acuerdos. En su comunicación guíese por este lema *«no pierda fuerza, no pierda tiempo, póngase de acuerdo»*.

- 
- No caiga en la espiral de las descalificaciones

No amplifique las descalificaciones

de su interlocutor dándoles demasiada importancia. Ponga limitaciones tajantes y denúncielo, pero no responda en «La misma ley».

- 
- Evite gritar, explotar o interrumpir

Recuerde siempre que usted es para el público un modelo de comportamiento democrático. No olvide que, al final, la gente desconfía de los iracundos.

- 
- Su objetivo es persuadir, no vencer

Nunca acorrále a su interlocutor, porque así sólo lo estará preparando para un nuevo ataque. Intente siempre ofrecer a su interlocutor una salida positiva. Nunca olvide que el objetivo de la comunicación es influir y persuadir, no vencer.

## C. RECOMENDACIONES PARA UNA CAMPAÑA PARTICIPATIVA

Se entiende por campaña un **diseño global para enfrentar un evento electoral** que contempla o se inserta en cierta estrategia política, que establece objetivos y prioridades, que define alianzas, contenidos, propuestas a debatir, que define sus recursos disponibles, que dispone de un candidato, de adversarios y que, en definitiva, establece y socializa una cierta opción política.

En una breve síntesis, podemos distinguir tres tipos de campaña: la tradicional, cuyo énfasis está puesto en los contactos familiares, en las redes de amigos y la inserción social del candidato en cuestión y que se caracteriza por una cierta falta de planificación; la campaña tecnificada o moderna, que se basa en el efecto de la publicidad y puede llegar incluso a pensar que es posible prescindir de los contactos naturales con los electores; y las que mezclan, en la medida de las posibilidades, elementos de ambos estilos de trabajo y aproximación al electorado.

---

### • La campaña tradicional:

Lo esencial de ésta es la socializa-

ción, es decir, **la capacidad del candidato para establecer relaciones de cercanía, de igualdad y de amistad con los electores.**

---

### • La campaña tecnificada:

En cambio, para la tecnificada la clave está en su manejo de la imagen del candidato, destacando particularmente la idea de poder, de conocimiento, de capacidad para enfrentar y resolver los problemas.

---

### • La campaña mixta

Estas son generalmente las que logran combinar adecuada y oportunamente las características esenciales de cada uno de estos modelos: por un lado, la sociabilidad, o sea, el contacto directo que el candidato debe establecer con sus electores para lograr cercanía, amistad e igualdad; y, por otro, la eficacia. Por ejemplo, las campañas de Andrés Zaldívar y Jorge Schaulsohn, aunque teniendo el primero un mayor énfasis en lo tradicional y el segundo en lo moderno, **fueron exitosas**, pues supieron enfrentar a sus rivales integrando de manera armoniosa ambos tipos de campaña.

Una campaña participativa es aquella que cumple su objetivo de elegir al candidato sobre la base de sus propios votos de acuerdo a las reglas de juego preestablecidas.

Los elementos o requisitos para una campaña son variables según el escenario electoral concreto. No existen recetas válidas para cualquier situación. Por el contrario, la campaña debe definirse de acuerdo a la situación concreta y en particular, considerando:

i) La situación previa que definen los antecedentes históricos y el diagnóstico local acertado de la realidad de la comuna y del pensamiento de los electores;

ii) Las características y estrategia del adversario;

iii) Los recursos humanos y materiales con que se cuenta. Los recursos humanos son fundamentales para poder llevar adelante una campaña. Estos son los recursos partidarios y sociales. Los partidarios son:

- > Todos los militantes del PPD;
- > Sus estructuras orgánicas;
- > Sus dirigentes;
- > Sus parlamentarios;
- > Sus cuadros técnicos.

Los recursos sociales son:

- > Los dirigentes de base;
- > De juntas de vecinos;
- > De unidades vecinales;
- > De clubes deportivos;
- > De centros de madres;
- > Los profesionales independientes y de organizaciones no gubernamentales de la comuna o ligados a ella;
- > Los diferentes líderes de opinión de la zona;
- > Los artistas de la comuna;
- > Los jóvenes ligados a clubes deportivos, centros juveniles y casas de la cultura;
- > Las mujeres y dueñas de casa que también pueden realizar una magnífica labor de propaganda.

## D. DISCURSO DE CAMPAÑA

Para desarrollar un adecuado **discurso de campaña** que dé cuenta de la verdadera situación comunal, es imperativo fortalecer el conocimiento de la realidad comunal, en su dimensión social, económica, política y electoral. Ello permitirá fijar con precisión estrategias y objetivos electorales para cada comuna.

Para ello es necesario elaborar una metodología de investigación-acción que sea posible aplicar desde una conducción centralizada en concordancia con los medios disponibles en cada localidad.

Es decir, se necesita llevar adelante un *Diagnóstico* de los problemas locales. Y sin lugar a dudas, que quienes mejor conocen los problemas comunales son los propios pobladores de ella. Entonces, hay que consultar a los líderes locales y, en general, a la mayor cantidad posible de pobladores acerca de los problemas y dificultades que aquejan a la comuna en su conjunto pero también a cada barrio y territorio en especial. Esto permitirá visualizar el conjunto de soluciones a superar en cada una de las zonas en que está dividida la comuna.

Esta información debiera permitir

elaborar plataformas y programas comunales, basados en una información confiable y atinente.

Un segundo paso esencial es elaborar una *plataforma de soluciones* anheladas, posibles y factibles de llevar a la práctica. Esto evitará a su vez levantar reivindicaciones imposibles de realizar que luego produzcan solamente desilusión en la población y ataques y recriminaciones sobre actitudes demagógicas.

Realizada esta primera etapa, se debe pasar a la fase de elaboración del discurso de campaña propiamente tal. Este es el conjunto de ideas-fuerza o contenidos del mensaje electoral.

Los principales temas propositivos de los candidatos del PPD debieran ser los siguientes:

---

### • Idea del gobierno comunal:

Esta noción pone de manifiesto el deseo del candidato de realizar **una política de gobierno consensual e integradora**, que represente a todos los habitantes de la comuna y muy especialmente, a los más desposeídos, a los jóvenes y las mujeres.

Este postulado se basa en la idea

constructiva de **cooperación social** y solución de los problemas locales, desdramatizando el conflicto político y evitando caer en una guerrilla de ataques hacia los partidos de derecha.

---

• Idea de responsabilidad:

Esta noción se refiere al sentido de **seriedad y confiabilidad** de las propuestas del candidato. Son el reflejo de estudios concienzudos de la realidad local e implican un rechazo del populismo y de las promesas electorales demagógicas.

---

• Idea de representación:

Apunta a destacar la importancia del municipio como **núcleo de poder y gestión** y el compromiso de servir a la comunidad local, siendo leales representantes de ella ante el gobierno central y no de éste ante la comunidad .

---

• Idea de identidad:

El discurso debe dar cuenta de la identidad local, apelando a las tradiciones propias de la comuna, a la conciencia común, a los problemas específicos y reivindicaciones. El candidato debe ser percibido

como un **miembro relevante de la comunidad**.

---

• Idea de modernidad:

Esta noción tiene como fin mostrar una **cara optimista y de futuro**, haciendo hincapié en las potencialidades existentes, en la capacidad de gestión del candidato y su equipo y en las posibilidades de salir adelante. La eficacia es una idea clave en este sentido y hay que reflejarla en todos los aspectos de la campaña.

---

• Idea de integración:

Esta idea se plantea en el sentido de que el candidato debe elaborar un mensaje político-electoral único pero dirigido a los más diversos destinatarios que son parte integrante de la comuna. Es decir, sin abandonar el estilo propio del candidato **se deben producir mensajes específicos para segmentos determinados de la población comunal**. De este modo, se sentirán parte integrante de las preocupaciones del candidato y del PPD sectores tan importantes como los deudores habitacionales, los jóvenes, los profesionales, las mujeres, los jubilados, los parceleros, los temporeros, etc.

## II. PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LA CAMPAÑA

### A. CONSTITUCION DEL COMANDO COMUNAL DE CAMPAÑA

El comando es la materialización efectiva de las ideas y contenidos que considera una campaña, expresadas en una estructura específica, con funciones determinadas, con una división técnica del trabajo, con asignación de recursos materiales, financieros y humanos, con un cronograma de trabajo, con autoridades, responsables de tareas, un esquema de relacionamiento y que dispone de cierta experiencia y conocimientos.

**Los comandos de campaña son equipos de trabajo** integrados por personas que combinan un reconocido criterio político con una clara idoneidad para cumplir la función técnica que se les encomienda. Es deseable que los miembros del comando sean profesionales de reconocido prestigio.

Es conveniente **separar** las funciones de los comandos de campaña de las funciones de las directivas

políticas de los partidos debido a que existen necesidades de presencia partidaria más allá de la campaña, ejemplo concertación comunal

Se recomienda la incorporación del presidente y del secretario comunal del partido al comando, el objetivo es **evitar** al máximo las posibilidades de conflictos, que atentan contra la eficacia electoral. Esta es válido en todos los niveles (regional o comunal) y tratándose de una campaña apoyada por un solo partido o por una coalición de partidos.

Las directivas de los comandos deben integrarse con pocas personas dedicadas *full-time* a la campaña. Estas personas **deben tener atribuciones claras** sobre sus áreas de responsabilidad y, de ser posible, manejar presupuestos claros, preestablecidos y diferenciados.

Junto a ello, el comando debe ser **un espacio abierto** a la incorporación e integración de gente volunta-

ria de muy diversos ámbitos profesionales y culturales, especialmente jóvenes e independientes.

El comando es el equipo de trabajo del candidato. Su mística y entrega son fundamentales. De allí que es importante que el candidato destine todo el tiempo posible a su comando, fortaleciéndolo internamente y despejando las innumerables causas

de conflicto que inexorablemente surgirán. Los comandos no son por definición incondicionales al candidato; es necesario construir y consolidar día a día una relación positiva.

La relación existente entre comandos y campañas es de **mutua complementariedad y de mutua verificación de errores y aciertos.**

## B. CARACTERÍSTICAS DEL COMANDO COMUNAL DE CAMPAÑA

El Comando Comunal de Campaña está compuesto por los siguientes integrantes:

---

### • Jefe de Campaña o Generalísimo:

Este personero asume **las atribuciones máximas** y también las responsabilidades de la dirección política y orgánica de la campaña. Es apoyado por un secretario ejecutivo. Sus tareas son las de coordinar y dirigir el comité y con ello llevar adelante la campaña propiamente tal. Asímismo **convoca** a las reuniones del comando y se relaciona con cada uno de los encargados de área. Una de sus principales atribuciones es la de **relacionarse con el Comando Nacional del PPD**. Además, debe **planificar y evaluar** la marcha de la campaña, y **detectar problemas** y proponer soluciones eficientes y rápidas para su solución.

---

### • Secretario Ejecutivo:

Esta persona trabaja íntimamente ligada al Jefe de Campaña, actúa

como secretario de actas y lleva un completo registro de todas las actividades, planificaciones y evaluaciones. **Es la mano derecha del comando**. Debe preocuparse de que todas las actividades del candidato y del comando se desarrollen con normalidad.

---

### • Encargado de Propaganda:

Debe operar como jefe de **una eficiente agencia de publicidad**. Se debe tratar de una persona con experiencia en el rubro de la publicidad, en la producción y en la creación. Dentro de su equipo habrá un comité creativo, un gerente, un equipo gráfico, etc. Este encargado tendrá bajo su responsabilidad a los grupos de trabajo que desplegarán el trabajo de pintura, afiches, soleras y otros.

---

### • Encargado de Finanzas:

Este es uno de los miembros claves del comando, pues es quien tiene la tarea de obtener los recursos, establecer los presupuestos y repartir a



los encargados de área los presupuestos globales para que éstos los administren. Su labor principal es **trabajar para conseguir fondos** y cumplir con los flujos de caja preestablecidos. No hay que olvidar que una campaña sin dinero está condenada al fracaso.

---

• Encargado de Organización:

La organización es la vida misma de la campaña. Este encargado deberá poner de pie una red de voluntarios, activistas y especialmente independientes en todos los rincones de la comuna. Deberá contar con el auxilio de **un encargado territorial** que cubrirá los diversos sectores de la comuna, y un encargado de frentes sociales, el que se esforzará por organizar al sinnúmero de profesiones y segmentos sociales que habitan el lugar.

Para cumplir estos propósitos, se **recomienda dividir territorialmente la comuna** en cuatro sectores, o por ejemplo haciéndolos coincidir con las unidades vecinales, y nombrando a un encargado al frente de cada uno de ellos. Además, es preciso organizar una red de ayudistas en cada unidad vecinal, población, manzana y cuadra de la comuna. Esa red será fundamental para tareas de barrido puerta a puerta, captación de

adherentes, educación cívica o enseñar a votar, preparación de apoderados en las mesas de votación, etc. Socialmente se deben crear comités de apoyo de independientes y voluntarios entre los segmentos sociales más significativos: sobre todo mujeres y jóvenes, pero también profesionales (médicos, abogados, profesores) y trabajadores en general (temporeros, empleados, obreros fabriles, pirquineros, pescadores, etc., según lo que corresponda).

---

• Encargado de Producción de Eventos:

Este personero está a cargo de producir todos los actos públicos de la campaña. De su trabajo dependerá que **el candidato pueda contactarse adecuada y eficientemente con los electores**. Responsabilidad suya será la confección y colocación de lienzos publicitarios y la escenografía de los eventos.

---

• Encargado de Materiales:

Su tarea es relevante, pues debe estar siempre en capacidad y disposición de surtir adecuadamente de materiales (pintura, madera, papel, afiches, etc.) a los equipos de trabajo. Deberá relacionarse directamente

con el encargado de finanzas para asegurar los respectivos stocks.

Además, es imprescindible que el candidato cuente con el concurso de un **Secretario Personal** que lleve su agenda, concerte sus entrevistas y supervigile el buen desarrollo de los actos públicos donde él participe, y que esté compenetrado del trabajo del comando.

Finalmente, algunas recomendaciones de funcionamiento del comando:

- Cobra una gran importancia el que los miembros del comando tengan **atribuciones bien definidas** y reales. Ello pasa también por el manejo de **presupuestos diferenciados** por área. Esto implica que debe realizarse una esmerada planificación de tareas y metas, la que deberá respetarse rigurosamente. De otro modo, campeará la improvisación y el desconcierto, los peores enemigos de una campaña electoral.
- Es altamente recomendable que se cuente con **un abogado** u otro profesional compenetrado con los asuntos de gestión municipal, y que éste a su vez involucre a todo el comando en las tareas futuras del municipio. De este modo, los componentes del comando se converti-

rán en una especie de «**gabinete en la sombra**» del candidato, y podrán resolver innumerables consultas y problemas que la comunidad hará presentes en cada oportunidad. El equipo de colaboradores del candidato deben proyectar una imagen de eficiencia y excelencia que convenza al electorado que, llegados al municipio, también estarán en condiciones de llevar a cabo **una exitosa gestión para la comunidad**. Hay que recordar que problemas comunes de la gente tales como los semáforos, la pavimentación de alguna calle, el recogido de la basura, los subsidios y otros asuntos son resortes del municipio y que existe formas y maneras de procedimiento burocrático para presentarlos ante las autoridades. Esas formalidades deben ser conocidas por los asesores del candidato.

- Se recomiendan **pocas pero eficientes reuniones de trabajo** y planificación periódicas del comando, por ejemplo, una vez por semana. Asimismo, son imprescindibles las reuniones regulares de evaluación de la marcha de la campaña. **En ningún momento se debe dejar de ver el horizonte y perder las perspectivas.**

## C. ETAPAS DE LA CAMPAÑA (DISEÑO OPERATIVO)

---

### • **PRECAMPAÑA:**

Esta es una fase preparatoria destinada a **planificar**, establecer los **objetivos** a alcanzar y **la estrategia** a seguir. Es el momento para formar los equipos técnicos y políticos de apoyo y comprometer a las personas más cercanas.

Los elementos constitutivos de la Precampaña son:

- Creación del Comando Comunal de Campaña.
- Organización y fichaje de las lealtades tempranas. Por ejemplo, por medio de una ofensiva de visitas o envío de cartas a los militantes del PPD y una red de amigos comprometiéndolos como colaboradores y activistas voluntarios.
- Posicionamiento del nombre del candidato y espacio político.
- Determinación de las posibilidades del candidato y análisis de los adversarios.
- Preparación imagen gráfica.

### • **LANZAMIENTO DE LA CAMPAÑA**

---

Esta etapa se caracteriza por el **desarrollo de equipos operativos** a nivel territorial, de organizaciones sociales, y el despliegue de la publicidad que permite el posicionamiento del candidato. El ideal es «madrugar» a los adversarios.

Los elementos decisivos de esta etapa son:

- **Dar el primer golpe.** Por ejemplo, a través del «lanzamiento al voleo», es decir, insertando al candidato en la población para darlo a conocer tempranamente (vía afiches, etc.).
- **Consolidación del Comando Comunal de Campaña**, creación de comandos locales y ampliación de grupos de apoyo a nivel de unidades vecinales y sectores funcionales.
- **Difundir publicitariamente la candidatura.**

- **Proclamación del candidato.**

Este evento que es trascendental, debe ser muy bien realizado y puede definirlo como «candidato ganador».

---

- **Despliegue de la campaña:**

Se trata de **alcanzar la meta electoral** en esta etapa. Es la fase más larga y exigente de la campaña. Es preciso trabajar **segmentando el electorado territorialmente y por sectores.**

Los elementos constitutivos son:

- Puerta a puerta.
  - Actos por unidad vecinal.
  - Visitas a barrios, ferias, canchas, etc.
  - Publicidad callejera y en los medios.
- 

- **Evaluación**

El objetivo es determinar a tiempo si se cumplirán las metas y corregir a tiempo los errores. Para ello es preciso realizar:

- Encuestas. Una manera adecuada para evaluar el trabajo puede ser a través de una persona externa al comando y una encuesta rudimentaria que apunte a valorizar determinadas cuestiones de la campaña por medio de sencillas entrevistas y comparaciones.
- 

- **Consolidación del voto:**

Es la última etapa y debe reforzar la «**imagen de victoria**» y de compromiso con el candidato. Los instrumentos para ello son:

- Repartir chapas, poleras, viseras y otros elementos de identificación personal del elector con el candidato.
- Proyectar imagen de triunfo.
- Celebraciones anticipadas.
- Enseñar a votar bien.
- Organizar el control electoral por medio de apoderados (rescate militancia política y gente nueva).

## D. EJEMPLOS DE PRODUCCION DE CAMPAÑA

Dentro de las múltiples iniciativas que pueden crearse en la campaña existen algunas de probada efectividad. Por ejemplo:

---

### • Brigadas de Propaganda Callejera:

La lucha por ganarse la calle no es caprichosa. Es indispensable contar con brigadas de propaganda en la calle. La imagen de organicidad que se logra con la presencia en la calle y la multiplicación del conocimiento del nombre del candidato aparenta una campaña ganadora. Es bastante conocida la frase de que las **mayorías son crecedoras**. Una buena forma de ganar la calle es que el candidato converse regularmente con la gente en la vía pública, en centros comerciales o de mucha afluencia peatonal, acompañado de grupos de música, propagandistas y sus asesores para contestar las inquietudes de la gente. Se presta un servicio y los electores conocen personalmente al candidato.

---

### • Murallas para Pintar:

Para mostrar una imagen de seriedad y compromiso con la comunidad,

que después traerá seguramente buenos dividendos, se aconseja previamente seleccionar las mejores murallas para pintar consignas del candidato, y luego conversar con los propietarios y prometerles que al término de la campaña serán borrados los rayados.

---

### • Los Puerta a Puerta:

Los estilos modernos de campaña obligan a conquistar **voto a voto** la elección. Los puerta a puerta son una iniciativa que solicita explícitamente el voto, por tanto el candidato y su equipo deben «peinar» racionalmente toda la comuna y saludar, sino conversar, con la mayor cantidad posible de electores. Para este fin es imprescindible el uso de elementos vistosos, novedosos y atractivos de publicidad, tales como poleras, chapitas y otros objetos (fósforos, calcomanías, globos, etc.) con el nombre del candidato, trípticos y panfletos, afiches y soleras.

---

### • Los Símbolos Oficiales:

Muy útil resulta apropiarse de los **símbolos oficiales**. ¿Acaso no es

lícito que el candidato y su campaña utilicen el escudo de la comuna?  
¿Debemos dejarle al actual alcalde designado el monopolio de éstos y otros símbolos que son de toda la comunidad?

---

• Infraestructura Mínima:

Una infraestructura primordial o mínima, debe contar con amplificación o megáfono para actos públicos, vehículos para el traslado de brigadistas o colaboradores, un escenario móvil, un taller para generar su propia propaganda y otros que el ingenio debe aportar en la política de optimizar los recursos.

---

• Sede Habilitada:

Una sede habilitada para recibir gran cantidad de gente, que sea acogedora, que invite a llegar a ella por lo agradable de su gente, en un lugar de fácil acceso y visible al tránsito permanente.

---

• Identidad Local:

Especial atención hay que poner en los **gestos de la campaña respecto de la identidad local**, profundamente arraigada en una población. No es lo mismo traer un conjunto musical externo que invitar a participar a un grupo de rock u otra música que sea

reconocido como habitantes de la comuna. También hay que darle importancia permanentemente en los discursos y actuaciones públicas a las **tradiciones locales** y sucesos históricos que identifiquen a los ciudadanos con la comuna en que habitan.

---

• Bonos de Financiamiento:

Una buena y sencilla manera de financiamiento de la campaña es la emisión de bonos de cooperación (que se le puede denominar «Bono de Compromiso»). Véase el anexo. Pueden ser escalonados: de 100, 500, 1.000 y 5.000 pesos. Tampoco hay que olvidar las fiestas, asados y malones, ni la venta, en medio de los actos públicos, de recuerdos y otros objetos atractivos.

---

• Puntos de Encuentro:

Es importante utilizar los **puntos de encuentro comunal**, tales como plazas, calles importantes, supermercados y centros comerciales, ferias y mercados, canchas de fútbol, balnearios, etc. Se trata de aprovechar, sin recurrir a gastos innecesarios, los espacios naturales de reunión de la gente, realizando intervenciones de propaganda breves, alegres y atractivas.

---

- Siempre la Cultura:

También es muy importante **darle permanente cabida a las actividades culturales**. El PPD se ha caracterizado por ser un partido moderno que abre espacios de libertad y desarrollo cultural. La pintura, el teatro, los mimos, la música folclórica y de la otra no deberían estar ausentes de una campaña exitosa.

---

- «Jaquear» al alcalde:

Una actividad ingeniosa puede llegar a ser preguntarle a la gente,

tanto en una salida callejera como por medio de volantes: ¿Conoce Usted al actual alcalde?, e inmediatamente después presentar al candidato del PPD como el «futuro alcalde» de la comuna.

---

- Redes de Voluntarios:

Resulta beneficioso propender a establecer **redes locales de voluntarios**. La idea es que esos voluntarios entreguen a la campaña un tiempo mínimo sin exigencias sobredimensionadas que inhiban antes que incentiven.

## E. EL CANDIDATO Y LOS ACTOS PUBLICOS

A continuación, algunos consejos para dichos eventos:

- a) Un día antes un «**adelantado**» debe verificar el lugar del acto, sus participantes, etc.
- b) El candidato deberá ser informado por sus ayudantes sobre el **lugar exacto, fecha y hora** del acto, para así llegar puntualmente a esa cita y no retrasarse en la inmediatamente siguiente. Lo más importante es demostrar respeto por la gente.
- c) El candidato deberá estar **informado oportunamente** con quién debe hablar, a quién saludar, quiénes son los asistentes y a cuáles organizaciones representan.
- d) El candidato **deberá estar al tanto de los problemas que tiene el sector visitado**. Y deberá estar en condiciones de plantear vías de solución o cuáles son los personeros municipales a quiénes deben dirigirse los afectados. Para ese fin, el candidato tratará siempre de hacerse acompañar a todo acto público por

un grupo de asesores en diversas cuestiones municipales que puedan contestar con propiedad cada inquietud de los electores.

- e) El candidato siempre deberá **saber retirarse a tiempo** y de esta manera no llegar atrasado a su próximo compromiso.

Un método sencillo demostrará que la actividad del candidato puede tener un enorme efecto multiplicador. Si el candidato realiza breves reuniones de conversación y camaradería con grupos de diez personas a la vez, y ésto lo hace ocho veces en el día, quiere decir que habrá conversado con 2.400 personas en el curso de un mes. Y si tomamos en cuenta que cada persona comunicó sus impresiones y los aspectos más relevantes de la reunión a por lo menos otras cinco personas (parientes y amigos), resulta que el candidato logró comunicarse en 30 días con aproximadamente 12.000 (doce mil) electores.



## F. PLAN DE CAMPAÑA

---

### 1.) META ELECTORAL

Este ejercicio debe involucrar al máximo número posible de activistas y dirigentes de la campaña. Allí se deben consignar colectivamente objetivos reales y posibles y también obtener compromisos a alcanzar.

Hay que despejar dos preguntas claves:

-> **¿Cuántos votos necesita el candidato para ser elegido?**

-> **¿Cómo se distribuye esa meta electoral** territorialmente en la comuna?;

Para lograr responder acertadamente a estas interrogantes se precisa:

- Conocer la **historia electoral de la comuna** y sus divisiones territoriales;
- Analizar e identificar adecuadamente a cada uno de los candidatos y al «**adversario real**» que hay que superar obligatoriamente.

Una buena manera de llevar adelante este ejercicio es organizar un **semi-nario comunal** al inicio mismo de la campaña, en el que deben estar presentes las personas claves que la manejarán. Reunidos en grupos de trabajo, los asistentes, basados en su experiencia pasada, podrán fijar

participativamente las metas electorales por cada localidad y división territorial de la comuna.

---

### 2.) CARTA GANTT

Es fundamental plantearse objetivos precisos y concretos, posibles de ser logrados. Para ello hay que establecer una exacta programación en el tiempo y en cada territorio de la comuna. Para ello, la carta Gantt es un método excelente. Pues ayuda a planificar las actividades y ordenar las coordenadas del cuándo, dónde y el qué, o sea, las variables fundamentales de tiempo, lugar y tareas. Recomendamos el uso permanente y sostenido de este instrumento de organización; esta carta ayudará siempre a todos los participantes de la campaña, pues informará constantemente sobre el estado del trabajo y las futuras acciones por realizar. Obviamente, esta carta debe estar ubicada en un lugar visible para todos los voluntarios.

¿Cómo usar la carta Gantt?

La carta está compuesta de tres elementos: lugar, tiempo y actividades. Véase el anexo.

Lugar:

En la columna vertical de la izquierda están ubicados todos los lugares

en que está dividida territorialmente la comuna. Esta división dependerá de la decisión del Comando Comunal de Campaña.

Tiempo:

En las demás columnas de izquierda a derecha y en forma horizontal se encuentran las coordenadas de tiempo, en este caso ordenadas por semanas. También se puede hacer día por día.

Actividad:

En la intersección de lugar y tiempo se encuentra la actividad o tarea respectiva. Las actividades pueden graficarse mejor escribiéndolas sobre trozos de cartulina de colores (por ejemplo: rojo para rayados, azul para puerta a puerta, etc.). De este modo se podrán intercambiar con facilidad.

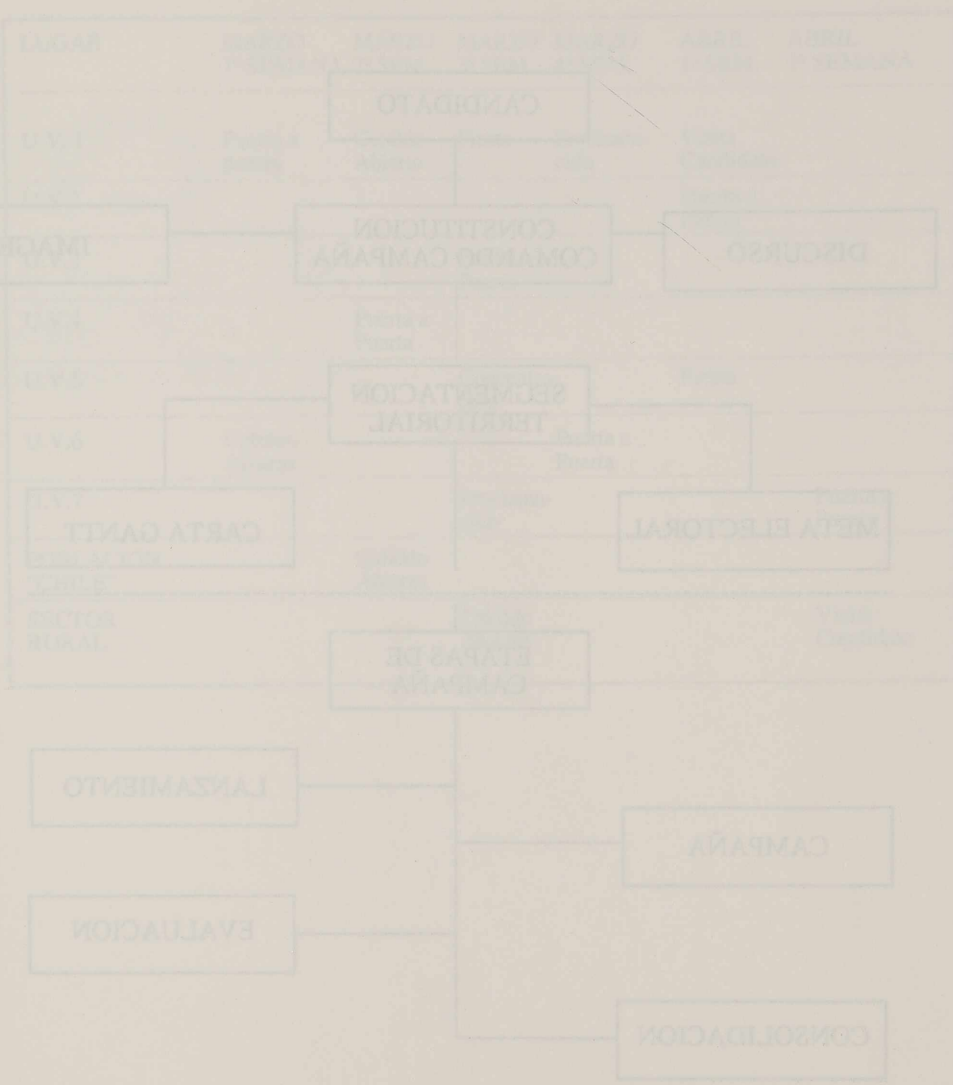
---

### 3.) SEGMENTACION TERRITORIAL

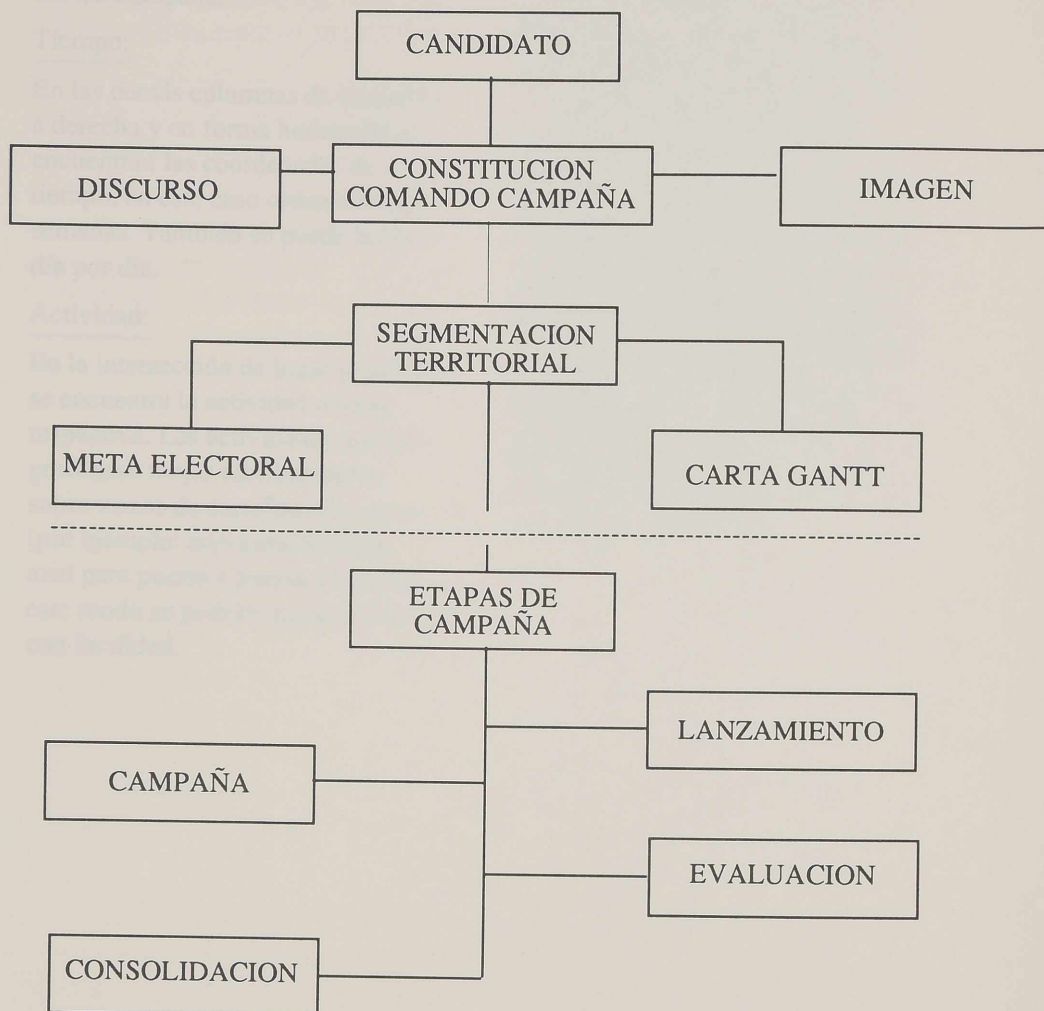
---

Ya se ha insistido en la importancia de la segmentación territorial, pues la campaña debe tender a diluirse en el conjunto del territorio, pero a la vez concentrarse en los lugares donde el Comando necesite que se profundice determinado aspecto de la campaña. Es por ello que resulta muy **útil confeccionar un mapa territorial que visualice constantemente ante los ojos de los dirigentes y líderes de la campaña** el espacio donde se está realizando el trabajo, la ubicación exacta de los comandos territoriales y las distancias que se deben cubrir.

# ANEXOS



# I. MODELO DE CAMPAÑA COMUNAL



## II. EJEMPLO DE CARTA GANTT

LUGAR	MARZO 1º SEMANA	MARZO 2º SEM.	MARZO 3º SEM.	MARZO 4º SEM.	ABRIL 1º SEM.	ABRIL 1º SEMANA
U.V. 1	Puerta a puerta	Cabildo Abierto	Fiesta	Proclama- ción	Visita Candidato	
U.V.2					Puerta a Puerta	
U.V.3			Puerta a Puerta			
U.V.4		Puerta a Puerta				
U.V.5			Concentra- ción		Fiesta	
U.V.6	Cabildo Abierto			Puerta a Puerta		
U.V.7			Proclama- ción			Puerta a Puerta
POBLACION "CHILE"		Cabildo Abierto				
SECTOR RURAL			Cabildo Abierto			Visita Candidato

### III. FACSIMIL DE BONO DE COOPERACION

CAMPANA RECOLECCION DE  
FONDOS PROYECCION DE CONCEJAL  
DE JOSE OLIVARES MONTOYA  
I. MUNICIPALIDAD DE MAIPU

**CINCO MIL PESOS**

Nombre \_\_\_\_\_

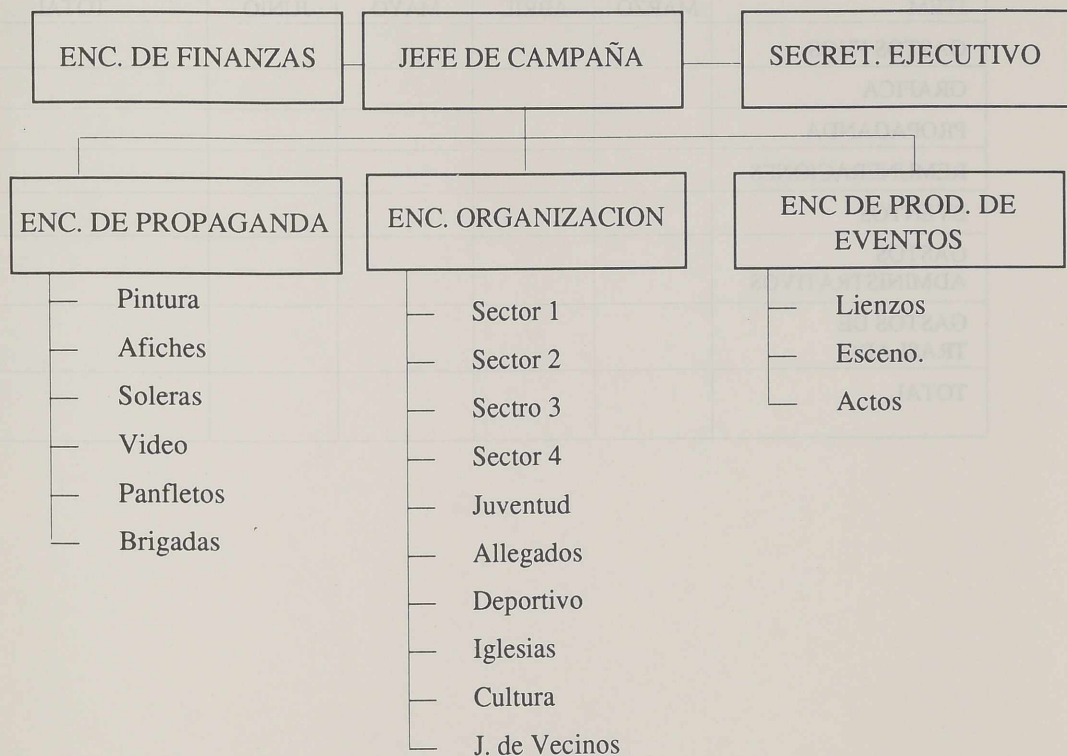
Dirección \_\_\_\_\_

JOSE OLIVARES MONTOYA  
CANDIDATO  
I. MUNICIPALIDAD DE MAIPU

CAMPANA RECOLECCION DE  
FONDOS PROYECCION DE CONCEJAL  
DE JOSE OLIVARES MONTOYA  
I. MUNICIPALIDAD DE MAIPU



## IV. ORGANIGRAMA DEL COMANDO COMUNAL DE CAMPAÑA



## V. EJEMPLO DE FLUJO DE CAJA

ITEM	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
GASTOS FIJOS					
GRAFICA					
PROPAGANDA					
REMUNERACIONES					
EVENTOS					
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
GASTOS DE TRASLADO					
TOTAL					



**PPD**  
LA FUERZA DEL CAMBIO