

# La amenaza de una revocatoria municipal en Lima

Acciones que afectan la imagen pública

Escribe: Julio César Mateus



Julio César Mateus  
Máster en Comunicación Social  
Profesor de la Facultad de Comunicación  
de la Universidad de Lima

*Susana Villarán de la Puente fue la primera mujer en convertirse en Alcaldesa de Lima gracias al voto y también la primera autoridad metropolitana que podría dejar de serlo. El 17 de marzo, a poco más de la mitad de su mandato, enfrentará una revocatoria. En el presente artículo se analiza la campaña de comunicación que se libra entre ambos bandos y se da cuenta de la importancia de un correcto manejo de la imagen pública para lograr el impacto deseado en el público objetivo.*

La consulta popular se creó en la “Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadano”, promulgada el 1994, y a través de la cual han sido destituidos, hasta hoy, 210 alcaldes y 447 concejales, sobre todo distritales. El Perú es el país de la región que más ha explotado este recurso de la llamada “democracia directa”, con más de 1,300 procesos convocados.

Dos circunstancias políticas matizan este escenario. Primero, los pedidos de revocatoria no requieren de pruebas o motivos que la justifiquen, basta con la reunión de un número de firmas. Esto ha generado que en la mayoría de casos quienes la utilicen sean aquellos candidatos que perdieron la elección. Segundo, si bien se accede al cargo edil sin un número mínimo de votos (Villarán ganó la elección con algo más del 38%), para impedir su destitución se requiere de más del 50% de ellos. Esto supone que su sola base de electores originales no es suficiente para resguardarla en el cargo.



Analizar comunicativamente procesos políticos es complejo e inevitablemente se omiten variables que, para otros analistas, podrían resultar trascendentes. Nos limitaremos a revisar algunos discursos oficiales que se van construyendo al fragor de la campaña de revocatoria y la manera como afectan la imagen pública.

## CRONOLOGÍA DE LA PUESTA EN ESCENA

El relato electoral al que hoy asistimos es fruto de al menos cuatro etapas que es preciso situar:

### Etapa 1: La revocación en el imaginario político

La primera acción pública de Villarán al asumir su mandato, en enero de 2011, fue anunciar un proceso de investigación contra la gestión de su predecesor, Luis Castañeda, que culminó dos periodos de gobierno con una aprobación cercana al 80%. A pesar de cumplir una promesa fiscalizadora que hizo como candidata, algunos analistas señalan que fue un error de comunicación estratégico dado el índice de popularidad del alcalde saliente. Fue tan impopular como Jorge Luis Borges al criticar el fútbol mientras su país jugaba la final de un campeonato mundial.

Otro error que se le atribuye fue no comunicar adecuadamente sus acciones, optando por despersonalizar su gestión. Las placas que develó en las inauguraciones omiten su nombre reemplazándolo por la frase “Lima lo hizo”. En una cultura política tan caudillista como la latinoamericana, la tradición de pompa en función a los políticos ha devenido en exigencia. La gente aún les agradece personalmente la ejecución de la obra, como si fuera una gracia monárquica.

Sin embargo la revocatoria tiene un origen menos ligado a estos presuntos errores de comunicación y más a una estrategia política. Veinte días después de iniciada la gestión, un líder del partido del ex alcalde Castañeda deslizó la idea de iniciar este proceso si Villarán no “cambiaba de actitud”. A partir de aquí,

el lema de la revocatoria se hizo recurrente en el discurso de los opositores al gobierno. El mismo fue potenciado por diarios como Correo, cuyo director del momento bautizó pronto a la alcaldesa como “Lady Vaga”, promoviendo sistemáticamente una imagen de gestión presuntamente ineficiente.

Pese a la circunstancia crítica, la reacción del gobierno municipal fue anodina. No se presentaron maquetas de proyectos futuros ni se trabajó desde la comunicación institucional por proponer un relato alternativo. El discurso de ineficiencia caló con naturalidad inusitada en la agenda pública.

## **Etapas 2: El inicio formal del proceso de revocación**

A inicios del 2012, Marco Tulio Gutiérrez, uno de los promotores de la revocatoria, anunció la alianza de los grupos interesados en destituir a la alcaldesa. Se creó, así, un frente único que alcanzó pronta presencia mediática. La cobertura periodística, sin embargo, no fue siempre favorable a sus intereses. Se publicaron denuncias de manipulación a los firmantes (a quienes en algunos casos se recompensó con bolsas de fideos o galletas). También se filtró un audio en que Gutiérrez sustentaba su interés revocador en una ambición personal: volver a ser consultor de la alcaldía, como en la gestión anterior.

Tampoco hubo, en este segundo round, una respuesta estratégica. La alcaldesa, tras ser cuestionada, propuso una posición ambigua y emitió el siguiente mensaje: “la revocatoria sería una cosa mala para Lima”. Acostumbrada a comunicar posiciones con claridad sobre asuntos políticos ajenos a su propia gestión, esta vez prefirió un verbo condicional que subestimaba una realidad evidente. El proceso de revocatoria existía.

## **Etapas 3: La reacción espontánea**

La presencia mediática de Gutiérrez permitió develar vínculos del partido del ex alcalde Castañeda con la

**El uso de garantes públicos es una táctica de alto riesgo: polariza emocionalmente la decisión, descartando cualquier juicio racional, y presenta una contienda en términos morales (los buenos vs. los malos).**

revocatoria. Se produjo así, la primera reacción por parte de la alcaldesa, así como de políticos de su entorno y de otros partidos, fijando una posición frente al tema. Fue, sin embargo, una respuesta tibia y con una lógica errónea. La acción institucional se limitó a presentar recursos legales contra el proceso y cuestionar a sus promotores, moviéndose en un plano político distinto al de sus acusadores.

Se introdujo un primer eje de confrontación, surgido de forma improvisada, a partir de los personajes públicos que apoyaban la revocatoria y los valores que supuestamente representaban. Unos asociados a la probidad (donde se encontraría también la alcaldesa, quien no tiene denuncias en esa materia), y otros a la corrupción. El uso de garantes públicos es una táctica de alto riesgo: polariza emocionalmente la decisión, descartando cualquier juicio racional, y presenta una contienda en términos morales (los buenos vs. los malos).

Asimismo, ubica a los ciudadanos en fase de decantación en una posición en que pueden sentirse legítimamente menospreciados. Este acto fallido originó una imagen pública de excesiva personalización del conflicto, proponiendo un debate entre “corruptos” (que promovían la revocatoria) e “incapaces” (el gobierno de la ciudad).

## Etapa 4: La reacción estratégica

El Jurado Nacional de Elecciones convocó oficialmente en noviembre de 2012 el proceso electoral, lo que inició una respuesta mejor organizada en ambos frentes. En el intersticio, la artillería de uno y otro lado siguió más personalizada que politizada. Por un lado, se atacaba al mensajero (Gutiérrez) y no al mensaje (la revocatoria); por el otro, se personificaba el problema (la alcaldesa Villarán) sin ofrecer opciones alternativas (para el gobierno de Lima). Hasta hoy los promotores de la revocatoria no han podido construir un relato de futuro sobre cómo navegará el barco una vez que se deshagan del capitán.

La campaña del “No” convocó un comando profesional que diseñe y coordine la estrategia de respuesta. Trascendió que la campaña estaría a cargo de la firma brasileña “FX Comunicacao Global Ltda.”, asociada al consultor de imagen Luis Favre, que había contribuido con éxito a la victoria presidencial de Ollanta Humala. En el caso del “Sí”, los partidos políticos que respaldaron oficialmente

esta opción anunciaron su participación formal en la campaña, aunque no está clara la jerarquía en la toma de decisiones estratégicas.

Los exabruptos cometidos por personajes de ambos bandos que, aún sin representación autorizada, manifestaron posiciones públicas, urgieron la definición de voceros oficiales. En el caso del “No”, la responsabilidad recayó en torno a Anel Townsend, amiga personal de la alcaldesa y política de trayectoria.

Esto le permitió a Villarán exhibir un alter ego con una voz que le había sido negada (la reglamentación para el proceso de revocatoria es inexistente, pero el tribunal electoral a cargo prohibió inexplicablemente a la alcaldesa “participar de la campaña” durante horas de trabajo). En el caso del “Sí”, los voceros han ido variando circunstancialmente, lo que permite “refrescar” su presencia y trabajar discursos en distintos flancos. Sí quedó clara la menor presencia de los promotores originales de la revocatoria, por el evidente cuestionamiento público que enfrentan.

¿DE QUÉ LADO ESTÁS TÚ?

AYÚDANOS A CREAR CONCIENCIA EN LA POBLACIÓN DIFUNDO EN ESTA PÁGINA ENTRE TUS AMIGOS

HAGAMOS DE LIMA LA CIUDAD QUE TODOS QUEREMOS

ELLOS ESTÁN EN CONTRA DE LA REVOCATORIA

ELLOS ESTÁN A FAVOR DE LA REVOCATORIA

Imagen 1

## CONSTRUCCIÓN DEL DISCURSO

Ganar una elección supone un contrato entre los votantes y los candidatos. El escenario plebiscitario que enfrenta Villarán, sin embargo, no es un proceso convencional en que se elaboran discursos a partir de atributos personales. Aquí la situación, en lugar de adversar figuras reconocibles, plantea una situación distinta. Atendiendo las injustas limitaciones que le impiden manifestarse sobre su propia revocatoria y tratando de corregir el error de desgastar su nombre en el proceso, la respuesta de la estrategia ha sido claramente sintetizada en el eslogan de campaña: "Lima no puede parar".

El mensaje funciona y su interpretación es transparente: aquí no es la alcaldesa quien está en cuestión, sino Lima. Y torna la revocatoria no en una disputa de candidatos, sino de acciones: parar vs. no parar. Finalmente, el verbo puede cumplir una función persuasiva: otorga el dominio de la

decisión al ciudadano. Este es quien se convierte en responsable del futuro y, por lo tanto, más atento a lo que pasará si la revocatoria prospera.

El guión de la campaña del No administra sus elementos en una serie de piezas gráficas y spots audiovisuales. La estructura central está asentada y su desarrollo discursivo es coherente. El lanzamiento público de la campaña oficial fue denominado "Los rostros del No", apelando a una variedad de personajes públicos (artistas y deportistas populares) que simbolizan un respaldo heterogéneo. En los carteles callejeros estos líderes de opinión repiten un símbolo corporal: cruzan sus manos. Es un gesto de defensa frente al ataque en que, desde este argumento, se convierte la revocatoria.

Y es un gesto, además, que utiliza la amordazada alcaldesa como un código secreto para expresar lo que no puede decir. Visualmente las imágenes se complementan con eslóganes escritos siempre





# La amenaza de una revocatoria municipal

en primera persona, enunciados por personajes y atendiendo valores universales irrefutables: “Yo digo no a la exclusión” o “Yo digo no al atraso”, por ejemplo.

La simpleza y contundencia de estas piezas gráficas dieron origen a una serie de “memes” que circularon en las redes sociales de Internet y que permitieron a las personas con acceso a estos medios apropiarse del mensaje. Positivamente o no, el mensaje fluyó. Los “memes” son fragmentos culturales (canciones, videos, imágenes) que se reproducen viralmente permitiendo que los usuarios los reciclen. No hay certeza sobre los efectos de los memes en campañas publicitarias. Lo que sí queda claro es que pocos productos políticos habían logrado ese nivel de repercusión (con un consiguiente salto a los medios de comunicación tradicionales, que cubrieron el fenómeno con simpático desconcierto).

Los spots audiovisuales siguen la dinámica, incorporando, esta vez, a personajes cotidianos. La reforma del transporte ha sido uno de los escudos en términos estratégicos de la gestión de Villarán, por eso el énfasis en publicitarla audiovisualmente a través de los testimonios de trabajadores y usuarios. Un producto criticado y, por lo tanto, altamente efectivo, fue el que presentó a la madre de un joven atropellado por un microbús señalando su apoyo a la reforma.

El caso tuvo gran impacto mediático, por lo que se cuestionó su “uso manipulador”, como si la propaganda, por principio general, no lo fuera. Junto con el recurso de testimonios directos se lanzó un spot que reseña –explotando las recreaciones virtuales en 2D- los proyectos en marcha. El efecto de una pantalla dividida con maquetas de una ciudad “limpia y moderna” colabora al impacto de la frase que lo acompaña: “¿Usted no lo sabía?” y concluye con “Ahora ya lo sabe”. En términos retóricos vuelve a otorgar poder al usuario, quien comprende qué es, según esta estrategia, lo que “no puede parar”.

Resuelve, así también, el plano de la desinformación sobre las obras, cuestionado por los expertos.

La respuesta de la campaña del Sí fue intuitiva y fallida. Se convocó a una conferencia de prensa denominada “Los rostros del pueblo”. Los rostros presentados, sin embargo, fueron los de los cuestionados promotores de la revocatoria y políticos de los partidos aliados. Ni artistas ni deportistas. Se profundizó en un relato “clasista” que ya había sido introducido y que reproducía el error que criticamos en el bando contrario, cuando pretendió polarizar la campaña a través de falacias de autoridad típicas del uso del celebrity marketing. El asunto racial, sin embargo, genera efectos contrarios a los deseados por su componente retrógrado. El eje de los buenos contra los malos, o de los ricos contra los pobres aflora persistentemente en los periodos electorales peruanos generando violencia simbólica y resultados poco efectivos desde el punto de vista estratégico.

El mensaje funciona y su interpretación es transparente: aquí no es la alcaldesa quien está en cuestión, sino Lima. Y torna la revocatoria no en una disputa de candidatos, sino de acciones.



La principal acusación del Sí, que ha servido de base discursiva para sus defensores, es la presunta incapacidad de la alcaldesa. La manera como el término ha calado en la opinión pública, sin embargo, es circunstancial. La defensa ha tratado de argumentar la capacidad de Villarán señalando los niveles de ejecución de gasto e inversión privada, inéditos en un gobierno municipal. Olvidaron, en un primer momento, que la incapacidad tiene una connotación más emotiva que factual. Cuando se construye un atributo en estos términos, la tarea de defensa no pasa por explicar cifras, sino por crear una emoción aún más fuerte que la sustituya. Hay que recordar que las elecciones políticas son batallas de miedos.

Diversos estudios científicos han explorado la manera como el cerebro responde a los argumentos políticos. En los casos en que existe una militancia o una simpatía explícita, los argumentos racionales tienen muy poco rango de acción. Las emociones, por lo tanto, son las vedettes del marketing político.

El margen de maniobra de los estrategas de uno y otro lado, a pocos días de producirse la elección, se acorta y echará mano, ya veremos, de recursos a veces reñidos con la ética democrática. Hay un 10% de la población que decidirá su voto en la última hora, cuando la performance afectiva haya terminado. Más allá del resultado, la amenaza de la revocatoria en Lima ha sentado un triste precedente en que el último interés ha sido la ciudad y su futuro.

Las lecciones aprendidas son aún confusas. Un próximo gobierno podrá pensar, erróneamente, que el presupuesto en publicidad deba elevarse y volver a la práctica personalista de la gestión. Lo que una estrategia de imagen institucional tendría que prever, en todo caso, es que los peligros latentes, como el de una revocatoria, no son crisis sorprendidas, sino procesos de largo aliento. Estos peligros también son una oportunidad para afinar la comunicación pública, que no está ligada a la persuasión, sino a la información oportuna por los canales adecuados.