

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



Título

¿QUÉ SALVÓ DE LA REVOCATORIA A UNA ALCALDESA?: UN ANÁLISIS DE LA CAMPAÑA POR EL NO DURANTE EL PROCESO DE REVOCATORIA A LA EXALCALDESA SUSANA VILLARÁN

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN CIENCIA POLÍTICA CON MENCIÓN EN POLÍTICA COMPARADA

AUTORA

Mildred Magaly Altez Brenner

ASESOR

Arturo Maldonado Nicho, Ph.D.

Enero, 2020

Resumen

En noviembre de 2012, una encuesta de intención de voto realizada por Datum arrojó que el 65% pensaba votar por el “Sí” para la revocatoria, con lo que la suerte de Susana Villarán parecía estar echada. Sin embargo, los resultados finales del proceso revocatorio evidenciaron que el “No” obtuvo el 51,2%, con lo que la alcaldesa pudo mantenerse en el cargo de manera sorpresiva, dados los indicadores mostrados en meses y semanas anteriores. ¿Cómo se explica esta remontada de la opción por el “No”?

Esta tesis propone que la estrategia de una campaña electoral en un proceso de revocatoria puede incidir en el resultado final. Asimismo, los hallazgos de esta investigación permiten ahondar en la percepción, comportamiento y decisiones que tomamos como electores cuando estamos frente a un mecanismo plebiscitario como son las revocatorias; y cuando recaen sobre nosotros los mensajes y estrategias de una campaña política que, en poco menos de dos meses, consiguió revertir los resultados y obtener los votos que le permitieron concluir su mandato municipal a Susana Villarán.

El análisis de los hallazgos se llevó a cabo desde lo que dice la literatura sobre el marketing político y nos ayudó a explicar por qué, a pesar de reunir todas las condiciones para ser revocada, Susana Villarán permaneció en su cargo. ¿Qué la salvó de la revocatoria? Los más de dos millones de electores que eligieron votar por el “No” creyeron que interrumpir el mandato municipal significaba un gasto inútil de dinero y hubo quienes percibían intereses revanchistas en aquellos que querían remover a la alcaldesa.

A través del trabajo con grupos focales se obtuvieron datos de las conversaciones e interacciones entre los participantes, así como sus opiniones, las que, en la etapa de análisis de los resultados y gracias a una metodología de investigación cualitativa, sirvieron para explorar el efecto del marketing político durante la campaña por el “No” en ellos —un público de diferentes edades, sexo y nivel socioeconómico que en marzo de 2013 votó en el proceso de revocatoria a la alcaldesa Susana Villarán—.

Una de las principales conclusiones a la que llegamos es que, si bien el marketing parece tener las respuestas y soluciones para los políticos que se ven en situaciones desesperadas,

nada está dicho, porque incluso la misma “receta de marketing” puede dar el triunfo o la derrota, ya que el marketing político no es predictivo.

Palabras clave: revocatoria, marketing político, comunicación política, alcaldesa, municipalidad, Susana Villarán



Índice

Carátula	i
Resumen	ii
Índice	iv
Lista de tablas	vi
Lista de figuras	vii
Introducción	1
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	4
1.1. Presentación	4
1.2. Definición de mecanismo de democracia directa (MDD)	5
1.3. Definición de revocatoria	6
1.4. Hipótesis que explican las revocatorias	7
1.4.1. La cultura política	7
1.4.2. El diseño institucional	8
1.4.3. Los incentivos político-partidarios	9
1.4.4. Las garantías institucionales	10
1.5. Requisitos o condiciones para que se haga efectiva la revocatoria del mandato	11
1.6. Aplicación de la revocación	12
1.7. Actores que activan un proceso de revocatoria	13
1.8. Definiendo el marketing político	13
1.9. Elementos del marketing político	15
1.10. El rol del marketing político en una campaña electoral	17
1.11. Estrategias de una campaña electoral	17
1.12. Persuadir al elector	20
1.13. Mensajes de la campaña	20
1.14. Conclusiones	25

CAPÍTULO II	
CONTEXTO DE LA CAMPAÑA. EL CASO LIMEÑO: INTENTO DE REVOCATORIA A SUSANA VILLARÁN	29
2.1. Cronología de la percepción de la campaña por el NO desde diciembre de 2012 a marzo de 2013	31
2.1.1. 18 de febrero de 2013	32
2.1.2. 25 de febrero de 2013	33
2.1.3. 4 de marzo de 2013	34
2.1.4. 10 de marzo de 2013	36
2.1.5. 16 de marzo de 2013	37
2.1.6. 18 de marzo de 2013	39
2.1.7. 25 de marzo de 2013	40
CAPÍTULO III	
DISEÑO METODOLÓGICO	44
CAPÍTULO IV	
HALLAZGOS	50
4.1. Sección 1: De contexto y recordación del voto	50
4.2. Sección 2: Recordación de la campaña por el “No”	51
4.3. Sección 3: Revocatoria en Lima en 2013	55
4.4. Sección 4: Estrategia de la campaña por el “No”	58
4.5. Sección 5: Aspectos finales	62
Conclusiones	65
Referencias bibliográficas	72
Apéndices	75

Lista de tablas

Tabla 1: Insatisfacción con la democracia y desconfianza en partidos políticos.....	8
Tabla 2: Estrategia de un proceso de campaña electoral.....	27
Tabla 3: Secciones de la guía de preguntas.....	45



Lista de figuras

Figura 1: El NO de Melcochita.....	21
Figura 2: Piénselo bien, diga NO, Mónica Sánchez.....	22
Figura 3: Unión por el NO con Susana Villarán.....	22
Figura 4: El Reggaetón del NO.....	23
Figura 5: Yo digo NO al atraso, Pierina Carcelén y Paula Fernández.....	23
Figura 6: Yo digo NO a la Desigualdad - La Salud NO Puede Parar, Gustavo Bueno.....	24
Figura 7: Yo Digo NO al Caos, Pachi Valle Riestra y Félix Gómez.....	24
Figura 8: La cumbia del NO.....	25
Figura 9.....	31
Figura 10.....	32
Figura 11.....	33
Figura 12.....	34
Figura 13.....	36
Figura 14.....	37
Figura 15.....	38
Figura 16.....	39
Figura 17.....	40
Figura 18.....	41
Figura 19.....	42
Figura 20.....	43
Figura 21.....	54

Agradecimientos

Muchas gracias a Arturo Maldonado por aceptar asesorarme y por su generosa disposición para alentarme a seguir; siempre con una gran paciencia para escucharme y contestar mis preguntas.

Mi agradecimiento también a Fernando Tuesta por haber sido quien inicialmente me escuchó y guio en esta aventura académica que es la tesis. Y a Eduardo Dargent, por su excepcional comprensión al tener que ausentarme un año de la maestría.



Dedicatoria

A María José y Sofía, mis hijas amadas, porque me han acompañado en este proyecto desde antes que nacieran, y hoy puedo decirles que mamá tendrá más tiempo para estar con las dos.

A Débora, mi mamá, porque no hay persona más noble, buena e íntegra en todo el mundo.



Introducción

¿Por qué una alcaldesa como Susana Villarán, quien, según la literatura existente sobre el tema, reunía todo para ser revocada, se salva? ¿Pudieron ser el marketing político y la estrategia utilizada en la campaña por el “No” los que la mantuvieron en el cargo? ¿Cuáles son esos factores, dentro del marketing político, que pueden explicar el hecho de que esta alcaldesa no fuera revocada, pero no ocurriera lo mismo con su equipo de regidores?

La presente investigación propone que una estrategia de una campaña electoral en una consulta popular de revocatoria puede cambiar el resultado final. Los hallazgos de esta tesis permiten ahondar en la percepción, comportamiento y decisiones que tomamos como electores cuando estamos frente a un mecanismo plebiscitario como son las revocatorias; y cuando recaen sobre nosotros los mensajes y estrategias de una campaña política que, en poco menos de dos meses, consiguió revertir los resultados y le permitió concluir su mandato municipal a Susana Villarán.

Lo que propone esta tesis es oportuno porque el Perú es, precisamente, el país con el mayor número de revocatorias en el mundo.

A través de los hallazgos, el tema elegido busca aprender desde la comunicación política; cómo se da un diálogo fluido entre las expectativas y sentires de los ciudadanos y los objetivos de un equipo de gestión municipal que es elegido por estos. La lección que también nos deja este intento de revocatoria es que cuando falta un mensaje político convocante que le diga a la población lo que se está haciendo, en qué se está trabajando y en qué se están invirtiendo los recursos —es decir, un discurso político que visibilice las obras—, se corre el enorme riesgo de transmitir la sensación de una autoridad ineficaz, que está acompañada de un equipo de trabajo que no responde a las necesidades cotidianas. Entonces, se construye el escenario ideal para que los enemigos políticos con ansias de revancha “activen” una revocatoria, que no necesariamente será el instrumento que consolide la estabilidad electoral. En suma, el objetivo de esta investigación es determinar cuáles son los factores, dentro del marketing político, que pueden explicar que Susana Villarán haya permanecido en el cargo, cuando todo indicaba que iba a perder la revocatoria, pero no ocurrió lo mismo con su equipo de regidores. La presente tesis busca responder la interrogante a partir de una revisión de la literatura y explicar, en primer lugar, qué es una revocatoria del mandato y cuáles son los factores que inciden en que se revoque a una autoridad. En segundo lugar, se quiere conocer

qué estudia o de qué se encarga el marketing político, para después desarrollar una propuesta de cuáles fueron los factores que pudieron incidir en los resultados del proceso de revocatoria a la lideresa de Fuerza Social.

Para lograrlo se trabajó con una muestra de 24 personas que votaron en la Consulta Popular de Revocatoria (CPR) realizada el 17 de marzo de 2013. Para el recojo de información se utilizó la técnica de grupos focales y el guion de grupo focal como instrumento. La estrategia cualitativa basada en grupos focales se realizó en un total de tres sesiones con tres grupos conformados por hombres y mujeres de 25 a 35 años, y de 35 años a más, de los niveles socioeconómicos medio superior/alto, medio típico y medio inferior/bajo, y de un nivel educativo que incluía personas con estudios de maestría (posgrado universitario), educación superior completa, formación técnica, y primaria o secundaria (completa e incompleta).

Las categorías de estudio que se establecieron fueron: la percepción sobre la campaña del “Sí” y del “No” en la revocatoria, los elementos gráficos y audiovisuales que intervinieron en la campaña del “No”, el papel que jugó el marketing político en los resultados finales, las razones que llevaron a votar por el “Sí” o por el “No”, el análisis personal de la campaña electoral del “No”, la apreciación sobre la comunicación política que se llevó a cabo durante esta campaña, así como impresiones de la campaña en relación con la figura de Susana Villarán.

La investigación tuvo como propósito responder a la pregunta: ¿cuáles son esos factores, dentro del marketing político, que explicarían el hecho de que la alcaldesa Susana Villarán no fuera revocada, pero sí su equipo de regidores?

Respecto al plan de trabajo para esta tesis, este se desarrolló entre julio y octubre de 2019, cuyo inicio fue la revisión y la lectura de la bibliografía necesaria para la elaboración del marco teórico. A continuación, vino la redacción del marco teórico y la planificación de organización y contenidos de los tres *focus group* que se realizaron entre los meses de julio y agosto. Posteriormente, se inició la redacción de los hallazgos de esta investigación y la elaboración de las conclusiones. Para finalizar, se hizo una revisión general de todo el contenido de la tesis, lo que incluyó también la elaboración de la introducción o presentación, el índice y la bibliografía.

Por muchas razones, ha sido enriquecedor llevar a cabo la presente tesis. Me ha permitido revisar la historia de mi país ocurrida en el periodo 2010-2013. Escogí el tema de la campaña

por el “No” y el proceso de revocatoria en el que se desarrolló porque involucraba a una mujer que se convirtió en la primera autoridad edil de la capital peruana en ser sometida a una consulta popular de revocatoria, con la consecuente ratificación en el cargo.

Cuando me decidí por el tema ignoraba lo que se daría a conocer tiempo después: el ilícito financiamiento que obtuvo para su campaña política. La candidata que representaba a una izquierda moderna, democrática y progresista comenzó a ser investigada por la justicia peruana, a raíz de las declaraciones de Jorge Barata y otros exdirectivos de la empresa Odebrecht en el Perú, y por las declaraciones de otras personas que se acogieron a la colaboración eficaz. Según la información recogida por la Fiscalía, la empresa Odebrecht le entregó US\$ 3 millones, mientras que la multinacional brasileña OAS, la suma de US\$ 7 millones. Estos US\$ 3 millones habrían financiado la campaña del “No” a la revocatoria, mientras que los US\$ 7 millones de OAS habrían sido para la campaña por el “No” y para la campaña de reelección de Villarán en 2014 (comicios que no ganó).

Como es sabido, Susana Villarán reconoció ante los medios de comunicación haber tenido conocimiento de los aportes de esas empresas para la campaña del “No”. Su arrepentimiento y disculpas ante el error cometido no la libraron de los 18 meses de prisión preventiva ordenados por el juez el 15 de mayo de 2019.

Actualmente, el caso está aún en investigación.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Presentación

¿Por qué una alcaldesa como Susana Villarán, quien, según la literatura existente sobre el tema, reunía todo para ser revocada, se salva? ¿Pudieron ser el marketing político y la estrategia utilizada en la campaña por el NO los que la mantuvieron en el cargo? ¿Cuáles son esos factores, dentro del marketing político, que pueden explicar el hecho de que esta alcaldesa no fuera revocada, pero no ocurriera lo mismo con su equipo de regidores?

En esta tesis responderemos estas interrogantes a partir de la revisión de la literatura y explicaremos, en primer lugar, qué es una revocatoria del mandato; en segundo lugar, analizaremos qué estudia o de qué se encarga el marketing político; y, finalmente, veremos cuáles fueron los factores que pudieron incidir en los resultados de la revocatoria a Susana Villarán.

¿Por qué el Perú es el país con más procesos revocatorios del mundo? (Welp, 2013) ¿Por qué los ciudadanos peruanos elegimos autoridades a las que luego queremos remover? ¿Estamos haciendo uso de nuestros derechos como ciudadanos de una sociedad democrática? Algunas de las razones que pueden responder estas cuestiones son el desencanto ciudadano hacia las instituciones de la democracia representativa; el diseño institucional con el que contamos (sobre todo el periodo ilimitado para la recolección de firmas); la existencia de organizaciones políticas deseosas obtener el poder (el incentivo de la convocatoria a elecciones); y las garantías que ofrece un marco legal y regulador que funciona de una determinada manera.

El Perú fue uno de los países pioneros en la incorporación de mecanismos de participación ciudadana en su constitución. El pueblo peruano, a través de la revocación, ejerce un poder: el poder de revocar a una autoridad (a la que él mismo eligió). Ahora bien, esta relación entre la revocatoria del mandato y la democracia puede verse a través de un doble prisma: por un lado, el hecho de que una revocatoria tenga lugar es un indicio del buen funcionamiento de la democracia. Por otro lado, en contextos de crisis y polarización de las fuerzas políticas, la revocación podría llegar a ser una institución desestabilizadora de las autoridades elegidas y de las instituciones que estas gestionan, e incluso de la gobernabilidad.

Por todas estas razones, los motivos para una revocación “pueden ser de diversa índole, puede haber mala fe y manipulación, pero igualmente se puede aplicar bajo la sincera creencia de

que la autoridad está obrando mal y que por esta razón los electores le quitan la confianza” (Miró-Quesada, 2013, p. 104). Para otros autores la revocatoria del mandato ha funcionado más como un arma de ataque entre políticos que como instrumento para el ejercicio de los derechos políticos (Rey, 2015). De una u otra manera, los referendos de revocatorias suscitan una serie de discusiones en torno a su pertinencia. Si se tuviera especial cuidado con el diseño de los mecanismos de rendición de cuentas de una autoridad (y su gobierno) y si, además, las élites políticas del país no buscaran dañar la imagen de otro político, tal vez los procesos de revocatoria tendrían otra razón de ser.

1.2. Definición de mecanismo de democracia directa (MDD)

América Latina es una de las regiones con mayor desarrollo en el uso de mecanismos de democracia directa. Esto supone la utilización de todos los mecanismos de participación ciudadana que implican el voto, tales como los referendos, los plebiscitos, el presupuesto participativo y las revocatorias del mandato (Porrás & Ramírez, 2015). Los mecanismos de democracia directa (MDD) pueden ser convocados de manera automática, cuando la Constitución lo prevé, con la finalidad de resolver situaciones específicas; por ello, son considerados por algunos sectores como “una opción válida para mejorar la representación, incrementar la participación y mantener la estabilidad de los sistemas políticos” (Zovatto, 2010, p. 254 en Porrás & Ramírez, 2015, p. 2). Por el contrario, los opositores alegan que estos podrían traerse abajo las instituciones de democracia representativa y que podrían ser utilizados para debilitar las legislaturas y los partidos políticos (Porrás & Ramírez, 2015)

Los MDD pueden ser clasificados en tres grupos: la consulta popular, en la que figuran el plebiscito o referéndum; la iniciativa legislativa popular y, por último, la revocatoria. Estos mecanismos también pueden ser de tipo personal (cuando son referidos a una persona o autoridad) o sustantivos (cuando se refieren a un tema particular). Un MDD puede ser promovido desde abajo o de manera popular por los ciudadanos; o bien “desde arriba” o de forma institucional (Porrás & Ramírez, 2015)

A partir de la década de 1990, la mayoría de países de la región (América Latina) incorporó el MDD: Argentina (1994), Colombia (1991), Paraguay (1992), **Perú (1993)** y Venezuela (1999). De todos los mecanismos de democracia directa, la revocatoria de mandato a escala

nacional se ha incorporado en una reducida proporción de países en la región: Bolivia, Ecuador, Honduras, Uruguay y Venezuela.

Entre 1978 y 2015 se han aplicado un total de 13 reformas en materia de democracia directa en 9 de 18 países de América Latina. Por ejemplo, uno de los aspectos que más se ha modificado de la revocatoria del mandato es el referente a las especificaciones en cuanto al número de firmas que se requiere presentar para que este mecanismo pueda ser activado por la ciudadanía. Esto ocurrió en Bolivia (2010), Colombia (1994), Ecuador (1998), Paraguay (1996) y el Perú (1994). (Porrás & Ramírez, 2015)

1.3. Definición de revocatoria

Según la literatura existente sobre el tema, la revocatoria es un mecanismo especial dentro del espectro de instrumentos de participación y control ciudadano. En teoría podría funcionar como “una válvula de seguridad, un mecanismo de contención que contribuya a dar cauce institucional a crisis profundas” (Welp, 2014, p. 260).

El referéndum de revocatoria del mandato es un mecanismo de democracia directa que se activa “desde abajo”, mediante la recolección de firmas y el cumplimiento de otros requisitos que pueden incluir plazos habilitados para la consulta o la justificación de motivos (Serdült & Welp, 2012). Aunque forma parte de la oleada de innovaciones democráticas ocurrida en América del Sur, la revocatoria no es una creación regional. Este mecanismo fue introducido originalmente en Suiza y en Estados Unidos. Sin embargo, es en los países andinos donde han tenido lugar los procesos de consultas de revocatoria que en las últimas décadas han llamado la atención de analistas, políticos y ciudadanos, y que han producido los debates más acalorados (Welp, 2013).

Yanina Welp (2013) tiene una forma muy particular de referirse a la revocatoria. La compara con un material médico: “la revocatoria podría compararse con la mascarilla de oxígeno de los aviones: es excelente que exista y más importante aún que pueda usarse en casos de emergencia, pero no es una buena noticia que esta emergencia ocurra” (p. 70).

¿Por qué se activa una revocatoria? Alisha C. Holland y José Incio (2019), en su artículo *Imperfect Recall: The Politics of Subnational office Removals*, sostienen que las revocatorias “se inician con mayor frecuencia cuando los políticos pierden por estrechos márgenes de voto, o cuando son mujeres las que ocupan el cargo” (p. 777; traducción nuestra).

Una revocatoria también se activa porque se ha convertido en un mecanismo de control ciudadano en manos de los partidos: en el caso peruano, se dice que las elecciones son el principal incentivo para activar revocatorias. Un contexto en el que se observe fragmentación y baja institucionalización del sistema de partidos puede ofrecer el terreno propicio para que la revocatoria produzca problemas de gobernabilidad sin resolver los de legitimidad (como ocurre en el Perú actualmente) (Welp, 2014, p. 260).

Un dato importante es que desde 1997 hasta 2013 han sido más de cinco mil autoridades las que han sido sometidas a un referendo revocatorio en el Perú. Así, nuestro país se lleva el premio: es el campeón mundial de las revocatorias y las cifras de este dudoso triunfo son apabullantes (Welp, 2013).

1.4. Hipótesis que explican las revocatorias

A continuación, se presentan cuatro hipótesis que podrían explicar por qué el Perú se ha convertido en el país donde se activa con mayor intensidad la revocatoria del mandato subnacional en el mundo. Estas hipótesis se refieren a cuatro aspectos: la cultura política, el diseño institucional, los incentivos no previstos pero creados por el propio diseño institucional y las garantías institucionales.

1.4.1. La cultura política

Al hablar de cultura política nos referimos tanto a las percepciones acerca de lo que el gobierno hace o debería hacer como a la propia participación ciudadana en los asuntos públicos. En otras palabras, son las actitudes hacia la política, el sistema político y el papel del individuo en el sistema (Welp, 2013). Por lo tanto, la revocatoria será un recurso frecuente en casos de mayor insatisfacción con la democracia o cuando exista una percepción negativa de la gestión pública o de los representantes elegidos. De esta manera, Welp concluye que si la revocatoria del mandato se activa con mayor frecuencia en Perú es porque la insatisfacción con la democracia es mayor, porque los gobiernos locales peruanos son más ineficientes (o al menos así lo percibe la ciudadanía), o porque los peruanos son más propensos a participar mediante la activación de mecanismos de democracia directa.

Tabla 1

Insatisfacción con la democracia y desconfianza en partidos políticos

País	Insatisfacción con la democracia (%)			Desconfianza en los partidos políticos (%)		
	2000	2005	2010	2000	2005	2010
Bolivia	76,8	74,3	66,1	87,8	89,7	82,8
Colombia	70,4	68,4	58,3	82,9	77,6	77,6
Ecuador	76,2	84,0	49,6	92,4	80,6	79,4
Perú	75,0	85,6	70,1	80,2	86,0	86,6
Venezuela	44,3	42,2	49,5	75,9	67,8	56,1
Media (5 países)	68,1	70,5	58,6	58,6	80,4	76,5

Fuente: ¿Por qué Perú? Análisis de la revocatoria del mandato en perspectiva comparada (Welp, 2013, p. 62).

1.4.2. El diseño institucional

Para activar un mecanismo de democracia directa “desde abajo” se necesita de organización y esfuerzos que no siempre son fáciles de asumir, entre ellos el tiempo, los recursos humanos y los materiales. En ese sentido, si se piden requisitos más simples, estos podrían operar como un incentivo (período de recolección de firmas más extenso o porcentaje de firmas más bajo), a diferencia de requisitos más altos (elevados umbrales de firmas o de participación) podrían desalentar la activación de la revocatoria. Otra variable que podría influir es el tamaño del municipio. Municipios más pequeños tendrían más sencilla la tarea de reunir el porcentaje de firmas requerido (Welp, 2013).

El diseño institucional, entonces, está referido a las facilidades para activar el mecanismo. En cuanto a las motivaciones exigidas para iniciar una revocatoria, ha predominado la idea de que esta última es un derecho político y, en tanto tal, puede ser ejercido sin requerir de pruebas: en Venezuela y el Perú basta el simple descontento.

El tiempo que se habilita para la recolección de firmas muestra dos extremos: un período ilimitado en el Perú y tres días en Venezuela. Esta característica llama la atención porque buena parte de las iniciativas no prosperan ya que no llegan a reunir el número de firmas requeridas en los plazos establecidos por la ley.

Otro tema por considerar es la modificación de las reglas del juego. En el Perú se ha variado la interpretación del requisito para que la revocatoria proceda: el umbral del 50% de participación fue introducido por la ley N° 29313 de 2009. En 1997 se interpretó que debía calcularse sobre el total de votos emitidos y en 2001 que debía calcularse sobre el total de electores. Desde 2005 se estableció que debe calcularse sobre el total de votos válidos (Welp, 2013).

1.4.3. Los incentivos político-partidarios

En muchos casos los primeros activadores de estos mecanismos son los partidos políticos, y lo hacen como una forma de tomar posición de cara a las elecciones venideras. Es decir, puede que la insatisfacción de la ciudadanía confluya con el interés de organizaciones políticas o líderes que ven en la revocatoria un mecanismo para llegar al poder antes del llamado a elecciones ordinarias. Las razones profundas parecen vincularse más a la lucha por el poder que a una mejora de la calidad institucional.

Existen diferencias en lo que ocurre si se revoca a la autoridad. En Ecuador el poder lo asumen los suplentes. En Venezuela, lo asumen los suplentes o se convoca a elecciones, pero la revocatoria solo se da contra la autoridad ejecutiva, el concejo permanece. En el Perú, de acuerdo con el Observatorio para la gobernabilidad del Jurado Nacional de Elecciones (JNE), a partir de la Consulta Popular de Revocatoria de 2017, quienes reemplazan a los revocados completan el período para el que fueron elegidos estos últimos. En ningún caso hay nuevas elecciones.

Los estudios centrados en el caso peruano, especialmente los de Remy (2005), Tanaka (2012) y Tuesta Soldevilla (2014), sugieren que las elecciones son el principal incentivo para activar revocatorias. Es decir, no es la ciudadanía, sino organizaciones políticas, partidos o líderes políticos, los principales promotores.

En el Perú, la crisis del sistema de partidos se da con mayor intensidad a escala local; en este escenario se observa la proliferación de organizaciones políticas que nacen y mueren con cada elección. La misma ONPE (2006) opina que los partidos propiamente dichos no existen, “los actores locales utilizan los membretes partidarios en forma pragmática para obtener recursos y apoyos para las obras locales que legitimen la gestión de sus dirigentes, como

primer paso de una carrera política” (citado en Welp, 2013, p. 68). Así, los promotores buscan hacerse del control del municipio a través del llamado a nuevas elecciones.

De otro lado, las revocatorias se producen mayoritariamente en municipios pequeños (Serdült & Welp, 2012). En nuestro país las municipalidades concentran el interés popular debido a que los fondos que reciben se han incrementado en las últimas décadas. Más recursos, más fragmentación política y nuevos canales de participación directa parecen jugar aquí un papel clave.

En *Imperfect Recall: The Politics of Subnational Office Removals*, Alisha Holland y José Incio dan argumentos para sustentar que las revocatorias se llevan a cabo debido a revanchas políticas y no necesariamente como una herramienta que mejore la estabilidad electoral. Basan su afirmación en las siguientes hipótesis:

- 1) Los distritos en los cuales un candidato gana la elección con un margen estrecho son más propensos a que se active un mecanismo de revocatoria.
- 2) Las revocatorias son organizadas por los perdedores políticos y ocurren en la medida en que el diseño institucional las permita y se reúnan los requisitos que la ley exige.
- 3) Las candidatas mujeres son preferentemente el “blanco” de las revocatorias. Ocurrió con Dilma Rousseff en Brasil y en el Perú, durante una entrevista, un candidato afirmó: “Perder ante una mujer es inaceptable, por lo tanto, esto de por sí sería un motivo para iniciar una revocatoria” (Holland & Incio, 2019, p. 787; traducción nuestra). A pesar de eso, los estudios indican que una candidata mujer es menos propensa a caer en corrupción y está más calificada en contextos de discriminación electoral.
- 4) Los políticos electos que son percibidos como débiles, como, por ejemplo, quienes ganan por un estrecho margen de diferencia, o mujeres que están en la política, enfrentan a menudo más pedidos de revocatoria.
- 5) Las solicitudes de retiro son más frecuentes y más vinculadas a la dinámica competitiva local cuando los retiros dan lugar a nuevas elecciones.

1.4.4. Las garantías institucionales

Esta hipótesis sostiene que un funcionamiento independiente del proceso electoral podría tener considerable influencia al analizar por qué algunos países sudamericanos convocan más

referendos revocatorios que otros. Por el contrario, en casos en que los organismos electorales están controlados por intereses políticos, hay mayores probabilidades de que se establezcan requisitos *ad hoc* para evitarlos, se hostilice a los revocadores o que ellos mismos se desalienten y opten por otros canales de protesta.

Cuanto mayor es la independencia de los organismos electorales del gobierno y en la medida en que no hay ninguna injerencia de estos (o hay, pero es mínima) es que se tendrá un mayor o menor número de activaciones de revocatorias (Welp, 2013).

Si bien entre los años 2005 y 2010 la insatisfacción bajó en 15 puntos, las solicitudes de revocatoria no han disminuido: en 2001 hubo 627 consultas de revocatoria, en 2004 la cifra ascendió a 878 y en 2008 alcanzó las 1239, y esta tendencia se ha mantenido en los años siguientes (Welp, 2013).

1.5. Requisitos o condiciones para que se haga efectiva la revocatoria del mandato

Encontramos tres condiciones que parecen influir sobre las posibilidades de activar la revocatoria de mandato. En primer lugar, debido a que la activación de este MDD requiere de una organización y recursos tales como tiempo, recursos humanos y materiales (Serdült & Welp, 2012), los requisitos más laxos podrían incentivar a un actor o a un grupo de actores a intentar revocar a una autoridad, y viceversa.

En segundo lugar, el mecanismo de revocatoria puede configurarse como un instrumento de defensa de la ciudadanía frente a gobernantes devenidos impopulares. Es decir, la revocatoria representa un método de *accountability* vertical, en el que los ciudadanos no se ven limitados a esperar nuevas elecciones para castigar o premiar al mandatario o a su partido, sino que pueden hacerlo antes de que culmine su período (Ramírez, 2017):

Por último, múltiples estudios han demostrado que la revocatoria de mandato es utilizada por ex autoridades o perdedores de elecciones como una herramienta política (...) en busca de desplazar de sus cargos a los ganadores; tal como evidencian claramente los casos de Perú y Colombia. (...) Más aún, recientes estudios de caso demuestran que la activación del mecanismo de revocatoria suele ser causado por escándalos (...) por el impacto de los medios digitales —los cuales permiten una mayor rapidez y alcance de la campaña—. (Ramírez, 2017, p. 180).

1.6. Aplicación de la revocación

La revocación de las autoridades regionales y municipales plantea diversas cuestiones. Particularmente, Carlos Blancas (2013, pp. 89-96) se refiere a siete aspectos, que se fundamentan en artículos de la Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos (LDPCC):

- a) *Ámbito subjetivo*: En el caso de los municipios o gobiernos locales, se encuentran dentro del ámbito subjetivo tanto el alcalde como los regidores, conforme al inciso a del artículo 20 de la LDPCC.
- b) *Oportunidad*: El momento en que puede tener lugar la revocatoria está sujeto a determinados límites temporales. El primero de ellos consiste en que la consulta para revocar el mandato de las autoridades regionales o locales solo puede tener lugar una vez durante el mandato de estas. No se puede solicitar ni en el primero ni en el último año de mandato (artículo 21 de la LDPCC).
- c) *Iniciativa*: Al ser la revocación un derecho de los ciudadanos, la iniciativa para que se convoque una consulta corresponde exclusivamente a estos. La LDPCC establece que la solicitud de revocación debe ser presentada por el 25% de los electores del ámbito respectivo. Con esto se busca que la consulta solo proceda cuando existe una fuerte corriente ciudadana a favor de la revocación y no que se convierta en una táctica de oposición de minorías derrotadas o resentidas de grupos que defienden intereses particulares.
- d) *Justificación o motivo*: El marco legal se limita a decir que la solicitud de revocatoria “es fundamentada y no requiere ser probada”. Se trata de una figura parecida al voto de censura a los ministros, que conlleva un juicio de valor, de naturaleza política, que formula el Congreso acerca de su gestión y que supone el retiro o pérdida de confianza en esa autoridad.
- e) *Validez y eficacia de la revocación*: La revocación está sujeta a requisitos de quórum electoral y mayoría. Es decir, la consulta no será válida sino concurren a votar por lo menos el 50% de los electores hábiles del padrón electoral. Para que la autoridad sea

revocada, la propuesta debe obtener a favor la mayoría absoluta de los votos válidos, pues la ley se refiere a la mitad más uno de dichos votos.

- f) *Efectos sobre el gobierno regional y local*: En cualquiera de los casos, la autoridad reemplazante se limita a completar el mandato del revocado, pues la revocatoria y sucesión de este no da inicio a un nuevo mandato.
- g) *Efectos para la autoridad revocada*: La revocatoria es el retiro anticipado a la conclusión de un mandato representativo de un funcionario público, cuando su gestión ha carecido de eficiencia y no ha satisfecho a sus electores.

1.7. Actores que activan un proceso de revocatoria

De otro lado, Mariana Ramírez, sobre la base de lo planteado por los autores Serdült y Welp (2012), presenta tres escenarios en los que están presentes los actores que intervienen en la activación de una revocatoria:

- a) Ciudadanos en su papel de tomadores de decisiones, donde la democracia funciona desde abajo (*bottom-up*), es decir, donde las organizaciones de la sociedad civil juegan un rol en la activación de este MDD.
- b) Partidos políticos como principales actores, quienes son los encargados de utilizar este MDD para establecer asuntos en la agenda pública.
- c) Estrategia del gobierno con la finalidad de aumentar su poder, esto es cuando utilizan el MDD como una herramienta para ejercer el control.

1.8. Definiendo el marketing político

Podría desanimarnos el tratar de entender por qué el marketing político enfrenta una serie de obstáculos en relación con su análisis y conceptualización. Pero Julio Juárez (2003) ofrece un estupendo trabajo en el que revisa los principales temas de la investigación del marketing político. Asimismo, examina las limitaciones que existen para estudiarlo y nos entrega un análisis sobre la naturaleza racional del marketing político y las consecuencias que trae su carácter económico-racional al momento de incidir en las decisiones de quienes acuden a este conjunto de herramientas con el fin de conocer al electorado. Finalmente, este autor concluye

que, a pesar de sus limitaciones y de los retos que encierra su estudio y aplicación, el marketing político juega un papel importante en el entorno electoral actual.

Ahora bien, de todas las definiciones de marketing político nos quedamos con la de Kotler y Kotler (citado en Juárez, 2003) que dice que “una campaña electoral guiada bajo las normas del marketing político debe estar organizada bajo un modelo centrado en la evaluación del ambiente electoral y el marketing estratégico (segmentación, *targeting*, posicionamiento) con la finalidad de desarrollar los productos de comunicación de una campaña” (p. 63).

Haciendo un poco de historia en su estudio, tenemos una primera etapa en la que el marketing político ejerce una influencia en las diferentes actividades políticas, y esto se puede observar a través de los diferentes tipos de comunicación política como la publicidad, la presencia de los candidatos en la televisión y la cobertura que hacían los medios de comunicación de las elecciones.

Posteriormente, la investigación sobre marketing político dirigió su atención a cómo los partidos políticos adaptaban sus procedimientos ante las definiciones que el propio marketing hace del electorado y sus necesidades.

Si nos toca referirnos a las limitaciones metodológicas que presenta el marketing político son tres los argumentos que lo resumen, a decir de Juárez: su definición operacional, la falta de indicadores de causalidad y el eclecticismo metodológico que ha presentado en investigaciones previas.

Respecto de su causalidad, el autor dice que aún se mantiene en duda cómo funciona exactamente el marketing político; del mismo modo, resulta difícil argumentar que su uso haya modificado la naturaleza de la comunicación política.

Juárez sostiene que los orígenes teóricos del marketing político pueden encontrarse en los modelos económicos de racionalidad en la toma de decisiones. El camino por seguir, entonces, es que los partidos políticos y los candidatos y candidatas definan sus objetivos políticos para después necesitar una herramienta que les otorgue la habilidad y el conocimiento para obtenerlos. La habilidad la necesitan para administrar eficientemente los recursos políticos y económicos a lo largo de una campaña. A manera de conclusión, Lees-Marshment sostiene que la principal tarea del marketing político es definir las necesidades y preferencias de los votantes para evaluar hasta qué grado un partido político es capaz de encargarse de ellas (citado en Juárez 2003, p. 78).

Considero que el papel que jugó el marketing político para evitar la revocatoria de Villarán tiene directa relación con la racionalidad que imprime a los procesos de toma de decisiones. En el caso de las campañas electorales, el marketing político provee un conocimiento que es la fuente básica de información de cómo un candidato y su partido son percibidos por el electorado. La campaña por el “No” llegó a entender cuál era el público al que debía llegar. En la práctica, se supo qué hacer para segmentar el mercado electoral y dirigirse a sus miembros con los mensajes adecuados.

Hasta aquí se puede afirmar que la tarea normativa que tiene el marketing se cumplió (se siguieron los pasos necesarios con el fin de ganar una elección). Pero hay un segundo tipo de teorías sobre las acciones racionales y es la considerada como la descriptivo-predictiva. En otras palabras, siempre queda la cuestión de la incertidumbre. El partido debe delinear su estrategia de campaña teniendo en cuenta cuáles son las necesidades que tiene la sociedad en ese momento determinado. Pero no solo son las necesidades, sino también los problemas que están relacionados con su candidato o con el propio partido político. Es ahí, entonces, donde el marketing político interviene, pues “ayuda a rellenar estos huecos de incertidumbre acerca de lo que la gente necesita y quiere” (Juárez, 2003, p. 82).

1.9. Elementos del marketing político

Los siguientes componentes guían la metodología de trabajo que debe seguir una campaña política:

- **Organización:** Es el punto de partida de cualquier campaña política en la que se establecen las reglas generales bajo las cuales el equipo de campaña debe operar; esto es, el momento en que se determinan los roles de todos los integrantes del equipo de campaña.
- **Investigación:** Así quede en manos de especialistas destinados a obtener información sobre los electores, los miembros de la campaña deben entender no solo los resultados, sino saber usar las herramientas tales como grupos focales, encuestas de opinión, entrevistas en profundidad, investigación del oponente, monitoreo de medios, análisis de resultados electorales, el *tracking poll* y las encuestas de boca de urna (*exit poll*). Solo manejando correctamente estas herramientas y entendiendo adecuadamente los resultados es que se obtendrá información valiosa para el diseño de la estrategia.

- **Estrategia:** La estrategia es el elemento fundamental de la campaña. Según los manuales de marketing político, hay que considerar los siguientes puntos: objetivo (¿qué es lo que quiero lograr?), estrategia (¿cómo lo logro?), tácticas (¿qué tengo que hacer para lograrlo?), plan de campaña (¿en qué orden debo hacerlo? y ¿quiénes lo harán?). Joseph Napolitan decía que “una estrategia correcta puede sobrevivir a una campaña mediocre, pero una campaña brillante fracasar si la estrategia está equivocada” (Rodríguez, s.f., p. 6).
- **Comunicación:** En el prólogo del *Manual de comunicación política y estrategias de campaña*, los autores Crespo, Garrido, Carletta y Riorda señalan que hoy en día la política se da junto a la comunicación. La política “es” con comunicación. Siempre que haya política habrá comunicación. Pero ¿qué se comunica? Estrategia y mensaje son los dos elementos centrales de una campaña exitosa:

El mensaje define la estrategia y, simultáneamente, la estrategia es el mensaje. Por ello la comunicación política permite relacionar a los candidatos con los electores en una interrelación donde los medios de comunicación son el medio que reproduce y resignifica de modo constante esa relación. (2011, p. 268).

Los autores señalan que, así como no hay política sin comunicación, tampoco hay estrategia sin mensaje, y que no hay mensaje sin estrategia. En la actualidad, eso es lo que se le exige a la comunicación: ser esencia e instrumento al mismo tiempo.

- **Electores:** Es crucial que los partidos políticos entiendan que se debe lanzar el(la) candidato(a) que tiene las mayores posibilidades de ganar, y no lanzar a aquellos que quieren acceder al poder por un simple capricho, porque son los que cuentan con más recursos. Es sumamente importante conocer a nuestro público, y por ello es que se vuelve necesario investigar constantemente, a través de los estudios cualitativos y cuantitativos, para saber quiénes son, en dónde están, qué les interesa, cuáles son sus problemas, cuáles son sus gustos, qué tipo de medios suelen emplear, cuáles son sus actividades, hobbies, qué les apasiona, etcétera.

1.10. El rol del marketing político en una campaña electoral

En la introducción de *La irrupción del marketing político en las campañas electorales de América Latina*, Gustavo Martínez-Pandiani (s.f.) señala que el marketing político se ocupa de describir, analizar e interpretar aquellos aspectos estratégicos y tácticos que están presentes en toda campaña electoral. Los profesionales de marketing político ofrecen a los candidatos y a sus equipos un portafolio de herramientas comunicacionales y publicitarias cuyo fin es presentarlas al electorado de forma más atractiva. De esta manera, en el mundo de la comunicación política, al marketing político se lo considera como ese importante conjunto de técnicas de investigación, planificación, gerenciamiento y difusión que se utilizan en el diseño y en las acciones estratégicas a lo largo de una campaña electoral.

Pero, ¿por qué es importante el marketing político? Para Luis Olivera (2016), esta herramienta “no garantiza ganar elecciones, pero tampoco lo impide” (p. 58). Su importancia es la de tener en cuenta al elector “para tener la capacidad de decirle lo que queremos decir de una manera que garantice la recepción y apropiada decodificación del mensaje” (p. 58). Además, el marketing político nos enseña a emplear todos los medios de comunicación y tecnologías disponibles para llegar a nuestro público objetivo. El mayor o menor éxito de la campaña política radica en cómo se realice y cuál será la combinación de estos medios.

1.11. Estrategias de una campaña electoral

¿Qué determina que una estrategia de campaña electoral sea más o menos efectiva? Martínez-Pandiani (s.f.) establece la necesidad de distinguir tres estrategias en el marketing político y con ello nos ubica frente a tres niveles de planificación y ejecución:

- **Estrategia política:** El primer nivel ocurre cuando los integrantes del equipo de campaña deben definir qué decir. Los protagonistas en este nivel son el propio candidato, sus asesores más cercanos y los cuadros de primera línea. El objetivo central es definir la propuesta política. Para Luis Olivera, “esta estrategia política comprende la manera de pensar, la visión que se tiene del país y sus posibilidades” (2016, p. 58). Finalmente, la estrategia se materializa con el diseño de una propuesta política.
- **Estrategia comunicacional:** Este segundo nivel comprende los mensajes, el lenguaje y los canales a través de los cuales se hará llegar los contenidos de la propuesta política. Se

trata de hilvanar mensajes que atiendan las principales preocupaciones del electorado. Esta estrategia comunicacional se logra con la elaboración de un discurso político.

- **Estrategia publicitaria:** Esta estrategia se concreta con la construcción de una imagen política. Para ello los candidatos contratan agencias especializadas en marketing político, que son las encargadas de diseñar y elaborar los comerciales para televisión, los eslóganes, las campañas gráficas, los *jingles* y el *merchandising* o material de promoción. Si hasta hace algunas décadas eran los militantes del partido quienes, de manera voluntaria, intervenían en esta estrategia, actualmente el equipo de campaña pone este trabajo en manos de empresas especializadas.

Contestando, entonces, a la pregunta inicial, las tres estrategias están íntimamente vinculadas de tal manera que cada una influye sobre las otras y es influida por ellas. Lo importante es comprender estos tres niveles y sus respectivos campos de acción.

En este punto nos toca responder qué factor dentro del marketing político explicaría los resultados que tuvimos en el proceso de revocatoria a la candidata de Fuerza Social, la exalcaldesa Susana Villarán.

Los resultados tuvieron que ver con la orientación que tuvo la campaña por el No, con la forma en que se aplicó la estrategia de la campaña, y con los errores o vacíos que tuvo la comunicación política durante la campaña electoral. Para explicar el primer factor, Luis Olivera recurre al trabajo de Lees-Marshment (2001), quien distingue, en la actualidad, tres orientaciones de campañas: (a) campañas orientadas hacia el producto, lo que en marketing político equivale a presentar la propuesta o programa, las cualidades del candidato y a qué se compromete el partido; (b) campañas orientadas a la venta del producto, mostrando por qué el producto es mejor que los otros; y (c) campañas que tienen una orientación de marketing en las que se diseña un producto a gusto del público.

La campaña por el No se construyó de a pocos, con una orientación de marketing en la que lo importante era salvar Lima. Para Paul Maquet, autor del artículo *Diez lecciones de Susana Villarán sobre comunicación política*, el resultado que mantuvo a la lideresa de Fuerza Social al mando de la alcaldía fue una suma de estrategias que se trabajaron en distintos niveles y con muchos públicos distintos. Si por un lado el ingreso de la publicidad en televisión fue determinante para llevar el mensaje a un público más amplio, también lo fue el apoyo del PPC, a través de sus regidores primero, y con el respaldo de la propia Lourdes Flores después.

Pero la suma de factores también alcanzó al mundo deportivo. El futbolista George Forsyth, por entonces capitán del Alianza Lima, y el capitán de Universitario de Deportes, se pronunciaron a favor de la campaña por el No a la salida de una cebichería, una semana antes de las elecciones. A veces un futbolista puede ser tan líder de opinión como un político.

Mientras tanto, la estrategia comunicacional se mantuvo firme. Entre diciembre de 2012 y enero de 2013 fueron las “Voces y Rostros por el No” quienes le dieron una identidad y fuerza a la campaña, y fuimos testigos de cómo estos voceros se ubicaron rápidamente en el imaginario colectivo: actores, actrices, deportistas calificados, cantantes, políticos. Todos defendían la idea de que “Lima no podía parar”. Los *spots* electorales cerraban con la frase “Vamos juntos por el NO” o “Marca 40 veces NO”. Al final, no todos los votantes cumplieron con marcar ese “no” cuarenta veces. Una vez que se agotó el lanzamiento de las “Voces y Rostros por el No”, se pasó a lo sectorial. Ahí estaban las distintas organizaciones de la sociedad civil respaldando a la ex alcaldesa: teníamos a los transportistas por el **No**, los mercados por el **No**, los profesores por el **No**, los médicos por el **No**.

Un mes antes de las elecciones la estrategia cambió: había que visibilizar las obras. En consecuencia, se organizaban visitas a las obras; los periodistas eran llevados a los hospitales, a la pista de la avenida Santa Rosa, en San Juan de Lurigancho y en todos estos microondas la vocera oficial era Anel Townsend. En una de las últimas transmisiones aparecía Susana Villarán en la ludoteca de un parque zonal de San Juan de Lurigancho. La elección de ese lugar para llevar a cabo la entrevista no era casual; formaba parte de la estrategia de la campaña.

Ahora bien, tan importante como estas dos estrategias fue lo que se conoció como la “campaña en el territorio”. Este trabajo de hormiga contó con el respaldo de numerosos militantes de base y, en general, de los simpatizantes de los grupos de izquierda, y de gente voluntaria que aún sentía mucho entusiasmo por este proyecto político.

Finalmente, un mes antes de llevarse a cabo el proceso de revocatoria, ocurrió, de forma paralela, la incursión de Luis Favre, un conocido asesor de campañas políticas que estuvo a cargo del lanzamiento de la publicidad digital en redes (memes) y de la difusión de los *spots* en televisión.

1.12. Persuadir al elector

La persuasión del elector es, sin duda, el objetivo principal durante una campaña electoral. Así lo recomienda el *Manual de comunicación política y estrategias de campaña*, (Crespo, Garrido, Carletta, & Riorda, 2011). La función de persuasión que cumplen las campañas ha adquirido una importancia central, pero también a veces caen en la exageración y gastan de manera desmedida en la gestión de la información, la publicidad y la investigación sobre los electores que constituyen el público objetivo.

A la importancia de la televisión como medio fundamental de transmisión de mensajes, se agrega una digitalización de la información desde la web, el uso de los teléfonos celulares o las encuestas de los medios de comunicación. Estos mensajes pueden tener distintos contenidos, de acuerdo con los objetivos que persiguen el partido o candidato:

- Mensajes dirigidos a los electores que son fieles al partido para activar y afianzar sus orientaciones electorales latentes.
- Mensajes orientados a convencer a los votantes que habitualmente son hostiles y que para una determinada elección piensan que harían mejor votando por otro partido.
- Mensajes encaminados a lograr la abstención de los electores de los otros partidos.

En el montaje de una campaña podemos diferenciar algunos rasgos típicos como son:

- Estrategia centrada en el ideal del candidato que responde a las necesidades de la gente.
- Estrategia orientada a las políticas y los temas.
- Estrategia centrada en la movilización de los grupos de simpatizantes.
- Concentración de la televisión pagada y aumento exponencial de la negatividad.
- Concentración en los medios gratuitos y encuadre de temas, con equilibrio de los estilos de campaña de los medios y los partidos.

1.13. Mensajes de la campaña

El mensaje de una campaña es mucho más que un eslogan. Su característica principal es que debe ser sumamente repetitivo. El tiempo mínimo que se recomienda para que un mensaje esté como pauta publicitaria y permanezca en la agenda pública es una semana. Hay mensajes que deben durar toda la campaña y otros que requieren ser usados en determinados momentos.

Así, lo primero que hubo que revertir para la campaña de la revocatoria fue la forma apolítica en que Susana Villarán estaba trabajando desde la Municipalidad. No tenía un mensaje político convocante que le dijera algo a la población, no conseguía conectar del todo con la gente. Pero, entonces, ¿cuál fue el mensaje transmitido por Fuerza Social? Entre sus eslóganes o ideas-fuerza estuvieron el lema oficial **“Lima no puede parar”** y **“Lima, ciudad para todos”**. Más adelante, los mensajes centrales cambiaron: se puso énfasis en la honestidad y en la responsabilidad. Finalmente, aparecieron los lemas de la campaña electoral: “Tomamos decisiones, entregamos resultados” y “Vale la pena luchar por lo que Lima debe tener”.

En efecto, la mejor manera de construir un mensaje debe lograr que coincidan nuestros objetivos políticos y comunicacionales con lo que espera el público. Cuando las dos intencionalidades se encuentran es que se produce finalmente la comunicación.

Algunos de los *spots* que contenían los mensajes de la campaña y cuyos protagonistas eran conocidos rostros de figuras de la televisión fueron los siguientes:



Figura 1. El NO de Melcochita

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=XdMKjvfQYQw>

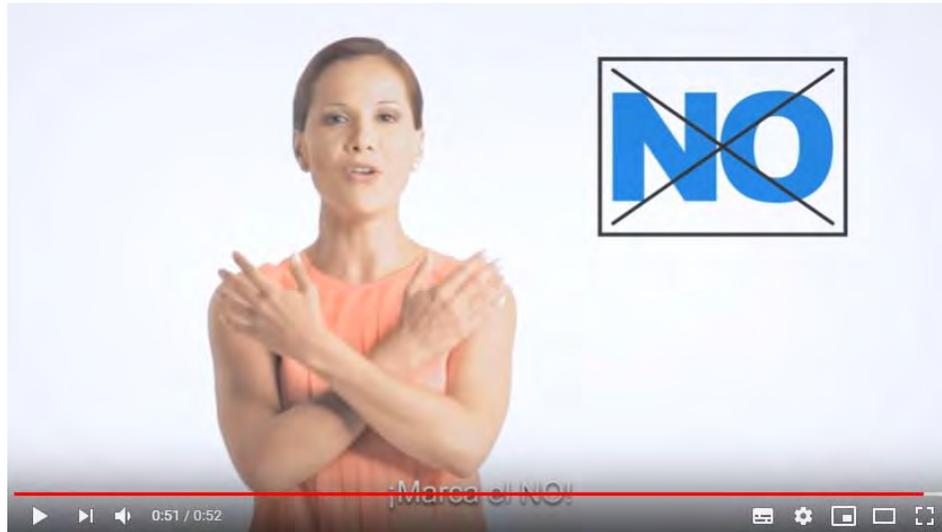


Figura 2. Piénselo bien, diga NO, Mónica Sánchez

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=6lXHtgpqUGI>



Figura 3. Unión por el NO con Susana Villarán

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=tIGRKJN2X7s>



Figura 4. El Reggaetón del NO

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=oCiAYhpDVPM>



Figura 5. Yo digo NO al atraso, Pierina Carcelén y Paula Fernández

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=JKpmraUNRUY>



Figura 6. Yo digo NO a la Desigualdad - La Salud NO Puede Parar, Gustavo Bueno

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=UvDaMqRK39c>



Figura 7. Yo Digo NO al Caos, Pachi Valle Riestra y Félix Gómez

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=9ZPUBxzsIXw>



Figura 8. La cumbia del NO

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=Zo6qZLTkwoE>

1.14. Conclusiones

- ¿Son legítimas las revocatorias? Para responder esta pregunta hay que considerar el papel que cumplen los promotores de los procesos revocatorios, así como el quórum que da la ciudadanía para avalar y validar una revocatoria. Y también valdría la pena considerar el sentimiento de descontento de los ciudadanos con la gestión de las ciudades latinoamericanas. Precisamente, el gobierno de Villarán no destacaba por contar con una percepción favorable. Es decir, en el caso limeño el proceso de revocatoria no contribuyó al fortalecimiento de la democracia.
- La percepción de la labor municipal cuenta con una valoración negativa en casi todos los casos. Más de la mitad de la población de todos los países de la región cree que a las municipalidades no les interesa lo que opine la población, que no entregan información acerca de los servicios que proveen, y que las autoridades y dirigentes son de baja calidad. Destacan, de manera particular, las críticas a la escasa transparencia y rendimiento de cuentas en que se desarrolla la gestión local (Welp, 2013).
- Cuando a los peruanos se nos pregunta

sobre el método más efectivo “para influir en cambiar las cosas”, las respuestas no se diferencian mucho de las que dan en Colombia o Ecuador en cuanto a la

valoración del voto (...) o sobre la participación a través de un movimiento de protesta. En el primer caso son de un 50% y en el segundo, de alrededor de un 20%. (Welp, 2013, p. 63).

Los peruanos salimos a las calles, marchamos, juntamos firmas y, si es necesario, se activa un proceso de revocatoria.

- Las causas de la activación intensiva de la revocatoria en el Perú no se reducen únicamente al descontento ciudadano con la democracia o con la gestión local, sino que se dan en consonancia con otras variables.
- La posibilidad de revocar a las autoridades elegidas empodera a los ciudadanos. El derecho a la revocatoria nace de una iniciativa popular. Las personas sienten que tienen el poder real al contar con un mecanismo que les permite destituir o ratificar a una autoridad antes de que concluya su gobierno.
- La revocatoria puede ser vista como una forma de “revancha” empleada por rivales políticos y ex candidatos derrotados, con la consiguiente movilización de recursos que demanda la realización de elecciones atípicas (Rey, 2015).
- El marketing político y la comunicación política son las herramientas de las que hace uso el candidato o partido para ir tras el objetivo principal de una campaña electoral: ganar las elecciones. La misma “receta” puede dar el triunfo o la derrota; el marketing político no tiene la capacidad de predicción.
- El carácter normativo del marketing reside en cómo debe ser desarrollada una campaña electoral para ser “exitosa”. Es decir, se asume que el marketing político ofrece normas y guías de qué hacer y no hacer a lo largo de una campaña. Así es como están planteados los manuales de campaña.
- Uno de los resultados de seguir las normas del marketing político es la producción de publicidad. La publicidad electoral (en cualquiera de sus formatos) es una actividad indispensable para cualquier campaña. De hecho, es la principal herramienta de comunicación con la que cuenta el marketing.
- La característica más descriptiva-predictiva que tiene el marketing es más bien la que se encarga de disminuir la incertidumbre al predecir qué ocurrirá en el futuro. Para ello hace uso de las encuestas de opinión; de esa manera, se intenta predecir el resultado de la

contienda electoral. Solo que aún estas encuestas pueden fallar en la predicción de los resultados.

- La publicidad que se emplee puede haberse producido racionalmente; no obstante, su decodificación no necesariamente tiene que ser igualmente racional. Los que reciban la publicidad pueden interpretarla de manera distinta a lo que esperaban los que la produjeron.
- Es innegable la utilidad que puede tener el marketing político en el diseño de las campañas electorales, pero no es posible atribuirle de manera absoluta los resultados de un proceso electoral.

Tabla 2

Estrategia de un proceso de campaña electoral

Manejo y conducción de la campaña política	Spot	Mensaje	Lenguaje/mensaje	Canales
Orientación hacia el producto: tiene como objetivo convencer al electorado de que “el producto” es la mejor oferta.	-Piénselo bien, diga NO (Mónica Sánchez) -Unión por el NO (Susana Villarán) -Yo digo NO al caos (Pachi Valle Riestra y Félix Gómez) -Yo le digo NO a la desigualdad. La salud NO puede parar (Gustavo Bueno)	-Mensajes dirigidos a los electores que son fieles al partido, con el fin de afianzar sus orientaciones electorales -Mensajes para convencer a los electores indecisos	-Formal (por ejemplo: “Lima, ciudad para todos”) -Técnico	-Paneles -Vallas publicitarias -Internet -TV/Radio
Orientación hacia la venta del producto: el argumento debe llegar a los votantes. Al considerar su producto como el más adecuado, persuade al	-El NO de Melcochita -El reggaetón del NO -La cumbia del NO	-Mensajes orientados a convencer a los votantes que piensan que harían mejor votando por otro partido	-Coloquial (por ejemplo: “Vale la pena luchar por lo que Lima debe tener”)	-Paneles -Vallas publicitarias -Internet -TV/Radio

electorado por diferentes vías y métodos. Para ello hace uso de la publicidad y de las estrategias de comunicación.				
Orientación de marketing: el objetivo es satisfacer las demandas del electorado, esto es, diseñar un producto político que la gente quiera.	-Unión por el NO (Susana Villarán)	-Mensajes orientados a convencer a los electores indecisos	-Formal -Coloquial	-Paneles -Vallas publicitarias -Internet -TV/Radio

Fuente: Elaboración propia



CAPÍTULO II: CONTEXTO DE LA CAMPAÑA

EL CASO LIMEÑO: INTENTO DE REVOCATORIA A SUSANA VILLARÁN

Al referirse a dos casos de análisis, el de Lima por un lado y el de Bogotá, por otro, Yanina Welp y Julieta Rey (2014) relatan cómo es que se dio el proceso de revocatoria en nuestra capital, el 17 de marzo de 2013.

Susana Villarán (lideresa de Fuerza Social) alcanzó la Alcaldía de Lima tras triunfar en las elecciones del 3 de octubre de 2010. Tan solo dos meses antes, su candidatura apenas contaba con el 6% de apoyo; sin embargo, después de la inhabilitación que dio el Jurado Nacional de Elecciones (JNE) al candidato Álex Kouri, Villarán se convirtió en la principal competidora de Lourdes Flores Nano del PPC. Su triunfo fue estrecho, apenas separado por un 0,83% de su contendora; su partido no ganó ninguno de los 42 distritos de Lima Metropolitana.

Después de cien días de iniciada su gestión comenzó a tomar una serie de decisiones que le fueron granjeando numerosos enemigos. Entre ellas, presentó los resultados de una auditoría que denunciaba el mal uso de fondos públicos por parte de Luis Castañeda Lossio, decidió regular el sistema de transporte local y apoyó al movimiento LGTB (lesbianas, gays, transexuales y bisexuales) en un país fuertemente conservador.

Fue así que en 2012 se inició el proceso de revocación. Todo comenzó con la compra de un kit electoral a la Oficina de Procesos Electorales (ONPE) por parte de Marco Tulio Gutiérrez, abogado experto en derecho municipal, quien había trabajado con el exalcalde Luis Castañeda. Gutiérrez, junto a un comité promotor de la revocación, comenzó la tarea de la recolección de firmas establecida en la ley 26300.

Así pues, a esta iniciativa de revocatoria se fueron sumando los transportistas, los comerciantes ambulantes del centro de Lima, los pequeños empresarios de imprentas, los pobladores de la margen izquierda del río Rímac y exautoridades de Lima. Finalmente, el 26 de octubre de 2012, el comité de revocación consiguió que el Registro de Identificación y Estado Civil (RENIEC) validara las firmas para convocar a la consulta popular. Gutiérrez y el comité revocador habían logrado presentar 400 396 firmas para revocar a la alcaldesa y a todo el concejo (40 miembros), dentro del cual se encontraban los 21 regidores de Fuerza Social.

Finalmente, el JNE convocó la consulta para el 17 de marzo de 2013, con el argumento de “ineficiencia de desempeño de las funciones”.

¿Qué partidos apoyaron la revocatoria? En primer lugar, el Apra, el partido evangélico Restauración Nacional y Solidaridad Nacional. Mientras esas fuerzas políticas apoyaban el “Sí”, la campaña por el “No” contó con el apoyo de partidos como Perú Posible, Acción Popular y del propio Partido Popular Cristiano, además de Fuerza Social. Algunos políticos como Lourdes Flores consideraban a la revocación como una institución “peligrosa” y “desestabilizadora” de las autoridades elegidas, razón por la cual no apoyaban esta decisión. Durante el transcurso de la campaña, la polarización se hizo grande entre las fuerzas políticas. Solo se abstuvieron de entrar en esta contienda la Alianza Gana Perú (Ollanta Humala) y el partido Fuerza Popular de los fujimoristas, que dio libertad de opinión a sus votantes.

Finalmente, el 17 de marzo de 2013, el 83,7% de los limeños acudimos a votar. Nos tocó entender una de las cédulas más complejas de la historia electoral del país, pues había cuarenta elecciones simultáneas. El resultado final favoreció a Susana Villarán, ya que logró el respaldo del **51,7%** de los votantes, porcentaje que le permitió permanecer en el cargo. **De un total de 5 322 221 votos, el “No” obtuvo 2 548 791 votos y el “Sí” 2 431 807**, la diferencia fue de un poco más de 100 000 votos.

Sin embargo, 20 de los 21 regidores de Fuerza Social no corrieron la misma suerte. El resultado mostró que más de dos terceras partes del electorado adoptaron las consignas de cuarenta veces “No” o cuarenta veces “Sí”, pero un grupo que votó por el “No” solo lo hizo a favor de Villarán y dejó en blanco las casillas restantes, con lo cual los regidores fueron inevitablemente revocados.

No obstante los resultados, la revocatoria fue negativa para la alcaldesa y para Fuerza Social. Pese a que ella no fue revocada, su partido quedó seriamente afectado, pues perdió la mayoría absoluta del concejo municipal. A pesar de que la revocatoria como amenaza ya había terminado, Villarán y su partido continuaron siendo blanco de los ataques de diversos personajes, entre ellos el mismo juez que había apoyado a los comerciantes del mercado mayorista de La Parada.

Como conclusión preliminar se puede extraer la crisis de gobernabilidad que una situación así parece acarrear. En este contexto, los que adquieren visibilidad política son a menudo los partidos políticos de oposición (con el incentivo de ganar, quizá, las siguientes elecciones).

Asimismo, en coyunturas de este tipo a veces no importa mucho la voluntad de los ciudadanos, sino montar una campaña para conseguir una victoria. Además, puede confirmarse el impacto que pueden llegar a tener los medios de comunicación, tanto convencionales como digitales, en las campañas a favor o en contra de la revocatoria.

2.1. Cronología de la percepción de la campaña por el NO desde diciembre de 2012 a marzo de 2013

De acuerdo con el reporte entregado por Ipsos APOYO, en diciembre de 2012 la intención de voto para la revocatoria de la alcaldesa de Lima Susana Villarán presentaba una reducción de la distancia entre quienes estaban de acuerdo con su salida y entre quienes respaldaban su permanencia. La posición a favor de la revocatoria disminuyó de **65 a 60%**, mientras que la posición en contra subió de **31 a 37%**. Al igual que en noviembre, los resultados mostraban que los NSE C, D y E se inclinaban mayoritariamente por la revocatoria, mientras los NSE A y B tendían a la permanencia de la alcaldesa en su cargo. Esto se puede apreciar en la figura 9:

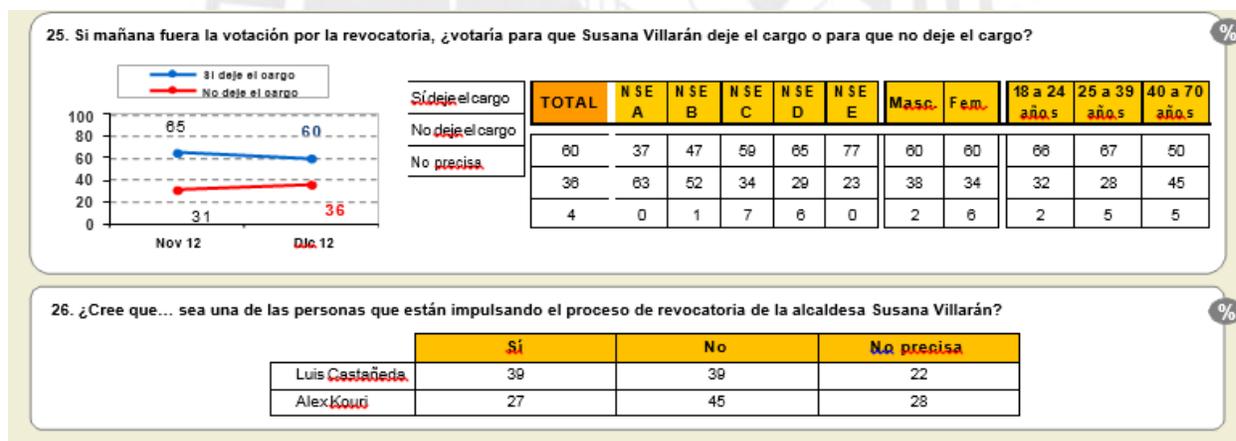


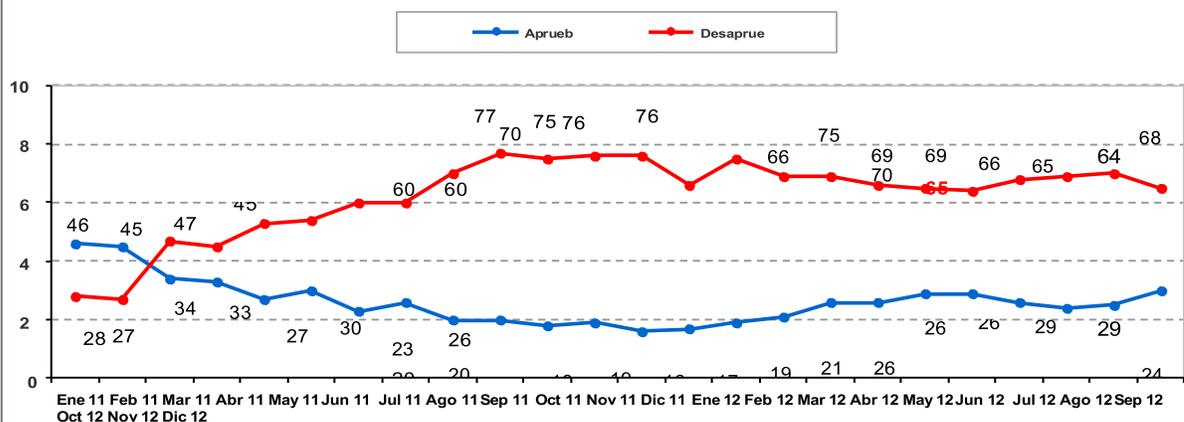
Figura 9

Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, diciembre de 2012).

Asimismo, ante la pregunta general de si aprobaban o desaprobaban la gestión de Susana Villarán, los resultados arrojaron un **64%** de desaprobación. De otro lado, como se observa en la segunda figura, quienes estaban de acuerdo con revocarla eran los hombres de 25 a 39 años del NSE D y E.

APROBACIÓN DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE SUSANA

24. En general, ¿diría usted que aprueba o desaprueba la gestión de Susana Villarán como



ENCUESTA DE INTENCIÓN DE VOTO EN LA REVOCATORIA

2. Si mañana fuera la votación por la revocatoria, ¿votaría para que Susana Villarán deje el cargo o para que no deje el cargo?

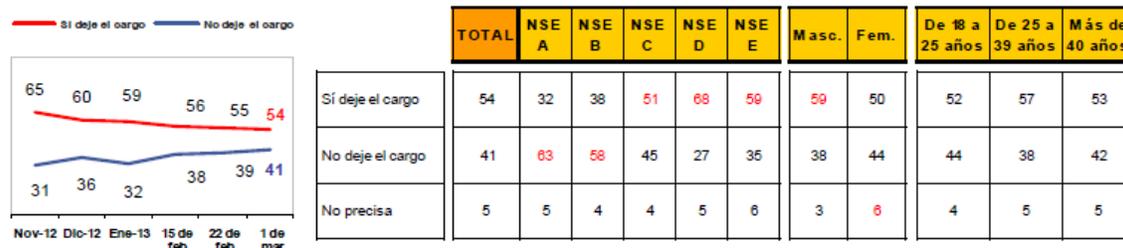


Figura 10

Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, diciembre de 2012).

2.1.1. 18 de febrero de 2013

A un mes de la consulta popular de revocatoria de la alcaldesa de Lima, la brecha entre el voto por el “Sí” y por el “No” se había reducido de 27 a 18 puntos. En efecto, la intención de voto por la revocación había disminuido de 59 a 56%, mientras que el voto por el “No” se había incrementado de 32 a 38%. A estas alturas, el NSE A se oponía mayoritariamente a la revocatoria, el NSE B estaba dividido y los NSE C, D y E aún se encontraban a favor de que Villarán dejara la Municipalidad de Lima.

Según el estudio de Ipsos Apoyo, un factor que podía explicar la reducción de la brecha era la publicidad: un 47% de los entrevistados consideraba que la publicidad del “No” era superior, mientras que el 33% pensaba que la del “Sí” era mejor.

La encuesta también arroja que la desinformación sobre el proceso electoral era grande. Por ejemplo, el 16% de los entrevistados creía que votar por el “Sí” era votar para que Villarán continuara en el cargo. Esta confusión también es mencionada por algunos de los participantes de los *focus group*.

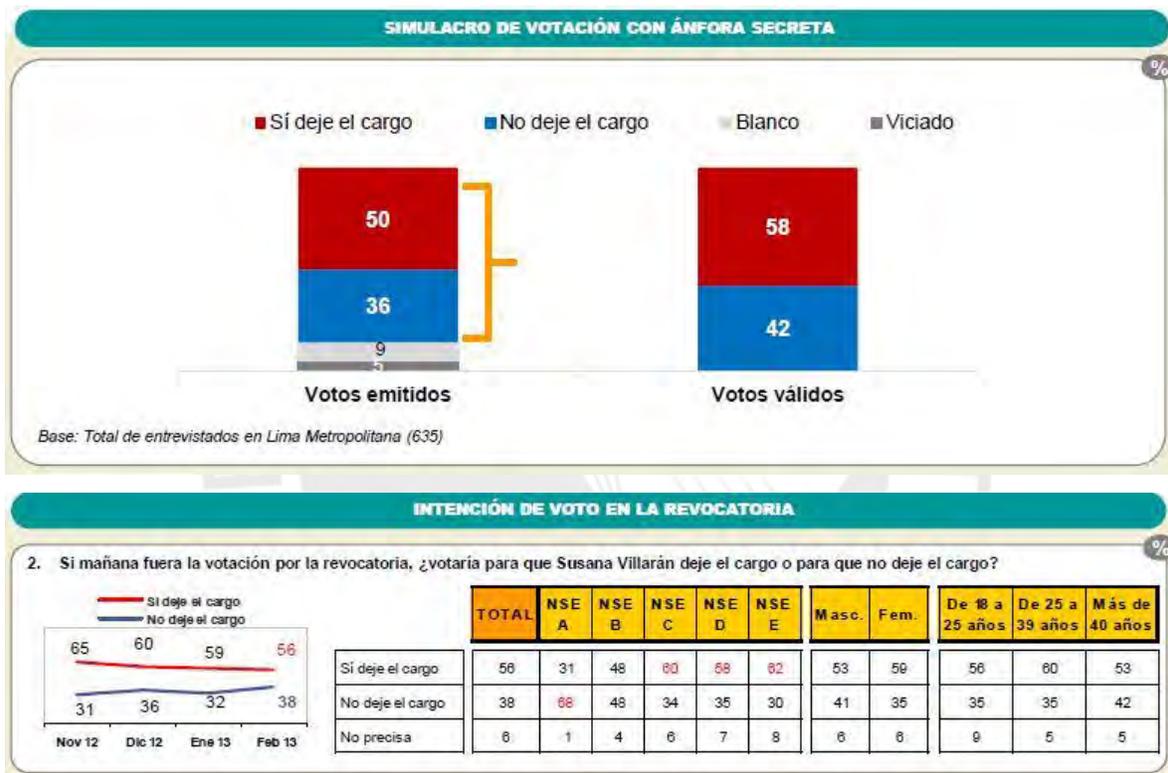


Figura 11

Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, febrero de 2013).

2.1.2. 25 de febrero de 2013

Para esta fecha, el tema del reordenamiento del transporte —uno de los principales campos de acción de la gestión de Villarán— generaba percepciones encontradas: la proporción era similar como argumento a favor y en contra de su revocación. El traslado del mercado mayorista, en cambio, sí tuvo claramente un impacto negativo para la alcaldesa: el 34% de quienes querían revocarla mencionaba este hecho como razón para votar por el “Sí”.

La ciudadanía percibía que la campaña por el “No” había invertido más en publicidad y contaba con mayor respaldo en los medios. De otro lado, el trabajo de difusión que hacían los simpatizantes seguía siendo fundamental. En la última semana de febrero de 2013, el respaldo al “Sí” se había mantenido sólido en el este y el sur de Lima, mientras que el “No” había conservado su apoyo mayoritario en la zona conocida como Lima moderna —donde residen los NSE A y B de la ciudad— y había avanzado en el centro y Lima norte.

El desenlace del 17 de marzo dependió, en gran medida, de las movilizaciones que llevaron a cabo ambas corrientes en los sectores más populosos de la capital.

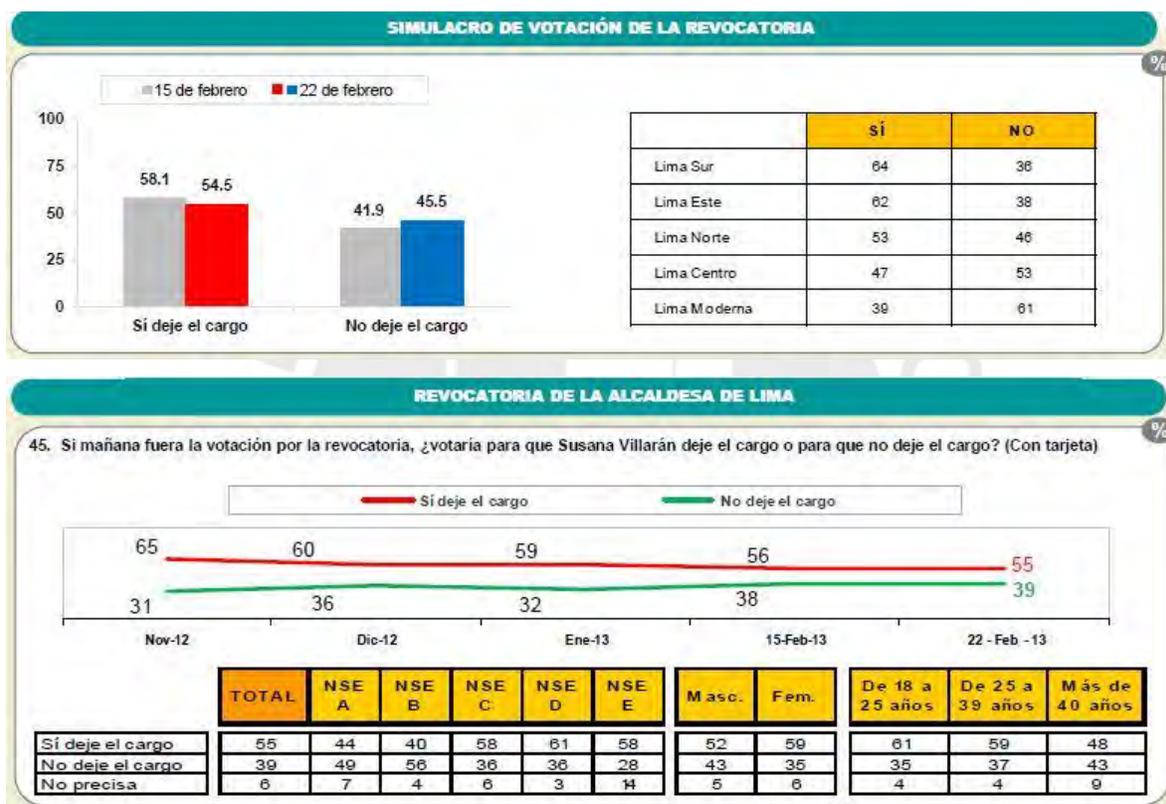


Figura 12

Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, febrero de 2013).

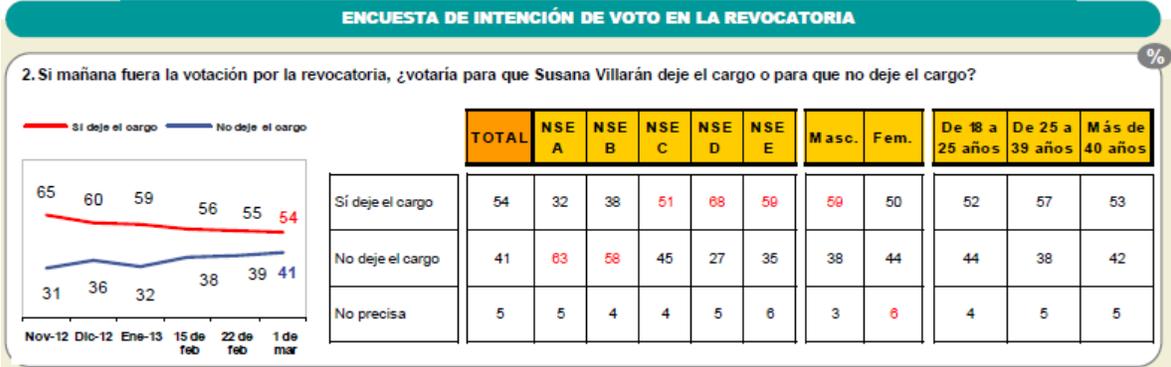
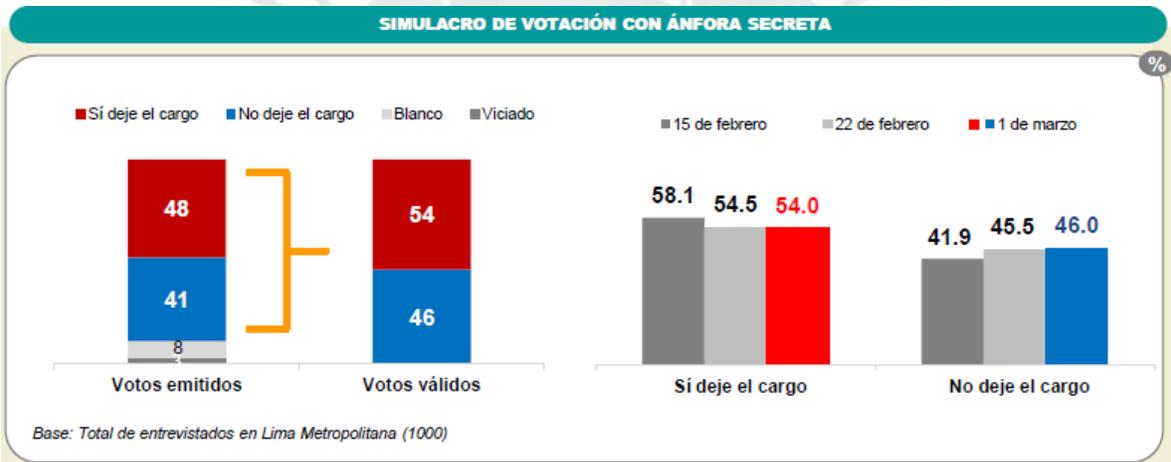
2.1.3. 4 de marzo de 2013

En marzo de 2013, el desconocimiento respecto a los regidores era muy amplio. Solo el 8% declaraba conocer a más de cinco de ellos, mientras que el 71% afirmaba no conocer a ninguno. Por ello, la mayor parte de los electores dejó en blanco los casilleros de los regidores en la cédula y quienes marcaban un voto solían hacerlo en el mismo sentido que el voto

emitido para la alcaldesa. Es decir, si continuaba la tendencia a revocar a la alcaldesa, era probable que todos los regidores siguieran el mismo destino.

La evolución de la opinión pública sobre la campaña publicitaria seguía siendo más favorable para la campaña por el “No”. En cambio, la campaña del “Sí” era cuestionada por los insultos que dirigía a sus contrincantes. Para Ipsos Apoyo, un factor que pudo haber ayudado a consolidar la ventaja del “Sí” era la presencia del exalcalde Luis Castañeda en campaña. Un 73% de los encuestados opinaba que Castañeda quería volver a ser alcalde; incluso el 57% creía que debía debatir con Susana Villarán.

Otra de las preguntas de la encuesta aplicada por Ipsos Apoyo arrojaba que la mayor parte de la opinión pública consideraba preferible volver al periodo electoral de tres años, sin derecho a revocatoria, que continuar con el régimen actual de tres años de gestión, pero con derecho a revocatoria a mitad de periodo.



6. ¿A cuántos regidores de los 39 del Concejo de Lima diría que conoce? (Con tarjeta)	
Conozco a los 39	0
Conozco la mayoría	1
Conozco alrededor de la mitad	3
Conozco a menos de la mitad	4
Conozco a no más de 5	20
No conozco a ninguno	71
No precisa	1

Figura 13

Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, marzo de 2013).

2.1.4. 10 de marzo de 2013

A siete días de la votación, la última medición de la intención de voto para la revocatoria confirmaba la ventaja del “Sí” sobre el “No” en el electorado limeño. En un simulacro de votación con ánfora secreta se registró 49% para el “Sí” y 40% para el “No”, con 11% de votos blancos y nulos. Estos resultados llevados a votos válidos representaban el **55% para el “Sí” y 45% para el “No”**. Considerando que la muestra de la encuesta era de más de mil casos, podía afirmarse que, si las elecciones hubiesen sido en esa semana, Villarán y todos los regidores habrían sido revocados.

Entre las razones para revocar a la alcaldesa, la principal seguía siendo la evaluación negativa de su gestión. Otro factor era que los limeños no veían una continuación de las obras de alcaldes anteriores. Más aún, la comunicación de la municipalidad sobre los diversos proyectos en marcha no resultaba suficiente para los electores. En suma, el sentir general era que Villarán había paralizado proyectos de la gestión anterior.

Por otra parte, las razones para votar por el “No” se seguían centrando en el rechazo al gasto del dinero público y a la pérdida de tiempo para la ciudad. Otras razones mencionadas fueron la percepción de corrupción respecto a los revocadores, así como la esperanza en una reforma del transporte, el campo donde la gestión municipal había despertado más expectativas. En las figuras que siguen a continuación se pueden observar estas cifras, tanto del simulacro de votación con ánfora secreta como de la encuesta de intención de voto. Cabe precisar que mientras la encuesta refleja lo que haría el elector, el simulacro revela lo que finalmente hizo.

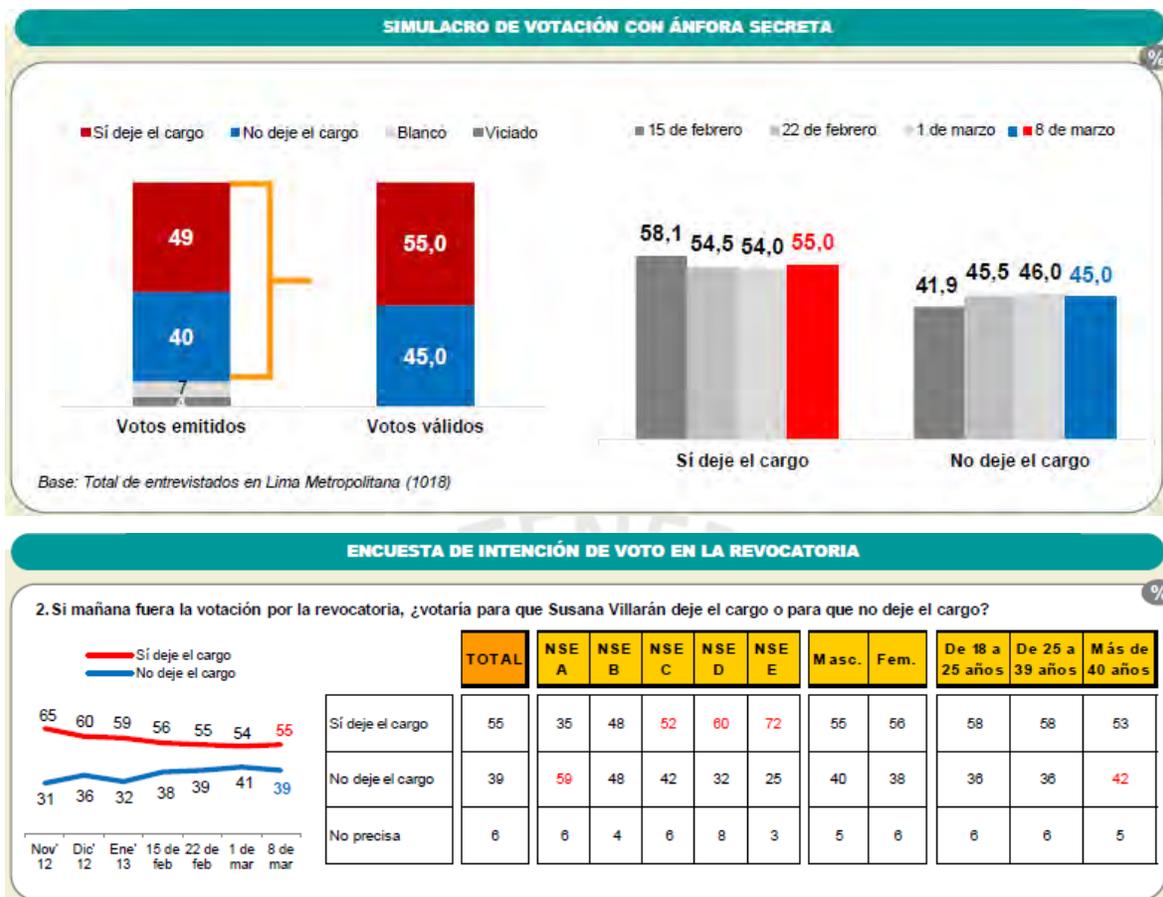


Figura 14

Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, marzo de 2013).

2.1.5. 16 de marzo de 2013

- Simulacro de votación para la revocatoria

El simulacro efectuado el 16 de marzo por Ipsos Apoyo le dio al “No” el 51,2% y al “Sí” el 48,8%. Si bien la diferencia fue mínima y estaba dentro del margen de error muestral, resultaba claro que la campaña por el “No” había demostrado un mejor desempeño en la recta final.



Figura 15

Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, marzo de 2013).

Algunos posibles factores que pueden haber influido en el avance del “No” son la pobre participación del “Sí” en el debate municipal y la mayor contundencia de la campaña publicitaria del “No”. Pero quizá lo que resultó más persuasivo para los indecisos pudo ser el abierto respaldo al “No” de Lourdes Flores en los medios de comunicación. Esto a diferencia de la negativa del exalcalde Luis Castañeda de dar la cara por el “Sí”.

En las siguientes figuras se puede apreciar cuál fue la evolución de la campaña por el “No” **desde el 15 de febrero al 16 de marzo** en los distintos simulacros de votación que realizó Ipsos Apoyo. En el primero se muestran los resultados de acuerdo con los votos emitidos, mientras que en el segundo aparecen las cifras según los votos válidos. Se observa, también, que el crecimiento de más de cinco puntos porcentuales se da precisamente en la última etapa de la campaña, cuando confluyeron varios factores; entre ellos, la estrategia aplicada por el publicista Luis Favre, la viralización de los memes, la actuación en el debate, el respaldo de la lideresa del PPC, entre otros.

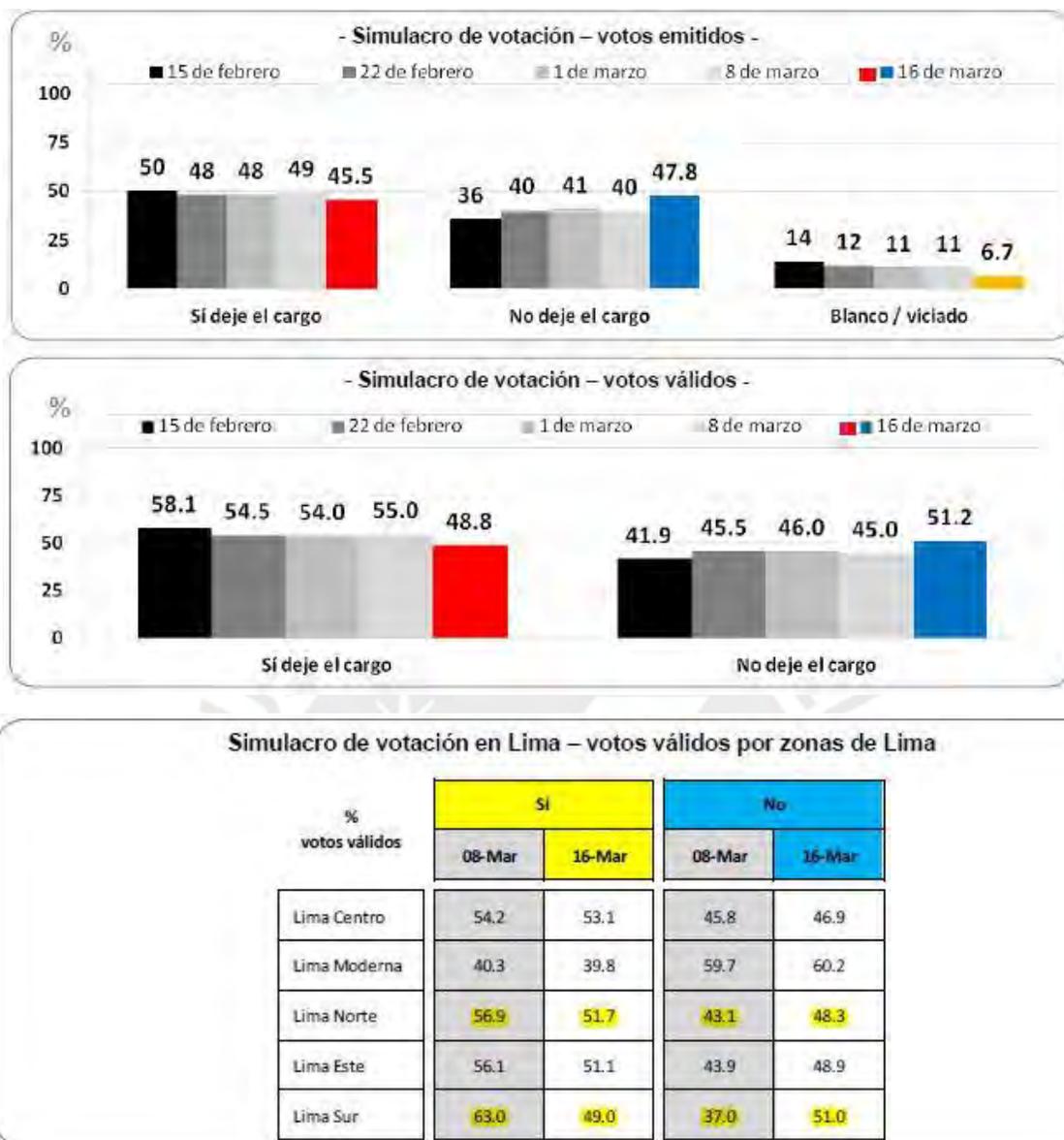


Figura 16

Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, marzo de 2013).

2.1.6. 18 de marzo de 2013

- Conteo rápido

Como se dio a conocer en el simulacro del 16 de marzo de 2013, la alcaldesa Susana Villarán logró una victoria ajustada que le permitió evitar ser revocada. Si bien la mayoría de los electores decidieron finalmente votar de manera homogénea (40 veces) por el “Sí” o por el “No”, hubo un sector minoritario que cruzó el voto. Es decir, votó por la permanencia de

Villarán, pero por la salida de sus regidores, probablemente por razones personales. Dado que el resultado fue muy ajustado, el voto de este pequeño sector fue determinante.



- Votos válidos para Alcaldesa y Regidores-

	Sí	No		Sí	No
Susana Villarán	48.7	51.3	Pedro López	49.9	50.1
Eduardo Zegarra	50.4	49.6	Hernán Núñez	49.7	50.3
Marisa Glave	50.4	49.6	Walter Guillén	49.3	50.7
Rafael García	50.5	49.5	Jaime Salinas	49.7	50.3
Perfecto Ramírez	50.5	49.5	Edgardo Renán	49.3	50.7
Zoila Reátegui	50.4	49.6	José Danos	49.8	50.2
Luis Valer	50.7	49.3	Mónica Saravia	49.3	50.7
Marco Zevallos	50.5	49.5	Jorge Villena	49.3	50.7
Sigifredo Velásquez	50.5	49.5	Luz Del Pilar	49.3	50.7
Victoria Sotomayor	50.4	49.6	Pablo Secada	49.3	50.7
Luisa Martínez	50.4	49.6	Luis Castañeda	52.6	47.4
Dora Hernando	50.3	49.7	Teresa de Jesús	49.3	50.7
Ines Rodríguez	50.4	49.6	Alberto Valenzuela	49.3	50.7
José Esteves	50.4	49.6	Óscar Ibáñez	49.3	50.7
Mónica Erazo	50.3	49.7	Luis Calvimontes	49.4	50.6
Manuel Cárdenas	50.4	49.6	Ruben Gavino	49.4	50.6
Cayo Quillas	50.6	49.4	Iván Becerra	49.4	50.6
Olga Morán	50.3	49.7	Germán Aparicio	49.4	50.6
Ronald Gonzales	50.3	49.7	Fernán Altuve	49.8	50.2
Maia Rojas	50.4	49.6	Luis Castillo	49.5	50.5

Figura 17

Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, marzo de 2013).

2.1.7. 25 de marzo de 2013

- Momento posrevocatoria

Si bien no hay una única razón determinante para el avance del “No”, la encuesta de Ipsos/El Comercio mostró que los factores más relevantes fueron evitar pasar por nuevas elecciones, el apoyo de diversas personalidades al “No” —especialmente de Lourdes Flores—, el debate entre los representantes del “Sí” y el “No” —que dio una imagen negativa de la capacidad de gestión de los revocadores— y la campaña publicitaria del “No”, que fue más efectiva.

Un sector decisivo del electorado salvó a la alcaldesa Susana Villarán de la revocatoria, pero votó por la salida de casi todos los regidores de Fuerza Social. Quienes votaron por su salida lo hicieron porque les atribuían responsabilidad en lo que percibían como una mala gestión de la ciudad.

Luego de que los limeños acudiéramos nuevamente a las urnas y eligiéramos a los sustitutos de los regidores revocados, el escenario se complicó aún más para la alcaldesa, pues debía gobernar en minoría.

La figura de abajo muestra que la desaprobación de la gestión de Villarán iba descendiendo, hasta llegar al 55% antes de la quincena de marzo de 2013.

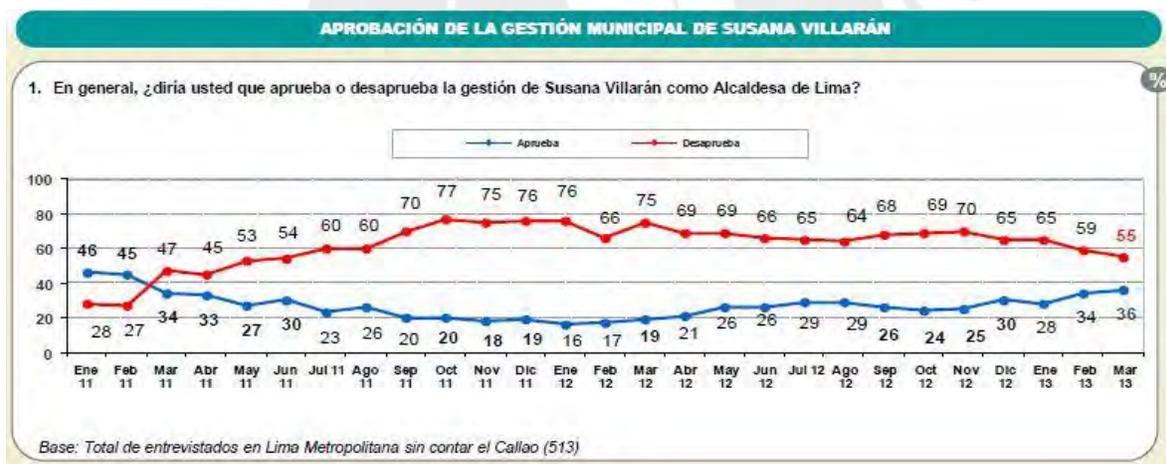


Figura 18

Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, marzo de 2013).

De igual manera, al preguntar por el motivo principal por el que los electores votaron para que Susana Villarán dejara el cargo, este era que no administraba correctamente la ciudad. Por el contrario, al indagar sobre el motivo principal para que la lideresa de Fuerza Social

permaneciera en funciones, en primer lugar, apareció el hecho de considerar su salida un gasto inútil de dinero y, en segundo lugar, que “Lima perdería tiempo y se paralizará”; una prueba de cuánto influyó en el electorado el eslogan de la campaña por el “No”.

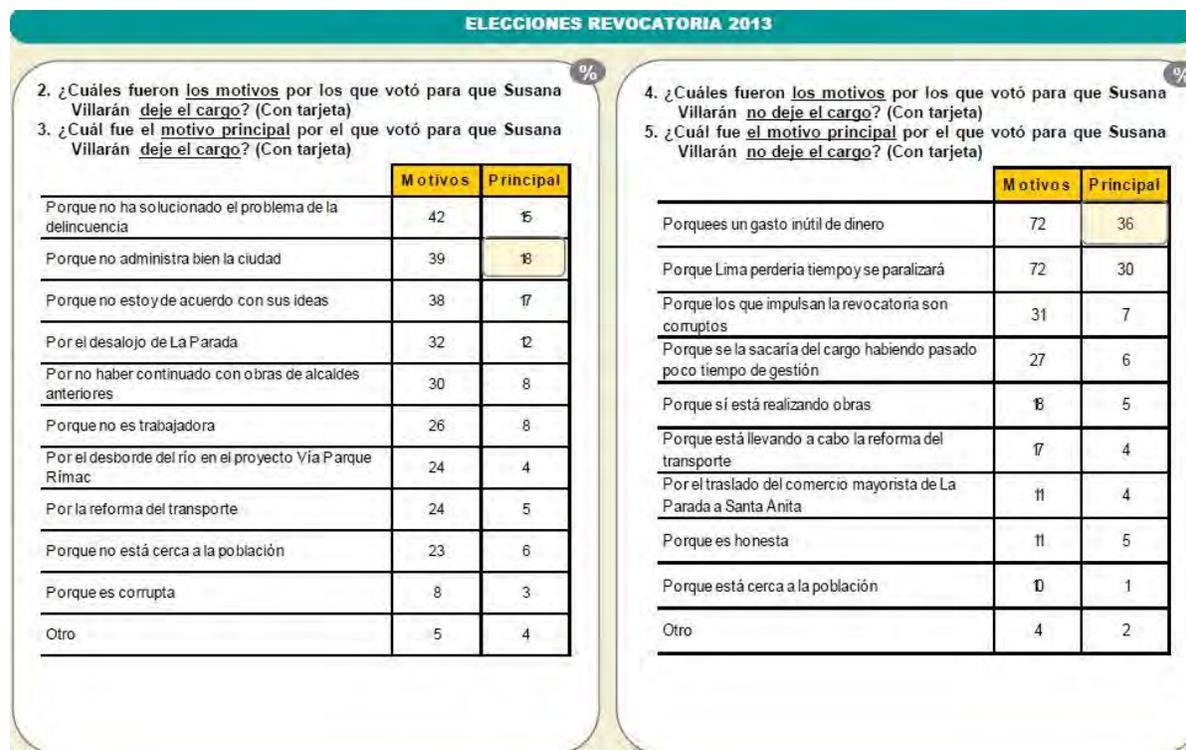


Figura 19

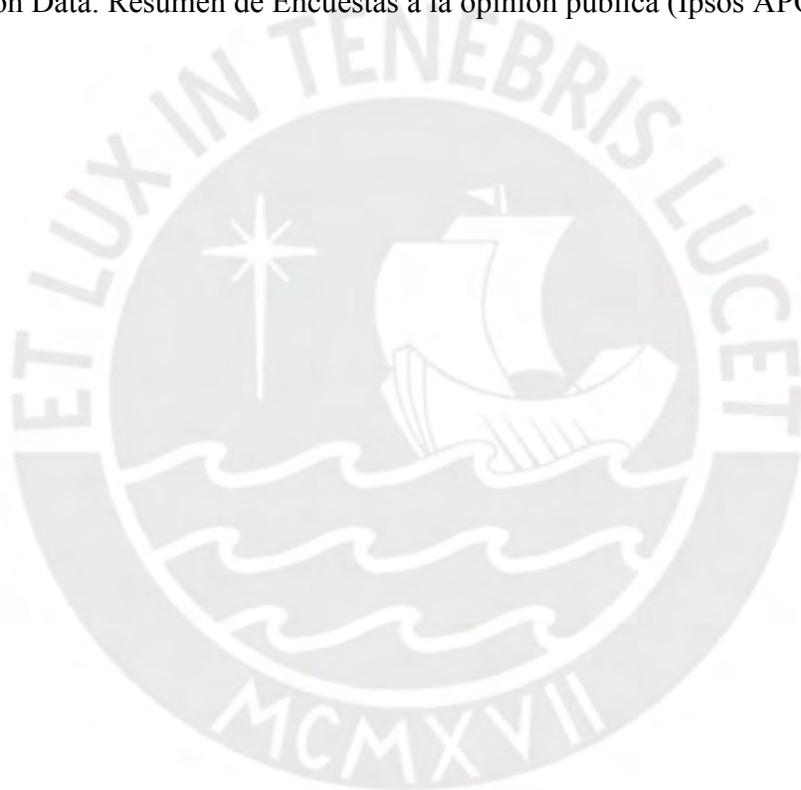
Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, marzo de 2013).

Finalmente, para concluir esta cronología de la percepción de la campaña por el “No”, se presenta una figura que resume y compara los resultados obtenidos por el “Sí” y por el “No” en cuatro momentos decisivos de la elección: durante el simulacro del 16 de marzo, en la encuesta a boca de urna del 17 de marzo, en el conteo rápido del 17 de marzo (día de la elección) y con los resultados que diera la ONPE al 100%.

	Simulacro 16 de marzo	Boca de urna 17 de marzo	Conteo rápido 17 de marzo	ONPE al 100%
Sí a la revocatoria	48.8%	47.4%	48.7%	48.6%
No a la revocatoria	51.2%	52.6%	51.3%	51.4%
Diferencia vs. Resultado final	0.2%	1.2%	0.1%	

Figura 20

Fuente: Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública (Ipsos APOYO, marzo de 2013).



CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

¿Por qué trabajar con un grupo focal como herramienta metodológica? Porque es el método de recolección de datos que se ha usado en ciencias políticas desde que, a principios de la década de 1940, se introdujeron en las ciencias sociales. Desde entonces han crecido en popularidad, pero esta no es la única razón para trabajar con ellos. Para Jennifer Cyr (2017), los grupos focales “son intrínsecamente de naturaleza social”. Los datos se obtienen a través de las conversaciones e interacciones entre los participantes y se recogen opiniones, así como reacciones a los comentarios de los demás. Como señala Cyr, “la dinámica social de los grupos focales proporciona una calidad sinérgica” y le permite al investigador “capturar matices y tensiones en torno a sujetos potencialmente controvertidos o altamente contextualizados” (p.1038). El objetivo es entender cómo la gente habla de temas de interés. Si tenemos que mencionar un aspecto a favor de los grupos focales es su capacidad para generar datos en tres unidades de análisis: el individuo, el grupo y la interacción. En una investigación, la ventaja comparativa del método radica en el grupo y las unidades interactivas. De otro lado, si tenemos que mencionar un aspecto en contra, es que la selección de los participantes no necesariamente te asegura que serán los más dispuestos interlocutores al momento de hacerles las preguntas.

Para esta tesis se llevaron a cabo un total de tres sesiones sobre la base de una guía de preguntas que fue lo suficientemente flexible como para permitir que se incorporen nuevos temas durante el desarrollo de los *focus group*. Cada sesión fue grabada de inicio a fin en audio e imagen para el análisis posterior, siempre con el consentimiento previo de los asistentes.

La guía se elaboró pensando en las edades y niveles socioeconómicos de cada grupo, para una discusión de dos horas aproximadamente, y contó con una moderadora (que fui yo). Terminada cada sesión, se procedió a la transcripción de cada una y, luego, a la revisión y análisis de los testimonios obtenidos. Se llevaron a cabo tres grupos focales entre julio y agosto de este año (2019).

La guía de preguntas contó con seis secciones, las mismas que tenían objetivos específicos relacionados con la investigación. El detalle se describe a continuación:

Tabla 3

Secciones de la guía de preguntas

N°	Nombre de la sección	Objetivo
I.	Presentación	Que los participantes conozcan las razones del estudio focal, la motivación general de la investigación y la utilidad de sus opiniones. Se explicó que se buscaban opiniones personales y que no había respuestas correctas o incorrectas, y se valoró su capacidad de discusión en torno a ciertos temas. Para finalizar esta primera sección cada participante se presentó brevemente dando su nombre y contando a qué se dedicaba.
II.	Contexto y recordación del voto	Entrar en confianza con los participantes por medio de preguntas generales y referidas al contexto estudiado. Asimismo, se les relató un pequeño resumen de lo que ocurrió antes, durante y después de la revocatoria a Susana Villarán. Fue en este momento cuando cobró sentido el factor “memoria”. Para finalizar esta sección se les preguntó si votaron por el SÍ, por el NO o si votaron en blanco o viciado.
III.	Recordación de la campaña por el NO	Concentrarse en los elementos visuales y escritos de la campaña (eslóganes, paneles, rostros, colores, voceros, memes, soportes comunicacionales, medios publicitarios).
IV.	Revocatoria en Lima en el año 2013	Reflexionar en torno a las condiciones/razones que activaron el mecanismo de revocatoria, el propósito de

		<p>ambas campañas (la del SÍ y la del NO), el significado de la revocatoria para Lima y sus vecinos, la figura de la entonces alcaldesa, así como la valoración sobre su gestión. Se recogieron opiniones, juicios de valor, anécdotas personales, entre otros.</p>
V.	Estrategia de la campaña por el NO	<p>Buscar opiniones puntuales sobre la estrategia electoral que empleó la campaña por el NO. Esto nos permitió obtener una percepción más relacionada con los efectos que tiene el marketing político en los votantes. Se indagó sobre las razones del voto, la actitud frente a todos los elementos con los que contó la campaña. Se recogieron opiniones sobre el papel de Luis Favre, el contenido de los <i>spots</i>, el rol de la comunicación política en una estrategia de campaña, y el papel que jugaron los actores (ciudadanos y voceros), otros partidos políticos y los medios de comunicación.</p>
VI.	Preguntas finales	<p>Reunir las reflexiones finales de los participantes luego de la conversación, Se buscó recoger las expectativas que tuvieron antes de los resultados de la revocatoria y lo que sintieron después de conocerse los resultados. Fue un momento para hacer un balance de lo ocurrido durante la campaña, de reflexionar por qué votaron por el NO (quienes lo hicieron) y de responder a la pregunta que indaga por el voto que hubieran hecho de haberse enterado cuál era</p>

	el origen de los fondos que tuvo la campaña (fase de vinculación con el momento actual).
--	--

En cuanto al universo de estudio, se contó con la participación de hombres y mujeres de 25 a 35 años, y de 35 años a más, de los niveles socioeconómicos medio superior/alto, medio típico y medio inferior/bajo, y de un nivel educativo que incluía personas con estudios de maestría (posgrado universitario), educación superior completa, formación técnica, y primaria o secundaria (completa e incompleta).

Para seleccionar a los participantes se reunió a personas que cumplieran con los requisitos de la edad y de haber emitido su voto en el proceso de revocatoria de 2013, así como de pertenecer a un nivel socioeconómico determinado.

Antes de la selección final de los participantes se aplicó un breve cuestionario denominado ficha de reclutamiento, destinado a conocer sus características, además de los datos de control necesarios para ubicarlos en el grupo correspondiente y realizar las verificaciones requeridas para mantener la rigurosidad de la investigación.

Cada *focus group* tuvo una particularidad que lo caracterizaba: al primero asistió un grupo mixto de hombres y mujeres de los dos rangos de edad: de 25 a 35 años y de 35 años a más; el segundo estuvo conformado también por hombres y mujeres, pero solo de 25 a 35 años, que estudiaran o trabajaran en el sector educación. Finalmente, al tercero de los *focus* asistió un grupo solo de mujeres, de 35 años a más, de diversas ocupaciones.

Los participantes fueron reclutados en la Pontificia Universidad Católica del Perú. En ese sentido, ellos podrían tener un perfil sesgado en referencia al tema de investigación, pero se trató que el reclutamiento fuera lo más diverso posible: en composición de género, por niveles socioeconómicos y por rangos de edad. Nuestro interés era conocer las percepciones de los electores, abarcando los distintos tipos de públicos que conoció la campaña por el NO y que votaron o no por esa opción, así como las razones que los llevaron a esa decisión.

Durante la etapa de realización de los grupos focales se implementó la “guía de preguntas”, un cuestionario que contiene el listado de interrogantes (generales y específicas) que se realizaron a los participantes. El uso de esta guía fue flexible, porque el hilo de la conversación en algunos de los *focus group* podía tomar giros vinculados con el momento actual y la situación política de la exalcaldesa Susana Villarán. Fue, asimismo, muy

interesante escuchar las opiniones personales que aparecían con las respuestas que daban a mis preguntas, o los comentarios que hacían entre los mismos participantes mientras recordaban algunos acontecimientos ocurridos entre los años 2012 y 2013.

No obstante esa flexibilidad al momento de manejar la guía de preguntas, se mantuvo el orden de la discusión (conversación) y la moderación estuvo orientada al propósito de la investigación. Esto dio como resultado que se mantuviera el flujo natural de la conversación y la espontaneidad de los participantes. Cada uno se sintió libre de emitir su propia opinión o de contar incluso sus anécdotas personales vinculadas con la época de la campaña por el NO.

En relación a la etapa de análisis de los resultados obtenidos, luego de la realización de los grupos focales, se utilizó una metodología de investigación cualitativa que buscó explorar el efecto del marketing político empleado durante la campaña por el NO en los participantes de los tres *focus*, esto es, en un público de diferentes edades, sexo y nivel socioeconómico que votaron en marzo de 2013 en el proceso de revocatoria a la exalcaldesa Susana Villarán.

El análisis se ha llevado a cabo desde la perspectiva de lo que dice la literatura sobre el marketing político y ayudará a responder la pregunta de investigación planteada en este trabajo: **¿Por qué, a pesar de reunir todas las condiciones para ser revocada, Susana Villarán permaneció en su cargo? ¿Qué la salvó de la revocatoria?**

En tal sentido, se busca investigar el por qué se tomó una decisión política determinada (elegir votar por el NO) y cuáles fueron los factores relacionados con dicha decisión. De esta manera, se utilizará un método de análisis deductivo, que se define como aquel que parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular, de acuerdo a los resultados obtenidos en el acercamiento a los sujetos de estudio.

El análisis de las opiniones tanto conscientes como inconscientes que se obtienen como resultado de los debates y de la proyección de elementos tales como publicidad, *spots* electorales, fotografías y otras referencias que surgen durante la conversación en un *focus* se realizó de acuerdo a técnicas de recojo de información. Dichas técnicas son utilizadas para enfatizar más determinadas conductas u opiniones políticas. El objetivo es ir más allá de las respuestas que puedan proporcionar los asistentes al *focus* para conocer sus motivaciones, sentimientos o puntos de vista en ese momento en particular.

Con ese fin, se utilizaron preguntas orientadas a abordar temas generales en un primer momento, para después profundizar en la campaña misma. Conforme avanzó la reunión, se incorporaron preguntas con referencias concretas para refrescar cada vez más la memoria de ese momento político. Estas referencias fueron fotos, videos, recortes de periódicos. En general, las técnicas proyectivas sirven en el análisis para interpretar los momentos en que los individuos se ven expuestos a situaciones poco estructuradas, en las que se les pide que den su opinión sobre lo que están viendo; de esta manera se obtiene información que no se obtendría por otros medios.

En resumen, se analizaron los resultados de los grupos focales a partir de las secciones en que se estructuraron. Los resultados obtenidos han sido parte del capítulo “Hallazgos” y servirán posteriormente para elaborar una parte de las conclusiones de este trabajo de investigación.



CAPÍTULO IV: HALLAZGOS

“Obviamente la campaña electoral influencia las preferencias de los electores; si no, pocos harían política. Decir lo contrario sería absurdo. La influencia de la campaña es incluso mayor en un contexto sin instituciones políticas (partidos) como el peruano, en el que la mayoría de los votantes no tienen identificaciones partidarias duraderas” (Muñoz, 2011, p. 9).

Es interesante encontrar que los efectos de la comunicación política y de la estrategia de una campaña (en este caso la del “No”), durante el proceso de revocatoria a Susana Villarán en 2013, fueron un factor determinante en los resultados. Comprobar, mediante una herramienta cualitativa como los *focus groups*, cuál es la forma de pensar y actuar del electorado limeño de distintos niveles socioeconómicos fue un proceso comparativo que nos permitió realizar hallazgos y resaltar algunas situaciones estereotipadas de este público elector.

4.1. Sección 1: De contexto y recordación del voto

La primera pregunta que se hizo en cada *focus group* ayudó a determinar cuál había sido la proporción de personas que habían votado por el “Sí” y por el “No”. Solo una persona en cada grupo manifestó haber votado a favor de la revocatoria. Entre las razones que expuso estaban su desacuerdo con la gestión municipal de la exalcaldesa (“Yo pensaba que en ese momento era lo mejor que podía pasar porque ella no estaba vista como una buena alcaldesa, solo eran propuestas y no dio realidades. Para mí no había realidades, por eso voté por el Sí” (Flor, participante de *focus group*), la falta de simpatía hacia Villarán, la percepción de estar mejor con la gestión de Luis Castañeda, entre otras razones personales. Mientras tanto, los que declararon haber votado en contra de la revocatoria lo hicieron, sobre todo, por considerarla un acto antidemocrático —al interrumpir el mandato municipal de una autoridad que había sido elegida en elecciones libres— y porque significaba “darles el gusto” a quienes habían atacado con insultos a Susana Villarán desde el primer día de su gestión. También afirmaron que se hubiera gastado demasiada plata en convocar a nuevas elecciones y que no valía la pena: “Me pareció absurdo votar por el Sí cuando estábamos a unos meses de cambiar de todas formas, era un sobre costo que iba a haber por ese cambio, creo que estábamos a seis meses del cambio” (Francesca, participante de *focus group*). También hubo quien afirmó que

las revocatorias son ocasión de “revanchas políticas”, en clara alusión a los seguidores de Luis Castañeda.

4.2. Sección 2: Recordación de la campaña por el “No”

Esta sección se concentra en el tema de los elementos visuales y escritos de la campaña: eslogan, paneles, rostros, colores, voceros, memes, soportes comunicacionales, medios publicitarios. Luego de reunir y procesar las respuestas de los participantes de los *focus group* encontramos que en los tres grupos existió una buena recordación de la campaña por el “No”, que se vio reflejada en recordar la palabra “No” en las piezas publicitarias, así como los colores que se usaron: “recuerdo las dos letras del ‘No’ en un cuadro azul medio turquesa con personajes conocidos de la farándula” (Omar, participante de *focus group*); “recuerdo bastante los colores. Eran celeste en los polos y en los logos. También había blanco y gris” (Edgar, participante de *focus group*). Lo mismo ocurrió con el símbolo de los brazos cruzados que mostraban los voceros: “la foto con los brazos cruzados creo que fue el elemento más importante que le hizo ganar a ella” (Samuel, participante de *focus group*); con la concurrencia participación de los actores y artistas que aparecieron durante toda la campaña: “Lo que más recuerdo son a los artistas, sobre todo a Mónica Sánchez, que creo que fue la más mediática” (Iliana, participante de *focus group*); y con la presencia de publicidad diseminada en la ciudad, a través de paneles, *spots*, afiches y vallas. En menor medida, recordaban el eslogan de la campaña, los memes que se generaron a partir de la campaña oficial (“salieron un montón de memes (...) me confundo lo que era la campaña real con todos los memes que salieron”), los nombres de los voceros y rostros de la campaña, el apoyo o posición de otros partidos políticos, la opinión de los medios de comunicación y, en general, la forma en que se condujo la campaña (actividades que se realizaban a favor de su difusión).

Si en algún momento se mencionaba la campaña del “Sí”, esta pasaba casi desapercibida; no existía recordación exacta ni de los colores ni de la propaganda ni de sus voceros: “para serte sincera no recuerdo la campaña del “Sí”, creo que la campaña del “No” fue mucho más agresiva en ese sentido porque eran redes, eran vallas, eran paneles, videos en redes” (Estrella, participante de *focus group*). También encontramos que la campaña por el “No” era recordada por haber empezado algo tarde; sin embargo, se hizo muy masiva en los últimos veinte días de campaña.

Cuando la campaña se vuelve viral, ¿cómo inciden los memes y su viralización en una campaña? Ya que los memes se han convertido en la expresión más notable de un activismo ciudadano *online*, cada vez más popular y creciente, y debido, además, al importante rol que cumplieron durante la revocatoria a Villarán, es pertinente responder esta pregunta.

En 2013, el colectivo **Meme No** fue clave para evitar el proceso de revocatoria que afrontó la entonces alcaldesa de Lima Susana Villarán. ¿De qué se trató y quiénes fueron los artífices de este proyecto de comunicación política creativa? ¿Qué fue lo más resaltante de su poder de movilización? **Meme No** apareció como una cuenta de Facebook creada en 2012 por dos publicistas que estaban hartos de los acontecimientos y de la ola de insultos recibidos por Villarán por parte de los seguidores de Solidaridad Nacional. Fue entonces que decidieron llevar a la práctica una campaña de activación digital que, sin imaginarlo, terminó por salvar de la revocatoria a la alcaldesa.

Lo que marcó su poder de movilización fueron su competencia en el uso de la tecnología en medios digitales y el gran manejo de estas herramientas sobre la opinión pública, con un consecuente mayor éxito entre el electorado juvenil.

Para Raúl Castro, estas prácticas mediáticas, que luego propician una movilización en los medios sociales (“viralización” de algún tema), son una práctica “poplítica” actual. Castro propone una definición para este nuevo campo:

Consideramos la poplítica como la expresión de una forma de ejercer participación ciudadana con las claves de la cultura pop propia de los medios de comunicación, en particular, de los códigos y lenguajes del social media. Contempla visibles acciones públicas de sujetos sociales altamente empoderados —ciudadanos conscientes de la plenitud de sus derechos y deberes— y con mucha voluntad para comprometerse en causas específicas propiciatorias de renovados sentidos comunitarios. (Castro, 2019, p.180).

En suma, la “poplítica” es el activismo de todos los días de causas ciudadanas. Nos movemos por la indignación que nos producen la corrupción y la falta de valores, y en consecuencia actuamos en contra de las injusticias que nos afectan, para lo cual sintonizamos con grandes audiencias. Castro lo explica así: “Este activismo se expresa mediante despliegues performáticos, con frecuencia usando recursos artísticos, y con códigos y lenguajes propios de la cultura de medios de comunicación que facilitan la proyección pública de sus malestares” (2019, p. 182).

Retomando el tema de la campaña por el “No”, como la estética de los paneles era bastante simple y ya contaban con el formato estándar de los memes —es decir, una única imagen con un sujeto protagonista sobre un fondo claro y un breve eslogan en el que sobresalía la palabra “No”—, los mensajes de Meme No estaban formados por personajes muy populares de series de televisión, cantantes, conductores de programas infantiles, actores y actrices de telenovelas y por expresiones de alta recordación para jóvenes y adultos que eran usuarios de dichos medios.

Esta estrategia de parodiar los paneles que ya existían por todo Lima tuvo consecuencias directas sobre las simpatías e intención de voto. Uno de los creadores de Meme No afirma que al cambiar la connotación del “No” hacia algo positivo, poco a poco “se convirtió en algo más coloquial, más entretenido y que generaba debate” (Castro, 2019, p. 189).

La cuenta logró tener más de 124 000 seguidores en el corto tiempo en que estuvo en actividad. En ese periodo logró conectar exitosamente con los electores más jóvenes, especialmente entre quienes estaban inmersos en las redes sociales y en generar sus propios contenidos. Con esto nos referimos a que los seguidores de Meme No no solo se identificaron con sus mensajes, sino que también se animaron a crear sus propios memes, siguiendo la tendencia.

Uno de ellos fue un diseñador gráfico al que también contactó y entrevistó Raúl Castro (2019, p. 189). El entrevistado señaló no haber estado comprometido con la campaña por el “No”, pero como confiaba en Villarán, le pareció que había que ayudarla. Así que empezó con su propia producción de memes, los que rápidamente se compartieron y repostearon por sus amigos, y por los amigos de estos. Entre estos memes, algunos de los que más sobresalieron fueron el de Batman y Robin, el de los cantantes Julio Iglesias y Nino Bravo, y el del famoso personaje Manolito del cómic *Mafalda*.



Figura 20

Fuente:

La fuerza del meme creció y nadie la pudo parar. La página web La Mula¹ reunió a muchos de estos memes (ver Anexos), pero los que menciona Castro son un excelente resumen:

Aparecieron entonces memes, por ejemplo, de John Lennon, diciendo: “magina que NO hay revocatoria” o Paul McCartney diciendo “You Say Yes, I Say No”. Imágenes de Luke Skywalker, César del *Planeta de los Simios*, y Gandalf de *El Señor de Los Anillos* también fueron empleadas usando la palabra NO en el contexto de las escenas más conocidas de las películas. Incluso un busto del filósofo griego Sócrates cobró vida con la frase “Solo sé que NO sé nada”. (2019, p. 191).

Prueba de esta fuerza viral es que la cuenta en Facebook Meme No no fue la única: apareció junto a otras similares, como Los rostros del No, Lima No Para, 40 veces No que, entre todas, consiguieron masificar el mensaje y expandirlo velozmente. De esta manera se puso en

¹ <https://lamula.pe/2013/02/05/hasta-darth-vader-le-dice-no-a-la-revocatoria/electromaniaca/>

marcha una eficaz campaña de activación digital, debido a una iniciativa de activismo ciudadano, y sin que Villarán o su asesor de campaña Luis Favre lo pidieran.

En cuanto a la estética de la campaña, se encontró que existía el recuerdo de haberse tratado de una campaña de estilo minimalista, en la que siempre resaltaban la palabra “No”, los brazos cruzados y el eslogan “Lima NO puede parar”. Como lo afirmó Martha, una de las participantes de los *focus group*, el eslogan de la campaña “no es para identificarse con un político, es para que te identifiques con tu ciudad (...), si hubiera sido algo relacionado con su nombre, el impacto hubiera sido otro”. Esta percepción fue la misma que probablemente tuvo Luis Favre, cuando indicó que Susana debía dejar de ser la imagen de la campaña y debía permanecer más en su labor de alcaldesa que de candidata.

4.3. Sección 3: Revocatoria en Lima en 2013

En esta etapa se busca reflexionar en torno a las condiciones/razones que activaron el mecanismo de revocatoria, el propósito de ambas campañas (la del “Sí” y la del “No”), el significado de la revocatoria para Lima y sus vecinos, la figura de la entonces alcaldesa y la valoración sobre su gestión.

La consulta popular de revocatoria de 2013 estuvo fuertemente politizada. Diferentes partidos políticos tomaron posición y solo el partido de gobierno (humalismo) y el fujimorismo adoptaron una posición neutral. Para Alfredo Torres, presidente de Ipsos Perú, una característica importante en Lima es que no hay un electorado homogéneo. Por ejemplo, Chaparro (2018, p. 120) describe que en Lima se tiene la presencia de cuatro subculturas políticas: los conformistas desinformados, los renegados insatisfechos, los leales institucionales y los críticos participativos. Los primeros constituyen el grupo mayoritario de Lima (representan el 40,6% de sus habitantes) y se caracterizan por su escaso interés en temas políticos. Así pues, para estas personas la política es confusa y compleja, por eso muestran un desconocimiento sobre estos temas. Se conforman con la situación política en la medida en que las decisiones políticas no afecten su vida. Se trata del segmento donde hay mayor proporción de mujeres (56%) y donde la mayoría de sus integrantes cuentan con educación básica.

El grupo de los renegados insatisfechos concentra a poco menos de un tercio de los habitantes de Lima (30,5%). Es el grupo que emocionalmente expresa la mayor disconformidad con el

rumbo que sigue la democracia en nuestro país. Son los “negativos”. Se sienten insatisfechos con los partidos políticos, con la clase política y con las instituciones del sistema político. Su desconfianza y descontento pueden llevarlos incluso a optar por salidas drásticas como, por ejemplo, avalar un golpe de Estado, pues con ello mejora su percepción de la justicia. En este grupo tenemos a la mayor proporción de jóvenes entre 18 y 24 años (22%).

Los leales institucionales solo conforman el 16,4% como grupo en Lima. Son los que defienden la democracia y los que más simpatizan con los partidos y líderes políticos. Del mismo modo, son quienes más rechazan decisiones autoritarias o golpistas. Para ellos, votar es un acto de civismo; además, se mantienen informados sobre asuntos políticos, a pesar de no actuar directamente. Este grupo reúne sobre todo al segmento A/B (31%) y es donde hay más jefes de hogar.

Finalmente, tenemos a los críticos participativos, que constituyen el segmento más pequeño de la población (12,5%). Se caracterizan por tener el mayor interés en la política y son quienes creen entender más de asuntos políticos; no obstante, son lo bastante críticos con los partidos, los políticos y con ciertas instituciones democráticas. Para este grupo son importantes la honestidad y el respeto a las normas. Algunos podrían llegar a justificar un golpe militar siempre y cuando sea para combatir la corrupción o la delincuencia. A este segmento pertenecen los ciudadanos de 40 años a más (67%) y que tienen educación superior (59%).

Pero, ¿quiénes estuvieron de acuerdo con remover a Susana Villarán? Mirella Vásquez afirma que “los que inicialmente promovieron la revocatoria fueron los transportistas, los comerciantes ambulantes del centro de Lima, los pequeños empresarios de imprentas, los pobladores de la margen izquierda del río Rímac, las organizaciones de personas discapacitadas y algunas exautoridades de Lima” (Vásquez, 2014).

Según Marco Tulio Gutiérrez, eran los propios electores que habían votado por Villarán quienes se habían convertido en sus opositores. Estos estaban descontentos con la gestión de la exalcaldesa, se sentían defraudados a pesar de haberla respaldado, primero porque decían que la agenda particular sectorial había sido desatendida, y segundo, por la sensación que se tenía de que no se hacía nada y por la fama de ociosa de Villarán. Sobre este punto de la gestión, los participantes de los tres *focus group* mostraron diferentes opiniones. Algunos reconocieron que Villarán no la había tenido fácil desde el principio, pues, debido a la auditoría que realizó a la gestión de Castañeda, comenzó a ser el blanco de ataques e insultos.

Se le criticaba, de otro lado, su “invisibilidad” al momento de comunicar las obras de su gestión. Al respecto, cabe recordar este testimonio: “El político de alguna manera tiene que recordar que siempre está en campaña” (Josué, participante de *focus group*). Paul Maquet comparte este parecer:

Susana pretendió ser la gran transformadora de Lima. Puso su mirada en el largo plazo, tomando decisiones que nadie había querido asumir antes. El mejor ejemplo, por supuesto, es la reforma del transporte: una reforma impalpable, que no estaba enfocada en la infraestructura (...) No hubiera estado de más tener algo de “fuegos artificiales” en esta reforma: alguna inversión (...) por ejemplo, en paraderos o en divisiones de concreto para definir carriles exclusivos, hubiera sido útil para mostrar a la población que la reforma estaba en marcha y que se estaba poniendo todo a punto para ello. (Maquet, 2015, p. 31).

Para Maquet, Villarán es la imagen de una autoridad que planifica obras y reformas integrales de largo plazo, pero que transmite la sensación de “alguien encerrado en su oficina y alejado de las necesidades y urgencias de la gente”. Durante los primeros años de gestión esto fue lo que sucedió. Si bien algunos objetivos de largo plazo lograron ser bien planteados, faltó la forma de comunicarlos.

Es que no se decía nada, no sé quién era su jefe de comunicación, pero, era para despedirlo. No decían nada de lo que ella estaba haciendo bien y veo que esa fue la oportunidad, la campaña sirvió también para eso (Lula, participante de *focus group*)

La comunicación durante los primeros días fue fatal, porque se concentró en fiscalizar a Castañeda que era algo que se tenía que hacer para saber todo lo que se había robado (...), pero estaban haciendo cosas buenas y no las comunicaban y ahí tenían un problema serio (participante de *focus group*²).

¿Pero existe alguna explicación para lo ocurrido durante sus cuatro años en la Municipalidad? La respuesta está en su manera profundamente apolítica de entender la gestión. Es decir, al renunciar a la construcción de una mayoría social, dejás de enganchar con el “sentimiento del pueblo”. Sobre esto, dice Maquet:

En tiempos más recientes, la ciencia política ha entendido que la construcción de mayorías es la verdadera fuente del poder político; y que esa tarea se realiza cotidianamente, constituyéndose un fenómeno que Noguera ha llamado la “campaña permanente” y que

² La transcripción del audio no permite identificar la identidad del participante.

Morris llama “la necesidad de una mayoría diaria”. (Maquet, 2015, p. 30).

Precisamente, esta falta de conexión con el sentimiento popular es lo que revelan respuestas como esta:

Hubo muchas cosas en el periodo de ella que en verdad no me quedaron muy claro (...) una dificultad que yo tuve fue que en esas fechas yo tenía a mi hijo recién nacido y a mí me tocó pasar el tema del puente cuando se cayó y estaba cerrado, entonces, supuestamente íbamos a tener una prioridad muy grande y me tocó pasar más de un año tener que caminar con mi hijo en brazos todo ese trayecto, era terrible. Usaron el tema de Lima como una pantalla para que esta mujer ganara. (Katia, participante de *focus group*).

Esgrimir razones democráticas para estar en contra de la revocatoria es otro de los hallazgos en las respuestas de los *focus group*. Los participantes señalaron no considerarla apropiada: “Me parecía que, aunque estuviera contemplado en la Constitución, no era apropiada en términos democráticos la revocatoria; era propio que Susana terminara su gobierno municipal” (participante de *focus group*³).

4.4. Sección 4: Estrategia de la campaña por el “No”

El objetivo en esta sección fue buscar opiniones puntuales sobre la estrategia electoral que empleó la campaña por el “No”. Esto nos permitió obtener una percepción más relacionada con los efectos que tiene el marketing político en los votantes. Se indagó sobre las razones del voto y la actitud frente a todos los elementos con los que contó la campaña. Asimismo, se recogieron opiniones sobre el papel de Luis Favre, el contenido de los *spots*, el rol de la comunicación política en una estrategia de campaña, el papel que jugaron los actores (ciudadanos y voceros), otros partidos políticos y los medios de comunicación.

La pregunta inicial sobre el marketing político nos llevó a respuestas espontáneas que denotaron cierto conocimiento sobre su definición. En general, los participantes más jóvenes y de clase media dijeron que el marketing refuerza la imagen de un candidato, de un partido o de una propuesta política. El marketing político también es considerado como todas aquellas estrategias que se utilizan para hacer la difusión de la campaña política (campaña en

³ La transcripción del audio no permite identificar la identidad del participante.

medios tradicionales o alternativos). Para algunos viene a ser la herramienta que ayuda a resaltar las características positivas y lo que finalmente lleva a “hacer que la otra persona tome la decisión que tú quieres que tome” (Josué, participante de *focus group*).

La siguiente pregunta buscaba conocer si entre quienes votaron a favor del “No”, marcaron 40 veces esta opción en la cédula de votación. De todos los participantes que votaron por el “No”, solo algunos lo hicieron por los regidores. Esas casillas las dejaron en blanco o bien marcaron el “No” en los nombres que conocían. Esa forma de votar pudo haber respondido a la desinformación que existía sobre los regidores y lo que pasaría con ellos de darse la revocatoria.

Con respecto a los regidores, el desconocimiento es muy amplio. Solo el 8% declara conocer a más de cinco mientras el 71% afirma no conocer a ninguno. Por ello, la mayor parte de los electores deja en blanco los casilleros de los regidores en la cédula y los que marcan un voto tienden a hacerlo en el mismo sentido que el voto que emiten para la alcaldesa. (Alfredo Torres, Opinión data, marzo de 2013).

Al mostrar a los participantes algunas imágenes de la campaña por el “No” (de simpatizantes vistiendo polos del “No”, portando pancartas y carteles; de figuras conocidas del medio artístico junto a Villarán; o de la noche en que se presentaban los rostros de Voces por el NO), el recuerdo de esta se hacía más nítido. Al preguntarles con quién o con qué asociaban a la campaña, respondieron que esta tenía como figura central a la ciudad de Lima; así, la respuesta mayoritaria en los tres *focus group* fue que la alcaldesa apareció poco. Esto apoyaría la afirmación de que un acierto de la campaña del “No” fue no centrarse en la figura de Villarán ni en defenderla ni en hacerle propaganda o publicidad a su persona o a su gestión. La estrategia se centró en Lima, la ciudad capital.

Yo creo que la gente se dejó llevar mucho por el tema de la campaña y por la cantidad de gente que estaba respaldando, yo creo que hizo dudar a muchas personas, porque definitivamente Villarán no tenía mucho chance de poder seguir (Katia, participante de *focus group*). No era no dejes que se vaya Susana, era Lima. (participante de *focus group*⁴).

Cuando en noviembre de 2012 aparecieron las “Voces y rostros por el NO”, ya eran varios los artistas, deportistas y otros personajes de la farándula que se habían sumado a la campaña.

⁴ La transcripción del audio no permite identificar la identidad del participante.

Precisamente, la primera etapa estuvo dirigida por la excongresista y ministra de la Mujer del gobierno de Alejandro Toledo, Anel Townsend, quien organizó dicho evento. Su propósito fue convocar a grupos y personalidades de diversos ámbitos del mundo social, cultural y deportivo. No se incluía a los partidos políticos, que habían optado por tomar distancia o mostrar su oposición a la alcaldesa.

Posteriormente, fue el Partido Popular Cristiano (PPC) el que brindó el principal apoyo, contra lo que generalmente ocurre en las revocatorias; es decir, los perdedores de la elección son sus principales promotores. La lideresa del PPC Lourdes Flores señaló por entonces que “las autoridades son elegidas por un tiempo y es bueno que concluyan su periodo para que demuestren su eficiencia o ineficiencia” (El Comercio, 10 de marzo de 2013, p. A2).

La campaña por el “No” es recordada de diferentes maneras por quienes votaron en la revocatoria del año 2013. Entre los elementos que más se mencionan en los tres *focus group* están la palabra “No”; los paneles que estaban diseminados por toda la ciudad; la frase “Marca 40 veces NO”; los rostros de Mónica Sánchez, “Melcochita”, Christian Thorsen, Gustavo Bueno, “Pelo” Madueño, Kina Malpartida —además de otros actores, cantantes y deportistas conocidos—; las manos cruzadas en el pecho; los colores celeste, blanco y gris; los *spots* de televisión; los memes que se viralizaron (“los memes me parecieron más potentes que los paneles”, testimonio de participante de *focus group*⁵); las caravanas de personas con globos celestes; los voceros como Anel Townsend; las pancartas que decían “Lima NO puede parar” o simplemente “No”. Entre los participantes jóvenes había incluso una descripción desde el lado gráfico de la campaña:

En cuanto a estética, por más que sea en su escala de grises, lo que más llama la atención es que están las caras conocidas y el hecho de que no hay mucha información, no hay mucho texto, es recontra minimalista, pero el NO está resaltado. (Francesca, participante de *focus group*).

Lo que no estaba dentro de la recordación de los asistentes fue identificar quiénes habían sido los creadores de los memes. Hay que tener en cuenta que, al tratarse de una campaña y una elección de hace seis años, la recordación pudo verse afectada. Cuando se les dijo que no fue algo que formó parte de la estrategia de la campaña, si no que respondió a la iniciativa de dos publicistas movidos por la indignación causada por las acciones de los voceros del “Sí”, su

⁵ La transcripción del audio no permite identificar la identidad del participante.

opinión fue que este tipo de publicidad ayudó muchísimo a que la campaña del “No” se conociera cada vez mejor. Y es que compartir, reenviar, repostear o generar nuevos memes se convirtió rápidamente en una de las actividades preferidas de los electores.

Al indagar por las razones que tuvieron los participantes que marcaron “No” en la cédula de votación, se encontraron varias razones, pero la más frecuente fue la de “evitar un gasto innecesario” si se realizaban nuevas elecciones, así como estar a favor de la democracia y de permitir que la autoridad que el pueblo ha elegido concluya con su mandato. Al preguntar por qué creían que los regidores no se salvaron de la revocatoria, lo atribuyen a un “descuido”, “olvido” o “error” de la estrategia electoral del comando de campaña.

En relación con los *spots* o videos que se difundieron durante las sesiones, los participantes de los tres *focus groups* manifestaron que habían sido muy bien trabajados, desde la elección de los personajes que intervinieron en cada uno de ellos, pasando por elementos como la música y el mensaje. En suma, tenían al cómico “Melcochita” y a la actriz Mónica Sánchez para abarcar votantes de los sectores B, C, y D/E. El discurso del primero apuntaba a ese elector de un sector más criollo o populoso, al que no le interesaba la política, que conectaba un poco más con la gestión del exalcalde Castañeda (visibilizaba más las obras realizadas por aquel) y que provenía de los lugares donde precisamente Villarán debía convencer de no ser revocada. De otro lado, Mónica Sánchez era la indicada para dirigirse a los indecisos o poco informados, como también a quienes inspiraba credibilidad con sus palabras.

Se logra la identificación y desprenderse un poco de la imagen de los opositores de la tía regia porque (...) ya tenía el sector A y sector B, pero tenía que enfocarse en los sectores C, D y E (...) (Josué, participante de *focus group*).

Melcochita alude a un discurso que es como un *call to action*, tú ya sabes las razones por las cuales tenemos que votar por el NO; es decir, no tengo que explicarte, es obvio que tiene que hacerse así. Y acá Mónica Sánchez me parece que esclarece o transparenta toda una lógica economicista del asunto: va a ser un desperdicio de dinero. (Diego, participante de *focus group*).

Un hecho significativo en la campaña fue el ingreso del publicista brasileño-argentino Luis Favre, quien había tenido una destacada participación en el triunfo electoral de Ollanta Humala. El primer cambio en la estrategia fue la de dejar en segundo plano el nombre de la alcaldesa y hacer más visibles las obras realizadas. Esto se evidencia en la publicidad, específicamente en los tres *spots* que trataban sobre el comercio ambulatorio, el sistema de

salud y el transporte urbano. Se recurre a mostrar a un “artista” y a una “persona común” (un vecino de Lima). El protagonismo recae esta vez en el ciudadano (Paula Fernández, Félix Gómez), quien, con sus propias palabras, destaca los aspectos favorables de la gestión de la alcaldesa. La participación del artista es para cerrar el *spot* y reafirmar el mensaje de “ir juntos por la NO revocatoria y marcar 40 veces NO”.

Cuando llega este tipo de spots, hay *feeling*, es gente como uno, no ves solamente a la gente de *Al fondo hay sitio*, ves a gente común, ves el tema de unión, el de corregir errores. Es lo que comúnmente una persona te puede decir y le vas a creer, por eso es que también Susana aparece al final, ves su rostro y después quien te sigue hablando no es ella, sino que es alguien como tú con quien te puedes cruzar por la calle (Judith, participante de *focus group*).

En esta sección las respuestas de los participantes arrojan que la campaña no descuidó ningún aspecto. La campaña por el “No” es vista como una supercampaña, que tuvo el dinero para estar presente en toda la ciudad y abarcar diferentes públicos, de distintas edades y niveles socioeconómicos.

Creo que con tanto dinero que manejaban trataron de completar todos los huecos para ver qué es lo que les podría salir bien. Entonces ese fue el intento por utilizar el *reggaeton*, la cumbia; por llegar a los estatus sociales más bajos, por querer buscar una identificación (...) trataron de dirigir sus intenciones a diferentes plataformas. (Luis, participante de *focus group*).

Yo creo que la estrategia de publicidad de Favre estaba bien estructurada. (...) con el dinero que le llegó a Susana dijeron traemos al mejor (...) Susana se salva por casi nada. (Luis, participante de *focus group*).

4.5. Sección 5: Aspectos finales

Esta sección contiene las reflexiones finales de los participantes luego de la conversación; en algunos casos, las expectativas que tuvieron antes de los resultados de la revocatoria y lo que sintieron después de conocerse estos. En este punto es preciso hacer un balance de lo ocurrido durante la campaña, de reflexionar por qué votaron por el “No” (quienes lo hicieron) y de responder a la pregunta sobre el voto que hubieran realizado de haber conocido cuál era el origen de los fondos de la campaña (momento de vinculación con el momento actual).

El estudio de opinión realizado por Ipsos entre los días 20 al 22 de marzo de 2013 a 1210 personas mayores de 18 años, residentes de las 16 principales ciudades del país, reveló la importancia que tiene la “recta final” en un proceso electoral, ya que uno de cada cuatro electores decide su voto en la última semana. Asimismo, la inclinación de los indecisos hacia el “No” fue parcial. Un sector del electorado salvó a la alcaldesa Villarán de la revocatoria, pero votó por la salida de la mayoría de los regidores de Fuerza Social:

Si Favre no llegaba yo igual votaba por el “No” por mi manera de pensar, pero sí conozco personas que cambiaron de opinión, sé de gente de mi entorno que cambió de opinión y creo que no hubiera llegado a ganar el “No”. (Carmen Rosa, participante de *focus group*).

A lo largo de los tres estudios focales, encontramos que las principales razones para votar por el “No” fueron la convicción de que era un gasto inútil, una pérdida de tiempo y porque Lima se paralizaría. También hubo la percepción de que, de las dos campañas, la que siempre mostró mayor efectividad y lo hizo de manera constante fue la del “No”. Observamos también que entre los participantes no hubo referencias significativas al papel de los medios de comunicación como decisores de opinión. Solo uno de los participantes se refirió a los “aliados mediáticos” y su influencia en la campaña:

Había también recursos de comunicaciones muy buenos, porque con dinero puede contratar a los mejores. Además, porque tienes aliados mediáticos, en este caso los periodistas. Esos aliados estratégicos en los medios de comunicación fueron claves para difundir esas ideas que eran como más técnicas (...) y el hecho de que no haya habido una contracampaña porque si no, hubiese sido diferente. (Josué, participante de *focus group*).

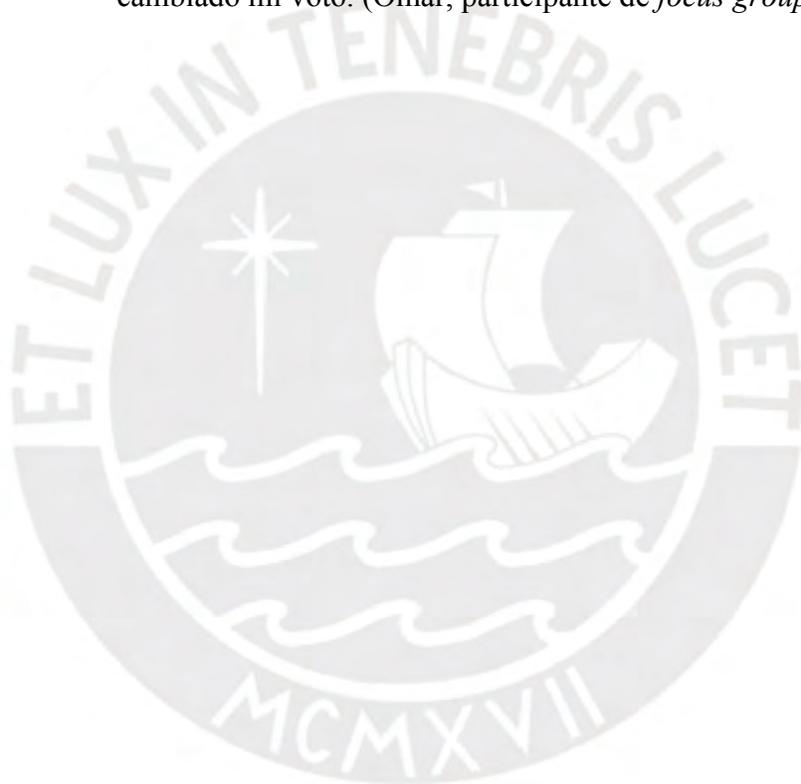
De otro lado, al no tocar directamente el tema del debate entre los representantes del “Sí” y el “No”, no se pudo conocer la valoración que tuvo este componente de la campaña entre los participantes. No obstante, lo recogido por la prensa es que la imagen negativa de la capacidad de gestión de los revocadores fue favorable para la campaña por el “No”. Finalmente, la pregunta que indaga si hubiera continuado con el apoyo a Susana Villarán si conocía de antemano cuál era el origen de los fondos que tuvo la campaña, mostró que la mayoría de los participantes no hubiera cambiado su voto por el “No”, pues aducen que ya en esa época les resultaba sospechoso el gasto que se hacía en la publicidad.

Yo también hubiera votado por el “No” porque desde esa campaña que se hacía yo ya sospechaba que había algo raro, porque no puedes

gastar tanto dinero que no tienes. No puedes gastar toda esa millonada de dinero que ellos gastaron. (Iliana, participante de *focus group*).

Honestamente yo creo que no hubiera cambiado mi voto. Incluso mucha gente ya criticaba la presencia de Favre, porque era como un anuncio de lo que iba a pasar. (Diego, participante de *focus group*).

Tendría que estar en esa situación, probablemente algo que me caló bastante fue el hecho de (...) que sería tiempo perdido traer a otro alcalde; pero (...) yo ya lo había analizado (...) otro alcalde no iba a poder hacer nada. Era más una campaña a favor de la eficiencia, pero si me hubiera enterado de esto es muy probable que hubiera cambiado mi voto. (Omar, participante de *focus group*).



CONCLUSIONES

¿Son legítimas las revocatorias? ¿Por qué los peruanos elegimos autoridades a las que luego queremos remover? ¿Por qué salimos a las calles, marchamos, juntamos firmas, y si es necesario, se activa un proceso de revocatoria? Una primera conclusión es que las percepciones y decisiones que tomamos como electores cuando estamos frente a un mecanismo plebiscitario como son las revocatorias se ven influenciadas por diversos factores, entre ellos el marketing político, en el que esta tesis se enfoca. Y acompañando a estos, siempre estarán la racionalidad y el componente emocional.

Para responder estas preguntas también hay que considerar el papel que cumplen los promotores de los procesos revocatorios, el sentimiento de descontento de los ciudadanos con la gestión local de la ciudad, así como el quórum que da la ciudadanía para avalar una revocatoria. Además, la posibilidad de revocar a las autoridades elegidas empodera a los ciudadanos. Las personas sienten que tienen el poder real al contar con un mecanismo que les permite destituir o ratificar a una autoridad antes de que concluya su gobierno.

Pero las revocatorias también se materializan por otras razones. Están, por ejemplo, el diseño institucional con el que contamos (existe un periodo ilimitado para la recolección de firmas); el tener organizaciones políticas deseosas de hacerse con el poder (la convocatoria a elecciones es el principal incentivo); y por las garantías que ofrece un marco legal y regulador que funciona de una determinada manera. Es decir, una segunda conclusión es que por más marchas en las calles que llevemos a cabo, no son necesariamente los ciudadanos, sino organizaciones políticas, partidos o líderes políticos los principales promotores.

De lo desarrollado sobre las revocatorias también se puede concluir que estas pueden traer consigo una crisis de gobernabilidad (por la forma como a veces terminan), donde la mayor visibilidad política casi siempre es buscada por los partidos políticos de oposición (los mismos que van tras los votos de los sectores socioeconómicos D y E). Y, en todo este proceso, a veces no importa mucho lo que piensa el ciudadano, sino emprender una campaña electoral para obtener la victoria; donde además de las herramientas del marketing político está el impacto que pueden llegar a tener los medios de comunicación, tanto convencionales como digitales, en referéndums de este tipo.

En lo que concierne al papel que jugó el marketing político para evitar la revocatoria de Susana Villarán, tenemos que decir que la estrategia de la campaña por el NO fue altamente

efectiva. ¿Por qué? Porque entendió cuál era el público al que debía llegar y en la práctica supo qué hacer para segmentar el mercado electoral y dirigirse a sus miembros con los mensajes adecuados.

Fueron tres los tipos de público a los que llegó: los electores convencidos o seguros, los indecisos o dubitativos, y el electorado opositor. A los primeros había que cuidarlos y mantenerlos porque eran a su vez voceros de la campaña en sus propios barrios o desde sus cuentas en redes sociales. A los segundos había que seducirlos con los mensajes y temas que manejaba la campaña, poniendo énfasis en que las obras iban a continuar y Lima no se paralizaría (en esto el debate municipal ayudó mucho). A los que se oponían había que hacerlos dudar de tal manera que cuestionaran su opción.

Asimismo, se manejaron muy bien la estrategia comunicacional y la estrategia publicitaria. En el caso de la primera intervinieron la creación de los mensajes, el uso del lenguaje y los canales a través de los cuales hicieron llegar los contenidos a los electores. En cada uno de estos elementos se trabajó de acuerdo a una segmentación del público. Esto lo podemos comprobar al revisar los paneles, *spots*, avisos, contenido del discurso político, entre otros elementos que tuvo la campaña. La característica principal del mensaje de Fuerza Social es que fue lo bastante repetitivo para asentarse en la mente del electorado. “Lima NO puede parar” se escuchaba o leía por toda la ciudad. Pero no solo fue este eslogan o idea-fuerza el que destacó, también se transmitieron otros mensajes que atendían las principales preocupaciones del electorado. Es decir, se presentaron propuestas y temas que atendían a los intereses específicos de cada sector. A su vez, la estrategia publicitaria se materializó con la construcción de una imagen política clara y definida: la de salvar a la ciudad de Lima del caos, del desgobierno, y de los intereses de los opositores que se movían con el incentivo de ganar, quizá, las siguientes elecciones.

En resumen, la campaña por el NO fue una campaña que se construyó de a pocos, con una orientación de marketing donde el mensaje más importante giraba en torno a la idea de salvar Lima. Al delinear la estrategia de campaña, se tuvo en cuenta las necesidades que tenían en ese momento la ciudad de Lima y sus habitantes. Fue ahí donde el marketing político intervino, para resolver con mensajes efectivos cualquier incertidumbre que podríamos tener los limeños.

El éxito de la campaña por el NO respondió a la suma de estrategias que se trabajaron en distintos niveles y con muchos públicos distintos. También se benefició de lo desorganizada que resultó la campaña por el SÍ: de la falta de un comando de campaña unido, y de su pobre estrategia de repartir únicamente insultos o agraviantes contra Villarán, en lugar de lemas que fueran el centro de la campaña. En esto también el NO contó con las palabras correctas. Su lema, “Lima no puede parar”, era una suerte de eslogan-jingle que rápidamente se diseminó entre los votantes. Y aunque puede que seis años después el recuerdo de una persona que votó en contra de la revocatoria no sea tan exacto, este se activa rápidamente cuando se les muestra alguna foto o publicidad de la campaña por el NO, lo que refuerza la idea del impacto de la campaña.

Así, el marketing político y la comunicación política se convirtieron en las herramientas más efectivas que tuvo la campaña en contra de la revocatoria, consiguiendo el objetivo principal de una campaña electoral: ganar las elecciones. No obstante, hay quienes afirman que solo se trató de una victoria pírrica, porque el triunfo fue demasiado ajustado y Villarán perdió a sus regidores.

Otra de las conclusiones está referida al fenómeno de los “memes” y su viralización, porque se han convertido en la expresión más notable de un activismo ciudadano *online*, cada vez más popular y creciente. Como sabemos los peruanos, en nuestro país el descontento es un estado de ánimo que se viene reflejando en numerosas manifestaciones ciudadanas. Estas se han expresado en los espacios urbanos como calles y plazas, pero también en las plataformas de los medios sociales digitales como Facebook, Twitter o YouTube.

En el contexto de la revocatoria, la página en Facebook “Meme No” fue una pieza clave en los resultados finales que obtuvo la entonces alcaldesa de Lima, Susana Villarán, en el 2013. Pero, ¿quiénes fueron los actores políticos en quienes recayó esta “campaña” que sin quererlo corrió de forma paralela a la campaña oficial, y que demostró tener un enorme impacto en los votantes? A través de un excelente artículo, Raúl Castro examina las historias de estos activistas (publicistas de profesión), que movidos por la indignación que les causaba la marcha de los acontecimientos (los insultos y ataques de parte de la campaña por el SÍ) buscaron “hacer tendencia” e influir deliberadamente en la decisión final de los electores. Así, haciendo uso de los mismos recursos que se emplean en una campaña digital, crearon la cuenta en Facebook donde difundieron todos los “memes” que en poco tiempo se hicieron

conocidos, ganaron “likes” y se compartieron en cientos de muros de otros ciudadanos como ellos, quienes terminaron por viralizar el tema. Como lo expresa Castro, fueron un escritor creativo y un diseñador gráfico “(los) dos importantes maquinistas de un tren que, al final de la campaña, logró descarrilar el proceso de revocatoria emprendido contra la alcaldesa de Lima de ese entonces, Susana Villarán” (Castro, 2019, p. 185).

¿Se habría imaginado Favre que los memes se convertirían en una publicidad más potente que la de los paneles? Lo más probable es que no, pero lo cierto es que el fenómeno de la viralización que se originó con los memes los convirtió en una de las estrategias más efectivas de recordación de la campaña por el NO, y esto fue posible sin invertir dinero. Y normalmente, se invierte en lo que sería una campaña de activación digital (en redes sociales). En esta ocasión se trató de un activismo ciudadano que resultó cien por ciento efectivo.

Del análisis de lo dicho sobre los memes en los grupos focales, también podemos concluir que mientras el grupo focal integrado por jóvenes de 25 a 35 años compartió algunos de esos memes en sus páginas personales de Facebook, no ocurrió lo mismo con los grupos focales conformados por adultos de más de 35 años. Estas personas si bien recordaban varios de los memes y reconocían su efectividad entre los electores, declararon no haber hecho un meme propio ni haberlos compartido con otras personas. Puede haber, sin duda, un componente generacional en la diferencia de actitudes.

Otra de las conclusiones a las que llegamos son las razones que tuvieron quienes no apoyaron la revocatoria: en primer lugar, porque estaban convencidos de que se trataba de un gasto inútil, en segundo lugar, por considerar el proceso una pérdida de tiempo y, en tercer lugar, porque las obras iniciadas se paralizarían.

¿Qué significa que alguien considere que una revocatoria es un gasto inútil? Al igual que está ocurriendo en estos días, después del anuncio del cierre del Congreso y de la convocatoria a nuevas elecciones para enero del próximo año, en el verano del 2013 los limeños que no compartían la idea de revocar a la ex alcaldesa sentían que interrumpir una gestión a poco tiempo de iniciada significaba, sin duda, más gasto, y el país no estaba para desperdiciar recursos económicos. También les daba la impresión de que la revocatoria no era apropiada

en términos democráticos, por más que al ser un mecanismo de democracia directa estuviera contemplado en la Constitución.

Finalmente, el lema fuerza de la campaña por el NO había logrado una recordación lo suficientemente fuerte como para que los electores estuvieran de acuerdo en que Lima no debía parar. Los rostros y voces por el NO cumplieron con reforzar cada día, desde las diferentes plataformas y soportes, los mensajes de la campaña. Por eso es que elegir a un nuevo alcalde, para que permanezca solo un año, y otra vez vuelva a empezar, no era algo negociable.

Con esta investigación aprendimos también lo importante que es un diálogo fluido entre las expectativas y sentires de los ciudadanos y los objetivos de un equipo de gestión municipal que es elegido por estos. La lección que nos deja este intento de revocatoria es que cuando falta un mensaje político convocante que le diga a la población “lo que se está haciendo o en qué se está trabajando”, es decir, un discurso político que visibilice las obras, se corre el enorme riesgo de transmitir la sensación de una autoridad ineficaz, que está acompañada de un equipo de trabajo que no responde a las necesidades del día a día. Entonces se forma el escenario ideal para que los enemigos políticos con ganas de revancha, “activen” una revocatoria, que no necesariamente será el camino que consolide la estabilidad electoral. Mirella Vásquez lo sintetiza muy bien (2014, p. 92): “los vientos revocadores que azotaron Lima dejaron escombros institucionales”.

La experiencia por la que pasamos los limeños nos mostró también que, en un contexto de partidos políticos nacionales extremadamente debilitados, una estrategia para tener en cuenta es la formación de alianzas y acuerdos. En un momento particularmente decisivo el Partido Popular Cristiano (PPC) manifestó su apoyo a la campaña por el NO. De la misma manera, su líder Lourdes Flores Nano, consideró que no había que revocar a la alcaldesa y darle, más bien, una segunda oportunidad. Este apoyo fue clave en la recuperación (“remontada”) que tuvo el NO.

Para terminar, podemos concluir que la poca transparencia que existe en el rendimiento de cuentas de una gestión municipal tiene como efecto casi inmediato la valoración negativa de los ciudadanos. Esta percepción negativa de la labor municipal que realizó el equipo de Susana Villarán, cuando apenas habían transcurrido cien días de gestión, fue el detonante para que se activara el proceso de revocatoria. Los ciudadanos exigimos de nuestras

autoridades transparencia y honradez en la administración de los recursos, así como actuar con ética y decencia, y recibir información sobre las obras que el municipio realiza.

Receta para políticos que necesitan salvarse de una revocatoria

Benedetti no era un especialista en marketing, pero su poema más conocido habla de tácticas y estrategias, dos mecanismos que intervienen decisivamente en el marketing político.

 Mi táctica es hablarte
 y escucharte,
 construir con palabras
 un puente indestructible.

 Mi táctica es
 quedarme en tu recuerdo,
 no sé cómo ni sé
 con qué pretexto,
 pero quedarme en vos. (Benedetti, s.f.).

Nadie sabe a ciencia cierta cómo funciona el marketing en una campaña política. ¿Por qué una misma receta puede funcionarle a un candidato y a otro no? ¿Por qué a pesar de conocer bien al público (electores) y de haber investigado constantemente para saber quiénes son, en dónde están, qué les interesa, cuáles son sus necesidades, qué les apasiona, etcétera, siempre quedará la incertidumbre cuando esos votantes tomen sus propias decisiones racionales, que no necesariamente serán las esperadas por el candidato y todo su comando de campaña? En resumen, cuando, a pesar de haberlo hecho todo, el candidato pierda la elección (o sea revocado).

El mayor o menor éxito de la campaña política radica en cómo se realice y en la combinación de los medios. Por eso hay que prestar especial atención a las estrategias política, comunicacional y publicitaria, que están íntimamente vinculadas. Es decir, si se tiene el diseño de una propuesta política, no se puede descuidar la formulación de los mensajes ni el uso del lenguaje y de los canales a través de los cuales se difundirán los contenidos de la propuesta política. Paralelamente, se deben diseñar y elaborar los comerciales para la televisión, los eslóganes, las campañas gráficas, los *jingles* y el *merchandising*. Nada puede ser dejado al azar.

Considero que el resultado que mantuvo a la lideresa de Fuerza Social al mando de la alcaldía fue una suma de estrategias que se trabajaron en distintos niveles y con muchos públicos

distintos. Estuvieron las “Voces y rostros por el No”, un elemento diferenciador que desde el comienzo le dio identidad y fuerza a la campaña. Fuimos testigos de cómo estos voceros (actores, actrices, deportistas calificados, cantantes, políticos) transmitían los mensajes. Todos defendían la idea de que “Lima no podía parar” y se les decía reiteradamente a los votantes “Vamos juntos por el NO”.

Pero la receta no dejó de ser atinada: un mes antes de las elecciones la estrategia cambió y en ese momento era preciso visibilizar las obras. El periodismo cubría estas inauguraciones con transmisiones en vivo. Así pues, tener a los medios de comunicación como aliados fue un punto más a favor. Pero tan importante como estas estrategias, fue el desarrollo de la “campaña en el territorio”. En esta etapa intervinieron los numerosos militantes de base y, en general, los simpatizantes de los grupos de izquierda y los cientos de voluntarios que aún sentían un sincero entusiasmo por este proyecto político.

¿Invertir millones de soles en publicidad puede garantizar ganar una elección o evitar una revocatoria? No necesariamente. La persuasión de los votantes que buscan las campañas es muy importante, pero caer en la exageración y gastar de manera desmedida en publicidad o en conocer a tus electores puede ser contraproducente. ¿Cómo así? La publicidad que se emplee puede haberse producido racionalmente; no obstante, los que reciben la publicidad pueden interpretarla de manera distinta a lo que esperaban los que la produjeron. Nada está dicho, aunque los resultados de las encuestas ofrezcan cierta tranquilidad al candidato. La misma “receta de marketing” puede dar el triunfo o la derrota: el marketing político no es predictivo.

Si bien los hallazgos de la presente investigación mostraron que ya en 2013 a los electores que votaron por el “No” les resultaba sospechoso el gasto que se hacía en la publicidad de esta campaña, esto se evidenciaría luego, cuando desde la conclusión de su mandato, en 2016, Villarón comenzó a afrontar distintos procesos legales por presuntos aportes no declarados de constructoras brasileñas, precisamente para financiar sus campañas, entre ellas la de la revocatoria en su contra.

Lo demás es historia ya conocida.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benedetti, M. (s.f.). *Táctica y estrategia*. Recuperado de: http://www.polyglot.pitt.edu/materials/poemas/tactica_letra.html
- Blancas, C. (2013). La revocación de las autoridades regionales y municipales. *Elecciones*, 12(13), 79-97.
- Castro, R. (2019). Quería probar que puedo hacer tendencia. *Anthropologica*, XXXVII(42), 177-200.
- Chaparro, H. (2018). *Afectos y desafectos. Las diversas subculturas políticas en Lima*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Costa, L. (1994). *Manual de marketing político*. Montevideo: Editorial Fin de Siglo.
- Crespo, I., Garrido, A., Carletta, I., & Riorda, M. (2011). *Manual de comunicación política y estrategias de campaña. Candidatos, medios y electores en una nueva era*. Buenos Aires: Editorial Biblos.
- Cyr, J. (2016). The Pitfalls and Promise of Focus Groups as a Data Collection Method. *Métodos Sociológicos e Investigación*, 45(2), 231-259. doi: <http://dx.doi.org.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/10.1177/0049124115570065>
- Cyr, J. (2017). The unique utility of focus groups for mixed-methods research. *PS, Political Science & Politics*, 50(4), 1038-1042. doi: <http://dx.doi.org.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/10.1017/S104909651700124X>
- El Comercio (10 de marzo de 2013). Entrevista a Lourdes Flores Nano, “Hay que darle una segunda oportunidad a Susana”. *El Comercio*, p. A2.
- Holland, A.C., & Incio, J. (2019). Imperfect Recall: The Politics of Subnational Office Removals. *Comparative Political Studies*, 52(5), 777-805. doi: 10.1177/0010414018797939
- Juárez, J. (2003). Hacia un estudio del marketing político: limitaciones teóricas y metodológicas. *Espiral, Estudios sobre Estado y Sociedad*, IX(27), 61-90.
- León, G., & Kleine-Rueschkamp, L. (2018). *Accountability institutions, political capture and selection into politics: Evidence from Peruvian municipalities*. Documento de discusión del CEPR N° 12941. Washington D.C.: CEPR.
- Maquet, P. (2015). Diez lecciones de Susana Villarán sobre comunicación política. *Canalé Comunicación + Desarrollo*, 6, 29-42.

- Martínez-Pandiani, G. (s.f.). *La irrupción del marketing político en las campañas electorales de América Latina*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/68540286/Irrupcion-del-Marketing-Politico-America-Latina-Por-Gustavo-Martinez-Pandiani>
- Miró-Quesada, F. (2013). La revocación: el caso peruano. *Pensamiento Constitucional*, 18(18), 89-104.
- Moreno, M. (2012). Redes sociales: más allá de la campaña. *Más poder local*, 11, 32-33.
- Muñoz, P. (2011). *Más allá de la campaña. Opinión & Análisis. Elecciones presidenciales segunda vuelta: un análisis del voto peruano*, 2, 9-16. Recuperado de <http://iop.pucp.edu.pe/images/documentos/Opini%C3%B3n%20&%20An%C3%A1lisis.%20Elecciones%20presidenciales%20segunda%20vuelta%20un%20an%C3%A1lisis%20del%20voto%20peruano.pdf>
- Olivera, L. (2016). El marketing en la política. *Conexión*, 5, 48-59.
- Porras, A. & Ramírez, M. (2015). *Reformas a los mecanismos de democracia directa y participación ciudadana en América Latina (1978-2015)*. Proyecto de Reformas Políticas en América Latina (1978-2015). Washington D.C.: Secretaría de Asuntos Políticos de la Organización de los Estados Americanos (SAP/OEA).
- Ramírez, M. (2017). Revocatoria del mandato subnacional en ciudades grandes de América del Sur: Lima Metropolitana en perspectiva comparada. *Revista de Ciencia Política y Gobierno*, 3(6), 175-206.
- Remy, M. (2005). Los gobiernos locales en el Perú: entre el entusiasmo democrático y el deterioro de la representación política. En V. Vich (ed.), *El estado está de vuelta: desigualdad, diversidad y democracia* (111-136). Lima, Instituto de Estudios Peruanos (IEP).
- Rey, J. (2015). Entre la revocatoria y la destitución. Análisis del frustrado intento de revocar al alcalde de Bogotá (documento de trabajo N° 48/2015). Zúrich: C2D y Centre for Research on Direct Democracy.
- Rodríguez, M. (s.f.). *Las 5 áreas que debe contemplar toda campaña electoral*. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/44501765/Los-5-elementos-del-marketing-politico>

- Serdült, U., & Welp, Y. (2012). Direct Democracy Upside Down. *Taiwan Journal of Democracy*, 8(1), 71, 77, 84.
- Tanaka, M. (2012). Representación, descentralización y participación ciudadana en el Perú: ¿la mejor combinación? En C. Mascareño & E. Montecinos (Coords.), *Democracia participativa vs. Representación*. Osorno: Universidad de Los Lagos-CENDES.
- Torres, A. (4 de marzo de 2013). El No frena su avance. El Sí continúa adelante. *Opinión Data. Resumen de Encuestas a la opinión pública*, 13(164), 1-4.
- Tuesta Soldevilla, F. (2014). Las revocatorias en el Perú: entre la participación y la gobernabilidad local. En *Una onda expansiva: las revocatorias en el Perú y en América Latina* (pp. 41-66). Lima: Fondo Editorial del Jurado Nacional de Elecciones y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas PUCP.
- Vásquez Oruna, E. M. (2014). Cuando los vientos revocadores azotaron Lima. En Y. Welp & U. Serdült (Coords.), *La dosis hace el veneno. Análisis de la revocatoria de mandato en América Latina, Estados Unidos y Suiza* (pp. 31-56). Perú: Instituto de la Democracia.
- Welp, Y. (2013). ¿Por qué Perú? Análisis de la revocatoria del mandato en perspectiva comparada. *Elecciones*, 12(13), 53-77.
- Welp, Y. (2014). De venenos y fármacos. La regulación y prácticas de la revocatoria del mandato en Suiza y las Américas. En Y. Welp & U. Serdült (Coords.), *La dosis hace el veneno. Análisis de la revocatoria de mandato en América Latina, Estados Unidos y Suiza* (pp. 247-266). Perú: Instituto de la Democracia.
- Welp, Y., & Rey, J. (2014). Revocatoria del mandato y democracia: análisis de las experiencias recientes en Lima y Bogotá. *Democracias*, 2, 189-208.

APÉNDICES



Apéndice 1. Guía de preguntas para los *focus group*

Campaña por el NO-Revocatoria a Susana Villarán

PRESENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE *FOCUS GROUP*

El moderador del *focus group* se presenta e invita a los participantes a presentarse brevemente.

Se explica la justificación para realizar el *focus group*.

CONTEXTO DEL TEMA DEL *FOCUS GROUP*

Se les brinda a los asistentes el contexto general del tema del *focus group*.

PREGUNTAS GENERALES

1. ¿Votaron en la revocatoria de marzo de 2013?
2. ¿Votaron a favor (SÍ) o en contra (NO) de la revocatoria?
3. ¿De qué se encarga el marketing?
4. ¿De qué se encarga el marketing político?

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

5. Volviendo al tema de la revocatoria, ¿qué elemento visual es el que más recuerda de la campaña por el NO?
6. ¿Recuerda los *spots* de televisión?
7. ¿Recuerda los paneles publicitarios?
8. Si votó por el NO, ¿marcó 40 veces NO para los regidores? ¿Por qué?
9. ¿Recuerda si Susana Villarán aparecía en alguno de los *spots* del NO?
10. ¿Recuerda el eslogan de la campaña? ¿Cuál era?
11. ¿Qué significado tuvo para usted el eslogan “Lima NO puede parar”?
12. ¿Diría que la campaña del NO dejó de centrarse en la figura de la exalcaldesa para ocuparse de la ciudad de Lima?
13. ¿Cuál cree que fue el factor o los factores que jugaron a favor de que no revocaran a Susana Villarán?
14. ¿Por qué cree que sus regidores sí fueron revocados?
15. ¿Me podrían decir quién es Luis Favre?
16. ¿Recuerdan qué papel desempeñó en la campaña por el NO?
17. ¿Recuerdan los mensajes de los paneles que estuvieron por todo Lima?



18. ¿Recuerdan el lanzamiento de las figuras del medio artístico y mundo deportivo que respaldaron la campaña por el NO?
19. ¿Qué recuerdan de la presentación de Voces y rostros por el NO?
20. ¿Podrían mencionar a los personajes de la campaña por el NO?
21. ¿Podrían mencionar a los voceros de la campaña por el NO?
22. Para ustedes, ¿quiénes fueron más importantes en la difusión de la campaña? ¿Los personajes de Voces y rostros por el NO, los voceros oficiales, los mismos simpatizantes, el asesor Luis Favre o alguien más?
23. Los invito a ver y comentar los siguientes *spots* de la campaña por el NO:

- **El NO de Melcochita**

<https://www.youtube.com/watch?v=XdMKjvfQYQw>

- **Piénselo bien, diga NO-Mónica Sánchez**

<https://www.youtube.com/watch?v=6lXHtgpqUGI>

- **Unión por el NO con Susana Villarán**

<https://www.youtube.com/watch?v=tIGRKJN2X7s>

- **El reggaetón del NO**

<https://www.youtube.com/watch?v=oCiAYhpDVPM>

- **Yo digo NO al atraso-Pierina Carcelén y Paula Fernández**

<https://www.youtube.com/watch?v=JKpmraUNRUY>

- **Yo digo NO a la desigualdad-La salud NO Puede Parar-Gustavo Bueno**

<https://www.youtube.com/watch?v=UvDaMqRK39c>

· **Yo digo NO al caos-Pachi Valle Riestra y Félix Gómez**

<https://www.youtube.com/watch?v=9ZPUBxzsIXw>

. **La cumbia del NO**

<https://www.youtube.com/watch?v=Zo6qZLTkwoE>

24. ¿Recuerdan los memes que se hicieron y viralizaron en redes sociales a raíz de la campaña del NO?

25. ¿Cuáles de estos memes recuerdan haber visto? ¿Qué les suscitaron en aquel momento?

Enlace en el que están todos los memes del NO que publicó La Mula.pe

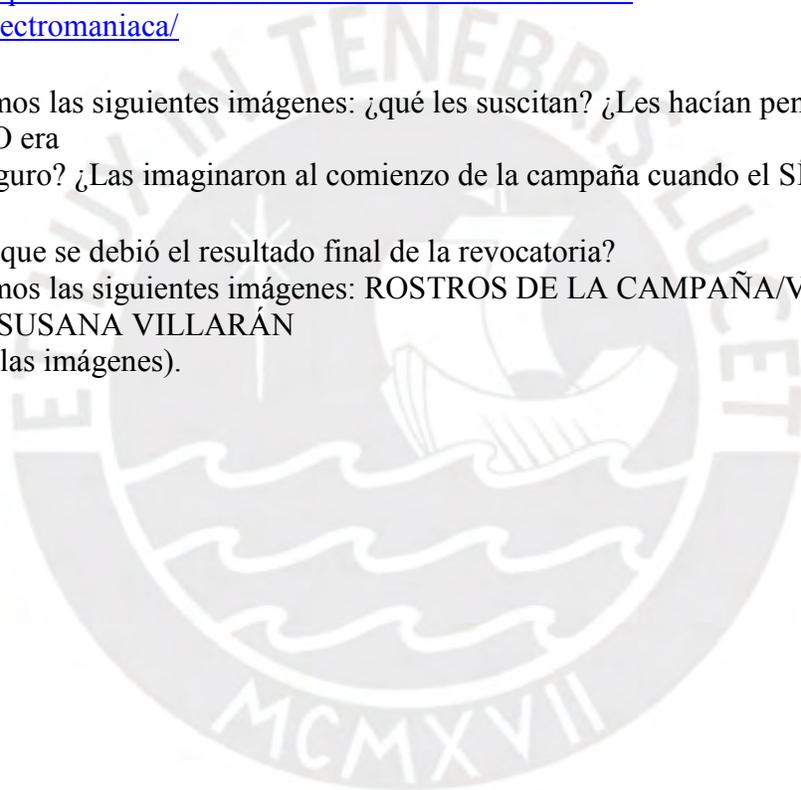
<https://lamula.pe/2013/02/05/hasta-darth-vader-le-dice-no-a-la-revocatoria/electromaniaca/>

26. Comentemos las siguientes imágenes: ¿qué les suscitan? ¿Les hacían pensar que el triunfo del NO era totalmente seguro? ¿Las imaginaron al comienzo de la campaña cuando el SÍ lideraba las encuestas?

¿A qué creen que se debió el resultado final de la revocatoria?

27. Comentemos las siguientes imágenes: ROSTROS DE LA CAMPAÑA/VOCEROS POR EL NO/SUSANA VILLARÁN

(Se muestran las imágenes).



Apéndice 3. Tabla NSE y nivel educativo de participantes de los focus group

1er. Focus												
NOMBRE DEL PARTICIPANTE	PGTA. 1	PGTA. 2	PGTA. 3	PGTA. 4	PGTA. 5	PGTA. 6	PGTA. 7	PUNTAJE TOTAL	NSE	NOMBRE DEL PARTICIPANTE	NSE	
Diego Contreras	7	8	5	8	6	6	5	45	A2	Francesca	A1	
Samuel Adrianzen	5	8	5	8	8	6	5	45	A2	Carmen Rosa	A1	
Victor Hugo Vera	7	8	5	8	2	6	5	41	A2	Diego	A2	
Omar Rubio	5	8	5	5	2	6	5	36	B1	Samuel	A2	
Yuriko Aquino	5	8	5	8	2	6	5	39	B1	Victor Hugo	A2	
Estrella Cuadrado	5	8	5	7	6	6	5	42	A2	Estrella	A2	
Claudia Zantalla	2	6	0	5	2	6	5	26	C1	Elizabeth	A2	
Flor Elias	3	8	0	5	2	6	5	29	B2	Omar	B1	
										Yuriko	B1	
										Luis	B1	
										Gabriela	B1	
2do. Focus												
NOMBRE DEL PARTICIPANTE	PGTA. 1	PGTA. 2	PGTA. 3	PGTA. 4	PGTA. 5	PGTA. 6	PGTA. 7	PUNTAJE TOTAL	NSE	NOMBRE DEL PARTICIPANTE	NSE	
Josué Valerio	5	8	0	8	0	6	5	32	B2	Silvia	B1	
Luis Espinoza	5	8	5	5	6	4	5	38	B1	Edgar	B1	
Gabriela Pérez	5	8	0	8	6	6	5	38	B1	Alexandra	B1	
Silvia Landeo	5	8	0	8	6	6	5	38	B1	Iliana	B1	
Edgar Osorio	5	4	0	8	6	6	5	34	B1	Lula	B1	
Alexandra Herrera	5	8	0	5	6	6	5	35	B1	Martha	B1	
Francesca Baxerías	5	8	10	8	6	6	5	48	A1	Katia	B1	
Iliana Castillo	5	8	5	8	2	6	5	39	B1	Judith	B1	
										Flor	B2	
										Josué	B2	
										Claudia	C1	
										Mirtha	C1	
										Mercedes	C1	
3er. Focus												
NOMBRE DEL PARTICIPANTE	PGTA. 1	PGTA. 2	PGTA. 3	PGTA. 4	PGTA. 5	PGTA. 6	PGTA. 7	PUNTAJE TOTAL	NSE	NOMBRE DEL PARTICIPANTE	Nivel educativo	
Elizabeth García	5	8	5	8	6	6	5	43	A2	Francesca	Superior universitaria completa	
Lula García	5	6	5	7	2	6	5	36	B1	Carmen Rosa	Superior universitaria completa	
Martha Videla	2	8	0	8	6	6	5	35	B1	Diego	Posgrado universitario	
Carmen Rosa Silva	5	8	10	8	6	6	5	48	A1	Samuel	Superior universitaria completa	
Mirtha Arciniega	1	6	0	3	2	6	5	23	C1	Victor Hugo	Posgrado universitario	
Mercedes Navarro	1	6	0	3	2	6	5	23	C1	Estrella	Superior universitaria completa	
Katia Garro	3	6	5	5	6	6	5	36	B1	Elizabeth	Superior universitaria completa	
Judith Pérez	7	8	0	7	6	6	5	39	B1	Omar	Superior universitaria completa	
										Yuriko	Superior universitaria completa	
										Luis	Superior universitaria completa	
										Gabriela	Superior universitaria completa	
										Silvia	Superior universitaria completa	
										Edgar	Superior universitaria completa	
										Alexandra	Superior universitaria completa	
										Iliana	Superior universitaria completa	
										Lula	Superior universitaria completa	
										Martha	Secundaria completa / superior técnico incompleta	
										Katia	Superior técnica completa	
										Judith	Posgrado universitario	
										Flor	Superior técnica completa	
										Josué	Superior universitaria completa	
										Claudia	Secundaria completa / superior técnico incompleta	
										Mirtha	Primaria incompleta o completa /secundaria incompleta	
										Mercedes	Primaria incompleta o completa /secundaria incompleta	

Apéndice 4. Los *Focus group*

Estudio: Campaña por el NO de la revocatoria 2013

Participantes: Omar / Diego / Claudia / Flor / Yuriko / Samuel / Estrella / Víctor Hugo

Entrevistadora: Mildred Altez Brenner

Fecha del focus group: 11 de julio de 2019

Moderadora: Mi nombre es Mildred Altez y estoy realizando este *focus group* como parte de la metodología de mi tesis de maestría, que tiene como tema la campaña por el NO, durante la revocatoria, en 2013, a la alcaldesa de ese momento, Susana Villarán. Lo que me interesa es recoger las opiniones de los electores, es decir, de los que votaron ya sea por el NO o por el SÍ, y ver qué incidencia tuvieron en su voto la comunicación política, el marketing político y la estrategia de campaña.

Fue una campaña que comenzó de manera un poco fría porque en realidad el SÍ fue el que propuso el tema de la revocatoria, de revocar a Susana Villarán, y más bien el NO, inicialmente, tenía como propósito revertir la imagen de Villarán, quien no era muy bien vista en ese momento, para llegar a una victoria al final. Ahora, lo de la victoria para algunas personas es relativo, porque se piensa que, si ella se quedó en la alcaldía, pero todos sus regidores salieron, entonces no estaríamos hablando de una victoria; pero puede que para otras personas la campaña haya cumplido su objetivo, sobre todo con la presencia de Luis Favre, que es un brasileño que llegó para impulsar un poco más a nivel de redes sociales, de paneles.

Si no lo recuerdan, está bien, pero si lo recuerdan también. Lo que quiero en este *focus* es conversar y que, a través de preguntas que les voy a hacer, me cuenten particularmente cómo lo vivieron, cómo lo recuerdan; es un poco de ejercicio de memoria hasta el año 2013.

Quisiera que se presenten brevemente: nombre, dónde trabajan, en qué sector trabajan o a qué se dedican.

O: Soy Omar Rubio, trabajo en la Dirección de Planeamiento y Evaluación.

D: Hola, soy Diego Contreras, trabajo como docente en la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación.

C: Soy Claudia, trabajo en Recursos Humanos.

F: Soy Flor Elías, trabajo como operaria de limpieza.

Y: Soy Yuriko Aquino, soy redactora de la PUCP en la DCI.

S: Soy Samuel Adrianzén, trabajo en la DCI, he sido durante mucho tiempo director de comunicaciones de la DCI.

E: Mi nombre es Estrella, soy comunicadora y trabajo en la DGTH en el área de Clima y Proyectos Institucionales.

V: Soy Víctor Vera, trabajo en la Dirección de Infraestructura y veo todos los papeles de factibilidad y servicios de docencia en la PUCP.

Moderadora: Yo creo que siempre es bueno hacer una presentación de lo que fue esto en 2013 para que lo tengamos un poco fresco, porque no creo que ustedes hayan revisado un poco de la historia antes de venir para acá.

Susana Villarán, del partido Fuerza Social, algunos la recordarán como “La tía de la chalina verde” y otros la recordarán como una profesora dedicada a la educación, alcanzó la alcaldía de Lima al triunfar en unas elecciones que fueron el 3 de octubre de 2010. Ella tenía un porcentaje de apoyo bien bajo, 6%, pero luego ocurre algo, no sé si lo recuerden, pero es que Álex Kouri, que estaba prácticamente con Lourdes Flores Nano liderando encuestas, pero, fue inhabilitado por el JNE. Así, se va Kouri del

escenario político y quedan Villarán con Lourdes Flores como competidoras y al final el triunfo es de Villarán, pero es muy estrecho, apenas un 0,83% y, además, el partido de ella no ganó en ninguno de los 42 distritos. Al cabo de 100 días que se inicia su gestión es que las decisiones que empieza a tomar con su equipo le empiezan a granjear enemigos; ya había gente que empezaba con las críticas, que no le parecía lo que Villarán hacía. Villarán empezó a desconfiar, por una auditoria, de la gestión de Castañeda Lossio, decidió regular el medio de transporte local, apoyó al movimiento LGTB en un país que es conservador para esos temas. Finalmente, toda esta serie de acontecimientos llevan a que en el año 2012 se inicie un proceso de revocación, es decir, de querer sacarla del cargo. Marco Tulio Gutiérrez, que es un señor que había trabajado con Castañeda, es el que finalmente presenta a la ONPE los requisitos para la revocatoria. La revocatoria necesita siempre de firmas que se tienen que presentar, se aprueban, y la RENIEC valida todo esto para, finalmente, convocar a la consulta popular. Se convoca la consulta popular para ver si se revocaba a Susana Villarán o no y a su equipo de 21 regidores de la Municipalidad Lima. ¿Cuándo es que el JNE fija la fecha para que nosotros vayamos a votar por él SÍ o por el NO? Es el 17 de marzo de 2013. La razón que se esgrime es: “Ineficiencia en el desempeño de sus funciones”.

Les hago recordar los partidos políticos que apoyaron la revocatoria: en primer lugar, está el APRA, un partido evangélico que se llama Restauración Nacional y Solidaridad Nacional. Pero, también teníamos la campaña por el NO, que contó con el apoyo de partidos como Perú Posible, que lo lideraba Alejandro Toledo; Acción Popular, y el propio PPC, que era el partido de Flores; además del partido Fuerza Social, que era el partido de Susana Villarán.

La campaña transcurrió y la organización se hizo bastante grande. Ahora bien, ustedes se preguntarán qué papel tomó Alianza Gana Perú, que estaba en ese momento con Ollanta Humala, o Fuerza Popular, que estaba con Keiko Fujimori. Keiko le dio libertad a sus votantes para que ellos decidieran si apoyaban o no la revocatoria.

Entonces, el 17 de marzo fuimos todos a votar, todos los que estamos aquí presentes votamos en esa fecha, ¿Quiénes de acá votaron por el SÍ?

(Silencio)

Tu votaste por el SÍ Flor, ¿Alguien más voto por el SÍ? ¿Todos los demás votaron por el NO, entonces?

(Silencio)

De un total de más de 5 000 000 de votos, el NO obtuvo 2 548 791 y el SÍ obtuvo 2 431 807; la diferencia fue de más de 100 000 votos.

Ahora, vamos a empezar con las preguntas, de las cuales en realidad ya les he hecho dos. Si nos centramos al tema de la revocatoria,

¿Qué elemento visual es el que ustedes más recuerdan de la campaña por el NO?

O: Recuerdo las dos letras del NO en un cuadro azul, medio turquesa, con personajes conocidos de la farándula.

Y: Yo también recuerdo eso, paneles súper grandes cuando iba con el carro y que decían: “NO A LA DISCRIMINACIÓN”, “NO A LA XENOFOBIA” y eran artistas.

Moderadora: ¿Alguien más recuerda algo más?

S: La foto con los brazos cruzados que creo que fue el elemento más importante que le hizo ganar a ella, porque significa abrazo y rechazo a ella. Los brazos cruzados tienen el doble significado.

Moderadora: ¿Y rechazo a qué significaba?

S: A una política que desde un inicio fue tildada de corrupta, la del señor Marco Tulio Gutiérrez, a pesar de todos los errores que ella tuvo al comienzo, pero desde el comienzo del mandato de Susana Villarán lo único que hicieron fue atacarla y ella se defendió como pudo, estuvo mal su plan y ella comenzó a atacar, a decir que estaba mal, pero no hacía nada y por eso viene la revocatoria desde un comienzo pactada con el fujimorismo que tú lo has nombrado, que creo que sí intervino muy directamente.

Moderadora: Además de Castañeda, tú, Víctor, ¿qué recuerdas?

V: Videos, carteles, radio, bastantes afiches en las calles, en la vía expresa y bastantes artistas metidos.

Moderadora: Y tú, Estrella, ¿me podrías decir qué sentiste? Si la campaña por el NO estaba mucho más presente y la del SÍ no tenía mucho protagonismo, ¿o estaban iguales?

E: Para serte sincera no recuerdo la campaña del SÍ, creo que la campaña del NO fue mucho más agresiva en ese sentido porque eran redes, eran vallas, eran paneles, videos en redes; la campaña del SÍ no la recuerdo muy bien.

W: Y, si no me equivoco, también ahí hay algo interesante, porque la campaña del SÍ aparece primero por noticiero en la prensa y el NO comenzó con los *spots*, y después ya quisieron empatar un poco, pero ya la carrera había empezado antes, eso es un poco lo que recuerdo.

Moderadora: Los que votaron por el NO, ¿marcaron 40 veces NO para los regidores o solamente el NO por Susana Villarán? Porque en la cédula estaba Susana Villarán y abajo toda la lista de regidores. Claudia, en tú caso, ¿cómo fue?

C: El NO por Susana.

Moderadora: ¿Y a los demás los dejaste en blanco o marcaste uno que otro?

C: Los dejé en blanco.

Moderadora: ¿Cómo fue en el caso de los demás?

M1: Yo marqué NO en Susana y en los regidores que conocía, y en los otros no marqué nada.

Moderadora: ¿Quién más?

H1: Creo que también hice lo mismo.

Moderadora: Tú, Diego, ¿recuerdas cómo fue que votaste?

D: Fue básicamente eso. Ahora que estaba pensando en la pregunta anterior —que sí me pareció muy interesante—, más que los paneles y las vallas, recuerdo que había gente que se apropiaba de la campaña y generaba memes que eran más reproducidos que la campaña en sí.

Moderadora: Sí pues, los memes que salieron ahora los vamos a ver después también.

¿Y ustedes recuerdan a Susana Villarán aparecer en algunos de estos *spots*, paneles, vallas, afiches? ¿Recuerdan que tuvo una presencia así por todos lados o no? ¿Recuerdan alguno?

M1: Creo que no podía y ella dijo a la prensa que solamente cuando tenía tiempo podía participar.

Samuel: Ella apareció muy poco.

Moderadora: Eso recuerdas haber escuchado. ¿Y ustedes recuerdan que en noviembre-diciembre, más en noviembre de 2012 apareció esto que era: “Voces y rostros por el NO”? En la plaza mayor estaban ahí los artistas, personajes del deporte, músicos, actores, actrices y, finalmente, ahí sí aparece Susana Villarán ¿Recuerdan un poco de eso visualmente?

H1: ¿Fue un video que salió?

Moderadora: Si, también hubo, pero en este caso fue con el público, convocando a los participantes y que salían así ¿Eso no tanto, no hay mucho recuerdo o sí?

H2: Recuerdo algo, como si fuera un cierre de campaña.

Moderadora: ¿Ustedes recuerdan el eslogan de la campaña por el NO? O alguno que se les venga a la mente ahorita.

Samuel: Yo recuerdo lo de las playas, que Marco Tulio Gutiérrez con la delegación de evangélicos recorrían las playas de Lima.

Moderadora: Ya, pero esa era la campaña por el SÍ, ¿De la campaña por el NO recuerdas algún eslogan?

Samuel: No recuerdo ninguno, solamente el abrazo.

M2: Creo que Voces del Perú era uno por el SÍ y Voces y Rostros era algo así, parecido.

Moderadora: Y alguno de ustedes recuerda: “Lima no puede parar”

Todos: Sí.

Moderadora: Y ustedes sienten que la campaña por el NO dejó de ocuparse de Susana Villarán para ocuparse más bien de la ciudad de Lima, o sea, ¿era un invitarnos a marcar el NO...?

M2: Creo que era más un tema de estrategia, no era tanto el “Susana tiene que quedarse”, era: “Estamos trabajando todos juntos y queremos que Lima mejore, y tenemos proyectos en el camino”. Entonces, sacar a Susana era parar todo el avance que estaban generando.

Moderadora: Era respaldar la continuidad de la gestión que estaba en ese momento.

¿Por qué creen ustedes que los regidores sí fueron revocados en su totalidad?

M2: Porque no los conocían.

H1: No los conocíamos y, si no recuerdo mal, por ahí salieron unas cuantas cosas malas con respecto al de transportes. ¿Podría ser? Y al de comunicación, no recuerdo bien.

Moderadora: Ustedes qué creen que faltó para que no solamente no revocaran a Susana Villarán sino tampoco revocarán a los regidores como estrategia de campaña...

H1: Hablar un poco más de ellos.

H2: Defender también el trabajo de ellos, darles un poco de protagonismo en la campaña del NO.

M1: Yo recuerdo que en la campaña solo te decían: “Marca 40 veces no” y solo salía Susana, pero no te decían nada más, no se sabía quiénes estaban detrás.

Moderadora: ¿Y eso, como estrategia de marketing político, ¿les parece que fue un acierto o un error?

M1: Un error.

H1: Yo creo que la campaña de Susana al final estuvo bien, porque la diferencia de votos se dio justamente, en los últimos 20 días de campaña, porque la diferencia de 10 000 votos significa que el SÍ tuvo también una buena campaña; la diferencia es muy escasa. Si acá, digamos, somos 8 y 7 votamos por el NO, quiere decir que falta la opinión del SÍ ¿Por qué votaron por el SÍ?

Moderadora: Sí. De repente hubiera sido genial que hubiera más personas por el SÍ, pero, vamos a preguntarle. Flor ¿tú por qué votaste por el SÍ?

H1: Perdón, yo recuerdo que cerré mi voto por un antifujimorismo que hasta ahora tengo.

M1: Porque yo pensaba que en ese momento era lo mejor que podía pasar, porque ella no estaba vista como una buena alcaldesa, solo dio propuestas, no dio realidades. Para mí no había realidades.

Moderadora: ¿Tú con Castañeda sí sentías que hacía obras?

M1: Sí. Hubo muchas obras, muchas mejoras. Ella no estuvo haciendo nada durante el tiempo que estuvo antes de la revocatoria, no se le veía que estaba trabajando. En tanto tiempo, fuera cual fuera el tiempo nunca hizo ningún trabajo, fue eso.

Moderadora: Y digamos, gente que tú conoces, vecinos tuyos, familiares ¿Qué tanto votaron por él SÍ y por el NO?

M1: Casi la mayoría votó por el SÍ.

Moderadora: Lo que dice Fuerza Social es que la gestión de ellos fue muy silenciosa, que el error que reconocen que tuvieron es que no lo comunicaron, que no supieron comunicar las obras que hacían, las visitas que hacían a los otros, que no tenían una ciudad llena de los carteles que sí tenía la gestión de Castañeda de: “Lima lo hizo”, eso es más o menos lo que argumentan.

Samuel: Perdón, la campaña del NO comienza a los pocos meses que sube Susana, o sea, es una campaña que no la deja hacer nada, fue simplemente: “Tú no sirves para alcaldesa”.

Moderadora: Inicia a 100 días de su gestión

Samuel: Eso duró desde el comienzo hasta el final, hasta febrero, el día del voto. Entonces, fue una campaña dirigida. O sea, ¿qué cosa podía hacer ella? No podía hacer nada; simplemente se dedicó a defenderse y a atacar a Castañeda ¿Qué obra hizo? Ninguna.

M1: ¿No hubiera sido mejor que, en vez de devolver el ataque, hubiera dado trabajo? Creo yo que en vez de agarrar y decir “Dime que te diré” hubiera sido mejor que ella nos dé trabajo como en algún momento lo hizo Castañeda porque a él también lo empezaron a sofocar, pero él lo demostró con trabajo.

H1: Lo que pasa es que, en la gestión de Castañeda, no solo él gozaba de protagonismo, sino que también sus regidores eran vistos realmente, y eso lo demostraban con sus obras. Es posible que Susana y sus regidores hayan hecho algo o hayan tratado de hacer algo, pero no fueron visibles, o sea, todo fue por abajo. No eran muy visibles, no eran muy protagonistas y, realmente, si tú veías algo de Susana era que estaba fiscalizando la gestión anterior; pero no por eso podías decir que estaba mal. Había varios puntos de vista y uno de los puntos importantes era ese: básicamente comunicación y difundir un poco las actividades; algo que sí lo hacía bien Castañeda, porque él siempre lo ha difundido, tipo Andrade. Él también difundía sus actividades, pero no era él solo; él hacía también que se mostraran sus regidores. Por eso sus regidores [los de Villarán] tampoco salen, porque nadie los conoce, no son mediáticos no hay una confrontación a la misma municipalidad dentro de las actividades de los otros municipios. Eso es más o menos lo que yo me acuerdo.

H2: Yo me pongo a pensar que si lo difunden o lo comunicaban Castañeda era “El mudo” obviamente y tenía sus regidores, pero a mí me parece importante un componente material que hacía Castañeda de una forma irrefutable: haces un puente, bien o mal, pero es una evidencia, es un indicativo de que se hizo algo. En cambio, el foco de Susana, de todos los proyectos que pudo hacer, no era algo material, no eran cuestiones políticas, no eran tangibles, no eran visibles. Entonces, su invisibilidad también le jugaba en contra y la obligaba a continuar una especie de campaña. Entonces, creo que el político de alguna manera tiene que recordar que siempre está en campaña, constantemente. Ahí creo que es el punto débil: cuando tienes un material, tienes que hacerlo visible de alguna manera, si no eres capaz de hacerlo visible estás fallando, no quiere decir que lo estés haciendo bien o mal.

Moderadora: Lo que también se dice es que a Susana Villarán lo que le faltó mucho es conectarse con la gente, con los limeños. Era una alcaldesa que podía tener la mejor de las intenciones para hacer el gran cambio en Lima, para el transporte, para ver el tema de los ambulantes y un montón de cosas. Pero digamos que la parte empática con el limeño, eso fue lo que no tuvo, y tampoco lo tuvo su equipo como para decirle: “Mira, nos está faltando esto, tenemos que tener más el tú a tú”. Por ejemplo, un caso distinto puede ser el de Jorge Muñoz, en como él tenía empatía en Miraflores y cómo la estaba tratando de pasar a Lima.

Claudia, una pregunta, a pesar de todo esto que le estaba jugando en contra a Villarán, a Fuerza Social ¿Tú por qué crees que al final ganó el NO y no la revocaron? ¿Qué factor, crees tú, hubo? ¿Suerte o fue una buena campaña? ¿Fue, este factor, el dinero que llegó para tener una campaña de ese tipo? Porque al comienzo la campaña era muy silenciosa: eran solo voceros que estaban ahí. ¿A qué crees tú que se debió? Cuéntame todo lo que te acuerdes.

M1: Por los voceros, porque ella, mucho que digamos, no cumplía con lo que decía, no lo demostraba.

Moderadora: ¿Y qué voceros crees tú? ¿De cuáles te estás acordando?

M1: Sí, ella era más lo que hablaba pero no.

Moderadora: ¿Qué voceros son los que más recuerdas? ¿Qué figuras de la televisión, del medio artístico?

M1: Mayormente los artistas los veía mi esposo.

Moderadora: ¿Algún nombre que se te venga a la mente?

M1: Ahorita exactamente no.

Moderadora: ¿Y del mundo del deporte tampoco te acuerdas ahorita?

M1: No.

Moderadora: ¿Alguno de ustedes me podría dar el nombre de alguno de estos?

H1: Carlos Alcántara.

Moderadora: Tu Omar ¿te acuerdas de alguno de estos voceros del medio artístico? Si alguno de ustedes se acuerda y me los puede enumerar me los dice.

M1: Yo me acuerdo de Paolo Guerrero por el NO.

Varios: Mónica Sánchez.

M2: De Magdyel Ugaz.

M3: Sofía Mulanovich, Gustavo Bueno.

Samuel: Todos los de la novela “Al fondo hay sitio”.

M1: Todos, menos la que es fujimorista, Karina Calmet.

Moderadora: Eso digamos, como figuras del medio artístico...

M1: También estuvo Mario Vargas Llosa.

Samuel: Otra de las cosas que influyó mucho, creo yo, por el NO fueron las redes. Yo creo que en Facebook había gente que no sé cuántos eran, eran miles.

Moderadora: ¿habrán sido jóvenes o todo tipo de gente?

Samuel: Eran todo tipo de gente. Si bien no tiene gran resonancia como el otro, el Twitter. En el Facebook tenían muchísima gente, porque estaba más de moda; ahora está más de moda el Twitter.

H1: Algo interesante en su campaña fue que justamente albergó todos los estatus: a partir de los 18 para arriba. Era la gente joven, gente intermedia y gente adulta, y eso ya es un abanico. No solamente estaban las personas de avanzada edad; era abierto y justamente eso llamó a poder pensar mejor en su estrategia, no fue focalizada.

Moderadora: Les recuerdo otra vez a este personaje, Luis Favre, que fue traído con una empresa brasileña para gestionar todo lo que era el marketing político. Él entra en el último tramo de la campaña, un mes antes. Entonces, ¿podría ser que la estrategia de Favre terminó de ayudar a esta victoria? ¿O si no llegaba Favre también ganaba? ¿Qué piensan ustedes?

Samuel: Yo creo que no solamente fue Favre, hubieron otros anteriores a él, que vinieron con Susana.

Omar: Podría decir algunos nombres que no vienen al caso, que ya habían hecho la campaña y ella era una mujer muy terca respecto a una serie de cosas. En cambio, lo único que hace Favre, como extranjero, es poner orden.

H1: Inclusive hay una discusión sobre si fue estrategia de Favre su presencia en la campaña del NO. Algunos aducen que un par de chicos que son creativos publicitarios fueron los que empezaron eso en internet, a través de redes, y que después esto pasa a paneles. Yo, no lo sé, honestamente, pero hay un artículo ahí que lo revisan, el que te recomendé.

Moderadora: ¿Y me pueden mencionar a voceros de Fuerza Social que estaban por el NO? ¿Se acuerdan de algún vocero del partido de Susana? ¿De los más allegados a ella?

Samuel: Augusto Rey.

Omar: Gustavo Herrera.

Samuel: Marisa Glave. Por otro lado, que también son regidores, Herrera y Rey.

Moderadora: ¿Recuerdan a Anel Townsend?

Samuel: Anel Townsend fue la que inició, una de las directoras de la campaña.

Moderadora: Entonces, vamos a comenzar a ver algunas imágenes y vamos a comentarlas para que me cuenten qué es lo que les hace recordar y vamos, un poco, a analizarlas.

Este, por ejemplo, es uno de los paneles. En los paneles, aquí tienen al cantante de Leuzemia, Daniel F; tienen a Gustavo Bueno, que ya lo mencionaron; Mónica Sánchez; tienen al rockero Pelo Madueño; una cantante folclórica; está Pachi Valle Riestra; creo que esta es una actriz y aquí está también Thorsen. Estos paneles: “Yo digo NO al miedo”, que, creo, mencionó Yuri o Estrella o todos; lo que dijo Samuel, lo de los brazos, que están todos con los brazos cruzados ¿Qué cosa es lo que les sugiere como publicidad? ¿Qué impacto les trajo cuando empezaron a circular este tipo de imágenes? Nada en lo absoluto, mucha creatividad, poca...

H1: Más que nada el peso de las personas que salían ahí. Por ejemplo, Daniel F es conocido por ser protestatario, que dice las cosas de manera directa... que apoye una campaña así te llamaba la atención.

Moderadora: ¿Algo más que les suscite a ustedes?

H1: A mí me comunica que es una pretensión de adherencia con figuras, me parece una estrategia un poco clásica, antigua, de publicidad. A título personal, apenas supe de la revocatoria, yo ya había decidido cuál era mi voto y de alguna manera, no me afecta la campaña. En mi posición no necesité ser persuadido, en todo caso.

Moderadora: ¿Tú por qué apoyabas el NO a la revocatoria?

H1: Porque me parecía que, aunque estuviera contemplada en la Constitución, no era apropiada en términos democráticos la revocatoria. Era propio que Susana terminara su gobierno municipal; todo lo que tenía planeado, me parecía apropiado. Apoyar la revocatoria era ir en contra de las elecciones, de la decisión que se había tomado en ese momento.

Moderadora: Entonces, tú posición era bien cercana a la del PPC. El PPC decía que la revocatoria era una situación un poco peligrosa y desestabilizadora en las autoridades elegidas; ese tipo de argumentos daba.

¿Hay alguien más que me quiera comentar algo sobre estos paneles que estaban por todo Lima?

(Silencio)

Moderadora: ¿Nadie? Vamos a avanzar para darles otra imagen. Luego vamos a pasar a los *spots* y con eso terminaríamos.

Esto de los memes lo mencionaron. Creo que fuiste tú, Diego. Hay muchos más acá que justo ahora voy a cargarlos para que los terminemos de ver.

Esto no fue algo que haya sido parte de la estrategia de campaña. ¿Recuerdan cómo salió esto? ¿Cómo apareció o por qué se dio? No sé si se acuerdan de eso.

(Silencio)

Moderadora: La Mula, que es este sitio web que recopila un poco los memes... ¿Se acuerdan ese del: “NO mi amor” que dice Bartola?

M1: Sí.

Moderadora: ¿Se acuerdan el de Cirilo?, el: “NO, yo decía”. Luego está el de: “NO te vayas mamá, NO te alejes de mí”; “Yo digo NO al equipo Rocket”; el de Melcochita, que ya lo vimos; el del bebé Sinclair; este del gato, el del gato no me acuerdo yo, por ejemplo.

H1: Grumpy Cat.

Moderadora: El de Ronaldo, ese yo tampoco me acordaba; “Yo digo NO a manejar borracha y sin breveté”, de Kina Malpartida, que es deportista. Alguien mencionó a Sofía Mulanovich, pero también estaba Kina Malpartida. También estaba Forsyth apoyando al NO. También tenemos el “NO, no te lo puedo creer”, “Yo digo NO al señor Burns”. Está el de Castañeda y, así, variados. Hay un montón en realidad, está la misma Susana Villarán.

Samuel: El de Susana era sobre que a ella la acusaban de no trabajar.

Moderadora: ¿De qué más? De vaga, de la tía pituca que no trabaja...

(Se ríen)

Moderadora: Entonces, estos memes ¿ustedes piensan que favorecieron aún más la victoria del NO?

Varios: Sí.

Samuel: Definitivamente.

Moderadora: ¿Viralizaron más que se marcara el NO 40 veces?

Varios: Sí.

Moderadora: ¿Todos están de acuerdo?

H1: A mí me parece que son más potentes que el panel.

Moderadora: Son más potentes que el panel, que el *spot*, que el mitin...

H1: Sí, claro. Porque entran a tu pantalla, es más, tú mismo los compartes, hay gente que los modifica y se apropia de ellos.

Moderadora: Aquí hay unos recortes de diarios en donde dicen que 2 de 3 limeños apoyan la revocatoria y dice: “¿Usted está a favor o en contra de la revocatoria de Susana Villarán? A favor, 65% y en contra, 29%”.

Otro dice: “Proceso de revocatoria en contra de la alcaldesa de Lima es promovido por: Por los propios vecinos, 52%; por personas interesadas, 43% —es bien cercana la cifra—. “¿Quiénes son esas personas interesadas en la revocatoria?”. En primer lugar, aparece Luis Castañeda.

H1: ¿Es de acuerdo a *Gestión*?

Moderadora: Fue de Datum. Luego, de la Derecha dice “Lourdes Flores Nano, Marco Tulio”, pero primero está Luis Castañeda.

Este de acá era un aviso de cuando Susana ganó contra Lourdes Flores: 43% contra 28%, y dice: “Ni la guerra sucia ni el intento de tachar frenaron el avance”.

Luego tenemos unas imágenes, que yo seleccioné, donde aparecen rostros de la campaña “Voceros por el NO”. ¿Se acuerdan que yo les decía que estaba el deportista de Alianza Lima, Forsyth? Él salió a brindar su apoyo a la campaña por el NO a la salida de una cevichera y estuvo acompañado del capitán de la U de ese entonces. Está Anel y está un poco el colectivo que se había formado. Había jóvenes por el NO, transportistas por el NO, profesores por el NO, médicos por el NO; se empezaron a formar como sectores. Luego, aquí tenemos parte de las presentaciones ya con los rostros conocidos: Claudia Dammert; esta esta artista, Amanda Portales; Susana Baca ¿Este de acá es el doctor Lerner, creo?

Samuel: No veo bien, pero creo que no es.

Moderadora: ¿Recuerdan ustedes este tipo de carteles ahora que los ven?

Samuel: El color de los carteles.

Moderadora: El color sí. Aquí tenemos algo más, justo lo que les decía. ¿Ustedes se acuerdan si Susana Villarán estaba presente en este tipo de eventos, de actos públicos? Me decían que sí, que no, que muy poco, que casi no salió, que salió. Bueno, en algunos actos públicos sí apareció, luego se guardó por completo hasta ya el final, cuando ya

estaba en las obras públicas y tenía que dar como una conferencia, como en un microondas, cuando ya estaba muy cerca el día de la revocatoria.

Ahora, comunicacionalmente ¿el SÍ tuvo algo así? ¿Ustedes recuerdan si el SÍ tuvo cosas así, amarillas, si salieron en la televisión o estuvieron en las calles?

H1: No sé si lo tuvo, y si en todo caso lo tuvo, mediáticamente no.

Samuel: Yo no me acuerdo.

Moderadora: Ya se acabaron estos. Ahora les voy a pasar los *spots*.... Ahí está Kina, también. ¿Aquí quién está que no lo reconozco?

M1: Jason Day.

Moderadora: ¿Él es un modelo?

M1: Es un actor.

Moderadora: Ahora vamos a ver los *spots* y con eso ya estaríamos prácticamente terminando. Vamos a empezar con este que es el NO de Melcochita. Me cuentan, a ver, qué les pareció.

(se oye el *spot*)

H1: 40 veces NO.

Moderadora: ¿Qué flojera no? Marcar 40 veces NO.

Vamos a ver ahora otro *spot*. Vemos dos *spots* y comentamos, para no hacerlo de uno en uno. Este de acá es donde sale Mónica Sánchez.

Tengo una pregunta, no sé quién me la puede responder ¿Por qué creen ustedes que los artistas se sumaron a favor del NO?

H1: Todos dicen que fue por voluntad, pero también hay un tema que dicen que les habían pagado, pero yo sí creo que varios lo hicieron por convicción.

H2: Por la democracia.

Moderadora: ¿Alguien más?

(Silencio)

Moderadora: Vamos a ver otro más.

(Se oye el *spot*)

Moderadora: Entonces, ya lo hemos visto dos veces. ¿Cuáles son los mensajes con los que ustedes se quedan de este *spot*? Cuáles son las ideas de este *spot*, las más importantes. ¿Qué les pareció, que les gustó?

H1: Era acertado todo lo que se venía si optabas por el SÍ, todas las consecuencias que venían y aterrizaba la realidad. Y el otro tema es mantener un poco el tema de la democracia y qué pasaría con otros que vinieran, que en poco tiempo vendría lo mismo y tendríamos que volver a pasar por lo mismo. Eso para mí sí caló bastante.

Moderadora: ¿Estrella, tú con qué te quedas del *spot*?

M1: ¿De este o del anterior?

Moderadora: Si quieres puedes hacer una comparación entre el estilo de Melcochita para llegar al público y el de Mónica, que son totalmente opuestos...

M1: El de Melcochita me parece bastante conciso, aunque no te explique las razones por las cuales deberías marcar por el NO; el de Mónica me parece un poco largo, pero lo que menciona me parece relevante y, aparte, cómo lo dice: las tomas que tiene acercándole la cámara a la cara te convencen. Yo me quedo con este, de forma particular, porque me gusta que me expliquen las cosas, que busquen convencer a las personas más allá de decirles qué hacer.

Moderadora: O sea, hay una credibilidad que tú sientes asociada al mensaje que da ella.

M1: También creo que es porque yo desde antes de ver la campaña ya tenía decidido mi voto. Entonces, al decir: “Ella ya tiene decidido su voto, pero hay gente que todavía tiene dudas”. Ahí están atacando otro tipo de dudas y te invitan a que tú también les expliques a otras personas que están con dudas por qué deberían marcar el NO.

Moderadora: ¿No es el caso de ninguno de los de acá que haya estado por el SÍ y luego cambió al NO?

(Silencio)

Moderadora: No es el caso. Seguimos.

Samuel: Yo creo que los mensajes están dirigidos a distinto público. El primero está dirigido a un público ocular y el otro a sectores medios y altos. Melcochita se dirige con un lenguaje muy popular, muy criollo, con todos sus gestos. Mónica es más seria, es enfática y decir las cosas como ella.

Moderadora: Además, menciona algo de las obras que son poco visibles.

Samuel: Menciona eso, menciona las obras, menciona por qué Lima NO debe parar, pero, en realidad, no había ninguna obra.

Moderadora: ¿Tú, Yuriko?

Y: Sí, yo también estaba por ahí, que era para diferentes públicos, pero la similitud que encuentro en los dos es que a cada rato ponen NO, a cada rato dicen NO, incluso te dicen 40 veces marcando el NO. Entonces, *eso se te queda*.

Moderadora: La parte repetitiva del NO está ahí presente. ¿Tú, Flor? Coméntame de los dos o del que te haya gustado.

M1: Ambos, porque ambos te llevan al mismo tema y tienen un propósito.

Moderadora: Tú votaste por el SÍ, pero digamos que, como opinión de campaña, de la forma marketera en la que la vendieron, la vendieron bien.

M1: Cautivan; ambos llaman. Melcochita por ser lo que es, cómico; y ella por actriz, más que nada es por eso, porque creo que si hubieran puesto unas *personas comunes y corrientes* no hubiera pegado tanto.

Moderadora: No hubiera habido ese *feeling* con el votante. ¿Tú, Claudia? Si estás a favor o en contra, si los recordabas o no...

M1: No los recordaba muy bien que digamos, pero a los paneles sí, que en todos lados los veía: en internet, en las calles; carteles por todos lados.

Moderadora: Y de los dos spots que te he pasado, por ejemplo, ¿qué es lo que te llama la atención?

M1: Lo único que es que siempre repiten el NO y lo que ella pronuncia, que es el transporte.

Moderadora: ¿Y el estilo con el que está dicho? ¿Te gustan ambos, te gusta más el de Melcochita...?

M1: No, ambos. Prácticamente lo que dicen varias veces es el NO y el NO. Melcochita te dice las 40 veces que tienen que marcar el NO, que la mayoría no lo ha hecho, que digamos.

Moderadora: ¿Tú, Diego?

H1: A mí, en lo personal, no me parecen los dos comerciales, ¿Qué pasa? De una forma yo ya había decidido mi voto antes. Porque si hubiera tenido que decidir a partir de estos dos, la verdad es que no lo hubiera hecho. Personalmente, no me parecen verosímiles. Me parece que cada uno mantiene un discurso que puede ser válido, perfectamente: Melcochita alude a un discurso que es como un *call to action*: “tú ya sabes las razones por las cuales tenemos que votar por el No; es decir, no tengo que explicarte, es obvio que tiene que hacerse así”. Y acá, Mónica Sánchez me parece que esclarece o transparenta toda una lógica economicista del asunto: “Va a ser un desperdicio de dinero”. Es, pues, una visión pragmática del asunto que, justamente, invoca a la gente que, en su mayoría, ha tenido una visión crítica de Susana; están tratando de apelar a ellos. Pero, personalmente, me parece un poco, en términos de artefacto audiovisual, poco verosímil, poco creíble. A mí me parece que lo debieron trabajar de otra manera; no que me pongan una canción que me haga poner triste; no. Preferiría exhibir números; no que me digan que van a paralizarse esas cosas. Quisiera saber qué es lo

que se ha hecho realmente, no que me digan que se ha hecho tal cosa; quiero ver qué se ha hecho. Siento que, ahí, como mensaje, es flojo; pero, me parece que el contenido está ahí, que sí hay otra cosa, pero que está mal ejecutado... el fondo blanco es muy flojo.

Moderadora: Eres el único que me ha dicho algo del fondo blanco...

H1: Han debido tomar una decisión estética acerca del fondo blanco para que se plastificara mejor, porque me genera una sensación de que está extraída de la realidad, que no estaba conectada, y justo esa era una de las cosas que se le criticaba a Susana.

Moderadora: Omar, vamos a dejar tu opinión para esta ronda.

Lo que justo quiero ver, partiendo de esta comparación que acaba de hacer Diego, es que este fondo blanco, que caracteriza a estos dos *spots* y a otros más que aparecieron, ha cambiado. Chequéenlo un ratito.

(Se oye el *spot*)

Moderadora: Vamos a ver un *spot* más para comentarlo. ¿Se acordaban de este que acabamos de ver? El de Susana...

Varios: No

(Se oye el *spot*)

Moderadora: Esta es otra de las frases “Vamos juntos por el NO”, aparte de “Lima no puede parar”. Voy a pasar uno más, porque es bien parecido, para luego ver los comentarios. Son, como se dice, “los *spots* musicales” que tuvo la campaña del NO para

la revocatoria. Esta es la cumbia por el NO; prácticamente es lo mismo, pero con cumbia.

(El *spot* no tiene audio)

Moderadora: Vamos a comentar, comienzo por ti, Omar... el que vimos primero, que es el de Susana, y luego ya el otro...

H1: No me acordaba de ninguno de los dos y este me parece mucho más cercano, obviamente porque hay un montón de gente de diferentes tipos: hay actores, hay gente común y corriente; y el otro me parece muy pegajoso, que funciona también como una estrategia distinta, para otro tipo de público; pero sí, ambos me parecen efectivos.

Moderadora: Ambos te parecen efectivos.

H1: A ella no le creo mucho, no sé, de repente con lo que ha pasado ahora...

Moderadora: Sí. Tenemos que situarnos más o menos un mes antes de la revocatoria. Claudia, cuéntame qué te parecen estos dos que hemos visto, el que es musical y el de Susana.

M1: El reggaetón es para jalar más, prácticamente la música jala más.

Moderadora: Una estrategia acertada incluir una cosa así, ¿no?

M1: Y personas del pueblo, personas humildes que se ven en los paisajes, y todo en diferentes partes para que más personas voten por ella.

Moderadora: Y, por ejemplo, ver a Susana caminando junto con otras personas explicándote y contándote... ¿Te gustó ese tipo de acercamiento?

M1: Sí. Hay más acercamiento con las personas, y van avanzando y se van uniendo, y van llamando... Es como una unión, porque su votación es por el NO.

Moderadora: Yuriko, ¿a ti qué te parecieron estos *spots*? ¿Te acordabas de ellos?

M1: No, de ninguno. Creo que el primero lo tratan de hacer como que más *feeling*, tratan de mostrar al chico que está en silla de ruedas, gente más humilde, por ahí, fácil, para tocar el corazón. Y el otro supongo que es más para jóvenes, porque creo que en el año 2013 el reggaetón ya estaba poniéndose de moda.

Moderadora: Como ya volvió el audio lo voy a poner. Yo, por ejemplo, no me acordaba de este de cumbia, pero parece que habían hecho una versión cumbia y una versión reggaetón, que son justo los géneros que estaban en esa época, creo, de moda.

Varios: Es lo mismo.

Moderadora: Es prácticamente lo mismo, pero en versión cumbia.

El SÍ no tuvo una cosa así, ¿o sí? ¿Se acuerdan?

H1: Pero quién ha posteado este video.

S: ¿Pero tienes videos del SÍ?

Moderadora: No.

(M1): Yo un montón de estos no los he visto; entonces, criticarlos ahora está fuera de contexto; porque son de una cosa que ya paso, entonces a todos los veo iguales. Fue muy

abrumadora, en los últimos 20 días, la campaña. Al principio veías uno que otro cartelón si veías televisión, si salían o no salían... Yo, la verdad, ese último de Susana, en esa especie de idilio con la naturaleza, no recuerdo haberlo visto.

H1: Me hace recordar al *spot* final de Alan García en el 84-85

Moderadora: Acá sale Gustavo Bueno

(Se oye el *spot*)

Moderadora: Qué interesante eso. Yo, por ejemplo, rescato, de este *spot*, que las obras se visibilizan, sobre todo la parte de salud, y que además tenían el sello característico al final, como que un sello de: “Marca 40 veces NO”

H1: ¡Ah claro!, presume.

Moderadora: ¿Recuerdan ustedes *spots* donde haya obras de por medio o ahorita que lo han visto están haciendo memoria?

M1: Sí.

Moderadora: Las obras en general no eran visibles; estamos de acuerdo en eso...

H1: También depende qué estás viendo, en mi caso personal hace casi 6-7 años que casi no veo televisión, televisión nacional e incluso cable.

Moderadora: Y, en sí, en la ciudad, los cambios... Por ejemplo, tú, Flor, me decías que no veías, que no sentías que estaba haciendo obras. Por ejemplo, esto de acá que dice la señora: “Yo la apoyo porque...”

Vamos a ver un último *spot*. Tengo uno que dice “NO al caos”, de Pachi Valle Riestra.

Y tengo otro que es el de Pierina Carcelén y Pablo Fernández. Vamos a ver el de Pachi.

(Se oye el *spot*)

Moderadora: Como es chiquitito les voy a pasar el otro también, pero este, por ejemplo, está enfocado en la parte de transporte. Terminamos con el de acá; este es de los ambulantes.

(Se oye el *spot*)

Moderadora: Entonces, Samuel, cuéntame ¿Qué te parecen estos dos *spots*? Donde se ven más los temas de transporte, salud, ambulantes...

H1: Que están bien, que están dirigidos a mostrar una obra que, para mí, ahora, por el tiempo, no la ha hecho, porque los hospitales ya estaban, solo les cambio el nombre.

Moderadora: ¿Para qué público crees tú que están más enfocado estos *spots*?

H1: Yo creo que estaban enfocados para todo público.

Moderadora: Y para los que eran del SÍ, convencidos, ¿tú crees que algunos cambiaron su voto?

H1: No creo que hayan cambiado su voto. Yo creo que el voto de Susana y la elección misma lo demuestra, ya estaba decidido. O sea, que ella, los últimos 10 000 votos que le dieron, los ganó mucho con estos *spots*.

H1: Una crítica muy fuerte que le hacían a Susana durante la campaña era que solamente exhibía personajes conocidos. Eso fue al principio de la campaña y se hizo sustantivo para

definirlos, para atomizar un poquito esta cuestión de qué tipo de gente vota por el NO y otro que **(se siente un ruido)** por la palabra juntos y esas dos realidades que son continuas, somos parte de un todo y representa esa cuestión de unidad que se le dice que no tiene y acá se está tratando de demostrar que es todo lo contrario, que no solo hemos hecho, que no solo la gente de la farándula va a votar por el NO o representa al NO, hay otra gente también que representa al NO.

M1: Yo solo quería rescatar que en estos dos últimos *spots* que nos has mostrado, ya no son los personajes los que hablan, sino que son las personas y las caras reconocidas solo al final que te dicen: “Marca el NO”.

Moderadora: La campaña de repente sumó las dos cosas...

M1: Empezó con los conocidos y terminó con las personas que en realidad son las afectadas.

Moderadora: Las que iban a votar el día de la revocatoria. ¿Algún otro comentario que quieran darme?

(M1): ¿Si nos hubiéramos enterado de lo que fue Susana después? ¿Votaríamos ahora por ella?

H1: En la revocatoria...

Moderadora: Qué interesante esa pregunta...

(Hablan todos a la vez, no se distingue)

Moderadora: ¿Tú, Víctor Hugo?

H1: Lo que pasa es que al final si hubiéramos sabido lo que estaba atrás y lo que se ha presentado... Son dos panoramas bien diferentes: tienes la etapa de democracia, es decir que, quieras o no, el pueblo eligió lo que tienes. Luego tienes también el lado de justicia, que para eso está no el alcalde sino el segundo alcalde es el que asume y va a producir un efecto y en este caso no funciona así, estás revocando y estás sacando a todo el equipo completo. Entonces, ahí hay dos temas bien diferenciados: si se hubiera sabido esto definitivamente ella salía, por el tema de justicia, el segundo alcalde asumía y sigues haciendo democracia. Son dos temas bien diferenciados y complicado en el momento.

Moderadora: Estrella, ¿tú qué hubieras hecho?

M1: No sé qué hubiera hecho.

Moderadora: No hubieras tenido tan definido tu voto...

M1: Claro, probablemente. O sea, me hubiera decidido ya al último porque el tema de parar el gobierno y lo que ya se está avanzando, el tema de reformar el transporte era algo que yo sí me había comprado. Pero, por otro lado, el tema de la corrupción es otro tema; que hubiera chocado con la corrupción, me hubiera encontrado en un momento súper complicado.

Moderadora: De repente hubiera ganado el SÍ en ese momento...

(M1): Podría ser, pero, yo estoy viendo un poco el asunto, porque la política en el Perú está muy polarizada. Entonces, uno ya viene con ciertas decisiones de voto, ciertas decisiones de pensamiento que ya no dejan opción a poder tener un análisis. Yo, por ejemplo, personalmente, si hubiera sabido la situación, actualmente, hubiera seguido votando por Susana Villarán. Lo mismo pasó con el perdón de Keiko Fujimori: ella pierde por 40 000

votos en una elección nacional, que no es nada. Y estamos perjudicados hasta ahora porque ella perdió, son dos casi tres años que el Perú se está perdiendo de todo porque votamos contra ella. Si esos 40 000 votos sí hubieran sido favorables a Keiko, el Perú sería otro, porque serían mayoría en el congreso. Claro que también está el tema de la corrupción, hubiera seguido, tal como lo está demostrando este Congreso, pero eso ya es materia de otra discusión.

Moderadora: Flor, Claudia, ¿ustedes?

M1: Yo hubiera reafirmado el SÍ.

Moderadora: ¿Y tú, Claudia?

M1: Seguiría con el NO.

Moderadora: ¿Chicos, y ustedes?

H1: Tendría que estar en esa situación. Probablemente algo que me caló bastante fue el hecho de esta parte donde hablaba Mónica Sánchez “que sería tiempo perdido traer a otro alcalde”. Eso sí me caló bastante, pero desde antes de la campaña yo ya lo había analizado de esa manera que otro alcalde no iba a poder hacer nada. Era más una campaña a favor de la eficiencia. Pero, si me hubiera enterado de esto, es muy probable que hubiera cambiado mi voto.

H1: Es curioso porque esta cuestión de la eficiencia que no se le percibía o que se le visualizaba en la campaña con Lourdes, ya se le atribuye como una carga en el NO, y ahí va de nuevo este discurso de *performance* política, el sentido de ser eficiente, ser efectivo para

ciertas cosas. Honestamente yo creo que no hubiera cambiado mi voto. Incluso mucha gente ya criticaba la presencia de Favre era una suerte de evidencia de lo que iba a pasar, justamente lo están asociando con eso. Y ya era una decisión que se tenía que tomar y son decisiones difíciles; son complicadas, porque solo tienes dos opciones.

Moderadora: Bueno, hemos llegado al final del *focus*. Gracias, otra vez, por haber venido. Tengo para darles unos obsequios por su participación y por su tiempo.



Estudio: Campaña revocatoria 2013

Participantes: Edgar / Francesca / Liliana / Josué / Gabriela / Alexandra / Silvia / Luis

Entrevistadora: Mildred Altez Brenner

Fecha del focus group: 25 de julio de 2019

El objetivo de este segundo *focus group* es ver qué tanto de lo que es el marketing político o las herramientas de comunicación política llegaron a influenciar a los electores para que emitieran un voto apoyando al NO o al SÍ, pero, en este caso, más al NO. Si acaso hubiera alguien que votó por el SÍ también sería bueno, porque así tengo el contraste y puedo saber el por qué. ¿Es el caso? Porque en el anterior *focus* sí había personas que votaron por el SÍ y por el NO. ¿Aquí todos votaron por el NO?

H1: Yo voté por el SÍ.

¿Alguien más aparte de Josué?

(Silencio)

¿Todos los demás votaron por el NO, entonces?

Varios: Sí.

¿Alguno votó en blanco?

(Silencio)

Lo que quiero pedirles ahorita es que se presenten, de manera súper breve, diciendo su nombre y a qué se dedican...

Mi nombre es Edgar Osorio, soy ingeniero informático de la misma casa y ahorita estoy trabajando acá en la misma universidad.

Soy Francesca Baxerías, estudié acá Comunicaciones y Artes Escénicas y trabajo en lo que es teatro.

Soy Iliana Castillo, estudié Turismo y Hotelería, soy de la San Martín y trabajo aquí, en la PUCP, en la Oficina de Eventos como ejecutiva de servicios.

Soy Josué Valerio, estudié Ciencias Políticas y trabajo aquí también en la PUCP.

Soy Gabriela Pérez, estudié aquí en la PUCP y trabajo en la DCI, en la sección de Contenidos Impresos como redactora.

Mi nombre es Alexandra Herrera, soy comunicadora para el desarrollo y trabajo también en la Oficina de Eventos.

Soy Silvia Landeo, estudié Audiovisual en la Católica y trabajo en la DCI.

Mi nombre es Luis Espinoza, terminé Publicidad aquí, en la universidad, y trabajo en el área de Comunicación Interna en la DCI.

Moderadora: Vamos a empezar con unas preguntas que son generales, que ya algunas me las han contestado, que ya votaron, que votaron una persona por el SÍ, en este caso Josué, y los demás marcaron el NO.

Lo que ahora quiero preguntarles es ¿qué es lo que creen que hace el marketing político por una campaña electoral? ¿De qué manera favorece al partido con su campaña? ¿De qué manera no lo favorece? ¿Qué idea tienen de esta herramienta?

M1: Yo creo que mucha gente no se informa correctamente. También que tenemos la idea de que los planes de gobierno son súper largos y de difícil acceso; entonces, la gente prefiere guiarse por lo que ve en los paneles gigantes o por lo que les entregan en los volantes, que es

información bien sencilla y de fácil acceso; que ni siquiera ellos buscan, se la entregan. Entonces, creo que es eso.

Moderadora: Gracias, Francesca, ¿Alguien más que quiera decir algo?

M1: Bueno, yo creo que el marketing político son las estrategias que se utilizan para hacer la difusión de la campaña del político, ya sea la estrategia que usa en redes sociales, las que use en medios tradicionales o en algún medio alternativo.

M2: Yo creo que también el marketing político son todos los discursos que dan las personas involucradas sobre el tema que tratan de apoyar.

H1: Yo creo que el marketing político aquí en Perú juega un papel muy importante, decisivo en todo, porque en este y en todas las cosas que he podido votar, ya sean presidenciales o municipales, me he percatado de que: 1.- Potencian bastante las características positivas y tratan de ocultar bastante lo negativo y precisamente cada uno obedece a una estrategia, una forma de comunicarse, una forma de buscar información y creo que hasta ahorita lamentablemente me parece que es **(no se entiende)** a todo esto.

Moderadora: Es verdad. ¿Alguien más?, ¿Josué?

H1: Lo que quería decir es que es cierto lo que dicen mis compañeros, que [el marketing político] está metido en el momento, no solamente con el público externo; el marketing político también se da con el público interno, y se da con campañas con fuerza, que se visualizan en volantes, en afiches, pero también en el proceso, durante el gobierno de esas autoridades. Incluso podríamos decir que la diplomacia es una manera de cómo te vendes, es parte de un marketing político, porque finalmente el marketing político es hacer que la otra

persona tome la decisión que tú quieres que tome, ya sea de manera coactiva o que la tomen como sugerencia, y está implícito en todo.

Moderadora: Para ti está, entonces, desde antes de una elección, en plena campaña y debería estar durante el gobierno.

H1: Y sigue, pese a que tal vez [el político] no tenga una estrategia de marketing. Igual sigue, porque si [el político] muestra sus falencias, como decía mi compañero, [el marketing político] oculta aquellas cosas que están fallando; [el político] no sabe cómo presentarlo. El marketing político está en todo momento.

M2: Yo también creo que, como ella menciona, las personas en general no somos muy susceptibles a todos los medios de comunicación, a toda la publicidad. Y, en general, en el Perú no estamos acostumbrados a informarnos de todas las campañas, de todo lo que están proponiendo. Entonces, es mucho más sencillo para los partidos políticos hacer publicidad por medios, mediante artistas, mediante otros medios para poder captar la atención del público.

M1: Creo que, incluso, a veces, las personas votan por aquellos que tienen más visibilidad. Es decir, las personas votan por aquellos alcaldes, o personas que están llamando a votar, que conocen más, y eso se da por el marketing. Si no tienes una campaña que llegue al público, la gente ni siquiera te va a conocer. [Hay personas que votan por alguien] solamente por el hecho de que han escuchado su nombre. Y eso [lo consigue], creo, el que hace más eventos en las calles, el que regala.

Moderadora: Ahora bien, ¿qué es lo primero que recuerdan de la campaña por el NO?

Incluso tú que votaste por el SÍ, trata de recordar ya sea el color que identificó a la

campaña por el NO, el personaje, de repente la vocera, el vocero. Si no recuerdan nada o si recuerdan un *spot*, alguna frase, un eslogan o lo que sea, les voy a ir preguntando uno por uno. Lucho, ¿tú?

H1: Lo que yo puedo recordar es el apoyo mediático de parte de los diferentes artistas del medio local, personas reconocidas como Mónica Sánchez, Christian Thorsen y varios personajes promoviendo el tema del NO a la desigualdad, NO a la discriminación; relacionar al NO como un mecanismo de defensa a todo lo malo. Así es como más o menos lo vendieron, que el NO era a favor del bienestar social de Lima.

Moderadora: Silvia, ¿tú qué es lo que recuerdas de la campaña por el NO?

Silvia: Recuerdo los paneles con las manos cruzadas en el pecho, no sé si estaba Susana Baca.

Moderadora: Sí, sí estaba.

M1: Estaba Susana Baca y creo que decían 40 veces NO.

Moderadora: Sí, y lo repetían bastante.

M1: Por eso lo recuerdo.

Moderadora: Alexandra...

M1: Yo recuerdo los videos publicitarios que ponían en televisión, en las noticias.

Moderadora: ¿Tú te acuerdas si esos videos fueron al inicio de la campaña o fueron casi al final de las elecciones? Cuando ya había que cerrar la campaña...

M1: Yo creo que fueron cerca a las elecciones.

Moderadora: Como quien dice en la última parte, cuando ya tienes que darle con todo para ver si ganas...

M1: Sí.

Moderadora: Gabriela, ¿tú te acuerdas de la campaña por el NO?

M1: Sí. Me acuerdo también de lo que ya mencionaron: los *spots* con los artistas o personajes reconocidos y también de los paneles que estaban en las avenidas principales.

Moderadora: ¿Tú, Josué?

H1: En mi caso, igual, los paneles, los *spots* y también las caravanas que salían en los medios de comunicación, entrevistas; eso respecto al NO. Y respecto al SÍ que comento, yo tampoco no recuerdo. Creo que lo asociaba a algo rojo, pero luego ellos mismos se hicieron autocrítica, porque dijeron que perdieron porque no hicieron una campaña mediática del SÍ.

Moderadora: Dame toda tu opinión sobre el SÍ porque también es importante.

Josué: Fue una justificación de Marco Tulio y recuerdo que también alguna gente que movió la recolección de firmas justificaba su pérdida a que no habían hecho campaña mediática, pero también la chancaban por debajo a Susana Villarán diciendo que ella no había justificado cómo había hecho todo ese gasto. Porque es curioso que, en algún momento, Hildebrandt, que no es de derecha, criticara la campaña de Susana Villarán diciendo: “De dónde están saliendo todos esos fondos?”, que ya en su momento se hablaba [de eso]. Y eso es un poco de lo que recuerdo de la campaña por el SÍ.

Moderadora: Liliana, ¿tú recuerdas algo de la campaña por el NO?

M1: Lo que más recuerdo son a los artistas, sobre todo a Mónica Sánchez, que creo que fue la más mediática, incluso creo que hubo bastantes conflictos con algunos artistas. Creo que en ese entonces ella estaba en un programa de televisión y empezaron a pelear, a discutir y creo que hubo bastantes conflictos por eso y también los paneles que había con los artistas.

Moderadora: ¿Te acuerdas del color de la línea gráfica?

M1: Me parece que era gris, pero no recuerdo.

Moderadora: Francesca, ¿tú qué recuerdas de la campaña por el NO?

M1: Yo recuerdo específicamente a Mónica Sánchez, la asocio. Y sí, tengo que admitir que hice un poquito de trampa, porque en verdad no me acordaba de nada, entonces, no sé cómo voy a aportar al punto, así que busque: “Campaña por el NO de Susana Villarán” y ahí vi los paneles y dije: “Claro, los paneles”, y a todos los artistas y personas vinculadas, y también lo de las caravanas que ahorita que lo ha dicho me he acordado.

H1: Anel Townsend con sus globos

M1: Y la bufanda.

Moderadora: Y dime, los brazos cruzados para ti, ¿qué significaban?

M1: Era un NO, un rechazo, es una forma de decir NO, porque hacer esto en una imagen es raro; es gráficamente lo que más queda.

Moderadora: Edgar, ¿tú qué recuerdas de la campaña por el NO?

H1: Agregando a todo lo que han comentado en la parte del NO, recuerdo bastante los colores.

Moderadora: ¿Cuáles son los colores?

H1: El color era celeste o azul. Celeste era, en polos, en bufandas, en ropas, en logos, en todos.

Moderadora: Y del SÍ, ¿recuerdas el color?

H1: Era el rojo. A veces cuando pasaban los comentarios de Luis Castañeda o hasta el mismo Alan García llevaban un polo o algo de ese color.

Moderadora: Entre el SÍ y el NO, ¿quién crees que tuvo más de este tipo de elementos de marketing para darse a conocer?

H1: El NO tuvo una mayor... aplicaba más, y aparte también recuerdo que cuando hicieron esta campaña de la revocatoria hicieron una mala jugada respecto a las preguntas, porque sé por algunas personas que, con respecto a la revocatoria entre el SÍ y el NO, la gente, cuando fue a votar, pensaron que tachando el NO le decían NO a la Villarán. Entonces, de alguna u otra forma, confundieron y la beneficiaron.

Moderadora: Dime, Gabriela.

M1: Aportando algo más justo ahora que ha mencionado que la campaña del SÍ era de color rojo y el NO era celeste/azul, bueno, hay un detalle, que también el público tiende a asociar al color rojo con algo que tiene que ver con el NO, entonces, fácil eso también ha tenido que influir en la votación.

Moderadora: Ahora, les pregunto, los que votaron por el NO, ¿marcaron 40 veces NO para los regidores o solamente marcaron el NO que era para Susana Villarán y uno que otro NO para algunos regidores? Porque realmente el mensaje realmente era: “Marca 40 veces NO”, pero muy pocas personas lo hicieron; por eso seguramente revocaron a todo su equipo. ¿Alguno recuerda que marcó toda su cédula o marcó solamente el primero?

H1: Sí recuerdo haber marcado los 40 por el mismo hecho de que tengo conocimiento de cada uno de los regidores.

Moderadora: ¿Alguno más recuerda?

M1: Creo que yo también marque los 40, pero sí me acuerdo que yo voté por el NO porque me pareció que como tanto se habían demorado en el tema de la campaña —pasar la firma, de que si lo aprobaban y pasaba la revocatoria y todo— estábamos muy cerca a las nuevas elecciones, y a mí me pareció absurdo votar por el SÍ cuando estábamos a unos meses de cambiar de todas formas. Era un sobre costo que iba a haber por ese cambio, creo que estábamos a seis meses del cambio.

Moderadora: Estas preguntas que justo les estaba haciendo, si marcaron las 40 veces NO, tienen que ver con qué los llevó a votar en el caso de Josué por el SÍ y en el caso de los demás por el NO. La pregunta se las voy a hacer más adelante, pero vayan pensándola porque tienen que averiguar una razón. Lo que sí es cierto es que la campaña por el NO se enfocó no en el personaje de Susana Villarán, sino en que ella entra ya casi al final, en las últimas dos semanas. En realidad, desaparece Susana de escena y la campaña por el NO se convierte en el apoyo a Lima como ciudad y el pedido,

a los vecinos de Lima, que apoyaran la continuidad de la gestión para que la ciudad continúe en tono democrático con sus mismas autoridades para que no haya un mayor gasto. Ahora, voy a comenzar por Edgar...

¿Recuerdas el eslogan de la campaña por el NO o alguna frase vinculada? Si alguno ya recordó, puede levantar la mano y me dice.

H1: No, no recuerdo ninguno.

H2: “Lima NO puede parar”

H3: Si yo también [me acuerdo] de ese.

Moderadora: ¿Alguien más se acuerda de otro eslogan?

M1: Yo me acuerdo el de las manos, que todos hacían así, cruzando las manos.

H1: Quería comentarte un poquito de lo que hace un momento comentaste, que Susana Villarán entra al final y efectivamente... cuando inicia dice: “Yo trabajo en la municipalidad y fuera de mi horario de trabajo, hago campaña”. Ella lo dijo públicamente, eso lo recuerdo claramente y luego empieza a aparecer Anel Townsend y es al final cuando entra con más fuerza Susana Villarán para presentarse con “Lima NO puede parar”; así cambia el discurso. Al inicio es un poco salvar a Susana, pero luego Anel Townsend, como representante de todo Lima, y luego: “Lima NO debe parar”. Y ya ahí entra Susana Villarán, ya casi al final, como una más que va a defender la institucionalidad, el municipio.

Moderadora: Quién me puede decir, ¿quién es Luis Favre?, lo que recuerden de él.

M1: Luis Favre era el especialista en marketing que apoyó la campaña del NO.

H1: Bueno, que había sido un asesor de campaña política de Ollanta Humala para limpiar la campaña por el año 2011. Que aparecía con el polo blanco, el polo rojo, y por ahí [se] hacían

un poco las bromas, y al inicio sonó muy fuerte en el equipo de Susana Villarán, pero hubo negación, dijeron: “No, no pasa nada. No es él”, y que los paneles no tenían nada que ver con Luis Favre, pero sí fue su asesor clave.

Moderadora: ¿Alguien más se acuerda algo de Luis Favre?

(Silencio)

Moderadora: Entonces, íbamos en que la mayoría recordaba los mensajes de los paneles que estuvieron por todo Lima. También quería preguntarles a ustedes si alguno se acuerda de algún lanzamiento de esas figuras del medio artístico y del mundo deportivo que respaldaron la campaña por el NO en una presentación multitudinaria que se llamó: “Voces y rostros por el NO”. Esto fue en noviembre de 2012 y la revocatoria se da en marzo de 2013. ¿Alguien recuerda algo de eso? Creo que fue en el centro de Lima.

M1: Creo que sí.

M2: Kina Malpartida estaba ahí también.

Moderadora: Claro, porque no solo había figuras del medio artístico sino también del mundo deportivo, futbolistas. Entonces, ¿quiénes creen ustedes que fueron más importantes en la difusión de esta campaña? Los personajes que hemos mencionado: Mónica Sánchez, Christian Thorsen, los artistas; los deportistas, o los voceros oficiales que eran Anel Townsend, Marisa Glave —por ahí hay otro más que ahorita no me acuerdo— que estaban, digamos, vinculados al partido. Los mismos simpatizantes que estaban ahí apoyando, el asesor Luis Favre que también llegó para darle el toque final

a la campaña... ¿Quiénes para ustedes fueron los más importantes que conectaron con el público?

M1: Las caras conocidas.

M2: Los artistas.

M3: Los artistas, personas públicas.

H1: Yo creo que esas formas de contactar a las personas en sí están ligadas a lo que vendría a ser clasificado hacia cada (no se entiende), por ejemplo, poner periodistas para los que las noticias son muy importantes; los artistas para otro tipo de estrato.

Moderadora: Tú lo ves como que fue un poco por sectores.

H1: Como que buscaron lo que busca cada sector: noticias, artistas, y cubrieron todo.

Moderadora: Y ustedes recuerdan si es que hubo participación, digamos, de gente común y corriente, como alguno de nosotros, que pudiera ser contratado para salir también en la campaña...

H1: Sí. La que fue mamá de un periodista que había fallecido por un accidente de auto, y justamente lo que se asoció a la campaña del NO [fue] que si ganaba el SÍ iban a venir todos los colectiveros, la reforma de transporte se iba a venir para atrás y se iba a venir toda la informalidad en los autos y por lo tanto presentaban a la señora como un símbolo que apoyaba la reserva de transporte.

Moderadora: Antes de pasar a ver los spots tengo un par de preguntas más acerca de los memes. ¿Ustedes recuerdan los memes que se hicieron? No como parte de la

campana, no el equipo de estrategia, sino que, a partir de estos paneles oficiales, salieron memes que se viralizaron en redes sociales.

H1: Yo sí.

M1: Yo recuerdo, creo que eran personas con una hoja y la gente cambiaba o estoy inventándome. No recuerdo.

Moderadora: Esta bien, eso es lo que tú recuerdas, que a partir de los oficiales salieron.

M1: Claro. Una cosa que pasó es que en esa época yo hacía impro, y recuerdo que tuvimos una presentación en el Café Cultural de Letras y a veces se hacen como chistes que son de contexto y la gente lo reconoce al toque y se ríe. Entonces, el sí dijo lo de 40 veces NO. Hizo esto, y la gente se rio.

H1: Uno de los memes que más recuerdo fue el de Quico que le dice a Don Ramón: “NO, NO, NO” y cosas así.

Moderadora: Ok. De ahí vamos a ver algunos y me van a comentar. Ahora vamos a comenzar con el primer *spot* que les voy a pasar. La idea es recoger un poco lo que son las impresiones de estos *spots*. ¿Qué cosas creen que fue lo que funcionó del *spot*? Si les gusta o no les gusta... Podemos comentarlo libremente. Los voy a pasar dos veces porque algunos son bien cortitos.

(Suenan los *spots*)

(Algunos se ríen)

Moderadora: Empecemos por ti, Lucho: qué es lo que te gusta, qué es lo que no te gustó... ¿Qué es lo que destacas de este *spot*? Puedes comentarme todo, desde el personaje, la forma de hablar, el mensaje...

H1: La forma de hablar de Melcochita que es muy característica de él, y hay algunas frases que te dice, como, por ejemplo, que te podría decir: “No voten”, que es algo que lo quita, porque es un tema netamente político, pero lo utilizan para llegar a gente de una manera más entretenida. Creo que cumple el propósito de recordar por el hecho de que hace su paso; no criticarle ni burlarse, sino recordar el símbolo que utiliza para el NO. Creo que de alguna manera sí funciona y da risa.

Moderadora: Silvia, ¿tú que me puedes decir de este *spot*?

M1: Esto de que Lima quiere desunión: ¡NO! te da la idea de que si tú quieres desunión para la ciudad votarías por el SÍ; eso es lo que pienso con el *spot*.

Moderadora: En tu caso, Alexandra...

M1: La verdad yo no me acuerdo de haber visto ese *spot*, pero siento que ponen a Melcochita, no porque sea una persona que su palabra sea de fiar, sino porque la gente, la masa, lo reconoce, y lo que él dice para ellos tiene mucho sentido y como es gracioso debe ser correcto.

Moderadora: Una persona más va a comentarme y de ahí paso otro *spot*. ¿Quién más quiere decirme algo sobre Melcochita?

M1: Yo creo que Melcochita maneja un mensaje didáctico y, por así decirlo, bien ligero, y el hecho de que le hayan puesto un reggaetón al final creo que va dirigido exactamente a un

sector que no se toma la política en serio. Es como que: “A mí no me importa la política, pero, al ver a Melcochita y reírse... se genera identificación”. Es como que: “Ya pues, votaré por el NO”. Yo creo que sí, que [lo] han utilizado muy bien.

Moderadora: Ok. Vamos a ver el siguiente, que es de Mónica Sánchez, que muchos han mencionado que es la persona que más recordaban, y lo comentamos.

(Suenan el *spot*)

Moderadora: Edgar, empecemos por ti. Tú, digamos, en este *spot* es un poco como que sientes que Mónica Sánchez habla un poco del tema de las obras que eran invisibles, en realidad, para la gran mayoría de limeños, porque, si algo tuvo la gestión de Villarán, fue que, a pesar de haber hecho algunas obras, no supieron comunicarlas o transmitir las, y el limeño se quedaba con la idea de que la gestión en realidad no hacía nada. Y acá es donde ella menciona ciertas cosas que, si la revocan, finalmente, se perderían. Entonces, te pregunto, ¿habías reparado en el tema de las obras o qué es lo que te gustaría comentar del *spot*?

H1: Con respecto al *spot*, veo que utilizan un lenguaje bien común y también hacen un recuento. Más que todo creo que buscan tener esa conexión de que todo puede quedar así. Si bien están hablando de las obras, eso sí es cierto, durante el gobierno de la candidata no [se] hizo mucho *spot*. Y, de verdad que, a mí, por mi parte, yo sí estaba informado, porque usualmente me gustaba ver los proyectos que ella subía de manera pública a lo que vendría a ser la página, con todo y el presupuesto. Era una de las pocas veces que veía a un alcalde hacer eso y como que me daba confianza. Pero, respecto al *spot*, trata de mencionar y de convencer de cierta manera de que NO puede quedar así.

Moderadora: ¿A quién? ¿Al elector indeciso?

H1: Al indeciso, porque ya el que tiene una decisión sabe qué más o menos.

Moderadora: Gabriela, ¿qué te pareció el spot?

M1: Bueno, en cuanto al *spot*, me parece que fue acertado para ellos elegir al personaje de Mónica Sánchez, porque de alguna forma abarca un estrato social bien amplio, porque por un lado esta para las personas que disfrutan de su actuación en teatro o en otros tipos de productos culturales y para las personas que son de un estrato más popular que, por ejemplo, veían “Al fondo hay sitio”, [que] me parece que daban en ese momento. Entonces, creo que esa elección fue acertada y también concuerdo en que, de alguna forma, el tratamiento de este *spot* hace que el espectador se sienta, de alguna forma, culpable si es que vota por el Sí. Y eso con recursos audiovisuales se reafirma, porque, si pueden ver, se va haciendo como un pequeño acercamiento y luego un plano más cerrado de su rostro, como que te está mirando fijamente para que ya te decidas por el NO, en este caso haciendo un recuento de las obras.

M1: Y el tono también en que lo dice, porque lo dice de una manera muy seria y que, si marcas Sí, estás echando todo a perder.

M2: La música de fondo también, la ha hecho más solemne.

Moderadora: Yo no había reparado en la música de fondo, por ejemplo.

M1: Sí, es como que un canto.

M2: Sí, porque la de Melcochita era reggaetón.

H1: Yo creo que ambos videos cumplen su objetivo, porque el primer video va dirigido al indeciso, pero que no tiene interés en la política, y para eso meten algo de chacota, y eso se

logró con Melcochita y el mensaje. En el caso del otro, el mensaje fuerte va a los indecisos que posiblemente estén algo informados, y algo que me llamó la atención es que, si bien comentan de las obras, le dan más énfasis al tema de que vamos a gastar plata y vamos a gastar tiempo. Ese es el mensaje fuerte que incide, pero va más para un grupo de indecisos que se han informado y que quieren tener algo de conciencia en su voto. Pero el primero, en verdad, es más chacota para aquellos indecisos que no les importa la política.

Moderadora: Liliana, voy a pedirte que —en este no, pero [sí] en la imagen que voy a pasar y el *spot*—... Ahí vamos a empezar contigo.

Ahora les voy a pasar un panel que reúne a figuras que fueron el rostro de la campaña por el NO para que me digan si recuerdan a todos y, sobre todo, qué les pareció el estilo de trabajar y sus paneles. Porque ustedes saben que hemos visto cantidad de paneles entre campañas municipales, presidenciales, y hay de todo tipo.

Este no sé si les pareció más sobrio, más limpio, o de repente muy minimalista, o les pareció que fue un éxito, porque cumplió con el mensaje, o lo que quieran comentarme.

Tienen ahí a Daniel F, cantante de Leuzemia, que sale con: “Yo le digo NO al miedo”, y debajo están los otros personajes [a los] que ya los hemos mencionado: Pelo Madueño, Mónica Sánchez, Christian Thorsen, Pachi Valle Riestra, la cantante folclórica, Gustavo Bueno. Por ejemplo, frente al SÍ no había una cosa así, ¿verdad?

M1: No.

Moderadora: De repente [fue] más fácil para el NO jugar con un mensaje así... O el SÍ también pudo haberlo hecho, pero no lo hizo, no hubo ese marketing político...

M1: Justamente yo me refería a ese color cuando decía el gris, porque me acuerdo de esa foto que estaba en gris.

Moderadora: No eran a color.

M1: No eran a color, eran todas en grises, y creo que sí cumplió su cometido con un segmento que, en realidad, ve más lo mediático, y ve sus artistas y sus artistas conocidos, porque, para mí, no solamente fue influencia del panel sino también de toda la campaña que ellos hicieron, porque los artistas no solo salieron ahí, salieron en la marcha, salieron en varios medios de comunicación defendiendo el NO con declaraciones. Incluso lo que me acuerdo es de que Mónica Sánchez, en el inicio, empezó con un discurso muy distinto al *spot*. Ella empezó con un discurso apoyando a Villarán, a la figura de Susana Villarán. Después ya salió como sale en el *spot*, que sale ya defendiendo la gestión y todo lo que puedes perder al votar por el NO. Por eso creo que los paneles fueron una influencia bastante grande, pero se complementó con todo lo demás que vino con ello.

Moderadora: ¿Alguien más que quiera comentar sobre el panel? Para poder pasar al *spot*...

M1: Yo creo que, en cuanto a estética, por más que sea en su escala de grises, lo que más llama la atención es que están las caras conocidas y el hecho de que no hay mucha información, no hay mucho texto, es recontra minimalista, pero el NO está resaltado. Me parece que ha cumplido bastante bien.

M2: Yo creo acordarme de que cambiaba: "Yo digo NO al ..." y cambiaba; la última palabra creo que cambiaba: la indiferencia, la discriminación, eso creo que es lo que cambiaba. Creo

que también [se] asociaba a cómo darle responsabilidad a la gente de que: “Ok, si tú dices que Sí, le estás diciendo que sí a la corrupción.

H1: En el caso del PPT eso también es de los *spots*, porque recuerdo que los paneles eran más blancos. El fondo blanco no era gris; era una foto de la persona. Por eso [es] que a través de esos paneles trabajaron con los memes. Pero, sí: los *spots* fueron más en tono gris, como tétrico, triste.

Moderadora: Entonces vamos a ver un *spot* y lo de los memes, y de ahí otro *spot* y vamos terminando. Este de aquí es en el que ya aparece Susana Villarán y tiene otro tono. Como es un poco más larguito lo voy a pasar una sola vez, así que nos concentramos.

(Suenan el *spot*)

Moderadora: Entonces, Gabriela en este *spot*, yo, por ejemplo, con lo que me quedo es con algunas palabras y conceptos: uno, la unión a la que hace referencia; otro, los ciudadanos de Lima. Y la otra parte es el guion en general que tiene el *spot*. De ese guion quiero que ustedes me den sus apreciaciones. ¿Qué les parece? Si sienten que llega, si está bien hecho o si me dicen: “No, en realidad es muy melodramático”. La opinión que les haya suscitado ahorita que lo hemos refrescado con lo que hemos visto. Empezamos contigo.

M1: En realidad, más que el guion, es cómo utilizan a distintos personajes o conocidos como ciudadanos normales para dar cuenta [de] que están apoyando a Susana y que van uniéndose; o sea eso resalta... lo que dijiste del valor de la unión, porque, si tú vez, al final, todos están unidos formando el NO, siguiendo el gesto.

Moderadora: Francesca, tú qué me puedes comentar del *spot*, del guion. ¿Qué te pareció? El texto que va conectando a personajes con ciudadanos con ella, que es la alcaldesa para ser revocada...

M1: Honestamente, yo me he quedado más con lo visual; el guion, no; con la musiquita y las imágenes.

Moderadora: Está bien, perfecto.

M1: Y que no solamente se van uniendo, sino que van caminando juntos, que van avanzando a una misma dirección; eso creo que también me parece que es muy importante con lo que está diciendo.

Moderadora: Lucho, justo lo que acaba de decir Francesca, que van caminando juntos.... A ti cómo te parece que esto conecta con el momento en el que Susana Villarán se refiere a que vamos a corregir errores, vamos a seguir trabajando, porque Lima no puede parar. ¿Sientes que cumplió con el mensaje o que falló alguna cosa? Lo que quieras comentar...

H1: Ellos lo utilizan con diferentes recursos. Por ejemplo, cuando empieza a hablar Susana Villarán y [sigue] la conversación con las diferentes personas, con personas comunes y diferentes artistas, te da la idea de que debe seguir el proyecto. Es por eso que hacen la sucesión de las personas siguiendo un mismo discurso. Colocan... subtítulos para que, de alguna manera, quede el mensaje, porque sabemos que no pensamos mucho en dar la atención exactamente a lo que dicen, sino al contenido visual. Yo creo que esa había sido la idea y la mantienen hasta el final, como que dando la última reflexión. Me parece que sí funciona de esa manera como se ha buscado.

M1: también habla bastante en conjunto, vamos a arreglar. No es un voy, sino es un vamos.

Moderadora: Vamos a ver lo de los memes que les comenté hace un ratito, los voy a pasar. Este es el de Melcochita que dice NO vayan, pero no fue el único; fueron en realidad un montón. Los recopiló La mula. Les voy a mostrar en la misma página. Este es el de Bartola.

Tenemos el primero de Darth Vader, el de Portola, el de Cirilo, el NO del perro de Kenji, el de Marco, el del bebé Sinclair, el de Ronaldo, el de Kina, el del *Planeta de los simios*, el “NO te lo puedo creer” de Felpudini, este de acá que es de los Simpson, de Castañeda... tantos y tantos. Mi pregunta para esto de los memes es —aquí él que quiera levanta la mano y contesta—: ¿Sienten ustedes que, con esta parte de los memes que no formaron parte de la campaña, en realidad respaldaron más, posicionaron más, el tema del NO?, ¿ayudaron, finalmente, en estos resultados porque se viralizaron o no?, ¿o fue una cosa que estaban ahí, pero que no influyó en nada?

H1: Los memes, muy aparte de apoyar o No apoyar, sí influenciaron, por el mismo hecho, por el tono de gracia que les dan a las figuras o al texto; es indiscutible, porque te causa risa y recuerdos, y todo esto se empieza a asociar y más está enfocado a un público... en tono de broma.

Moderadora: ¿Quién más? Liliana...

M1: Es más influenciado, porque yo, al ver los memes, lo tomo como algo positivo o gracioso, porque lo cuentan de una forma graciosa. Pero, como en algún momento mencionó Edgar, eso ocasionó... —como las preguntas estaban mal elaboradas o no se había informado bien cómo eran las preguntas— yo creo que la gente lo asoció como algo positivo el NO,

pero sin saber a lo que exactamente iba esa pregunta. Porque algunos asociaban al “NO quiero” o “NO se vaya Susana Villarán”; eso generó bastante confusión.

Moderadora: Francesca...

M1: Yo creo que los medios dieron bastante ligereza a la campaña sin querer; a un público más joven que recién [se] estaba iniciando a votar y, claro, lo de los memes y los paneles sí es cierto que ha sido lo más masivo que hubo y quizá, por la desinformación de la gente, no se entendió el NO a qué iba; quizá ahí hubo un error.

H1: Recurriendo [a] que el voto de las personas en las elecciones es más [un] voto emocional que un voto racional, acá recurren, a través de las bromas y de los memes, en aquel momento —no solamente [en] la campaña de Susana Villarán, sino ya en campañas internacionales— se utilizó mucho para, efectivamente, hacerlo gracioso. Y, cuando algo es gracioso, [uno] baja su defensa racional y [esto] hace que la idea se te quede en el inconsciente, y la idea inconsciente es del NO. De esa manera, yo creo que sí influyó bastante en las decisiones del voto racional de las personas que no estaban de todo al tanto, pero para esas personas que no estaban muy informadas del todo. Pero, sí querían [hacer] un voto racional, ya iban a un *spot*, como el de Mónica Sánchez, por ejemplo.

Moderadora: Vamos a pasar a otro *spot* que es totalmente musical. Como dura bastante lo voy a pasar una sola vez. Entonces, vimos lo del *spot* que es del reggaetón del NO. Les cuento que hubo una versión con cumbia que no la voy a pasar —pero que es exactamente lo mismo, solamente que en versión cumbia— porque acá creo que lo tengo. Lo que quiero que me cuenten ustedes es qué les parece la utilización de los

géneros, tanto del reggaetón como la cumbia, y la letra que, finalmente, también habla en el sentido como estrategia, ¿100% acertado o fue muy huachafo ponerlo?

M1: Es que va a un público en específico que no está tan interesado en la política. El hecho [de] que sea reggaetón, que es una música bien repetitiva y la misma letra que se repite a cada rato y es pegajoso, se te queda sí o sí, y eso es lo que ponían siempre, me imagino, en las campañas, en los carros, y el mismo video muestra a gente que chamea en la calle o vendedores. Es lo que querían hacer hacia una identificación.

Moderadora: Perfecto, Josué, me ibas a decir algo...

H1: Se logra la identificación y desprenderse un poco de la imagen de los opositores de la “Tía regia”, porque sí, voto duro ya tenía en sector A y sector B, pero tenía que enfocarse al sector C, D y E. Es por eso que tanto esas dos canciones como el último *spot*, digamos, que salen caminando detrás, vemos ahí personas en su mayoría de sector C, D y E, porque son los sectores donde se estaba viendo su continuidad o no.

Moderadora: Ahí no tenía asegurado el ganar. Silvia, tú qué me puedes decir del *spot* que acabamos de ver.

M1: Bueno, lo que ya mencionaron de la identificación con los personajes; porque no está Mónica Sánchez, no; están ellos, gente que podrías ver en tu día a día. Eso, lo que dijo Josué, hay una parte que dice “Apoyemos a la tía”, es como que, de alguna manera, la baja de importante e inalcanzable y la hace como la tía de la esquina; como que es chévere.

Moderadora: Voy a pasar ahorita dos [*spots*] más y de ahí me gustaría preguntarles a Alexandra y a Lucho.

Vamos a comenzar por este [en el] que aparece Gustavo Bueno.

H1: Casi todos los personajes son de “Al fondo hay sitio”.

M1: Era el *boom* en ese entonces.

M2: Había una de “Al fondo hay sitio” que estaba en contra.

H1: Sí, la pituca, Isabella.

(Suenan los *spots*)

Vemos otro para hacer los comentarios y les voy a contar un poco lo que caracteriza a los spots que estamos viendo en estos momentos; que ustedes también ya lo notaron.

(Suenan los *spots*)

Moderadora: Alexandra, empecemos por ti. Este spot —aparte hay otro más, que lo vamos a ver— tiene como característica que hablan de las obras de la Municipalidad de Lima; por lo tanto, se apela a que no se detengan, a que no se interrumpa la gestión, a que lo que ella hace silenciosamente y su equipo continúe. ¿Qué te pareció a ti?

M1: Me parece sospechoso, porque la obra de los hospitales la comenzó Castañeda; ella simplemente lo está continuando. No es un gran logro que se amplíe y haya más unidades; no es su idea, por así decirlo. Y lo de Abancay tampoco es cierto, es una mentira. Sí me acuerdo que lo ordenó un poco, pero, como se muestra en el *spot*, no es el “día a día” de Abancay.

Moderadora: Está como que maquillado...

M1: Y los diálogos no me parecen muy creíbles, hay una que dice que no consume su producto; ninguna persona dice consumir su producto, a menos que sea alguien de comunicaciones, pero no me parece un diálogo muy creíble; yo creo que lo montaron demasiado.

Moderadora: Lucho, ¿qué me puedes decir tú?

H1: Claro, se trata de dar la introducción a lo que se viene, como, por ejemplo, en el segundo *spot* dice: “Le digo NO al atraso”, y se muestra cómo se ha evolucionado en el paso de los meses con la gestión de Susana. Pero, en realidad, como dice Ale, no es verdad, porque Abancay es insostenible y se ve que las personas tienen comentarios parcializados. Pero creo que con tanto dinero que manejaban trataron de completar todos los huecos para ver qué es lo que les podría salir bien. Entonces, ese fue el intento por utilizar el reggaetón, la cumbia, por llegar a los estatus sociales más bajos, por querer buscar una identificación. No sé si fue el método adecuado, no sé si habrá funcionado exactamente eso, pero trataron de redirigir sus intenciones a diferentes plataformas.

Moderadora: Dime, Francesca...

M1: Yo no sabía... que eso era lo que había hecho Castañeda, yo me la estaba creyendo completamente.

Moderadora: Así como tú hubo bastantes votantes que lo vieron. Dime, Josué...

H1: Al igual que presentaban las escaleras de Castañeda, pero las pintaron de verde para presentarlas como de Susana Villarán, luego regreso Castañeda y las pintaron de amarillo.

Moderadora: Sí, Edgar...

H1: Algo que me causa duda es que, en ambos videos, las personas que son artistas están vestidos de negro y me parece que lo hacen para resaltar la cruzada de los brazos. Después mencionan todo lo demás con respecto a lo positivo, enfocan, en cada parte del video, el color celeste o azul; hacen un enfoque y las personas que lo van a leer también tienen la ropa; buscan de todas maneras relacionarlo de una u otra forma.

M1: Justo también he notado que, en los *spots* que has mostrado, se hace el paralelo: un artista y una persona civil; son las mismas personas civiles que salen en el otro *spot* que la respaldan.

Moderadora: No me había dado cuenta de eso...

H1: Tienes razón, son los mismos.

M1: Son las mismas personas; es por eso que los diálogos se sienten armados, que han ensayado un guión.

H2: De hecho que están armados.

Moderadora: Vamos a ver el último [spot], que tiene la característica de que acá hay un tema de alcaldías de municipalidad. Ya de ahí, para terminar, [veremos] unas imágenes con rostros de la campaña y cerramos, en realidad, nuestro *focus* y pasamos a comer. Así que vamos a ponerlo una sola vez... Nos concentramos.

(Suenan el *spot*)

Moderadora: Josué, tú primero, ¿qué me puedes decir de esto?

H1: Yo recuerdo claramente que la reforma de transporte inició a finales del 2012, a la apresurada, para presentar un avance previo a las elecciones. No sé si este video será justo en el mes de febrero o inicios de marzo, pero es parte de su “caballo de batalla”, [que] fue la reforma del transporte.

Moderadora: Gaby, ¿qué te pareció este último [spot] que hemos visto?

M1: Yo creo que en la parte de reforma del transporte usar a una persona de transporte público no fue lo más adecuado, porque son los primeros en oponerse a esta reforma.

Moderadora: Era como que forzarlos...

M1: Era demasiado falso.

Moderadora: No sé si ahí tuvo que ver la estrategia de Favre; no [lo] he ubicado en el tiempo cronológicamente.

Me falta hacerles dos preguntas finales. Quisiera que todos respondieran, pero antes les voy a pasar, brevemente, imágenes sacadas de algunos periódicos donde se ve el tema de los polos, el tema de los voceros: ahí tienen alguien político y otro deportista. ¿Se acuerdan que hubo varios sectores?: Los jóvenes por el NO, los médicos por el NO... Empezaron a crearse por sectores. Esta foto con los carteles, con la palabra por todos lados, tomándose fotos. En ese mitin sale Susana Villarán, que esta con su chalina; también sale un modelo de la televisión; aquí también esta Kina, Gustavo Bueno...

Mis preguntas finales entonces son: ¿Por qué es que ustedes sienten honestamente que ganó el NO? La razón de peso, a pesar [de] que no fue una victoria, si se analiza en el fondo; no fue real, porque solo ella fue la que se quedó y los demás salieron, pero bueno... Edgar...

H1: En general, el Perú no es un país [al] que le interese mucho la política. Se podría decir que, en algunas encuestas que he leído en su momento, el 12% o el 15% está preocupado y se basa en información. De ahí hay indecisos, que en su mayoría son el 30%, y los demás no se cuentan. Entonces, sí, indistintamente, la campaña o mejor dicho la gestión sí lograron el objetivo [de captar] a esas personas que no tenían conocimiento sobre la política en ese entonces y a los indecisos, captarlos para su propósito y lo supieron hacer. Manejaron bien el sonido, gestos, contenido.

Moderadora: Lo estructuraron de tal manera que caló. Francesca, tú por qué crees que después de todo y [de] haber comenzado con un porcentaje bajísimo, porque el SÍ comenzó con una fuerza tremenda y el NO estaba como que ahí. ¿Qué pasa que se revierte el NO? ¿A qué crees que se debió? A un solo elemento, a varios...

M1: A varios. Yo creo que quizá el resultado hubiera sido distinto si no hubiera sido una fecha cercana a las nuevas elecciones, definitivamente. También creo que el uso de personas conocidas y cercanas a la gente sirvió bastante. Y creo también que, al igual, quizá, que con PPK, han sabido utilizar al público joven, que es un público que ha estado más alejado de la política. Entonces, creo que al aprovechar y dirigirse hacia ese sector más joven han podido consumir el voto final.

Moderadora: Liliana, ¿por qué crees que ganó el NO? Por el marketing político, porque hubo gente que le puso los simpatizantes se metían, por Fabre que vino como cerebro al final, porque Susana la supo hacer. ¿Qué te parece a ti?

M1: Yo creo que muchas personas, así como yo... los comentarios de las personas era casi los mismos. Estando tan cerca a unas votaciones no tenía sentido sacar a una persona que, haya hecho bien o mal las cosas, ya estaba ahí. No estábamos ni a la mitad, estábamos a más de la mitad de su gobierno, ya era en vano sacar a alguien que ya tenía proyectos, buenos o malos; ya estaba avanzando, ya estaba planificado, ya no tenía sentido a esas alturas sacarla. Yo creo que la gran mayoría pensó igual. Incluso las últimas campañas estuvieron más dirigidas a eso, al “No pares Lima”; no por Susana, sino porque no dejes que todo [se] detenga, los proyectos y todo.

Moderadora: Eso es cierto, una cosita chiquita.

M1: Creo que también —algo que me han hecho acordar— Susana, al fin y al cabo, era un mal menor en ese momento, porque la otra opción era Castañeda, y justo ya habíamos salido de él, creo.

Moderadora: Josué, para seguir en orden.

H1: Uno que tenía dinero y recursos económicos.

Moderadora: Para hacer una campaña solvente que podía cubrir.

H1: Luego se lo cobró con peajes, había dinero. Había también recursos de comunicaciones, personal y muy buenos, porque con dinero puede contratar a los mejores. Además, porque tienes aliados mediáticos, en este caso, los periodistas efectivamente decían lo que dicen mis

compañeros. Lo recuerdo claramente, que decían que vamos a hacer más gastos, pero si veíamos más costo y beneficio lo racional podía haber sido diferente. Esos aliados estratégicos en los medios de comunicación fueron claves para difundir esas ideas que eran como más técnicas y, finalmente, es[tá] el hecho de que no haya habido una contracampaña, porque, si no, hubiese sido diferente.

Moderadora: Claro, una al mismo nivel.

H1: Por los mismos recursos económicos, la misma gente periodista que hacia su propia opinión, equilibrados; yo creo que ahí hubiese sido diferente.

Moderadora: Gaby...

M1: Yo también concuerdo con lo que han dicho mis compañeros, pero también creo que un eje principal del por qué gano el NO fue por la recordación de todos estos elementos. Además, por parte de la participación del público, como mostraste, los memes, de alguna forma eso reafirmó el voto por el NO porque, digamos, que es un lenguaje sencillo, está más cerca del público, es gracioso. Entonces, de alguna manera, esto influye en que haya ganado Susana, el NO de Susana y no el NO de los otros, porque era el que recordabas principalmente. Entonces, el resto pasó un tanto desapercibido, pero creo que el éxito de la campaña va por ahí.

Moderadora: Alexandra...

M1: Yo creo que el NO ganó porque buscó llegar a este público, a estas masas, a estos conos, con estas campañas tan graciosas, tan llamativas; porque creo que ese fue el público que

principalmente rechazaba a Susana, pero, como trató de llegar tanto a ellos, algo [tuvo] efecto.

Moderadora: ¿Tú, Silvia?

M1: Yo creo que la campaña estuvo bien pensada. Porque usar a Melcochita y usar a Mónica Sánchez, que se ve un poco más seria... Cuando te están hablando tú puedes decir que es actuado. Ese tipo de decisiones como de incluir a la gente de la calle, creo que eso funcionó.

Moderadora: Luis, tú qué me dices, ¿por qué crees que ganó?

H1: Yo creo que la estrategia de publicidad de Favre, que contaba y que estaba bien estructurada por cómo se generó la revocatoria, fue porque le habían dado con palo, por la ineficiencia de Susana, por todos los medios, que estaba desperdiciando los recursos, que estaba haciendo todo mal; el pensamiento colectivo era que se vaya. Entonces, con el dinero que le llegó a Susana, dijeron “Traemos al mejor con estos recursos, porque las elecciones ya [están] cerca, por este lado o por este lado”. Supo cómo dirigir y dar vueltas. Susana se salva por casi nada; eso fue el punto de quiebre de esto.

Moderadora: Edgar...

H1: Por mi parte, dentro de todos estos contextos hay que ver por qué se inicia esta revocatoria: es por el hecho de que un presidente regional o la junta regional que manejaba la alcaldesa..., por el hecho de que estaban haciendo auditorías a Castañeda Lossio. Cuando hacen eso y Luis Castañeda se ve comprometido [con el] hecho [de] que estaban sacando datos ya muy peculiares, es que él, a través de todo esto, hace esta campaña con el señor Marco Tulio, que era un amigo y que estaba comprometido. Al final, sí gana Luis Castañeda,

porque cambian a 19 de sus 21 regidores; entonces al final se detienen estas auditorías. Se detienen los nuevos proyectos que ya estaban en etapa final. Así hayan cambiado o ganado las revocatoria o no, en sí ganó Castañeda.

Moderadora: Es por eso que algunos piensan que es una victoria empírica, o sea, no fue una victoria en el fondo, porque muchas veces las revocatorias hacen eso; son mecanismos que expresan la expresión popular: sacar o no a una autoridad. Pero lo que está detrás son intereses que los tienen por un tema. Por ejemplo, machismo político, venganza, manejar este tipo de decisiones para que se oculten cosas, para manipular procesos vinculados a política. Las revocatorias a veces son saludables para la política. La última pregunta, que es rapidísima. Si ustedes en ese año se hubieran enterado todo lo que ya conocemos ahorita, ¿hubieran votado por el NO los que marcaron por el NO? A Josué no le pregunto porque el votó por el SÍ. Pero a los que votaron por el NO, ¿hubieran seguido votando o hubieran dicho “Caramba”? O de repente ahí ya no tenía apoyo Susana, ni a Mónica Sánchez... ¿Ahí qué pasaba? ¿Ganaba el SÍ?

M1: Yo hubiera votado por el NO igual.

M2: Yo también hubiera votado por el NO, porque desde esa campaña que se hacía yo ya sospechaba que había algo raro, porque no puedes gastar tanto dinero que no tienes. No puedes gastar toda esa millonada de dinero que ellos gastaron.

Moderadora: Ya intuías...

M2: Los paneles cuestan una fortuna y había en todos lados; y no van a decir que los artistas lo hacían de voluntad propia nada más. De todas formas, yo hubiese votado por el NO, porque ya se veía venir desde entonces.

Moderadora: Francesca, ¿tú hubieses votado por el NO?

M1: Sí, también por el NO.

Moderadora: Por acá, ¿quién me faltó? Gabriela...

M1: Sí, también.

Moderadora: Josué ¿tú hubieras reafirmado tu SÍ?

H1: Sí. Antes que Susana postulara a la campaña del 2010 yo no votaba por Susana, porque ya notaba tantas planificaciones cuando era Gonzalo Alegría; era más irracional; reafirmaba mi SÍ.

Moderadora: Bueno, les agradezco un montón por haber venido. Sé que están con hambre. Tengo unos termos con café calentito. Salgamos un ratito.

Estudio: Campaña revocatoria 2013

Participantes: Martha /Judith / Carmen Rosa / Kathia / Mercedes / Mirtha / Elizabeth (Lica) / Lula

Entrevistadora: Mildred Altez Brenner

Fecha del *focus group*: 11 de agosto de 2019

Les voy a pedir que se presenten diciendo su nombre y apellido y el área, sección u oficina en donde trabajan. Comencemos por Martha.

Mi nombre es Martha Videla y trabajo en la Sección de Eventos y Viajes.

Mi nombre es Judith Pérez y trabajo en la DGTH.

Mi nombre es Carmen Rosa Silva y trabajo en la Oficina de Eventos y Viajes.

Mi nombre es Kathia Garro y trabajo en el Departamento Arte y Diseño.

Mi nombre es Mercedes Navarro y trabajo en el [ininteligible].

Buenas tardes, mi nombre es Mirtha Arciniegas y trabajo en el TI de Limpieza.

Buenas tardes, soy Elizabeth García y trabajo en el área grafica de la DCI.

Hola, soy Lula García Figueroa y trabajo en la oficina de prensa externa de la DCI.

Mi nombre es Mildred Altez, trabajo en la DCI y este *focus group* es el tercero que estoy realizando para mi tesis de maestría, que tiene como tema la campaña por el NO durante la revocatoria, en 2013, a la alcaldesa de ese momento, Susana Villarán. Lo que me interesa es recoger las opiniones de los electores, es decir de quienes votaron ya sea por el NO o por el SÍ. Marcar NO significaba marcar la opción para que ni Susana Villarán ni su equipo de regidores fueran revocados. Optar por el SÍ, en cambio, significaba que tanto ella como su equipo serían revocados y saldrían. Por ello, lo que quiero preguntarles, en primer lugar, es si votaron por el NO o por el SÍ.

M1: No recuerdo, creo que voté por el NO.

M2: Por el NO.

M3: Yo voté por el SÍ.

M4: Yo por ninguno.

M5: Yo también voté en blanco.

M6: Por el NO.

M7: Por el NO.

Les voy a hacer un recuento rápido para que, más o menos, nos ubiquemos en el final del año 2013.

A Susana Villarán, candidata por el partido de Fuerza Social, la pueden recordar algunas personas como una ministra que estuvo en el gobierno de Paniagua; otros la van a recordar como “La tía de la chalina verde”, porque usaba su chalina verde para todo... su pañuelo. También, como una profesora que estaba en el sector de educación y, poco a poco, la carrera política fue llegando a ella hasta que termina como lideresa de este partido. Bueno, ella alcanza la Alcaldía de Lima al triunfar en unas elecciones que se realizaron el 3 de octubre de 2010. Tenía un porcentaje de apoyo muy bajo al comienzo, pero, en ese momento, Álex Kouri, otro candidato, y Lourdes Flores Nano, que también estaba postulando a la alcaldía, eran los líderes en las encuestas; pero, finalmente, el JNE inhabilita a Álex Kouri y queda Susana Villarán con Lourdes Flores. Entonces, en ese escenario político es que el triunfo al final favorece a Susana Villarán, pero por un margen muy estrecho —por un 0,83%— y, además, el partido de ella no gana en ninguno de los 42 distritos. Luego, pasan 100 días de iniciada la gestión de Villarán y las decisiones que ella empieza a tomar con su equipo le empiezan a generar enemigos, críticos, porque empezó con una auditoría a Castañeda y son esos temas

escabrosos que iba levantando los que le iban generando enemigos. También decidió regular el medio de transporte local en todo lo concerniente a la renovación del sistema de transporte y también le empezaron a llover críticas por esto. Asimismo, apoyó al movimiento LGTB en un país que es conservador. Así, todo esto se fue acumulando y en 2012 es que se presenta la solicitud de revocación que fue solicitada por Marco Tulio Gutiérrez, que trabajaba para el exalcalde Castañeda. Es él quien presenta a la ONPE todos los requisitos, el kit electoral para que pudieran pedirse las firmas. El RENIEC lo valida, se aprueba y se convoca a la consulta popular, que es a la que fuimos a votar. En esta consulta popular teníamos que ver si es que se sacaba del cargo a Susana Villarán y a sus regidores de la Municipalidad de Lima. Y la fecha que fija el JNE es el 17 de marzo de 2013. La razón que se da es la ineficiencia en el desempeño de sus funciones. Para ir terminando con este contexto, los partidos políticos en ese entonces se dividieron entre apoyar o no la revocatoria, en estar con Susana Villarán o no estar. Entonces, el APRA y Solidaridad Nacional eran fuerzas que apoyaban el SÍ; mientras que Perú Posible —liderado en ese momento por Alejandro Toledo—, Acción Popular y el propio PPC eran partidos que estaban en contra de la revocatoria. Entonces, la campaña va transcurriendo, luego aparecen las opiniones de los fujimoristas, de los humalistas, que estaban un poco en el centro, que estaban en una cancha neutral y dejaban que sus partidarios decidieran si es que iban a apoyar la revocatoria o no. Llegó el 17 de marzo y todos fuimos a votar. Lo que vamos a ir viendo con estos *slides* que les voy a mostrar y con las preguntas que les voy a ir haciendo es hasta qué punto el voto que ustedes emitieron o que en este caso no emitieron fue algo que tuvo que ver con la campaña que hizo el NO, con la campaña que hizo el SÍ o con otras razones que son las

que ustedes me pueden contar. Quiero ver qué tanto influyó y si hay recordación de los elementos que usó el NO.

Quiero hacer una pregunta primero, ¿usted tiene idea de qué se encarga el marketing político?

(Silencio)

Moderadora: Si quieren también pueden decirme lo que es el marketing solo. La idea que tenga, esté bien o esté mal. Es solo para saber si tienen alguna noción.

M1: Como venderle al público un producto o un servicio en especial, y el político es asociado obviamente dentro del marco de los que son los partidos, lo que a la gente le gusta o quiere o no quiere saber. Es decir, a lo que quieres que consuman.

M2: Si es político en este caso, es una buena imagen de la persona que está postulando. A lo que quieres que se vea.

M3: Debe ir de la mano con la publicidad.

M4: Refuerza la imagen de un candidato, de un partido o de una propuesta política; es lo que vende el marketing político.

Moderadora: Vamos a empezar con esta imagen que tengo aquí, que es uno de los tantos paneles, porque generalmente salían este y otros que tenían acá abajo otras figuras más o salía solamente la persona. ¿Qué es lo que ustedes recuerdan o cuál es la impresión que les daba una publicidad como esta cuando apareció? Porque la campaña por el NO tenía el color celeste y la campaña por el SÍ tenía el color rojo y amarillo. La campaña del NO era un poco con los grises, el color blanco y negro y el celeste. ¿Quiero saber si ustedes recuerdan estos paneles? ¿Si había pocos o si había muchos?

Varias: Había un montón.

M1: Estaban por toda la ciudad.

M2: Estaban por todos lados.

Moderadora: ¿Y los del SÍ los recuerdan?

M1: Creo que no hubo mucha publicidad.

Varias: No.

Lula: En todo caso si hubo, fue opacada por el NO, que estaban todos sus paneles en la Javier Prado.

M2: No los recuerdo.

M3: Como dice Lula, fue opacado por el NO; seguro había, pero la verdad es que no los recuerdo. Además, se notaba que era una campaña pro, o sea, habías contratado a alguien que sabía de marketing, que tenía buenas fotos. El NO estaba súper nítido en un color que resaltaba en medio del cielo gris de Lima, del verano gris de Lima; veías un panel gigante con un NO de color.

M4: Paso desapercibida.

M5: Estaban ubicados en buenos lugares.

M3: Y en sí, que habían invertido, porque los paneles cuestan.

M6: Creo que el publicista fue Favre.

Moderadora: Pero, Favre no llega desde el inicio de la campaña, llega justo cuando faltaba un poco más de un mes.

M1: Sí, llega después.

Moderadora: Martha, ¿tú me podrías dar el nombre de alguno de los voceros de la imagen política asociada a Susana Villarán o al partido? O en todo caso, de los artistas que tu recuerdas que participaron.

M1: Christian Thorsen, Mónica Sánchez, incluso creo que estuvieron Kina, Pelo Madueño...

Moderadora: Judith, ¿tú de quién te acuerdas como voceros? ¿Te acuerdas de algún de ellos? Alguien más pegado al entorno más cercano de ella.

M1: No, yo a los que recuerdo son a los que ya los han ido mencionando y es que se pegaron mucho a figuras públicas y personajes públicos de varias líneas: deporte, actuación; incluso que tiene presencia también en la parte política. Por ejemplo, Mónica Sánchez para mí fue una de las más representativas en la campaña que, abiertamente fuera de su profesión como actriz, se mete muchas veces en la opinión política. Había también cómicos, había para todos los gustos. No podías decir: “No, a mí no me gusta ese personaje” porque tenías de todo.

M2: Se pegó mucho a eso.

M1: Y claro, había todas las líneas, digamos que yo soy cero deportes, pero, encontrabas a un Daniel F, había de todo.

Moderadora: Mercedes, en tu caso tu no marcaste ni por el SÍ ni por el NO, pero ¿recuerdas rostros, personas que estuvieron en paneles?

M1: No, la verdad es que nunca me han llamado la atención esas cosas.

Moderadora: O sea, la política no es algo que a ti te jale mucho.

M1: No, para nada, ni los artistas ni nada de esas cosas.

Moderadora: ¿Eso es por un tema religioso o porque no tienes interés?

M1: No, porque no le tomo interés a esas cosas. Yo estoy metida en mis cosas, las preocupaciones de la casa, que hay que planchar el uniforme... Estoy más metida en eso que en la política.

Moderadora: Y cuando tú fuiste a votar y no marcaste nada, ¿lo hiciste para no favorecer a ninguna de las dos opciones o porque de repente no tenías conocimiento de qué cosa era el SÍ y que cosa era el NO? ¿O quiénes eran las personas que estaban detrás?

M1: Exacto. Siempre que hay votaciones yo voto en blanco.

Moderadora: Ah, ¡siempre! No fue solo por el tema este...

M1: No, ni para presidente ni alcalde nada, yo voto en blanco o voto nulo. Cuando mis hermanas se quejan del presidente yo les digo: “Ahí está tu presidente pues, porque votas”.

Moderadora: Mirtha, ¿en tu caso?

M1: Yo fui miembro de mesa en ese tiempo y con mis compañeras no contábamos eso, solamente los que estaban marcados.

Moderadora: ¿Y en tu caso? ¿Tú por qué no marcaste en la cédula?

M1: Porque me olvidé, estaba más ocupada en arreglar las fichas y no voté. Firmé, pero no voté.

Moderadora: Yo pensé que me ibas a decir que, porque te dio flojera, porque en las cédulas había que marcar 40 veces SÍ o 40 veces NO.

M1: Eso era lo que te quería preguntar. Yo me acuerdo haber demorado un montón y me acuerdo haber votado por unos regidores y por otros NO, porque me acuerdo de Marisa Glave, me acuerdo del hijo de Castañeda. Para el voté para que se vaya y había otros nombres. Si leí algo para saber quiénes eran y saber quién SÍ y quién NO.

Moderadora: Esa también va a ser otra pregunta. Lica, ¿tú te acuerdas de haber marcado por el NO de Susana Villarán y también por los 40 NO o solamente el de Susana? ¿O también hiciste como Carmen Rosa, uno que otro?

M1: A mí me parece que todo lo he puesto por el NO, pero no estoy segura.

Moderadora: Lula, ¿tú cómo marcaste?

M1: Ahora recuerdo que fui miembro de mesa, pero fui obligada porque era suplente y llegué temprano a votar y me quedé. Pero, he votado por el NO, pero no recuerdo; no creo haber marcado los 40, habré marcado algunos.

Moderadora: ¿Y por qué? ¿Por conocer los nombres?

M1: Sí, de conocer los nombres.

Moderadora: ¿Alguien más hizo eso o solo marcaron el NO de Susana Villarán?

M1: Yo también me puse a buscar nombres.

M2: Y también a veces voto. Por lo menos yo voté por nombres que, por ejemplo, Augusto Rey iba a salir. Hay como un arrastre y entonces se iba a quedar de todas maneras. Entonces,

era buscar aquellos nombres que fueran valiosos y por ahí el arrastre no los alcanzaba y había que votar específicamente y eso hice.

M3: Lo que ahora me acuerdo es que tenía claro qué significaban el NO y el SÍ para Susana Villarán, pero no lo tenía claro para los regidores; o sea, si yo ponía SÍ era para que sí se quedaran o sí se fueran.

Moderadora: Era un poco confuso.

M1: Mucha gente que estaba en la cola tenía esa duda, no estaban muy seguros de si el NO era para que se quedaran o el SÍ para que se fueran. No sabían. Yo me acuerdo que muchas personas me preguntaban en la cola ese tema.

M2: NO que no se vaya o NO que no se quede.

Moderadora: Martha, si por ejemplo alguien no tenía muy claro qué cosa era el SÍ y qué cosa era el NO ¿tú crees que hubiera marcado el NO por un tema más de recordación porque estaba mucho más presente en la ciudad como difusión o no?

M1: Claro, por cómo venía la campaña y todo eso me inclinaría a pensar eso, porque ya estaba un poco masiva la situación. Aun no teniendo claro por qué era el NO y por qué era el SÍ, era algo así como “mayoría manda”

Moderadora: Judith, ¿tú recuerdas el eslogan de la campaña o alguna frase asociada a la campaña?

M1: Decía: “NO al miedo”, “NO a retroceder”.

M2: Particularmente yo creo que la campaña ha sido buena, pero para mí estaban apelando a cosas que el ser humano va a rechazar. Era una campaña que, a nivel psicológico, utilizó términos propicios para que la gente se sienta identificada. Yo soy psicóloga de formación.

Moderadora: ¿Tú sí veías que al final todo esto iba a ser favorable y que no la iban a sacar?

M1: Sí.

Moderadora: Porque la campaña empezó con unos resultados tan adversos para Villarán y para el equipo...

M1: Pero ganó casi con las justas.

Moderadora: Por supuesto, ganó muy apretado. Y, es más, solo se salvó ella porque todos los de su equipo se fueron. ¿Alguien más recuerda algún tipo de frase o de eslogan de la campaña?

M1: NO al rechazo, porque incluso en las comunidades que te ven decían: “NO al rechazo”

M2: Yo veía el NO y ya me volteaba porque casi siempre los veía cuando estaba manejando.

Moderadora: El NO era lo que más te aparecía.

M1: El NO te aparecía por todas partes.

M2: Además, salieron un montón de memes; entonces, confundo lo que era la campaña real con todos los memes que salieron.

M3: Mensajes también llegaban.

Moderadora: ¿Y si les cuento que el eslogan principal era: “Lima NO puede parar”?

Varias: ¡Ah sí!

M1: Han pasado muchos años.

M2: Hubieras hecho este *focus* en el 2015.

Moderadora: Ahora que ustedes saben del eslogan: “Lima NO puede parar”, ¿por qué piensan que la campaña y el eslogan estaban girando en torno a la ciudad de Lima más que en la figura de Susana Villarán?

M1: Porque ella no llegó siendo popular. Como les pasa a muchas mujeres políticas, hay un acoso político duro cuando tú te metes en política y te va más o menos bien. Hay una serie de ataques personales. A ella se le cuestionaba mucho que era la tía regia, cosas que no tenían nada que ver con su quehacer político porque, finalmente, si vamos a elegir a alguien lo vamos a hacer por su quehacer político como lo hacemos con algunos hombres; con las mujeres hay un tema de machismo que las rodea. Entonces, no era tan popular, por un lado, y, por otro lado, creo que también, por lo menos para mí, ella significaba lo que no significaba Castañeda. Yo nunca he votado por Castañeda porque creo que Castañeda odia a la ciudad de Lima. Es un alcalde que la quiere ver horrible porque en las obras que hace esta la coima. Ha hecho obras como que “hagamos porque ahí está la corrupción” y más bien, ella [Susana Villarán] representaba a la Lima que... durante su gobierno municipal hizo que hubiera muchas actividades culturales, se movía desde otro plano, como que recuperó la ciudad para que haya más teatro, para que haya música en la calle, para que haya ese tipo de cosas. Entonces, con ese concepto de que la figura de Villarán no era muy popular no pega, entonces tenías que vender la ciudad y el hecho de que avance en otros aspectos que no eran lo que Castañeda quería.

Moderadora: Es interesante lo que tú dices. Ahora quiero preguntarle a Kathia, porque ella marco el SÍ... No sé si Kathia esté de acuerdo con esto, pero las personas que marcaron por el SÍ generalmente me contestan que sentían que en la gestión anterior las obras eran mucho más visibles.

M1: Más transparente.

Moderadora: Y sentían más bien que con Villarán en la alcaldía no habían tenido eso porque no se visibilizaba el trabajo municipal de gestión que tenía que haber.

M1: Hubo muchas cosas en el periodo de ella que, en verdad, entre todo, no me quedó muy claro. Pero una dificultad que yo tuve fue que en esas fechas yo tenía a mi hijo casi recién nacido y a mí me tocó pasar el tema del puente Unión cuando se cayó, se resquebrajó y estaba cerrado. Entonces, supuestamente íbamos a tener una prioridad muy grande y me tocó pasar más de un año de tener que caminar con mi hijita en brazos todo ese trayecto. Era terrible. Veía mucho las noticias de que hablaban que lo iban a arreglar, que las cosas iban a mejorar y nunca pasó nada. Y cuando supuestamente mejoró todo, todo quedó tal cual. Hubo también otro tramo que quedó terrible; fue el de Evitamiento, por la construcción que estaban haciendo de este *bypass* y nunca lo terminó. Hubo varias cosas en sus obras que a mí no me quedaron muy claras a diferencia de alcaldes anteriores.

Moderadora: ¿Por eso es que tú no apoyaste el NO?

M1: Nunca me cayó [bien] tampoco.

Moderadora: ¿Y tú piensas de la campaña que hizo el SÍ frente a la del NO? ¿Qué error principal pudo tener para que, de comenzar con un porcentaje bastante alto y un rechazo bien alto a Villarán, todo se invierta y al final el NO termine ganando?

M1: Yo creo que la gente se dejó llevar mucho por el tema de la campaña y por la cantidad de gente que la estaba respaldando. Yo creo que hizo dudar a muchas personas, porque definitivamente Villarán no tenía mucha chance de poder seguir desde los inicios.

Moderadora: Si quizás la campaña iba más apuntada a Villarán y no tanto al tema de la ciudad de repente los resultados eran otros...

M1: Realmente usaron el tema de Lima como una pantalla para poder llegar a que esta mujer ganara.

M1: Pero eso es lo que le dio réditos, porque utilizó personajes públicos, personajes de todos los ámbitos.

M2: Sobre todo eso, porque había personas que se identificaban.

M3: Yo me acuerdo que también vote por el NO por dos cosas que también pueden ser malas, pero igual se las comento. Una de las cosas con las que no estoy de acuerdo cuando hacen revocatoria... Al que me gustaría revocar ahorita es al de Arequipa, pero en general no estoy de acuerdo con la revocatoria, porque si el pueblo elige algo, terminas con lo que elegiste.

M4: Aprende a elegir.

M3: Bueno no aprendemos porque los volvemos a elegir; Argentina va por el mismo camino. Lo otro es que hubo un momento en enero cuando vinieron las lluvias antes de lo de marzo que se vino abajo lo de Evitamiento porque llegó el agua y se llevó todo lo que había hecho y me dio pena; entonces me dije que había que dejar que termine.

Moderadora: Un poco lo que decía Lourdes Flores. Ella era una política que decía que una oportunidad hay que dársela, porque si se la dimos a Alan García con lo que fue su primer gobierno...

M1: Hizo todo un desastre.

M2: Además no le estabas ampliando ni haciendo una nueva gestión, solo estabas dejando que termine. Es así como ahora lo de los congresistas, que no estoy de acuerdo con que se queden porque uno es peor que otro, pero es su periodo y nosotros los hemos elegido. Lo otro es que tuve la oportunidad de encontrarme en el supermercado con el SÍ.

Moderadora: Con Marco Tulio Gutiérrez.

M2: Sí, y me cayó tan bomba y dije: “Voy a votar por el NO para darte la contra a ti”. Vamos a darle el beneficio de la duda.

Moderadora: Vamos a pasar al tema que justo mencionó Lula, de los memes, a ver si lo recuerdan las demás. Yo creo que sí...

M1: Sí, los memes eran lo máximo.

Moderadora: Lo curioso de los memes es que no fueron parte del equipo. Esto fue una iniciativa de dos publicistas, dos ciudadanos, así como nosotros.

M1: ¿Y les pagaban?

Moderadora: No, lo que los motivo a hacer esto de los memes fue la indignación que sentían por lo que estaba pasando y el costo económico que iba a significar para el país

todo el proceso. Y, además, como esto se viralizó bastante por redes sociales, hizo que otras personas también hicieran otros memes.

M1: Había una plantilla del NO para hacer memes.

Moderadora: Este de acá es el de Darth Vader, el de Bartola, el de Bart Simpson, el de Cirilo que era el de “NO, yo decía”; el del perro, el de Marco... Entonces, tuvieron este aporte que fue valioso para la campaña. No sé qué piensan ustedes. Mercedes, ¿esto tampoco lo recuerdas?

M1: No.

Moderadora: ¿Es como si fuera la primera vez que lo ves?

M1: Sí, no recuerdo nada.

M2: ¿Vivías en Lima?

M1: Sí.

Moderadora: Pero esto circulaba en Facebook, en redes.

M1: Más que todo en Facebook porque en esa época Facebook se usaba un montón.

M2: El meme de Felpudini...

Moderadora: Había de todo, pero siempre manteniendo la gráfica, los colores.

M1: Había una plantilla que te descargabas para hacer los memes.

Moderadora: Lica, ¿para ti los memes que salieron a raíz de la campaña favorecieron a que el NO subiera?

M1: Claro, porque tuvo mayor recordación en la gente.

Moderadora: La campaña por el NO en prensa escrita estuvo a veces medio oculta.

M1: Anel Townsend...

Moderadora: Anel Townsend es una de las voceras; era la principal, en realidad.

M1: Parecía Anel, pero era Mónica.

Moderadora: Anel por un lado y Mónica para el lado artista. Judith, te quería preguntar ¿tú recuerdas qué tipo de público, de gente, fue el que se fue sumando a la campaña por el NO? Si fue público joven o si fue todo tipo de público.

M1: Al final fue cuando empezó el tema de los jóvenes, como habían concientizado con el tema de: “Lima NO puede parar” jalaba mucho a la juventud. De verdad que la población adulta fue menor, lo que se veía eran jóvenes.

Moderadora: Martha, ¿tú recuerdas si es que, en el año 2012, cuando esto recién empezaba, hubo una especie de evento multitudinario que fue una presentación que se llamaba “Voces y Rostros por el NO”?

M1: Fue un concierto.

M2: Creo que sí.

Moderadora: ¿Quién sí lo recuerda?

M1: Yo sí recuerdo. Estuvo Jason Day.

M2: Hubo un montón de gente y así no votaras por el NO, la cosa era ver al artista gratis.

M3: Y esa es otra cosa de la estrategia. En ese momento logró enganchar a gente con *Al fondo hay sitio*, que estaba súper de moda y estaba Mónica Sánchez, estaba Gustavo Bueno, Christian Thorsen y había varios personajes.

M4: Y Kina estaba luchando por su título mundial.

M3: También estaba en *Esto es guerra*. Había muchos personajes populares que enganchaban con la cultura popular y la bajaban a ella [a Villarán] del pedestal de la tía regia porque también era un tema porque en algún momento de la campaña antes de que sea elegida era algo así “ricos contra pobres”; algo así como: “Tiene un montón de plata y no le va a importar” y de hecho esa conexión la ayudó bastante.

M4: Es bastante cierto. Susana Villarán no tiene hasta la fecha una figura política cimentada. Ella tuvo que apelar a eso porque si ella se hubiera quedado solamente con Susana Villarán posiblemente otro hubiera sido el resultado. Por eso es que yo creo que: “Lima NO puede parar” no es para identificarse con un político; es para que tú te identifiques con tu ciudad o con que no quieras retroceder. Si hubiera sido algo relacionado con su nombre otro hubiera sido el impacto.

M5: No era NO dejes que se vaya Susana; era Lima.

Moderadora: Quiero preguntarles por el asesor Luis Favre, que llega un mes antes. Favre tuvo una concepción de lo que era la campaña y un poco la orientó a que se vuelva exitosa: golpear persistentemente, mantener las redes sociales y mantener, sobre todo, la vocería en rostros y en gente. Y que Susana apareciera de cuando en cuando acompañada de las obras que no estaban muy visibles al comienzo de la gestión. Entonces, para ustedes, ¿la estrategia de Favre fue la mejor? ¿Fue la correcta? Si de repente Favre no llegaba ¿el NO no ganaba?

M1: Si Favre no llegaba yo igual votaba por el NO por mi manera de pensar, pero sí conozco personas que cambiaron de opinión. Sí sé de gente de mi entorno que cambio de opinión y creo que no hubiera llegado a ganar el NO.

Moderadora: Gente que estaba indecisa y que con esta campaña...

M1: Sin esta campaña no ganaba el NO

Moderadora: Kathia, ¿tú ya tenías resuelto que ibas a votar por el SÍ?

M1: Sí, de todas maneras. Justo yo le estaba comentando a Carmen Rosa que yo recibía llamadas. A los teléfonos fijos de casa te llamaban y cuando levantabas el teléfono sonaba: “Vota por el NO” o te llegaba por mensaje de celular; te lo tenías pintado por todas partes.

M2: Peor todavía.

M2: Tú sabías que ibas a votar por el NO, pero estas cosas te reforzaban.

Moderadora: Ahora vamos a pasar a ver los *spots*. Los *spots* que salieron creo que fueron el elemento que terminó por cerrar esta campaña que iba subiendo, creciendo; pero, fue también lo que —creo— hizo desaparecer al SÍ del escenario porque hasta con el debate ya estaba perdiendo votantes.

M1: ¿Quién era la cara del SÍ? No recuerdo.

Moderadora: No tenía justamente eso; el SÍ en realidad tenía a Marco Tulio Gutiérrez.

M1: Que es un ilustre desconocido.

Moderadora: Tenía a la misma gente que trabajaba para Castañeda pero que no era muy conocida; también estaba el APRA como partido político.

M1: Yo decía, "Si se queda Susana, ¿qué hace el hijo de Castañeda ahí?". No tenía coherencia votar por uno.

Moderadora: Les voy a pasar dos veces cada *spot* porque a veces en la primera no se puede ver bien

(Suena el *spot*)

M1: Con razón era tan grande la sábana.

M2: Yo creí que me iba a demorar un montón y me asusté porque a mí me tocaba votar en el límite de Pueblo Libre con Breña y me preocupaba a qué hora iba a salir, pero no, avanzamos un poco rápido.

Moderadora: Les voy a pasar este *spot* de Mónica Sánchez para luego comparar los dos.

(Suena el *spot*)

M1: No es por nada, pero casi se pone a llorar la mujer; le brillaron los ojos.

Moderadora: Vamos a hacer las preguntas a partir de dos cosas que les quiero decir. De repente ustedes se han percatado de algo que no les dije al inicio y es el tema de los brazos. Los brazos cruzados fueron algo superimportante como recordación.

Señora Mirtha, ahora que ha visto los dos *spots* que, de repente, no recordaba, ¿se queda con alguno en particular? Sobre el estilo en el que están hechos, ¿qué es lo que le llama la atención de cada uno?

M1: Bueno, me quedo con el de Mónica.

Moderadora: ¿Por qué con el de Mónica?

M1: Porque te da una mejor explicación que el otro.

Moderadora: Mercedes, ¿y en tu caso piensas que el de Melcochita iba más a un público diferente o fue bueno tener esos contrastes de *spots*? El de Melcochita, que era más divertido, más coloquial, y el otro, de Mónica, que era más reflexivo, más serio. ¿Cómo los ves tú? ¿Cuál es tu opinión?

M1: La verdad que el de Mónica me parece que exagera demasiado, como que manipula a la gente para que uno vote por Susana Villarán y el de Melcochita lo veo más jocoso.

Moderadora: Como que más natural...

M1: Por lo que también es cómico como lo dice él; el de Mónica me parece medio fingido.

Moderadora: A ti Carmen Rosa, ¿te gustan los dos por distintos motivos? ¿Te gusta más alguno? ¿O qué es lo que destacas de lo bien que se puede haber hecho en cada uno?

M1: Lo que a mí me llamaba la atención es que lo escribían abajo.

Moderadora: Como con subtítulos.

M1: Y no me acordaba, pero justo ahora que Martha preguntaba y claro, en el lenguaje de señas es SÍ y NO, yo también pregunté en su momento hace muchos años. Si tú usas el lenguaje de señas y hacia abajo también pones letras es un tema de inclusión, aunque en esa época no se usaba mucha la inclusión y en ambos es dirigido a diferente público objetivo. Y

el otro era una explicación. Yo creo que este de Mónica al final fue contundente porque había mucha gente que no entendía.

M2: Eso de que cuánto iba a costar y que venía un nuevo alcalde solo por un año.

M3: Si bien es sobreactuado, el final esta sobreactuado, la primera parte te explica, pero ese *zoom* a su cara fue *too much*.

M4: Sí. Te hacía pensar: "pérdida de tiempo, pérdida de dinero", "NO podemos parar". Un alcalde para un año ¿para qué? Volver a empezar. Era una pérdida de todo y hasta ahí estaba bien.

M5: Y con todo lo que yo tenía que caminar para ir, porque yo votaba en la Agraria y era un latón para entrar y mi votación era acá, entonces, yo tenía que ir hasta el fondo para luego volver y yo decía: "No voy a volver a hacer esto". Ahora ya me cambié a la vuelta de mi casa.

Moderadora: Vamos a ver el siguiente *spot*, que es en el que aparece la candidata, y de ahí les pregunto.

(Suena el *spot*)

M1: Ya me acordé quién es ella. ¿Se acuerdan de un chico que era fotógrafo que murió atropellado por una combi de Orión? Ella es la mamá de ese chico, que murió atropellado en Pershing con Gregorio Escobedo. El chico estaba pasando por el cruce peatonal a las 11 p.m. en la luz que le correspondía y vino una combi que lo atropelló y lo mató. ¡Ya! Ella es la mamá de ese chico. Se parece a Ana Correa, pero no es.

Moderadora: En este *spot* tenemos como característica que aparecen varios personajes conocidos y también ciudadanos comunes y corrientes pero que se suman finalmente al NO por la revocatoria. Aparece también Villarán al cierre de esto y hay un guion a lo largo de todo. Entonces, ya hay una estrategia de campaña superclara, visible y más consolidada. Entonces, Lica ¿tú crees que este tipo de *spots* que empezaron a circular —sobre todo este de acá— hubieran afectado en algo que el NO ganara o perdiera o qué tanto le sumó a la gente indecisa? Es decir, a los que aún no sabían si votar por el SÍ, votar en blanco o si votaban por el NO.

M1: Yo creo que sí ha sumado. Hay gente común, hay personas sencillas y lo que implica la unión: “Que unidos podemos” y no solamente de la “gentita de los actores estos”; sino también con gente humilde. Me parece que sí hizo sonar.

M2: Más con esa frase que dice: “Sumaremos esfuerzos, mejoraremos lo malo”, “Corregir errores”.

M3: La verdad es que yo nunca le terminé de creer.

Moderadora: Judith, y en tu caso ¿qué te parece más resaltante de este *spot*?

M1: Hasta que la campaña estaba utilizando solamente personajes de los medios yo todavía no le creía, a mí se me quedó algo de la universidad sobre la falacia [ininteligible]. El hecho de que utilice ese recurso de un personaje para que creas algo, hasta ver personajes políticos, para mí la campaña, si bien es cierto a nivel de la comunicación es buena, apelaba a términos que la gente difícilmente va a rechazar. Yo no me la terminaba de comprar, apelaba más al tema de cuál es el costo, el hecho de que cortar un periodo no te da pie a que la gente pueda corregir y que termine; finalmente tú los elegiste, en esa misma posición con Carmen Rosa. Pero, cuando llegan este tipo de *spots*, no sé si decir que hay *feeling*, pero es gente como uno.

No ves solamente a la gente de *Al fondo hay sitio*, ves a gente común, ves a alguien jalando a su hijo, ves el tema de unión, el de corregir errores. Es lo que comúnmente una persona te puede decir y le vas a creer, por eso es que también Susana aparece al final. Es como que hilas, ves su rostro y después quien te sigue hablando no es ella, sino que es alguien como tú con quien te puedes cruzar por la calle, de todas las razas, de todas las edades, hay de todo. Ahí hay una mezcla y finalmente Lima y el Perú somos eso. Entonces, como recurso sí, y si no te la terminabas de creer, ayudó a la gente que todavía estaba con la indecisión.

M2: Usaban un vocabulario simple con gente normal.

M3: El vocabulario llegaba a todos.

Moderadora: Me falta pasarles tres *spots* temáticos; me refiero a que hablaban del tema del transporte, del tema de la salud, del tema de la inseguridad, que también tenían la característica de tener un personaje conocido, un artista y un ciudadano. Ambos se combinan, pero el protagonismo es más del ciudadano que es el que está exponiendo el tema o el problema que él ha visto solucionado durante los 100 días o un poco más de gestión de Susana Villarán. De pronto es algo que jugó a favor de la campaña, de la estrategia y mientras tanto el SÍ se había un poco invisibilizado porque no había todo esto que se generalizó o toda la maquinaria que propició. Alguien me quiere comentar de este *spot* porque ahorita vamos a pasar a ver los tres que vienen. ¿Algo más que quieran destacar o algún error que vean?

M1: Marco Tulio solo se presentaba en programas periodísticos y en la radio.

Moderadora: Eso que me dices me hace querer preguntarles si ustedes sienten que el periodismo apoyo más al NO que al SÍ.

M1: Sí.

Moderadora: Mirtha, ¿tú?

M1: Por la radio también se escuchaba, hasta los niños cuando jugaban.

M2: Se escucha el *spot*; había una música, pero no recuerdo.

Moderadora: Sacaron en cumbia y en reggaetón, que eran justo los ritmos que estaban sonando fuerte en ese momento. Vamos a terminar de ver los últimos *spots*, los comentamos y haremos las dos últimas preguntas. Vamos a ver el de la música y luego los que son temáticos.

M1: Fue una supercampaña.

M2: Todos nos preguntábamos de dónde salía la plata.

Moderadora: Y, de hecho, los voceros cercanos a Susana tenían una respuesta que ya la conocían y la repetían.

(Suena el *spot*)

Moderadora: Es contagioso, los brazos también, ¿Han visto todos los sectores? Los mezclan totalmente.

M1: De un cono a Surco... de Miraflores.

Moderadora: Todos los trabajos, los empleos. La letra que tiene la canción, los niños que mencionó Mirtha. Esa es otra de las frases: “Vamos juntos por el NO”, que también era lo de la unión que resaltó Judith.

Vamos a ver el otro *spot*. No les paso el del reggaetón porque son las mismas imágenes que en la versión cumbia. Es también para optar por otro género que también tuvo mucha pegada; nada fue dejado al azar en realidad.

Vamos a ver este en el que aparecen Pierina Carcelén y Paula Fernández.

(Suenan el *spot*)

Moderadora: A eso me refería, que equipara a dos personas y la persona que tiene el protagonismo es justamente esta señora.

M1: Una señora que ya es casi mayor.

M2: El gancho.

M3: Te habla de algo que ve todos los días.

M4: Te lo dice en sus palabras.

Moderadora: Y además te dice: “¿Para qué va a parar?”

(Suenan el *spot*)

M1: Ahí sale la foto de su hijo. Es que ese caso fue horrible.

Moderadora: Sí, fue muy penoso.

M1: Además, la combi tenía 50 000 papeletas.

Varias: Era la Orión.

M2: En verdad ese era el problema, que, en el primer año, aparte de pelearse con Castañeda y hacer la auditoría, había en verdad una voluntad de solucionar el tema de transporte en el que nadie se mete porque es una mafia gigante. Ella tenía la voluntad de hacerlo y bueno,

algo hizo con el tema de la línea azul y de poner paraderos en la avenida Abancay, que la verdad era un caos; pero en verdad era meterte en un problema y por eso nadie quería.

(Suenan los spots)

Moderadora: En el último sale Gustavo Bueno y alguien más, que es una persona que habla del tema de la salud.

M1: No sé si fue eso, porque de hecho los publicistas ven todo eso, pero Pachi estaba en el *Gran Show*, todos los de *Al fondo hay sitio* que apoyaban a Susana Villarán salían en los spots, la mamá de este chico atropellado; como que están muy bien elegidos los actores, los rostros. Y en el otro lado de las personas comunes hay bastante inclusión también; ves a una persona de origen andino que vive en Lima y que es un limeño como todos, gente común.

(Suenan los spots)

M1: Creo que en algún momento también faltó un jefe de campaña que visualice las obras que ella estaba haciendo. Se veía mucho lo malo, por ejemplo, esto que te digo del agua que se tumbó, la tumbó mal, nadie miraba lo bueno.

Moderadora: Pero es un error que reconocieron Villarán y Marisa Glave.

M1: La comunicación durante los primeros días fue fatal, porque se concentró en fiscalizar a Castañeda que era algo que se tenía que hacer para saber todo lo que se había robado y todo perfecto, pero, estaban haciendo cosas buenas y no las comunicaban y ahí tenían un problema serio. De hecho, yo por chamba, fui a uno de estos parques zonales de Susana Villarán y me

pareció alucinante lo que estaba haciendo porque era un espacio de la ciudad de lo que no hay gigante, verde tomado para los ciudadanos, habían hecho un museo del sitio de la zona, tenía una biblioteca hermosa, tenía la piscina. Era un espacio gigantesco de los que a Castañeda no le gustan y hubiera puesto 50 plazas de concreto con edificios y lo hubiese vendido, y todas esas cosas eran ella, pero no las comunicaban.

Moderadora: Tengo dos últimas preguntas, la primera la van respondiendo así, levantan la mano. Finalmente, con todo lo que hemos visto, todos los frentes que tuvo esta campaña por el NO, ¿cuál creen que fue la razón principal o las razones por las que al final ganó?

M1: La campaña definitivamente la ayudó, conectó, escogió bien a la gente, a los artistas, trabajó el tema de la inclusión.

M2: Primero que sean personajes conocidos, actores y después involucra a las personas comunes y corrientes.

M3: La campaña comunicó lo que ella no dijo cuando fue candidata, durante sus primeros meses de su gobierno municipal tampoco lo dijo. La campaña englobó mucho de lo que ella tenía que haber dicho.

M4: Por ejemplo, lo del Sisol yo no me acordaba que ella era la que lo había puesto, los paraderos cambiaron a azul con ella y de eso tampoco me acordaba.

M5: Es que no se decía nada. No sé quién era su jefe de comunicación, pero era para despedirlo. No decían nada de lo que ella estaba haciendo bien y veo que esa fue la oportunidad. La campaña sirvió también para eso.

M6: La campaña fue su oportunidad fugaz de hacer un *recorderis* intenso de todo lo que...

Moderadora: Fue como una especie de campaña corta, bueno ni corta ni larga. Ahora, algunos analistas dicen que si la campaña no hubiera tenido presencia de ciudadanos que estaban ahí metidos todo el tiempo para apoyarla en todo lo que eran los fuertes que no se veían en televisión, por ejemplo, los colectivos que se iban moviendo por los mercados, por las escuelas, por los distritos... Esto lo dicen los analistas. Si la campaña no hubiera tenido el apoyo del PPC, de la misma Lourdes Flores que también salió a respaldarla, si la campaña no hubiera tenido esa inversión de dinero para poder contratar a Favre y que viniera a remarcar... Si la campaña no hubiera tenido a la gente que empezó con los memes, si no hubiera tenido todo esto quizá no hubiera ganado y el SÍ hubiera crecido en temas de desacreditarla a ella, a los regidores, a visibilizar los errores, cosas que pasaron como este puente que se cayó. Hubiera sido otro el escenario.

M1: Algo que me olvidé ahora que mencionas todo esto... Lo que dijo Lula es verdad. Lo de las mujeres y la política en un momento yo lo sentí. No recuerdo si voté por Susana o por Lourdes; creo que voté por Lourdes. Pero en ese momento yo sentí "Vamos a votar en contra de Lourdes", no fue a favor de Susana, para que una vez más no salga Lourdes.

M2: Justo acaba de salir su foto, los fotoaudios.

M3: Sí, era vamos a votar en contra de Lourdes, no a favor. Lo que me llamó la atención ahorita que tú lo has vuelto a mencionar es que el PPC apoyó: "A pesar de que yo he perdido, pero considero que no es democrático que es por lo que yo di mi voto para que continuara".

Moderadora: Al compromiso por Lima lo llamaron el pacto por Lima.

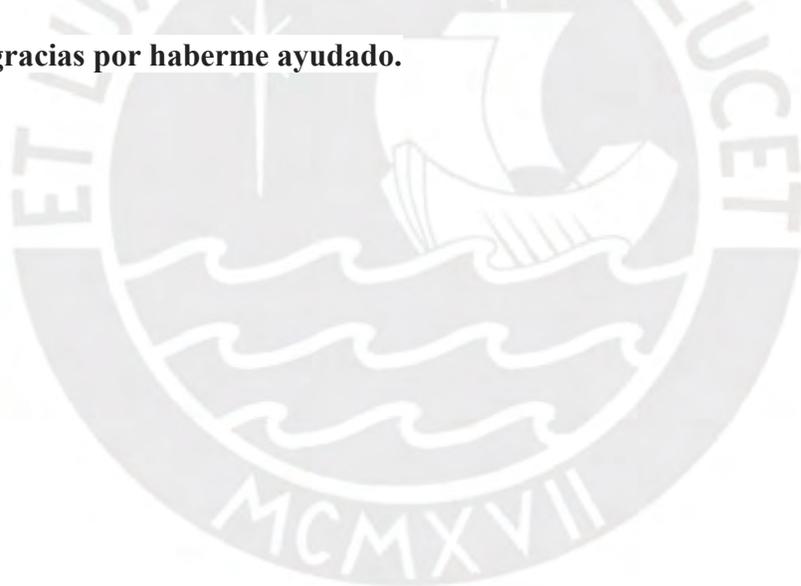
M1: El hecho de que Lourdes apoyara puede haber ayudado.

M2: Creo que era la suma de varios sectores porque Susana Villarán era de una política de izquierda que tiene 30 años y el trabajo de las bases ella lo conoce perfectamente, pero las bases no bastan cuando tienes a la otra ala convencida.

Moderadora: Como lo mencionó alguien al inicio, tampoco es que el triunfo del NO haya sido abrumador, fue bien chiquito.

M1: Es que ella tenía una serie de sambenitos y ahora que veo la campaña y todas las cosas que hacía, cuando ella gana, al toque le clavan el tema de “Es una vaga”. Porque decía: “Ahora que gane me voy a ir de vacaciones un mes porque estoy agotada con esta campaña” y la campaña del SÍ movía mucho esa idea, de que era ineficiente y, además, vaga.

Muchísimas gracias por haberme ayudado.



Apéndice 5. Matriz de resultados

GRUPO FOCAL NOMBRE DE LA SECCIÓN	GRUPO FOCAL NRO. 1	GRUPO FOCAL NRO. 2	GRUPO FOCAL NRO. 3
De contexto y recordación del voto	<p>“Yo marqué NO en Susana y en los regidores que conocía y en los otros no marqué nada”.</p> <p>“Yo recuerdo que cerré mi voto por un antifujimorismo que hasta ahora lo tengo” (Samuel).</p> <p>“Yo pensaba que en ese momento era lo mejor que podía pasar porque ella no estaba vista como una buena alcaldesa, solo eran propuestas y no dio realidades. Para mí no había realidades, por eso voté por el SÍ” (Flor).</p>	<p>“La gente cuando fue a votar pensó que, tachando el NO, le decían NO a la Villarán. Entonces, de alguna u otra forma, confundieron y la beneficiaron” (Edgar).</p> <p>“Me pareció absurdo votar por el SÍ cuando estábamos a unos meses de cambiar de todas formas; era un sobre costo que iba a haber por ese cambio, creo que estábamos a seis meses del cambio” (Francesca).</p>	<p>“Siempre que hay votaciones yo voto en blanco. Ni para presidente ni alcalde, nada, yo voto en blanco o voto nulo. Cuando mis hermanas se quejan del presidente yo les digo: ‘ahí está tu presidente, pues, por qué votas’” (Mercedes).</p> <p>“Me cayó tan bomba (Marco Tulio Gutiérrez) que dije: ‘Voy a votar por el NO para darte la contra a ti’” (Carmen Rosa).</p>
Recordación de la campaña por el NO	<p>“Recuerdo las dos letras del NO en un cuadro azul medio turquesa con personajes conocidos de la farándula” (Omar).</p> <p>“La foto con los brazos cruzados que creo que fue el elemento más importante que le hizo ganar a ella”</p>	<p>“Lo que yo puedo recordar es el apoyo mediático de parte de los diferentes artistas del medio local, personas conocidas como Mónica Sánchez, Christian Thorsen y varios personajes promoviendo el tema del NO a la desigualdad, NO al tema de la</p>	<p>“El eslogan de la campaña decía NO al miedo, NO a retroceder” (Judith).</p> <p>“Salieron un montón de memes (...) me confundo lo que era la campaña real con todos los memes que salieron”.</p>

	<p>(Samuel).</p> <p>“Recuerdo videos, carteles, radio, bastantes afiches en las calles, en la vía expresa y bastantes artistas metidos” (Víctor Hugo).</p> <p>“Para serte sincera, no recuerdo la campaña del SÍ, creo que la campaña del NO fue mucho más agresiva en ese sentido porque eran redes, eran vallas, eran paneles, videos en redes” (Estrella).</p> <p>“Había gente que se apropiaba de la campaña y generaba memes y eran más reproducidos que la campaña en sí” (Diego)</p> <p>“No recuerdo ningún eslogan, solo los brazos cruzados” (Samuel)</p> <p>“Los memes me parecieron más potentes que los paneles”</p> <p>“Recuerdo el color de los carteles” (Samuel).</p> <p>“Yo no recordaba los <i>spots</i>, pero los carteles sí. Recuerdo</p>	<p>discriminación. El NO era a favor del bienestar social de Lima” (Luis).</p> <p>“Recuerdo los paneles con las manos cruzadas en el pecho” (Silvia).</p> <p>“Los paneles, los <i>spots</i> y también las caravanas que salían en los medios de comunicación, las entrevistas” (Josué).</p> <p>“Lo que más recuerdo es a los artistas, sobre todo a Mónica Sánchez, que creo que fue la más mediática” (Iliana).</p> <p>“Recuerdo bastante los colores. Eran celeste en los polos y en los logos. También había blanco y gris” (Edgar).</p> <p>“Yo me acuerdo el de las manos, que todos hacían así, cruzando las manos”.</p> <p>“Uno de los memes que más recuerdo fue el de Quico que le dice a Don Ramón: ‘No, no, no’”.</p>	<p>“Había una plantilla del NO para hacer memes”.</p> <p>“‘Lima NO puede parar’ no es para identificarse con un político, es para que tú te identifiques con tu ciudad (...), si hubiera sido algo relacionado con su nombre, hubiera sido otro el impacto”.</p>
--	--	---	--

	<p>que estaban por todos lados” (Claudia).</p> <p>“El fondo blanco de los paneles o de los <i>spots</i> me genera una sensación de una campaña que estaba sustraída de la realidad, que no estaba conectada, y justo esa era una de las cosas que se le criticaba a Susana” (Diego).</p> <p>“Fue muy abrumadora en los últimos 20 días la campaña. Al principio veías uno que otro cartelón” (Samuel).</p>	<p>“Lo que más llama la atención es que están las caras conocidas y el hecho de que no hay mucha información, no hay mucho texto, es recontra minimalista, pero el NO esta resaltado” (Francesca).</p>	
<p>Revocatoria en Lima en 2013</p>	<p>“Desde el comienzo del mandato de Susana Villarán lo único que hicieron fue atacarla y ella se defendió como pudo (...) la revocatoria viene desde un comienzo pactada con el fujimorismo” (Samuel).</p> <p>“Ella no estaba vista como una buena alcaldesa, solo eran propuestas y no dio realidades. Para mí no había realidades. No se le veía que estaba trabajando” (Flor).</p> <p>“Su invisibilidad también le jugaba en contra (...) el político</p>	<p>“Fue una justificación de Marco Tulio y recuerdo que alguna gente que movió la recolección de firmas justificaba su pérdida porque no habían hecho campaña mediática” (Josué).</p> <p>“A mí me pareció absurdo votar por el Sí cuando estábamos a unos meses de cambiar de todas formas, era un sobre costo que iba a haber, creo que estábamos a 6 meses del cambio”.</p>	<p>“Aun no teniendo claro por qué era el NO y por qué era el Sí, era algo como que mayoría manda” (Martha).</p> <p>“Hubo muchas cosas en el periodo de ella que en verdad no me quedaron muy claro (...) una dificultad que yo tuve fue que en esas fechas yo tenía a mi hijo recién nacido y a mí me tocó pasar el tema del puente cuando se cayó y estaba cerrado; entonces, supuestamente íbamos a tener una</p>

	<p>de alguna manera tiene que recordar que siempre está en campaña” (Josué).</p> <p>“Me parecía que, aunque estuviera contemplado en la Constitución, no era apropiada en términos democráticos la revocatoria; era propio que Susana terminara su gobierno municipal”.</p> <p>“Mantener el tema de la democracia, porque ¿qué pasaría si otros vinieran? Eso para mí si caló bastante”.</p> <p>“Mónica Sánchez me parece que esclarece o transparenta toda una lógica economicista del asunto “Va a ser un desperdicio de dinero”.</p> <p>“Yo creo que los <i>spots</i> estaban enfocados para todo tipo de público”.</p> <p>“Yo creo que el voto de Susana y la elección misma lo demuestra, ya estaba decidido”.</p> <p>“Probablemente algo que me caló bastante fue esa parte donde hablaba Mónica Sánchez ‘que sería</p>	<p>“La obra de los hospitales la comenzó Castañeda; ella simplemente lo estaba continuando; no es un gran logro que se amplíe y haya más unidades. Y lo de Abancay tampoco es cierto. Me acuerdo que lo ordenó un poco pero como se muestra en el <i>spot</i> no es al día a día de Abancay” (Alexandra).</p> <p>“Parte de su caballo de batalla fue la reforma de transporte” (Josué).</p> <p>“Susana al fin y al cabo era un mal menor en ese momento porque la otra opción era Castañeda y justo ya habíamos salido de él”.</p> <p>“Estando tan cerca a unas votaciones no tenía sentido sacar a una persona que ha hecho bien o mal las cosas, ya estaba ahí. (...) era en vano sacar a alguien que ya tenía proyectos avanzados (...), no tenía sentido sacarlo a esas alturas” (Iliana).</p> <p>“Hay que ver por qué se inicia esta</p>	<p>prioridad muy grande y me tocó pasar más de un año y tener que caminar con mi hijo en brazos todo ese trayecto era terrible” (Katia).</p> <p>“Usaron el tema de Lima como una pantalla para poder llegar a que esta mujer ganara” (Katia).</p> <p>“No estoy de acuerdo cuando hacen revocatoria, (...) porque si el pueblo elige algo, terminas con lo que elegiste” (Carmen Rosa).</p> <p>“Sí te hacía pensar: pérdida de tiempo, pérdida de dinero, ‘No podemos parar’, un alcalde para un año ¿para qué? Volver a empezar, era una pérdida de todo”</p> <p>“Ella tenía la voluntad de hacerlo y bueno, algo hizo con el tema de la línea azul y de poner paraderos en la avenida Abancay; que la verdad era un caos, pero en verdad era meterte en un problema y por eso</p>
--	---	---	--

	<p>tiempo perdido traer a otro alcalde' que otro alcalde no iba a poder hacer nada" (Omar).</p>	<p>revocatoria, es por el hecho de que estaban haciendo auditorías a Castañeda Lossio. Cuando él se ve comprometido es a través del señor Marco Tulio, su amigo, que todo comienza" (Edgar).</p>	<p>nadie quería". (Lula).</p> <p>"La comunicación durante los primeros días fue fatal, porque se concentró en fiscalizar a Castañeda que era algo que se tenía que hacer para saber todo lo que se había robado (...), pero estaban haciendo cosas buenas y no las comunicaban y ahí tenían un problema serio".</p> <p>"Es que no se decía nada, no sé quién era su jefe de comunicación, pero era para despedirlo. No decían nada de lo que ella estaba haciendo bien y veo que esa fue la oportunidad, la campaña sirvió también para eso". (Lula).</p> <p>"Ella tenía una serie de sambenitos y ahora que veo la campaña y todas las cosas que hacía, cuando ella gana, al toque le clavan el tema de 'Es una vaga'. Porque decía: 'Ahora que gane me voy a ir de vacaciones un mes porque estoy agotada con esta</p>
--	---	--	--

			<p>campaña y la campaña del SÍ movía mucho esa idea, de que ella era ineficiente y, además, vaga” (Lula).</p>
<p>Estrategia de la campaña por el NO</p>	<p>“(…) había gente que se apropiaba de la campaña y generaba memes y eran más reproducidos que la campaña en sí” (Diego).</p> <p>“Creo que era más un tema de estrategia, no era tanto el ‘Susana tiene que quedarse’; era: ‘Estamos trabajando todos juntos y queremos que Lima mejore y tenemos proyectos en el camino’. Entonces, sacar a Susana era parar todo el avance que estaban generando”.</p> <p>“Recuerdo que en la campaña te decían ‘Marca 40 veces NO’ y solo salía Susana, pero no te decían nada más, no se sabía quiénes estaban detrás”.</p> <p>“Yo me acuerdo de Paolo Guerrero por el NO”.</p> <p>“Todos los de la novela <i>Al fondo hay sitio</i>” (Samuel).</p>	<p>“Luis Favre era el especialista en marketing que apoyó la campaña del NO” (Iliana).</p> <p>“Buscaron lo que busca cada sector, noticias, artistas y cubrieron todo”.</p> <p>“La forma de hablar de Melcochita, que es muy característica de él (…) lo utilizan para llegar a gente de una manera más entretenida”.</p> <p>“Yo creo que Melcochita maneja un mensaje didáctico y, por así decirlo, bien ligero y el hecho de que le hayan puesto un reggaetón al final creo que va dirigido exactamente a un sector que no se toma la política en serio” (Francesca).</p> <p>“Me parece que fue acertado elegir al personaje de Mónica Sánchez, porque abarca un estrato</p>	<p>“Se pegaron mucho a figuras públicas y personajes públicos de varias líneas: deporte, actuación, incluso que tiene presencia también en la parte política. Por ejemplo, Mónica Sánchez para mí fue una de las más representativas en la campaña” (Judith).</p> <p>“Me acuerdo haber votado por unos regidores y por otros no, porque me acuerdo de Marisa Glave, me acuerdo del hijo de Castañeda, para él voté para que se vaya”.</p> <p>“Mucha gente que estaba en la cola tenía esa duda, no estaban muy seguros de si el NO era para que se quedaran o el SÍ para que se fueran; no sabían. Yo me acuerdo que muchas personas me preguntaban en la cola ese tema”.</p>

	<p>“Otra de las cosas que influyó mucho por el NO fueron las redes, creo que en Facebook había gente que no sé cuántos eran, eran miles” (Samuel).</p> <p>“Algo interesante en su campaña fue que albergó todos los estatus a partir de los 18 para arriba y era la gente joven, gente intermedia y gente adulta y eso ya es un abanico”.</p> <p>“Algunos aducen [que fueron] un par de chicos que son creativos publicitarios y dicen que ellos fueron los que empezaron eso en internet a través de redes y que después esto pasa a paneles”.</p> <p>“Todos dicen que fue por voluntad, pero también hay un tema que dicen que les habían pagado, pero yo sí creo que varios lo hicieron por convicción”.</p> <p>“Te invita a que tú también les expliques a otras personas que están con dudas por qué deberían marcar el NO” (Estrella).</p>	<p>social bien amplio, (...) por un lado está para las personas que disfrutaban de su actuación en teatro o en otros tipos de productos culturales, y también para las personas que son de un estrato más popular, que por ejemplo veían <i>Al fondo hay sitio</i> (Gabriela).</p> <p>“El tono en que lo dice, porque lo dice de una manera muy seria y que si marcas SÍ estarías echando todo a perder”.</p> <p>“Ambos videos cumplen su objetivo, porque el primer video va dirigido al indeciso, pero que no tienen interés en la política. Para eso meten algo de chacota y eso se logró con Melcochita”.</p> <p>“En el caso del otro (<i>spot</i>) el mensaje va a los indecisos que posiblemente estén algo informados (...) si bien comentan de las obras le dan más énfasis al tema de que vamos a gastar plata y vamos a gastar tiempo, ese es el mensaje fuerte”.</p>	<p>“Con ese concepto de que la figura de Villarán no era muy popular no pega, entonces, tenías que vender la ciudad”. (Lula).</p> <p>“Yo creo que la gente se dejó llevar mucho por el tema de la campaña y por la cantidad de gente que estaba respaldando, yo creo que hizo dudar a muchas personas, porque definitivamente Villarán no tenía mucho chance de poder seguir” (Katia).</p> <p>“Como habían concientizado del tema de ‘Lima NO puede parar’, jalaba mucho a la juventud. De verdad que la población adulta fue menor, lo que se veía eran jóvenes”. (Judith).</p> <p>“(Voces y rostros por el NO) fue un concierto. Hubo un montón de gente y así no votaras por el NO la cosa era ver al artista gratis”.</p> <p>“Había muchos personajes populares que</p>
--	--	---	---

	<p>“Melcochita se dirige en un lenguaje muy popular, muy criollo con todos sus gestos. Mónica es más seria, es enfática y decir las cosas como ella” (Samuel).</p> <p>“La similitud que encuentro en los dos <i>spots</i> es que a cada rato dicen NO, incluso te dicen 40 veces marcando el NO; entonces eso se te queda” (Yuriko).</p> <p>“Melcochita alude a un discurso que es como un <i>call to action</i>, tú ya sabes las razones por las cuales tenemos que votar por el NO, es decir, no tengo que explicarte, es obvio que tiene que hacerse así. Y acá Mónica Sánchez me parece que esclarece o transparenta toda una lógica economicista del asunto: va a ser un desperdicio de dinero”. (Diego).</p> <p>“El otro <i>spot</i> es más para jóvenes, porque creo que en el 2013 el reggaetón ya estaba poniéndose de moda” (Yuriko).</p> <p>“La campaña empezó con los conocidos y terminó con las</p>	<p>“Para mí no solamente fue influencia del panel sino también de toda la campaña (...) porque los artistas no solo salieron ahí, salieron en la marcha, en varios medios de comunicación defendiendo el NO con declaraciones, (...) los paneles fueron una influencia bastante grande, pero se complementó con todo lo demás” (Iliana).</p> <p>“En cuanto a estética, por más que sea en su escala de grises lo que más llama la atención es que están las caras conocidas y el hecho de que no hay mucha información, no hay mucho texto, es recontra minimalista, pero el NO está resaltado” (Francesca).</p> <p>“Resalta el valor de la unión, porque si tú ves al final todos están unidos formando el NO, siguiendo el gesto” (Gabriela).</p> <p>“Yo me he quedado más con lo visual; el</p>	<p>enganchaban con la cultura popular y la bajaban del pedestal de la tía regia, porque en algún momento de la campaña era algo así como “ricos contra pobres”.</p> <p>“Lima NO puede parar’ no es para identificar con un político, es para que tú te identifiques con tu ciudad o con que no quieres retroceder, si hubiera sido algo relacionado a su nombre, otro hubiera sido el impacto”.</p> <p>“No era ‘NO dejes que se vaya Susana’, era Lima”.</p> <p>“Si Favre no llegaba yo igual votaba por el NO por mi manera de pensar, pero sí conozco personas que cambiaron de opinión”. (Carmen Rosa).</p> <p>“El (<i>spot</i>) de Mónica me parece que exagera demasiado, como que manipula a la gente para que uno vote por Susana Villarán y el de Melcochita lo veo</p>
--	---	--	---

	<p>personas que en realidad son las afectadas”.</p>	<p>guion no, pero sí con la musiquita y las imágenes” (Francesca).</p> <p>“No solamente se van uniendo (las personas), sino que van caminando juntos, van avanzando en una misma dirección; eso me parece que es muy importante con lo que está diciendo” (Francesca).</p> <p>“Se habla bastante en conjunto, dice ‘vamos a arreglar’. No es un voy sino es un ‘vamos’”.</p> <p>“Los memes muy aparte de apoyar o no apoyar, sí influenciaron por el mismo hecho del tono de gracia que les dan a las figuras o al texto”.</p> <p>“Se logra la identificación y desprenderse un poco de la imagen de los opositores de la tía regia porque (...) ya tenía el sector A y sector B, pero tenía que enfocarse en los sectores C, D y E; por eso en esas dos canciones vemos personas en su</p>	<p>más jocoso” (Mercedes).</p> <p>“Justo ahora que Martha preguntaba y claro, en el lenguaje de señas es SÍ y NO. Si tú usas el lenguaje de señas y pones la imagen con subtítulo de letras es un tema de inclusión” (Carmen Rosa).</p> <p>“Para mí la campaña, si bien es cierto a nivel de comunicación es buena, apelaba a términos que la gente difícilmente va a rechazar, pero no me la terminaba de comprar, apelaba más al tema de cuál es el costo. El hecho de cortar un periodo no te da pie a que la gente pueda corregir y que termine; finalmente tú los elegiste” (Judith).</p> <p>“Cuando llegan este tipo de <i>spots</i>, es que hay <i>feeling</i>, es gente como uno, no ves solamente a la gente de <i>Al fondo hay sitio</i>, ves a gente común, ves el tema de unión, el de corregir errores. Es lo que comúnmente una persona te puede decir y le vas</p>
--	---	---	---

		<p>mayoría de sector C, D y E” (Josué).</p> <p>“Creo que con tanto dinero que manejaban trataron de completar todos los huecos para ver qué es lo que les podría salir bien. Entonces ese fue el intento por utilizar el reggaetón, la cumbia; por llegar a los estatus sociales más bajos, por querer buscar una identificación (...) trataron de redirigir sus intenciones a diferentes plataformas” (Luis).</p> <p>“Creo que el uso de personas conocidas y cercanas a la gente sirvió bastante y creo también que supieron dirigirse al público joven, que es un público que ha estado más alejado de la política” (Francesca).</p> <p>“Yo creo que el NO ganó porque buscó llegar a las masas, a los conos con estas campañas llamativas, porque ese era el público que principalmente rechazaba a Susana” (Alexandra).</p>	<p>a crear, por eso es que también Susana aparece al final, ves su rostro y después quien te sigue hablando no es ella, sino que es alguien como tú con quien te puedes cruzar por la calle” (Judith).</p> <p>“Por la radio también se escuchaban (<i>los spots</i>), hasta los niños (escuchaban) cuando jugaban” (Mirtha).</p> <p>“Fue una supercampaña”.</p> <p>“Todos nos preguntábamos de dónde salía la plata”.</p> <p>“(El personaje del <i>spot</i>) te lo dice en sus palabras”.</p> <p>“Están muy bien elegidos los actores, los rostros”.</p> <p>“Creo que en algún momento también faltó un jefe de campaña que visualice las obras que ella estaba haciendo” (Katia).</p> <p>“La campaña definitivamente la ayudó, conectó, escogió bien a la</p>
--	--	--	--

		<p>“Yo creo que la estrategia de publicidad de Favre estaba bien estructurada. (...) con el dinero que le llegó a Susana dijeron ‘traemos al mejor’ (...) Susana se salva por casi nada” (Luis).</p>	<p>gente, a los artistas, trabajó el tema de la inclusión”.</p> <p>“Primero que sean personajes conocidos, actores; y después involucra a las personas comunes y corrientes”.</p> <p>“El PPC apoyó, a pesar de haber perdido, consideró que no era democrático”.</p> <p>“El hecho de que Lourdes apoyara puede haber ayudado”.</p> <p>“Creo que era la suma de varios sectores porque Susana Villarán era una política de izquierda que tiene 30 años y el trabajo de las bases ella lo conoce perfectamente. Pero las bases no bastan cuando tienes a la otra ala convencida”.</p>
Preguntas finales	<p>“El NO ganó por los voceros, porque ella (Susana) no cumplía mucho que digamos con lo que decía, no lo demostraba” (Claudia).</p>	<p>“En general, en el Perú no estamos acostumbrados a informarnos de todas las campañas, de todo lo que están proponiendo. Entonces, es mucho más sencillo para</p>	<p>“Lima NO puede parar’ no es para identificarse con un político, es para que te identifiques con tu ciudad o para que no quieras retroceder. Si hubiera sido algo</p>

	<p>“Hay una discusión de que si fue la estrategia de Favre (...), algunos aducen que fueron un par de creativos publicitarios, y dicen que fueron ellos los que empezaron los memes en internet (...) y que después esto pasa a los paneles”.</p> <p>“Apenas supe de la revocatoria yo ya había decidido cuál iba a ser mi voto, de alguna manera no me afecta la campaña, en todo caso no necesité ser persuadido” (Diego).</p> <p>“Me parecía que, aunque estuviera contemplado en la Constitución, no era apropiada en términos democráticos la revocatoria; era propio que Susana terminara su gobierno municipal”.</p> <p>“Yo desde antes de ver la campaña ya tenía decidido mi voto, (...) pero este <i>spot</i> te invita a que tú también les expliques a otras personas que están con dudas por qué deberían marcar el NO” (Estrella).</p>	<p>los partidos políticos hacer publicidad por medios, mediante artistas, mediante otros medios para poder captar la atención del público” (Silvia).</p> <p>“En algún momento Hildebrandt criticaba la campaña de Susana Villarán diciendo ‘¿de dónde están saliendo todos esos fondos?’” (Josué)</p> <p>“Creo que sí cumplió su cometido con un segmento que en realidad ve más lo mediático, y ve a sus artistas conocidos” (Liliana).</p> <p>“El mensaje fuerte va a los indecisos que posiblemente estén algo informados (...) si bien comentan de las obras le dan más énfasis al tema de que vamos a gastar plata y vamos a gastar tiempo”.</p> <p>“El <i>spot</i> te da la idea de que debe seguir el proyecto. (...) colocan subtítulos para que de alguna manera quede el mensaje, porque no</p>	<p>relacionado a su nombre otro hubiera sido el impacto” (Martha).</p> <p>“Si Favre no llegaba yo igual votaba por el NO por mi manera de pensar, pero sí conozco personas que cambiaron de opinión, sé de gente de mi entorno que cambió de opinión y creo que no hubiera llegado a ganar el NO” (Carmen Rosa).</p> <p>“Yo recibía llamadas, a los teléfonos fijos de casa te llamaban y cuando levantabas el teléfono decía ‘vota por el NO’ o te llegaba por mensaje de texto al celular” (Katia).</p> <p>“¿Quién era la cara del SÍ? No recuerdo”.</p> <p>“Yo creo que sí ha sumado, porque hay gente común, hay personas sencillas y lo que implica la unión: ‘Que unidos podemos’ y no solamente son los actores, sino también gente humilde (...)” (Lica).</p>
--	--	---	---

	<p>“A ella no le creo mucho, no sé, de repente es por lo que ha pasado ahora” (Omar).</p> <p>“Los últimos diez mil votos que le dieron el triunfo los ganó mucho con estos <i>spots</i>” (Samuel).</p> <p>“Lo que pasa es que al final si hubiéramos sabido lo que estaba atrás y lo que se ha presentado, son dos panoramas bien diferentes porque tienes la etapa de democracia donde, quieras o no, el pueblo eligió lo que tienes; y tienes también el lado de la justicia, que para eso está no el alcalde sino el segundo alcalde que es el que asume y va a producir un efecto. Pero en este caso no funciona así, estás revocando a todo el equipo completo” (Víctor Hugo).</p> <p>“El tema de la corrupción es otro tema que hubiera chocado, me hubiera encontrado en un momento supercomplicado” (Estrella).</p>	<p>pensamos en dar la atención exactamente a lo que dicen sino al contenido visual” (Luis).</p> <p>“El voto de las personas en las elecciones es más por voto emocional que un voto racional” (Josué).</p> <p>“Los diálogos no me parecen muy creíbles. (...) yo creo que lo montaron demasiado” (Alexandra).</p> <p>“El Perú no es un país al que le interese mucho la política. (...) si lograron captar a esas personas que no tenían conocimiento sobre la política (...) para su propósito, y a los indecisos, lo supieron hacer” (Edgar).</p> <p>“Había también recursos de comunicaciones muy buenos, porque con dinero puede contratar a los mejores. Además, porque tienes aliados mediáticos, en este caso los periodistas. Esos</p>	<p>“La verdad es que yo nunca le terminé de creer” (Katia).</p> <p>“Cuando llega este tipo de <i>spot</i> es que hay <i>feeling</i>; es gente como uno, no ves solamente a la gente de <i>Al fondo hay sitio</i>, ves a gente común (...) y Susana aparece al final, ves su rostro y después quien te sigue hablando no es ella, sino alguien como tú con quien te puedes cruzar en la calle (...). Ahí hay una mezcla y finalmente Lima y el Perú somos eso, entonces, como recurso si no te la terminabas de creer, ayudó a la gente que todavía estaba indecisa” (Judith).</p> <p>“Por la radio también se escuchaba, hasta los niños cuando jugaban” (Mirtha).</p> <p>“Fue una supercampana”.</p> <p>“Todos nos preguntábamos de dónde salía la plata”.</p> <p>“La campaña definitivamente la</p>
--	---	--	---

	<p>“Yo si hubiera sabido la situación actualmente, hubiera seguido votando por Susana Villarán” (Samuel).</p> <p>“Yo hubiera reafirmado (mi voto) por el SÍ” (Flor).</p> <p>“Tendría que estar en esa situación, probablemente algo que me caló bastante fue el hecho de (...) que sería tiempo perdido traer a otro alcalde; pero (...) yo ya lo había analizado (...) otro alcalde no iba a poder hacer nada. Era más una campaña a favor de la eficiencia, pero si me hubiera enterado de esto es muy probable que hubiera cambiado mi voto” (Omar).</p> <p>“Honestamente yo creo que no hubiera cambiado mi voto. Incluso mucha gente ya criticaba la presencia de Favre, porque era como un anuncio de lo que iba a pasar” (Diego).</p>	<p>aliados estratégicos en los medios de comunicación fueron claves para difundir esas ideas que eran como más técnicas (...) y el hecho de que no haya habido una contracampaña porque si sino hubiese sido diferente” (Josué).</p> <p>“Un eje principal de por qué gano el NO fue por la recordación de todos estos elementos” (Gabriela).</p> <p>“Ese tipo de decisiones de incluir a la gente de la calle creo que eso funcionó” (Silvia).</p> <p>“Al final gana Luis Castañeda porque se detienen las auditorías, se detienen los nuevos proyectos que ya estaban en etapa final, así hayan ganado o no la revocatoria, en sí ganó Castañeda” (Edgar).</p> <p>“Yo también hubiera votado por el NO porque desde esa campaña que se hacía yo ya sospechaba que había algo raro,</p>	<p>ayudó, conectó, escogió bien a la gente, a los artistas, se trabajó el tema de la inclusión”.</p> <p>“Lo que me llamó la atención, ahora que tú lo has vuelto a mencionar, es que el PPC apoyó, a pesar de haber perdido”.</p> <p>“El hecho de que Lourdes apoyara puede haber ayudado”.</p>
--	--	---	---

		porque no puedes gastar tanto dinero que no tienes. No puedes gastar toda esa millonada de dinero que ellos gastaron” (Iliana).	
--	--	---	--



Apéndice 6. Imágenes mostradas a los participantes de los *focus group*

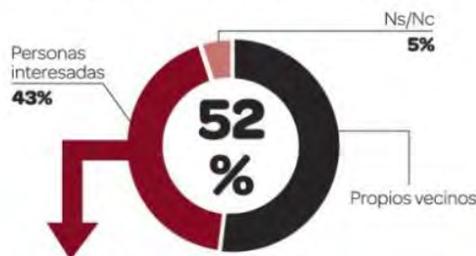


DOS DE TRES LIMEÑOS APOYAN REVOCATORIA

¿Usted está a favor o en contra de la revocatoria de Susana Villarán?



¿El proceso de revocatoria en contra de la alcaldesa de Lima es promovido por...?



FUENTE: Datum

Págs: 24-25







Apéndice 7. Memes más difundidos durante la campaña por el “No”





