

IV. ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES	39
1. OBJETIVOS POLÍTICOS-OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN	39
2. MEDIOS E INSTRUMENTOS	41
3. LOS PROCESOS DE TOMA DE DECISIONES	44

IV. ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES

1. OBJETIVOS POLÍTICOS-OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

Un objetivo de comunicación política siempre dependerá de un objetivo político. Esta afirmación, que podría parecer obvia y quizás para muchos superficial, es un principio fundamental que muchas veces olvidamos cuando analizamos o diseñamos la información política que se difunde por los medios de comunicación masiva.

La información política, desde esta perspectiva, es un instrumento esencial de la actividad política pero nunca un simple recurso técnico. Todas y cada una de las unidades informativas que se deben analizar son reflejo de una acción de tipo político cuyo fin es mantener bien informada a la sociedad y lograr un cambio de actitud o de opinión del receptor específico de esa información.

Para que el análisis informativo-político cumpla con uno de sus objetivos principales (apoyar procesos de toma de decisiones con pleno respeto a la libertad de expresión y al derecho a la información) es imperativo que, antes de dar prioridad a evaluaciones superficiales y fuera de contexto, se tenga muy en cuenta que lo que se están revisando son acciones de tipo político.

Dicho de otra manera, el análisis de información política es parte esencial del análisis político. Así, por ejemplo, al revisar una noticia se está evaluando el reflejo de un hecho político. Estamos, pues, frente a la necesidad de operar con herramientas de análisis que exigen lecturas políticas y no revisiones superficiales y de eficacia dudosa (como, por ejemplo, contar notas positivas y negativas, medir tiempos de notas de radio y televisión o centímetros cuadrados en los medios impresos). Sin descartar el valor que estas técnicas podrían representar, es necesario hacer hincapié en que sus resultados suelen ser insuficientes para comprender el fondo de los acontecimientos políticos.

Una noticia, por tanto, cumplirá en forma eficiente con un objetivo político:

- a) Si está en el medio o conjunto de medios de comunicación adecuados (lo que será definido, como vimos en el apartado anterior, por el fin político que persigue).
- b) Si la relevancia que le otorgaron estos medios (espacio, ubicación, características técnicas, etcétera) está acorde con la magnitud de la intención política.
- c) Si el contenido y la forma del discurso están estructurados y dirigidos a los públicos a que está (o podría estar) dirigida la información.

Con base en estos parámetros, entre muchos otros posibles, no siempre una información de tipo político va a obtener un resultado positivo por el simple hecho de haber aparecido en un elevado número de medios y en espacios relevantes. La información política, en consecuencia, será eficiente cuando se dé una adecuada interrelación entre la diversidad de variables que conforman el proceso integral de la comunicación.

La eficacia de una táctica de información política puede medirse de tantas maneras que sería difícil enumerarlas. Se mencionarán, con un simple afán de ilustración, algunas de las posibles lecturas políticas que pueden realizarse.

- a) *Relación auditorio político-cobertura.* Una información política cuyo destinatario es un pequeño grupo de actores políticos tendría, en principio, muy poco o nada que hacer en medios de gran alcance y cobertura. En muchas ocasiones, incluso, ciertas informaciones difundidas por medios electrónicos sólo contribuyen a confundir a los radioescuchas o televidentes, en virtud de que no están dirigidas a grandes auditorios, sino a unos cuantos y muy reducidos.
- b) *Relación auditorio social-cobertura.* En contraste con el punto anterior, una información que aparece predominantemente en medios de escasa cobertura y cuyo destinatario es un amplio sector de la sociedad no logrará ningún impacto significativo para cumplir con el objetivo político.
Sin lugar a dudas, algunos medios informativos tienen una importancia política enorme en ciertos grupos de la sociedad, pero es de igual forma evidente que su influencia no siempre, ni necesariamente, va a tener efecto sobre un alto porcentaje de la población.
- c) *El valor del contexto.* Una información que aparece en los medios adecuados podría no lograr su propósito en forma cabal si el mismo día fue eliminada o minimizada por otras informaciones difundidas por el medio, que resultaron más relevantes para el público.

Analizar información política aislada del contexto noticioso podría provocar, por lo tanto, interpretaciones equivocadas sobre los efectos esperados.

- d) *Precisión y direccionalidad.* En muchas ocasiones, una información puede lograr su objetivo político al aparecer en un solo medio y en un espacio de poca relevancia. La efectividad estará en relación directa con el impacto que se quiere lograr. El valor y sesgo que le daremos a la información dependerá de que cumpla con dicho objetivo.
- e) *Homogeneidad y heterogeneidad.* Al analizar una información política en varios medios de comunicación masiva suelen encontrarse dos comportamientos. El primero es el de aquellas informaciones que son muy similares en su contenido (lo que podría evidenciar claridad en el objetivo). El segundo es el de aquellas que, partiendo de un origen común, generaron importantes diferencias e imprecisiones (lo que podría tener como causa principal un mal diseño del evento noticioso).
El análisis deberá mostrar con absoluta claridad si la información cumplió con su objetivo al aparecer congruente en todos los medios o si sólo contribuyó a confundir a los auditorios a los que estaba dirigida.
- f) *Tendencias y reacciones.* Ninguna información de tipo político se produce de manera aislada. Siempre forma parte de una tendencia que responde a ciclos que están en relación directa con la importancia noticiosa que le otorgan los medios de comunicación.

Por lo general, la información política también generará reacciones de diversa índole y éstas aparecerán en los mismos medios. Así, el análisis de información no debe verse como un procedimiento aislado e inconexo. Su valor aumentará si se consideran tanto las tendencias (de los últimos días o semanas) como las reacciones (individuales, grupales, institucionales, sectoriales, etcétera).

2. MEDIOS E INSTRUMENTOS

La perspectiva estratégica para analizar o diseñar procesos de información política exige conocer y utilizar adecuadamente los medios e instrumentos que están a nuestra disposición. Un medio es cualquier camino posible que nos permita alcanzar un fin. Un instrumento es la acción o conjunto de acciones que requerirá el medio para el cumplimiento de objetivos específicos.

En el terreno político, por ejemplo, el fin para un partido político puede ser ganar las elecciones. Un medio será la forma en que se organiza territorialmente, y un instrumento la realización de una gira de trabajo de su candidato. En el campo de la comunicación política el fin puede seguir siendo el mismo: ganar las elecciones; un medio, la realización de la campaña política en medios de comunicación masiva, un instrumento, la celebración de un debate en televisión con los candidatos de los otros partidos. Para analizar o diseñar de la mejor forma posible un proceso de información política se requiere tener un claro y diferenciado conocimiento de estos puntos.

Si trasladamos el proceso a quien representa la autoridad electoral (en este caso el Instituto Federal Electoral), resulta obvio que tiene un fin muy diferente al de un partido político pues no será el de ganar una elección, sino lograr que todas las elecciones federales que se llevan a cabo en el país se realicen con estricto apego a la legalidad. El fin último (apego a la legalidad) estará conformado por un amplio número de objetivos que requieren, sin duda, de una vasta gama de medios e instrumentos, tanto a nivel político como en lo que se refiere a las comunicaciones. El análisis y diseño de medios e instrumentos necesita, por tanto, tener como marco de referencia los objetivos políticos que se persiguen.

En el caso de nuestro ejemplo, el Instituto Federal Electoral (IFE) tiene como objetivos principales:

- a) Contribuir al desarrollo de la vida democrática.
- b) Preservar el fortalecimiento del régimen de partidos políticos.
- c) Asegurar a los ciudadanos el ejercicio de los derechos político-electorales y vigilar el cumplimiento de sus obligaciones.
- d) Garantizar la celebración periódica y pacífica de las elecciones para renovar a los integrantes de los poderes Legislativo y Ejecutivo de la Unión.
- e) Velar por la autenticidad y efectividad del sufragio.
- f) Coadyuvar a la promoción y difusión de la cultura política.

Para el cumplimiento de cada objetivo, el Instituto ha desarrollado diversos medios e instrumentos, tanto en el espacio político como en el de comunicación. Si tomamos, a manera de ejemplo, el objetivo de *velar por la autenticidad y efectividad del sufragio* desde la perspectiva de la comunicación política, uno de sus medios es la realización de campañas previas para demostrarle al ciudadano, con hechos fehacientes, que su voto será respetado y que la elección, con base en el acuerdo de los partidos políticos, se llevará a cabo con transparencia e inobjetabilidad. Un instrumento podría ser la

celebración de conferencias de prensa de los funcionarios electorales ante los medios de comunicación, en las que, con argumentos bien sustentados, el recuento de las acciones del Instituto, los datos y cifras más significativas, etcétera, harán evidente el cumplimiento de este objetivo.

Si se va a analizar el resultado de las noticias generadas a partir de una conferencia de prensa, los parámetros de *positivo*, *neutro* y *negativo* con los que habitualmente calificamos el sesgo de una información serían insuficientes, pues lo que se quiere es medir la eficiencia del instrumento en lo que se refiere al cumplimiento del objetivo propuesto.

De entre las múltiples variables con las que se podría elaborar el análisis, es necesario contemplar por lo menos:

- a) *La fuerza de los argumentos*. La seguridad, firmeza y fundamentación de los planteamientos tendrán como consecuencia una mayor credibilidad en el mensaje.
- b) *La congruencia entre el discurso y el hecho*. La información que no pueda ser corroborada por el ciudadano con hechos concretos y tangibles afectará profundamente el cumplimiento del objetivo. El contenido del discurso difundido por el medio de comunicación puede estar muy bien estructurado y resultar sumamente positivo, pero si la *realidad* es diferente, la información no puede, bajo ninguna circunstancia, tener una calificación favorable para los objetivos de la institución.
- c) *La claridad y precisión en el mensaje*. El mejor parámetro estará sustentado por el o los tipos de auditorio al que va dirigido el mensaje. Como ya se mencionó, un discurso cuya construcción sea compleja y sofisticada y que va a difundirse por la radio o la televisión seguramente tendrá un efecto pobre y limitado, en virtud de que la mayoría no lo entenderá. Aun cuando creamos que el sesgo de la información es positivo, éste se verá cuestionado por la dificultad que amplios grupos de la sociedad tendrán para comprender el mensaje.
- d) *La oportunidad política en la difusión del mensaje*. Ningún mensaje político cumple su propósito en forma eficiente si éste aparece en un momento inapropiado. En algunas ocasiones, tal y como se señaló líneas arriba, la causa podría ser el contexto informativo (el momento fue bien seleccionado, pero una noticia *espectacular* de ese día opacó su fuerza, porque se suscitaron hechos de mayor relevancia). En otras, la raíz del problema podría ser un *error de cálculo político* por la falta de control en todas las variables y porque se corrió el riesgo de generar reacciones imprevistas y fuera de control.

Como se puede apreciar, el análisis de información política no debe considerar la eficiencia en función de una información *buen*a o *mala*, *positiva* o *negativa*. El marco de referencia partirá del nivel de eficacia logrado por los medios e instrumentos que se están utilizando para cumplir con objetivos políticos precisos y bien definidos.

3. LOS PROCESOS DE TOMA DE DECISIONES

Uno de los objetivos principales del análisis de información política es apoyar y evaluar procesos de toma de decisiones políticas. El éxito de una decisión depende, muchas veces, de la precisión y profundidad de los diagnósticos previos. La decisión política es siempre resultado de un proceso por el cual se seleccionan una o varias alternativas disponibles para lograr objetivos específicos. Tomar una decisión implica dar respuesta a una situación actual o a una que se cree ocurrirá en el futuro.

De las múltiples variables a considerar dentro del proceso de elaboración de una decisión política, la información que se difunde a través de los medios de comunicación masiva resulta una herramienta básica, sobre todo si se trata de instituciones de y para la sociedad (como es el caso del IFE). Por esta razón, el análisis que se lleve a cabo para proponer las mejores decisiones posibles dentro de un escenario de tipo político exige la reflexión profunda y profesional, no sólo de los antecedentes y rasgos característicos del problema sino de los distintos caminos y alternativas que pueden sugerirse para el cumplimiento de los objetivos.

Cada decisión vinculada con los procesos de información política debe partir de evaluar detalladamente la posibilidad de que el evento al que se refiera realmente suceda. Dicho de otra manera, es requisito indispensable considerar y diferenciar con absoluta transparencia sobre lo *deseable*, *posible* o *viable*. El resultado será aún mucho mejor si se establece un planteamiento sobre la relación costo-beneficio que traería consigo cada una de las alternativas propuestas, lo que implica, a su vez, hacer una descripción de los riesgos, y de las ventajas y desventajas que acarrearía cada una de las sugerencias de acción.

El alcance de las decisiones vinculadas con procesos de información política puede medirse, en un nivel general, en por lo menos tres grandes bloques:

- a) *En términos del alcance y cobertura geográfica de la decisión (internacional, nacional, regional, estatal, local, municipal, distrital, seccional, etcétera)*. La dimensión del conflicto por su cobertura exige acciones informativas muy diferentes. En algunas ocasiones, la mejor

decisión puede ser un boletín de prensa; en otras, un desplegado, y habrá veces que bastará con un cartel o un volante.

- b) *En términos de los auditorios a los que se dirige la información (instituciones, actores políticos, grupos sociales específicos y bien definidos, etcétera).* La selección del emisor, las características del discurso, las formas de difusión o los medios elegidos no se determinan en forma rutinaria o arbitraria. La decisión política producirá mejores resultados si existe una adecuada interrelación entre el auditorio objetivo y los puntos que se acaban de enumerar.
- c) *En términos de los recursos con los que se cuenta (humanos, financieros, materiales).* Este punto es quizás el más importante, ya que determinará el carácter viable o posible de las decisiones sugeridas. En infinidad de ocasiones se cree (con razón algunas veces) que el problema para ser más eficiente en un proceso de información política tiene su origen en la escasez de recursos. Resulta necesario recordar que la astucia y la creatividad son dos herramientas que, en ocasiones, reeditan resultados mejores que cuando se cuenta con recursos abundantes.

El éxito de la decisión (en un marco de escasos recursos) dependerá, muchas veces, de la eficiencia que se logre en los diagnósticos y análisis elaborados con seriedad y rigor profesional.

Por lo anterior, una decisión que tenga que ver con acciones o procesos de información política será más efectiva a partir de un enfoque institucional, si:

- a) Se tiene presente en todo momento cuáles son los temas y asuntos prioritarios de la institución. No es recomendable —a menos que el diagnóstico así lo indique— alejarse de las prioridades institucionales para dar pie a intereses personales o de grupo.
- b) Se cuenta con una definición concreta y explícita de las características de quién emite y quién recibe la información. Es decir, es recomendable delimitar las acotaciones temáticas, geográficas, culturales, etcétera, en las que tiene lugar el proceso informativo.
- c) Se determinan con precisión las normas, pautas y criterios a partir de los cuales se impulsarán medios e instrumentos.
- d) Se consideran todas las características específicas (de forma, formato y fondo) que en cada situación particular deben reunir las informaciones que se difunden, así como la selección de medios de comuni-

cación que sean o puedan ser los más convenientes para alcanzar la cobertura y el tratamiento informativo más eficaz.

- e) Se establecen las pautas para una evaluación integral y articulada de las variables políticas de comunicación y de opinión ciudadana, que nos muestren con nitidez el balance y las perspectivas de las acciones que hayan resultado de los procesos de información política.