

TRATANDO LA DESAFECCION POLÍTICA¹

Juan Ignacio Marcos Lekuona

CONSULTOR EN SISTEMAS DE GOBIERNO/DIRECCIÓN

www.marcoslekuona.net; marcoslekuona@marcoslekuona.net

RESUMEN

La desafección política es una enfermedad del sistema político democrático y como tal puede ser “tratada” hasta ir la eliminando o, al menos, paliando sus efectos negativos.

Las manifestaciones o síntomas de la enfermedad se manifiestan en altas tasas de abstención electoral, descrédito de las instituciones, los partidos, los políticos y la política. Y también en disminución del número de militantes inscritos en los partidos y altas tasas de desmovilización de los inscritos.

Su origen puede explorarse en una creciente inadecuación de los comportamientos de los políticos en las instituciones y partidos, con las demandas que se derivan de la evolución de los niveles de renta, educación de los electores y la transparencia de las acciones públicas. Podemos referirnos sintéticamente a esos comportamientos inadecuados, como el ejercicio de liderazgos “heroicos” – carismáticos o burocráticos – jaleados por campañas mediáticas más o menos, poderosas y bien orientadas, que van destruyendo las redes políticas de apoyo.

En la medida que las manifestaciones indeseables de la enfermedad provoquen reacciones adecuadas en los comportamientos de los políticos, podremos pensar que se trata de una enfermedad de crecimiento del sistema democrático, pero también se puede pensar que esto es demasiado optimista

No existe otro tratamiento de la desafección que la modificación de las prácticas políticas en la dirección de escuchar y responder mejor a los votantes actuales y potenciales de cada formación política. La disciplina que puede guiar este tratamiento es un marketing político orientado al votante, con un liderazgo suficiente para reconstruir las redes de los partidos, comprometer a los votantes, voluntarios y militantes, elaborar y comunicar política de abajo arriba y proyectar el desarrollo a medio plazo de los recursos estratégicos del partido, que están en su gente.

¹ Con el título TRATANDO LA DESAFECCION POLÍTICA.L MARKETING POLÍTICO ORIENTADO AL VOTANTE, el autor del artículo dirige en el IDEC de la Universitat Pompeu Fabra (Barcelona) un seminario los próximos días 20 y 22 de abril.

Síntomas

Se pueden observar una gran cantidad de síntomas de insatisfacción por el funcionamiento del sistema político democrático, que conducen a la **desafección**, ese “fantasma que recorre nuestra democracia”. Con este término se está intentando captar y definir sentimientos colectivos que revisten formas diversas con contenidos mezclados de distanciamiento, rabia contenida, indolencia y cansancio hacia la política y los políticos.²

La **abstención electoral** es su manifestación más visible, en sistemas sin voto obligatorio. En algunas elecciones y en algunos municipios y territorios, el partido más votado ha sido la abstención. Alcaldes han logrado la mayoría absoluta con el voto de menos del 25% de los electores. Pero, también se está pudiendo observar cómo **cambios de gobierno se producen más por rechazo de los anteriores titulares que por los méritos de su oposición**, a veces, inesperadamente, por comportamientos prepotentes y miopes de titulares que provocan la movilización en contra de abstencionistas que habían abandonado con sus razones anteriormente a los nuevos ganadores. Seguramente, cada uno de los lectores conoce hechos de este tipo en su entorno.

En los **partidos políticos** encontramos otras manifestaciones, éstas menos visibles para el público, pero muy influyentes en la pérdida de redes de apoyo de los candidatos. No sólo se registra una **disminución en el número de militantes**, a veces en el contexto de una gran rotación entradas/salidas. Además crece la **desmovilización** de los militantes restantes, que pagan su (exigua) cuota de afiliación, pero sólo participan en tareas políticas entre el 10 y el 20%.

En las encuestas, van apareciendo **“los políticos” como uno de los problemas más importantes**

Tantos síntomas de insatisfacción y tan variados como éstos y otros más que cada uno conoce, están generando una buena cantidad de comentarios y ensayos de explicar las causas y de proponer remedios. Algunos se fijan en los cambios de los ciudadanos – llegando algunos a acusarles de ser ellos los que tienen una “enfermedad” - , otros hablan de la falta de buenos relatos o de falta de ideas en los políticos y sus partidos, otros, los menos, achacan la insatisfacción a los liderazgos que se practican en los partidos y los gobiernos.

Conviene, quizá, intentar una **comprensión más global** del fenómeno que pretenda abarcar la complejidad del problema y sus síntomas y permita aconsejar vías de reacción allá donde se considere necesario.

² Estas definiciones se deben al Consejo de Dirección de “FRC, revista de debat político”, en su editorial del núm 20, verano de 2.009, (Barcelona)

LA POLÍTICA: CONVERSACIONES Y COMPROMISOS/ COALICIONES, “STORY TELLING, ESCUCHAR/RESPONDER

La política democrática – sus resultados de obtención de votos, fondos y voluntarios – se materializa alrededor de conjuntos de conversaciones. Hoy estas conversaciones se van polarizando en **dos conjuntos** que rara vez se juntan: el conjunto de las conversaciones de los políticos entre ellos y con los medios de comunicación, y el conjunto de los electores entre ellos y sus líderes de opinión.

Para romper esa incomunicación se está aconsejando a los políticos que **cuenten historias**. Pero si no escuchan antes, y con suficiente atención y habilidad, las historias de sus votantes actuales y potenciales, pueden acabar siendo buenos novelistas de su vida y hazañas. Esto interesa a sus votantes poco más que los relatos de lo mucho que han hecho y lo más que harán.

En otro sentido, casi todos los políticos dicen que escuchan. Casi todos los partidos hacen encuestas y van poniendo en práctica sistemas para recoger ideas, demandas y hasta críticas de los ciudadanos. Pero después, raras veces se responde a lo que se escucha, o si se plasma en un programa electoral con frecuencia no se cumple.

La acción política es una acción comunicativa, pero **la comunicación no es un fin en sí. Es el instrumento para llegar a compromisos con los votantes**, intercambiando con ellos votos/fondos/voluntarios por los valores que ellos priorizan y los políticos, sus partidos y las instituciones pueden generar.

La **coalición con los votantes** es tanto o más importante a la larga para la sostenibilidad de los resultados políticos que la coalición con otros partidos o con otras facciones del partido de uno. El compromiso de votar de los votantes actuales y de ayudar a identificar y conquistar a los votantes potenciales es el medio más potente de los necesarios para mantener/desarrollar las mayorías. Para lograr ese compromiso los políticos tienen que adquirir y mantener ciertos compromisos que se pueden comunicar mejor con historias que relaten mejoras en la calidad de vida, en todos los sentidos no sólo materiales, de los votantes actuales y potenciales, desde los valores y la óptica de ellos mismos.

Escuchar historias, comprometer/entregar valores y contar las historias que produce y/o va a producir su entrega, no es lo mismo que escuchar sin responder, por una parte, y contar historias con escucha escasa de las historias de los votantes, por otra.

Los votantes se irritan, se aburren y se apartan en la medida que van llegando a la conclusión de que los políticos no trabajan por sus intereses y los valores que han declarado, sino para sus propios intereses, más o menos legítimos. La

crisis financiera y económica agrava estos sentimientos, en la medida que pone en causa el sistema de liderazgos globales.

LIDERAZGO/SEGUIDISMO. LIDERAZGOS HEROICOS, DESTRUCCION DE LAS REDES PARTIDARIAS.

El alejamiento política/electores tiene su origen en la **inadecuación de los comportamientos de liderazgo de los políticos** con la complejidad del mundo que vamos viviendo y, como parte de esa misma complejidad, el crecimiento del número de electores más ricos, más educados y con bastante experiencia de votar, de ser blanco de campañas políticas (de propaganda, dicen muchos para explicar el “zapping”) y de contemplar comportamientos de los políticos.

Muchos candidatos quieren exhibir unos “liderazgos heroicos” en teatros personalistas en que los partidos y los medios de comunicación se esfuerzan por ensalzar figuras pseudo carismáticas – como un resto de monarquismo trasnochado- arropadas por cientos o miles de propuestas ilegibles, de eslóganes que rara vez dicen algo y sazonados con una pelea de escolares entre candidatos que ocupa la mayor parte de los espacios de comunicación.

4

Estos líderes no comprenden que en nuestros tiempos la falsa antinomia liderazgo/seguidismo se resuelve por comportamientos de los líderes que establecen una relación continuada con sus seguidores, dejándose influir por sus demandas y, al mismo tiempo, educándoles en la clarificación de sus valores y en la priorización colectiva de esas mismas demandas.

Los liderazgos heroicos, llevan a inhibir la democracia interna en los partidos y cuando su candidato llega a gobernar a descuidar cuando no asfixiar la incidencia pública del partido.

Los votantes no tienen posibilidad de comprender la política que se hace – salvo cuando descubren que no es la suya – ni tienen próxima alguna persona con poder para intercambiar compromisos. Los intentos de participación ciudadana desde las instituciones, sin la participación del partido, lleva con frecuencia a compromisos con personas o grupos que no votarán al gobierno/partido. Un gobierno puede ser una buena herramienta para entregar prestaciones (“delivering”), pero, salvo en un municipio muy pequeño, no tiene capilaridad suficiente para discriminar votantes y obtener sus prioridades.

LA DESAFECCION POLÍTICA ES UN ENFERMEDAD DE LOS COMPORTAMIENTOS POLÍTICOS – SINGULAMENTE SUS LIDERAZGOS- Y COMO TAL PUEDE SER TRATADO.

DIFERENCIACIÓN/INTEGRACIÓN PARTIDO Y GOBIERNO. RECONSTRUYENDO LAS REDES POLÍTICAS PARTIDARIAS.

Hay municipios y territorios donde la desafección política no se da, o se da en un grado menor. En ellos, algunos partidos logran resultados estables, manteniendo y aun desarrollando mayorías y altas tasas de participación. Una observación de cuáles son sus diferentes comportamientos políticos nos arroja indicaciones de cuáles serian los tratamientos adecuados para la desafección. Y si esa observación se lleva a cabo con un método comparativo suficientemente riguroso las conclusiones son muy fiables.

El sujeto político que puede asegurar unos resultados sostenibles, no es un gobierno, un candidato o un partido, por separado. Sino una coalición estratégica del partido, el gobierno (o el grupo institucional) y los líderes de opinión de los votantes actuales y potenciales. Esa coalición es el nuevo empresario de una política sostenible. Esta coalición para mantenerse y desarrollarse necesita el ejercicio de un liderazgo suficiente que consiga comprometer todos los recursos disponibles, abandonando el control que se sustituye con ventajas por compartir objetivos comunes, asignar tareas eficazmente concebidas y ayudar a las partes de la coalición que la necesiten para alcanzar los objetivos que les corresponde.

5

El trabajo que se lleva a cabo en la política no soporta bien las jerarquías y los instrumentos burocráticos. Su propia naturaleza requiere más bien un funcionamiento como redes dirigidas correlativamente y una organización por proyectos.

La coalición estratégica supera las prácticas más frecuentes del marketing político orientado a la venta y de interrupción, por un **marketing político orientado al votante**³ que se va ganando el permiso para informar en la medida que alcanza compromisos y cumple satisfactoriamente con ellos.

Así puede practicar una elaboración y comunicación de la política de abajo arriba que complementa la política de arriba abajo y establece los compromisos que coaligan a los votantes actuales y potenciales. En todo ello, se empleará una comunicación narrativa, pero siempre a partir de las narraciones positivas y negativas de los votantes acerca de la incidencia en su calidad de vida de las

³ Estos temas - la diferencia entre el marketing orientado a la venta y el marketing orientado al votante, las relaciones partido/gobierno y otros que tienen que ver con este artículo - está tratado de modo muy completo, práctico y riguroso en POLITICAL MARKETING: PRINCIPLES AND APPLICATIONS (2.009), de Jennifer Lees-Marshment, editado por Routledge, N.Y.

prestaciones públicas y de las relaciones que se establecen con el partido y los cargos públicos.

Normalmente, esto necesita que los cargos públicos, deleguen la gestión de las actividades de las instituciones en directores profesionales competentes, de modo que ellos puedan emplear entre un 30 y un 50% de su tiempo en trabajo político con el partido y sus votantes.

El partido necesita alcanzar un volumen de militancia y dedicación de la misma. Cada 100 votos y 10 líderes de opinión, un partido necesitaría 2 militantes, entendiendo por tales aquellos que dedican del orden de 4 horas semanales al trabajo del partido. Y una estructura por niveles: territorios, municipios, barrios, secciones electorales. Al frente de cada unidad organizativa de cada nivel será necesario asegurar una dirección consciente de los objetivos políticos – votos, fondos, voluntarios y capaz de entrenar – no modelo escolar de formación - sobre el terreno en buenas prácticas políticas. Esto le va a permitir identificar votantes actuales y potenciales y sus líderes de opinión, establecer con ellos una comunicación en dos sentidos, suscitar sus relatos positivos y negativos, practicar las priorizaciones colectivas que vayan desplazando los comportamientos clientelares, atender a los problemas priorizados en el corto plazo con la ayuda de los cargos de las instituciones, prestar los servicios políticos demandados para ayudar a formar y manifestar la voluntad política de los votantes, diseñar futuros compartidos con los líderes de opinión, conseguir el permiso para “sacar” el voto el día de la elección...

6

Los militantes empoderados por su participación en la política de abajo arriba, que debería ser el elemento motivador más importante para su compromiso con los objetivos y la tarea del partido, empoderan a su vez a los votantes, en procesos de identificación, encuentro, priorización conjunta, acompañamiento, descubrimiento de relatos y “obtención del sentido” de los mismos para ver la realidad desde los valores de los votantes, prestación de los servicios políticos demandados, consenso sobre futuros.

La dirección superior de la coalición estratégica, como empresario de la política necesita ejercer unas prácticas políticas que no se limiten a la planificación y ejecución de campañas electorales y a la ocupación de los cargos públicos que les corresponda como consecuencia de ellas con los recursos a mano. Esta dirección a corto plazo, debe complementarse, si se persigue la sostenibilidad, con una dirección a medio plazo, concretada en proyectos para dotarse y desarrollar de recursos estratégicos. Básicamente estos recursos son la gente que colabora y contribuye en su política: votantes que aportan votos y además pueden ayudar con sus fondos- donantes- y su trabajo voluntario para

identificar y conquistar votantes potenciales, militantes activos que, con su comunicación en dos sentidos, animan la red de los votantes y sus líderes de opinión, cuadros del partido en los diversos niveles, analistas/comunicadores para la elaboración/comunicación de la política, personas con competencia para desempeñar cargos públicos, directores profesionales y asesores,

En forma de proyectos que pueden tomar formas distintas, la dirección necesita seguir la evolución de sus votantes actuales y potenciales y la estructura social y económica de los municipios y territorios; reclutar y preparar personas adecuadas tanto para acomodarse a la evolución de sus votantes, como para ocupar los puestos profesionales y de dirección que va a ir necesitando para su desarrollo.

Un centro de análisis dotado con recursos técnicos propios será conveniente para el seguimiento de la evolución de los votantes – comportamientos, actitudes, valores, intenciones – y de los resultados electorales.

El desarrollo de los recursos humanos, además de la atención que se debe prestar a la motivación a través de la democracia interna y la integración de la política de abajo arriba, debe centrarse en el aprendizaje de prácticas más que de ideas, aprovechar las buenas experiencias internas y contar con dirigentes y entrenadores capaces de actuar como prácticos reflexivos.

7

En la medida que la detección de los síntomas y la exploración de las causas puede conducir a que los políticos quieran cambiar sus comportamientos de liderazgo, se puede pensar que se trata de una enfermedad producida por la necesidad de crecimiento o profundización del sistema democrático.

De hecho, vivimos una crisis profunda de las maneras de gobernar y dirigir todo tipo de organizaciones, al constatar la inadecuación del modelo de la organización-reloj – que ha servido durante la época industrial, basada en la ciencia clásica – y la necesidad de desarrollar otras maneras que se enfrenten con eficacia con la complejidad actual.

Resulta difícil que acepten cambiar políticos “asilvestrados” – que han tenido que aprender su hacer por ellos mismos y sin disciplina que les ayude. En este sentido, es fundamental el papel de unos partidos como organizaciones fuertes, que enraízan su fuerza en la coalición con sus votantes y el empoderamiento de sus militantes. Estos “Príncipes” del siglo XXI cabe pensar que tienen la clave para la transición que vamos

viviendo, si generan el número y la “suficiencia” de los líderes que hacen falta.⁴

⁴ Estas ideas están ampliadas en el libro del autor LOS PRINCIPES DEL SIGLO XXI:LOS PARTIDOS QUE EMPODERAN A SUS VOTANTES Y MILITANTES (en preparación).