

Còmunica 36



COMUNICACIÓN, NARRATIVAS Y PÚBLICOS

Editor: Hernán Chaparro Melo

1

FONDO
EDITORIAL

Revista de la Facultad
de Comunicación

Diciembre
2023



UNIVERSIDAD
DE LIMA

Còmunica

36

COMUNICACIÓN, NARRATIVAS Y PÚBLICOS

Editor: Hernán Chaparro Melo

Comunica360

Revista de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Lima

Nº. 1, diciembre, 2023

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2023.n1>

Lima, Perú

Director: Dr. Hernán Chaparro Melo

Editor: Dr. César Mejía Chiang

Asistentes de procesos editoriales: Fiorella Espinoza Agramonte, Joaquín Díaz Goyzueta

© Universidad de Lima

Fondo Editorial

Av. Javier Prado Este 4600

Urb. Fundo Monterrico Chico

Santiago de Surco, Lima, Perú

Código postal 15023

Teléfono (511) 437-6767, anexo 30131

fondoeditorial@ulima.edu.pe

www.ulima.edu.pe

Edición, diseño, diagramación y carátula: Fondo Editorial de la Universidad de Lima.

Ilustración de portada: Miguel Bernal Quijano.

Publicación anual.

Los trabajos firmados son de responsabilidad de los autores.

Comunica360 se encuentra registrada bajo la licencia Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

ISSN: 3028-9165

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú n.º 2023-12401

COMITÉ EDITORIAL:

Dra. Belén Puebla Martínez (Universidad Rey Juan Carlos, España)

Dra. Gabriela Fabbro (Universidad Austral, Argentina)

Dra. Liliana Gómez Céspedes (Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, Colombia)

Dra. Brasilina Passarelli (Universidade de São Paulo, Brasil)

Dra. Charo Sádaba Chalezquer (Universidad de Navarra, España)

Dra. Carola García Calderón (Universidad Nacional Autónoma de México, México)

Dra. Giselle Bortot Ardila (Universidad de La Sabana, Colombia)

Pamela Gutiérrez (Kallpa, Perú)

Juan Pablo Casapia (Organización de las Naciones Unidas, Perú)

Alicia Quezada, (Practical Action)

Rina Paredes (Catholic Agency for Overseas Development)

Jean Christophe Salles (Ipsos, Chile)

Pilar Bermúdez Nuñez (Grupo Gloria, Perú)

Juan Aurelio Arévalo (El Comercio, Perú)

Anna Lenka Jáuregui (Banco de Crédito del Perú, Perú)

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	9
<i>Hernán Chaparro Melo (Universidad de Lima, Perú)</i>	
ARTÍCULOS	
Representaciones comunicacionales de las prácticas de sobrevivencia en el contexto de la pandemia: el caso de las gestoras de las ollas comunes en la ciudad de Lima	13
<i>Rodolfo Herrera Santamaría (Universidad de Lima, Perú)</i>	
<i>Rolando Pérez Vela (Universidad de Lima, Perú)</i>	
#FamiliasDeCuarentena, radiografía de una comunicación en contexto de pandemia: el caso de San Fernando	47
<i>Melanie Hammond Cisneros (Universidad de Lima, Perú)</i>	
<i>Laura León Kanashiro (Universidad de Lima, Perú)</i>	
Hablemos de creatividad desde el corazón de las marcas	67
<i>Karen Mendoza Mondragón (Ipsos, Colombia)</i>	
<i>Jaqueline Mojica Sanabria (Ipsos, Colombia)</i>	
<i>Sandy Rodríguez Muñoz (Ipsos, Colombia)</i>	
Ludonarrativas y narrativa visual para videojuegos: el caso <i>Inka Madness</i>	79
<i>Manuel Miranda (Universidad de Lima, Perú)</i>	
<i>Christian Ayuni (Pontificia Universidad Católica del Perú)</i>	
Comunicación y valor compartido. Apuntes para los lineamientos de una estrategia de comunicación del proyecto de agricultura sostenible Vainilla Azul con la comunidad de Curiyacu (San Martín-Perú)	109
<i>Jaime Bailón Maxi (Universidad de Lima, Perú)</i>	

Oswaldo Morales Tristán (Universidad ESAN)

María Timoteo Gálvez (Táctica 3.0)

Estrategias de comunicación para la evangelización a través de redes sociales. El caso de la comunidad católica “Quédate con Nosotros”	131
<i>Marlene de Santiago Cardona (Ciudad Maderas, Área de Comunicación)</i>	
<i>Rosario Barba González (Universidad Autónoma de Querétaro, México)</i>	
Percepción cultural del trabajo y bienestar. Estudio etnográfico del perfil sociocultural de los pescadores artesanales de Ilo	155
<i>Nicolás Ortiz Esaine (Universidad de Lima, Perú)</i>	
Marketing político en las elecciones de Castilla y León (España) 2022: estudio del comportamiento general de la cuenta de Twitter del candidato ganador	169
<i>Santiago Mayorga Escalada (Universidad Internacional Isabel I de Castilla)</i>	
<i>Javier Ayuso Santamaría (Universidad Internacional Isabel I de Castilla)</i>	
REFLEXIONES DESDE LA EXPERIENCIA	
El comunicador en su laberinto. Un enfoque desde la realidad vívida	197
<i>Juan José Vega Miranda (Certeza, Visión y Precisión)</i>	
La prensa en medio de la tormenta perfecta	209
<i>Juan Carlos Tafur (Sudaca.pe)</i>	
CÓDIGO DE ÉTICA	217
POLÍTICA EDITORIAL	225

PRESENTACIÓN

Este es el primer número de *Comunica360*, una revista de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Lima, que busca ser un espacio de encuentro entre quienes desde la academia realizan estudios de tipo aplicado y la comunidad de quienes trabajan en las diversas áreas de la comunicación: el periodismo, la publicidad, las artes visuales, los videojuegos, la comunicación corporativa, audiovisual y para el desarrollo, así como otro tipo de sectores vinculados, como, por ejemplo, las empresas de estudios de mercado y opinión.

A diferencia de la investigación académica, orientada a resolver problemas conceptuales sobre las formas de explicar o comprender los procesos comunicativos, la investigación aplicada, eje de esta publicación, aborda problemas que se encuentran en la práctica del comunicador, enfocándose en hallazgos que ayuden en la mejora de dicho ejercicio. Muchas veces, esta actividad es parte del servicio brindado a un tercero que necesita de esta información para cumplir con sus objetivos; de hecho, usualmente se le vincula más al ámbito extraacadémico, ya sea el privado o público. La facultad desea contribuir al fortalecimiento de esta actividad, y la revista busca ser un lugar de diálogo y debate al respecto.

Es un tópico bastante recurrente mencionar que hay una falta de relación entre el quehacer universitario y la labor que desarrollan los profesionales de la comunicación. Las brechas señaladas suelen referirse a la distancia entre la formación y el quehacer de un comunicador y, en menor medida, a la investigación y su relación con las necesidades del sector público o privado.

Desde el sistema universitario, el impulso a la investigación en general ha recobrado bríos de manera reciente. En términos de investigación aplicada a la comunicación, si bien puede haber varios pendientes, hay un trayecto recorrido en estudios sobre la relación entre comunicación y educación, y de manera reciente entre comunicación y salud, que se debe destacar. Hay espacios, como la publicidad, la comunicación corporativa o la comunicación audiovisual, que nos ofrecen diversos retos para la investigación aplicada que se pueda realizar desde el ámbito universitario.

A su vez, en el trabajo del comunicador y de quienes investigan de manera aplicada temas de comunicación en el sector público, privado y de desarrollo, el día a día marca

los ritmos. Como lo es casi todo hoy, los procesos de investigación en comunicación son cada vez más interactivos. Todo ese proceso frenético necesita también pausas y reflexión para evaluar resultados, nuevas técnicas y metodologías.

Por ejemplo, una pregunta constante en esta práctica es cómo hacer para que los resultados generen valor para quien los necesita. Es un momento en el que la investigación requiere de la comunicación, en este caso, para lograr de la mejor manera que los hallazgos no se queden archivados o diluidos, a veces, por la mismas dificultades o resistencias que surgen al momento de difundir o implementar lo encontrado.

¿Qué esperamos? Que la universidad y las instituciones donde los comunicadores ejercen su profesión se vinculen entre sí para hacer estudios aplicados a problemas prácticos de comunicación y que encuentren en esta revista una plataforma desde la cual puedan compartir sus contribuciones.

En este primer número, que lleva por subtítulo *Comunicación, narrativas y públicos*, tenemos, por un lado, autores que colaboran con sus trabajos en investigación aplicada a la comunicación desde la academia (por ejemplo, trabajos sobre la comunicación en ollas comunes, en desarrollo agrícola o en el apoyo al sector de los pescadores artesanales, entre otros), así como artículos que nos dan a conocer algunos resultados de estudios desarrollados por empresas sobre la creatividad y su impacto en el desarrollo de las marcas. Estamos seguros de que cada uno puede contribuir a profundizar el trabajo del otro. Ver, a futuro, artículos publicados de manera conjunta será un indicador de haber avanzado en este proceso.

Además de nuestra sección de artículos, también hemos creado un apartado que hemos denominado “Reflexiones desde la experiencia”. Está destinado a que personas con destacadas trayectorias vinculadas al ejercicio de la comunicación, en todo ámbito, compartan con los lectores algunas reflexiones sobre su experiencia. Una forma diferente de acercarnos al mundo de la práctica comunicacional.

Están invitados a leer, debatir y compartir los contenidos que *Comunica360* presenta en este primer número.

Dr. Hernán Chaparro Melo

Director, *Comunica360*

<https://orcid.org/0000-0001-5245-4723>

ARTÍCULOS

REPRESENTACIONES COMUNICACIONALES DE LAS PRÁCTICAS DE SOBREVIVENCIA EN EL CONTEXTO DE LA PANDEMIA: EL CASO DE LAS GESTORAS DE LAS OLLAS COMUNES EN LA CIUDAD DE LIMA*

RODOLFO HERRERA SANTAMARÍA**
Universidad de Lima

ROLANDO PÉREZ VELA***
Universidad de Lima

Recibido: 20 de junio del 2023 / Aceptado: 4 de julio del 2023

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2023.n1.6452>

RESUMEN. El presente artículo analiza los hallazgos del estudio sobre las representaciones comunicacionales alrededor de las prácticas de sobrevivencia de las poblaciones excluidas y vulnerables durante la crisis generada por la pandemia del COVID-19. Para ello, a partir del análisis del discurso de actores sociales claves involucrados en la experiencia, planteamos una discusión sobre el papel de las actorías de la sociedad civil en la construcción de las nuevas ciudadanías y la configuración del capital social en contextos de crisis, en el que los medios de comunicación juegan un rol muy relevante. Entre los principales resultados, se puede observar que alrededor de la experiencia de las llamadas *ollas comunes* es posible observar el modo como se reconstruye la representación contemporánea de actores sociales desde los márgenes, el sentido social y cultural de las demandas colectivas (más allá de la alimentación), el reconocimiento de las capacidades colectivas para enfrentar las crisis, la reactivación de prácticas culturales

* Este artículo fue parte de un proyecto del Laboratorio de Comunicación de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Lima. Anteriormente fue publicado en el Repositorio de la Universidad de Lima (<https://hdl.handle.net/20.500.12724/15512>).

** Magíster en Gerencia Social. Código ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-0173-2062>. Correo electrónico: rherrera@ulima.edu.pe

*** Doctor en Sociología por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Código ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2358-8057>. Correo electrónico: rperezv@ulima.edu.pe.

construidas antes de la pandemia que se constituyeron en un soporte importante para gestionar la crisis. Asimismo, se aprecia el rol clave de los medios de comunicación como un factor de mediación para la visibilidad de las prácticas de los actores sociales en el contexto de la crisis.

PALABRAS CLAVE: ollas comunes / seguridad alimentaria / capital social / resiliencia

COMMUNICATIONAL REPRESENTATIONS OF SURVIVAL PRACTICES IN THE CONTEXT OF THE PANDEMIC: THE CASE OF THE *OLLAS COMUNES* MANAGERS IN THE CITY OF LIMA

ABSTRACT. This article analyzes the findings of a study on the communicational representations of marginalized and vulnerable populations' survival practices during the COVID-19 pandemic crisis. To this end, based on the analysis of the key social actors' discourse involved in this experience, we propose to discuss the role of civil society actors in the construction of new citizenships and the configuration of social capital in crisis contexts, in which the media plays a major role. Among the main results of the experience with the *ollas comunes* (community pots), it is possible to observe the way in which the contemporary representation of social actors is reconstructed from the margins, the social and cultural meaning of collective demands (beyond food), the recognition of collective capacities to face crises, and the reactivation of cultural practices that were developed prior to the pandemic and became an important support to manage the crisis. Likewise, the key role of the media as a mediating factor for the visibility of social actors' practices in the context of the crisis can be appreciated.

KEYWORDS: community pots / food security / social capital / resilience

REPRESENTAÇÕES COMUNICACIONAIS DAS PRÁTICAS DE SOBREVIVÊNCIA NO CONTEXTO DA PANDEMIA: O CASO DOS GESTORES DAS "OLLAS COMUNES" NA CIDADE DE LIMA

RESUMO. Este artigo analisa os resultados do estudo sobre as representações comunicacionais acerca das práticas de sobrevivência das populações excluídas e vulneráveis durante a crise gerada pela pandemia da COVID-19. Para tanto, a partir da análise do discurso dos principais atores sociais envolvidos na experiência, propomos a discussão do papel da sociedade civil na construção de novas cidadanias e na configuração do capital social em contextos de crise, nos quais a mídia desempenha um papel relevante. Entre os principais resultados, é possível observar a maneira pela qual a representação contemporânea dos atores sociais é reconstruída desde as margens, o significado social

e cultural das demandas coletivas (para além da alimentação), o reconhecimento das capacidades coletivas para enfrentar a crise, a reativação de práticas culturais construídas antes da pandemia que se tornaram um apoio importante para gerenciar a crise. Também é possível observar o papel fundamental da mídia como fator de mediação para a visibilidade de práticas dos atores sociais no contexto da crise.

PALAVRAS-CHAVE: ollas comunes / segurança alimentar / capital social / resiliência

1. INTRODUCCIÓN

En el Perú, la crisis por el COVID-19 tuvo un severo impacto en las familias. Según cifras oficiales la pobreza monetaria se incrementó en 9,9 % entre el año 2019 y 2020. En cifras absolutas, 3 millones 330 mil personas adquirieron esta condición durante el periodo de la pandemia (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2021). Esto implica necesariamente un menor número de recursos para acceder a alimentos.

Una encuesta realizada en América Latina y el Caribe por el Programa Mundial de Alimentos, en mayo del 2020, reveló que el 78 % de encuestados tuvo dificultades para conseguir alimentos, el 50 % manifestó que la comida siempre estuvo disponible en los mercados, un 20 % indicó que en el día previo a la encuesta solo había tenido una comida y un 13 % no había tenido ninguna (World Food Programme, 2021).

Como se puede ver, la crisis afectó directamente a las familias en su seguridad alimentaria. Este término se define como la situación en la que “todas las personas tienen, en todo momento, acceso físico, social y económico a alimentos suficientes, inocuos y nutritivos que satisfacen sus necesidades energéticas diarias y preferencias alimentarias para llevar una vida activa y sana” (FAO, 2011). En los últimos meses del 2020, el 42,3 % de hogares en Lima Metropolitana se encontraba en una situación de inseguridad alimentaria severa, mientras que un 31,1 % se encontraba en el nivel moderado (Universidad Peruana Cayetano Heredia & Acción Contra el Hambre, 2020).

Reducir la inseguridad alimentaria es uno de los retos que enfrenta la humanidad. Por ello, entre los objetivos de desarrollo sostenible se incluye el denominado *hambre cero* (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2021). Sin embargo, las metas a las que se comprometieron los países, incluido el Perú, están en riesgo de no alcanzarse a causa de la pandemia por el COVID-19. En esta situación, la FAO recomienda, entre otras medidas, la estimulación de programas de protección social que garanticen la alimentación de los más vulnerables (ONU, 2021).

Una de las respuestas a este difícil contexto son las ollas comunes, que pueden definirse como

espacios autoorganizados por grupos de vecinas y vecinos que no pueden enfrentar por sí solos el acceso y la preparación de sus alimentos, y que ven, en la acción colectiva, una respuesta solidaria para sí mismos, sus familias y sus comunidades. (Fundación Friedrich Ebert Stiftung, 2021, p. 20)

Como fenómeno social, las ollas comunes surgen en América Latina en periodos de crisis política, cuando las manifestaciones de protesta y huelgas exigen el desarrollo de estrategias para asegurar la alimentación de quienes participan en estas. Su origen se remonta a los años finales de la década del setenta, periodo en que las impulsan los movimientos de mujeres como una respuesta a la crisis económica. En el ámbito político,

los paros y huelgas de esa misma etapa dieron lugar a esta forma de apoyo alimentario (Bebbington et al., 2008).

Esta respuesta comunitaria y social constituye el germen de espacios solidarios de carácter orgánico como los comedores populares y los comités del vaso de leche, que se consolidan en la década de los ochenta. Estos se forman generalmente en zonas urbano-marginales de grandes ciudades como Lima o capitales de los departamentos del Perú, y tienen como característica importante que se gestionan a partir de organizaciones de mujeres.

La Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza, en una alerta publicada en octubre del 2020, señala respecto a esta experiencia y su vínculo con la crisis generada por el COVID-19:

Hoy la situación de pobreza y hambre se agrava por efecto de las medidas de confinamiento adoptadas para combatir la pandemia y surgen nuevamente las “ollas comunes”, resultado del trabajo colectivo que gestiona y administra, de manera temporal, los escasos recursos que obtienen de las donaciones, y colectas, que cada vez disminuyen, a fin de garantizar la alimentación y salubridad de sus familias. (Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza, 2020)

En el mes de agosto del 2021, la Municipalidad de Lima Metropolitana contaba con un registro de 1912 ollas comunes (Municipalidad de Lima, 2020). Por su parte, la Red de Ollas Comunes de Lima contaba con un registro de 2219 iniciativas de este tipo, las que atendían en ese periodo a un total de 240 000 familias (Agencia EFE, 2021). Según la Mesa de Trabajo de Seguridad Alimentaria, los beneficiarios de esta propuesta, generalmente liderada por mujeres, “son los niños con un 25.5% (33,057). El segundo grupo poblacional son los adultos mayores de sesenta años que representan el 9.7% (12,582). Completan la lista aquellos con enfermedades crónicas (2.5%), discapacitados (2.5%), mujeres embarazadas (2.1%) y migrantes (0.9%)” (Sobrevivir, 2021).

2. APROXIMACIONES TEÓRICAS

2.1 Identidades y construcción del capital social

Alrededor de la construcción de las identidades colectivas podemos reconocer un conjunto de creencias compartidas por una sociedad que implican una visión de sí misma como “nosotros”, es decir, una autorrepresentación de “nosotros mismos” como estos y no “otros” (Cabrera, 2004). Ello requiere establecer un conjunto de convenciones o significaciones sociales aceptadas por el grupo, que, a pesar de la flexibilidad de las dinámicas sociales, en un estadio son incuestionables. Además, “las ‘significaciones sociales’ son, a la vez, el espacio y el modelo en el que y según el cual se conciben y alimentan nuevas significaciones y simbolizaciones” (Cabrera, 2004, p. 3).

Estos procesos de construcción identitaria constituyen un modo de representación social de la vida cotidiana, la cual se caracteriza por lo siguiente:

- a) [es] socialmente elaborada y compartida y producto de los intercambios sociales;
- b) tiene un fin práctico de organización del mundo (material, social e ideal) y de orientación de la acción y de la comunicación;
- c) participa en el establecimiento de una visión de la realidad común a un grupo social o cultural determinado. (Calonge, 2006)

En este sentido, una mirada de la construcción de las identidades colectivas desde lo local nos permite observar el modo como se construyen los sentidos de pertenencia a la comunidad política desde el ámbito local y la constitución de las redes sociales. De este modo, es pertinente identificar las diferencias entre el capital social individual, el grupal y el comunitario. El primero se refiere a los intercambios de confianza y reciprocidad, y beneficia a quien lo posee. El segundo es una forma de capital social de tamaño intermedio entre el capital social individual y el comunitario (Durston, 2000). En cuanto al tercero, por la naturaleza de nuestro estudio, es en el que nos interesa enfocarnos. A este respecto, Durston sostiene que el capital social comunitario “consta de las normas y estructuras que conforman las instituciones de cooperación grupal. Reside, no en las relaciones interpersonales diádicas, sino en sistemas complejos, en sus estructuras normativas, gestadoras y sancionadas” (Durston, 2000, p. 25).

La cultura de la solidaridad social y comunitaria se asocia a los planteamientos clásicos de Emile Durkheim, quien, a fines del siglo XIX, planteaba la importancia de las relaciones sociales en los procesos de cooperación como fuente fundamental de solidaridad en las sociedades modernas. Desde este acercamiento, “un cuerpo social saludable era aquel en el que los individuos mantenían múltiples y variadas relaciones entre sí y compartían simultáneamente valores y sentimientos comunes hacia la sociedad como un todo” (Forni et al., 2004, p. 2).

En esta línea, James Coleman plantea una perspectiva del capital social asociado a la construcción del bien común, en el sentido de que en los procesos de construcción de las redes sociales se instituyen como obligaciones compartidas:

Para Coleman el capital social es un medio o un recurso que: facilita a los individuos la consecución de sus propios intereses; es inherente a la estructura de las relaciones sociales; a partir de la realización de favores, el capital social adopta la forma de obligación y es a través de ella que el individuo alcanza sus propios objetivos, procurando que la retribución se produzca en el momento más conveniente para él. (Capdevielle, 2014, p. 6)

De este modo, las redes sociales tienen su soporte en las interacciones concretas y reales entre los individuos. En la línea de las ideas planteadas por Coleman, Capdevielle (2014) sostiene que es precisamente

la interacción la que, en un primer momento, dispone un vínculo y, por lo tanto, es la estructura de esa interacción la que, en principio, contiene elementos que pueden constituir al capital social, porque presupone cooperación y coordinación. La acción de los individuos ocurre en contextos institucionalizados que regulan y dan permanencia a las interacciones. Cuando los individuos se apropian de estos elementos, se constituye el capital social. (p. 6)

Coleman añade que el capital social se construye desde la estructura de las relaciones sociales, que ayuda a lograr objetivos personales. Para el autor,

la existencia de redes densas es una condición necesaria para la emergencia del capital social, en tanto el aumento de escala en las relaciones sociales estables pasa de un contrato diádico entre dos individuos a redes ego-centradas, de las cuales pueden emerger instituciones comunitarias de capital social. (Coleman, como se citó en Forni et al., 2004, p. 5)

Desde este marco, las redes constituyen una de las modalidades importantes de construcción del capital social en tanto que alimentan procesos de interacción horizontal que permiten que los ciudadanos satisfagan determinadas necesidades y demandas para su sobrevivencia y convivencia en la comunidad. A este respecto, Ostrom y Ahn (2003) encuentran tres formas de capital social asociadas al análisis de la acción colectiva: la confianza y las normas de reciprocidad; las redes; y las reglas o instituciones formales e informales.

2.2 El capital social, la acción colectiva y el movimiento social

Respecto de la acción colectiva, consideramos los aportes de Cohen y Arato (2002), así como Habermas (2006), que colocan el concepto en el ámbito de participación política, de inclusividad y, fundamentalmente, de orientación al entendimiento y al consenso (Gascón, 2016).

Habermas (2006) considera que en las estructuras de comunicación de la esfera pública la acción colectiva se hace concreta. El autor enfatiza que estas incluyen a los agentes de la sociedad civil: agrupaciones, movimientos sociales, organizaciones y asociaciones de carácter voluntario y de naturaleza no estatal ni económica. En palabras de Habermas,

la sociedad civil constituye un ámbito público que, desprendiéndose del "mundo de la vida", emerge en la "juntura" entre este y los sistemas (político y económico). Es aquí donde encuentra la sede de la "acción comunicativa", que en una sociedad no reificada debiera limitar la colonización sistémica al mundo de la

vida. En esta acción comunicativa es donde reside lo que para el autor es la verdadera solución estabilizadora y emancipadora de la sociedad. (Como se citó en Gascón, 2016, p. 45).

Habermas considera que la sociedad civil

está constituida por aquellas asociaciones y organizaciones voluntarias, más o menos espontáneas, que no son ni económicas ni estatales y recogen los problemas en los ámbitos de la vida privada, los tematizan y elevan al espacio de la opinión pública política. (Fascioli, 2009, p. 46)

Es importante resaltar que la acción colectiva genera que se resignifiquen las identidades de los grupos o actores que la impulsan. Tejerina (2005) identifica tres tipos de elementos que deben considerarse en este marco. En primer lugar, toma en cuenta aspectos cognitivos que están presentes

en una serie de rituales, prácticas y producciones culturales que en ocasiones muestran una gran coherencia (cuando son ampliamente compartidos por los participantes en la acción colectiva o, incluso, en el conjunto de una determinada sociedad), y en otras circunstancias presenta una amplia variedad de visiones divergentes o conflictivas. (Tejerina, 2005, p. 80)

En segundo lugar, las identidades que se construyen a nivel de la acción colectiva se enmarcan en una red de relaciones entre actores que se influyen, interactúan, negocian entre sí y adoptan decisiones: "Este entramado de relaciones puede presentar una gran versatilidad en cuanto a formas de organización, modelos de liderazgo, canales y tecnologías de comunicación" (Tejerina, 2005, p. 81). Desde esta perspectiva, el capital social se construye desde el marco de las relaciones de confianza y reciprocidad, lo cual implica que no se trata de una relación entre individuos atomizados, sino entre individuos socializados que se identifican con una colectividad (Márquez, 2009, p. 2).

En tercer lugar, para Tejerina (2009), las identidades construidas alrededor de la acción colectiva están marcadas por una alta carga emocional que posibilita la construcción del "nosotros". Sin embargo, es importante mencionar que este aspecto "no puede ser enteramente reducida a un cálculo de costes y beneficios, y este aspecto es especialmente relevante en aquellas manifestaciones menos institucionalizadas de la vida social" (p. 81).

Otro aspecto importante tiene que ver con los marcos interpretativos en los procesos de construcción del capital social. A este respecto, William Gamson (1992) plantea que los grupos que construyen una acción colectiva desarrollan marcos interpretativos que son el resultado de la suma de recursos públicos y personales. Un marco de interpretación es efectivo si se articulan estos recursos. Según Gamson, además de la existencia de los recursos simbólicos o materiales y oportunidades políticas, los marcos interpretativos

incluyen la capacidad de los involucrados en la movilización para definir e interpretar la situación social o política que genera la acción colectiva (Paredes, 2013).

2.3 El capital social como factor de reconocimiento

Otra de las contribuciones con respecto a esta perspectiva del capital social la encontramos en el planteamiento de Pierre Bourdieu (2001), quien lo vincula con la totalidad de los recursos potenciales o actuales asociados a la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento y reconocimiento mutuos. Los componentes del capital social constituyen la relación social que permite a los individuos reclamar acceso a los recursos poseídos por sus asociados, y la cantidad y calidad de estos (Bourdieu, 2001).

Como plantean Forni et al. (2013), el capital social construido desde las redes sociales locales es fundamental para la sostenibilidad de las comunidades. En ese sentido,

las comunidades se conforman a partir de entretreídos complejos de redes de relaciones sociales en los que están involucrados diversos actores. Las formas informales de sociabilidad se vuelven cruciales para el sostenimiento del nivel del capital social en una comunidad. Las organizaciones dentro de un mismo territorio establecen relaciones de diversas intensidades con diferentes tipos de actores sociales. De este modo, a partir de la intensidad de sus conexiones generan y se vuelven portadoras de distintos tipos de capital social. (Forni et al., 2013, p. 14)

Forni y sus colegas añaden que las organizaciones, al vincularse, con el objeto de ayudarse mutuamente y establecer relaciones recíprocas de solidaridad, conforman redes que hacen posibles la generación y acumulación de capital social de unión o capital social de vinculación. Desde este marco, el análisis del capital social que se construye en el contexto de las relaciones interorganizacionales entabladas en el entorno comunitario, es fundamental indagar cuestiones como “la participación en las organizaciones de la sociedad civil, las motivaciones para hacerlo, cómo se conformaron las organizaciones locales, la historia de las redes interorganizacionales y los vínculos que establecen fuera de la comunidad, etc.” (Forni et al., 2013, p. 14).

Durston (2002, pp. 40-42) plantea una tipología del capital social que nos permite considerar un marco de análisis para procesos y prácticas que se construyen desde los ámbitos comunitarios. Este autor plantea las siguientes formas:

- *Capital social individual*: este se manifiesta en los vínculos estrechos que se construyen entre individuos, que les permiten contar con crédito acumulado en forma de reciprocidad difusa, integrada por relaciones centradas en los sujetos que se van ampliando o a partir de las cuales se establecen redes.
- *Capital social grupal*: referido a aquellas relaciones ampliadas entre individuos (entre 4 y 12 personas). Se caracteriza por la fortaleza de los lazos de

integración, la presencia de un líder, que, basándose en su prestigio y mayores recursos económicos o políticos, establece relaciones jerárquicas de poder y ejerce algún grado de control sobre los otros miembros del grupo.

- *Capital social comunitario*: compuesto por estructuras e instituciones sociales de cooperación que pertenecen al conjunto total de personas de un ámbito geográfico. Estas formas de organización colectiva se constituyen en sistemas complejos y en estructuras normativas de gestión y sanción.
- *Capital social puente*: este tipo de capital permite a los individuos, grupos o comunidades relacionarse con otros actores sociales para lograr determinados objetivos. Los vínculos son generalmente de carácter horizontal. En contextos de exclusión, hace posible la construcción de vínculos que permiten la expansión de la comunidad, porque posibilita que los grupos sociales excluidos tiendan puentes para vincularse con otros a partir de importantes niveles de confianza. Este tipo de capital se caracteriza por la unión y por el incremento cuantitativo de sus miembros.
- *Capital social de escalera*: es un capital que vincula comunidades con diferentes niveles de organización y de poder. En un contexto democrático, este tipo de capital puede contribuir al empoderamiento y la construcción de sinergias. Además, permite el acceso a diferentes tipos de recursos con los que usualmente no cuentan las comunidades pobres.

2.4 La resiliencia comunitaria

Las iniciativas sociales que se construyen como respuesta a las crisis, como es el caso de nuestro objeto de estudio, ponen en evidencia las capacidades de resiliencia que desarrollan los actores que son parte de estos procesos. Por ello, resulta importante tener un marco de comprensión de esta categoría. En ese sentido, tomamos la definición acuñada por Alzugaray (2019), quien sostiene que la resiliencia se podría reconocer como un proceso a través del cual un grupo o comunidad se sobrepone a eventos o condiciones de adversidad tanto naturales como sociopolíticas, a través del uso de estrategias colectivas eficaces que implican lo siguiente: la regulación de emociones compartidas (regulación emocional), la disposición y uso de recursos tanto materiales como humanos de la comunidad (bienestar y capital social), y la percepción de la competencia y capacidad de la comunidad para afrontar los desafíos y obtener determinados logros (eficacia colectiva) (p. 184).

Alzugaray (2019) plantea dos miradas. La primera tiene que ver con la concepción de la resiliencia como estado, que pone en juego los atributos de carácter individual que destacan las capacidades de los individuos para resistir a las adversidades. La segunda se basa en la noción de la resiliencia como un proceso; es decir, que “se puede desarrollar y que requeriría de la presencia de otros, así como de contextos

favorecedores para que las personas puedan hacer frente de mejor manera a las adversidades” (p. 68). De este modo,

la resiliencia como estado se asocia al desarrollo psicosocial y a factores favorecedores de índole individual. La otra concepción de resiliencia como proceso se asocia a consecuencias de adversidad de índole más colectivo lo mismo que con los factores favorecedores: de índole relacional y social. (Alzugaray, 2019, p. 68)

Esta autora, además, plantea que la resiliencia comunitaria pone énfasis en la importancia del capital social, en tanto que este se concibe como “una forma de construcción compartida con los otros, de manera activa (con los otros actores), y donde el grupo se organiza para buscar soluciones y capacitar en ese proceso a la comunidad” (Alzugaray, 2019, p. 69).

Este proceso, según López y Limón (2017), se logra gracias a las interrelaciones e interacciones que se establecen a nivel comunitario, las cuales se traducen en acciones compartidas y organizadas de reconstrucción. Estas prácticas de intercambio están orientadas a la búsqueda del bienestar compartido, el cual se logra mediante la cohesión social y acciones de solidaridad por el bien común, involucrando “relaciones humanas materiales e inmateriales con distinto grado de conformidad y de conflicto permeadas por mecanismos de construcción social” (López & Limón, 2017, p. 4).

De este modo, se puede decir que las prácticas de resiliencia comunitaria se construyen en los procesos previos de la resistencia social frente a contingencias que requieren soportes sostenibles para enfrentar las crisis. En ese sentido, es importante señalar que las situaciones de crisis económica, política o social generan la construcción de un tipo de conocimiento cultural, en el que el grupo o la comunidad de referencia local juega un papel fundamental, en tanto matriz cultural.

Precisamente, las redes sociales, que son parte de los procesos de socialización y sobrevivencia de las comunidades emergentes, constituyen una fuente social y cultural importante no solo en la motivación de los actores para resistir, sobreponerse y reconstruirse frente a la adversidad, sino también para crear recursos y herramientas cognitivas compartidas, que contribuyan a lograr lo anterior.

A este respecto, López y Limón (2017) plantean dos capacidades sociales claves que los grupos sociales desarrollan en torno a los procesos de resiliencia comunitaria. La primera es la cohesión social, que se refiere a los sentidos de pertenencia a los grupos sociales locales. En este punto, los autores mencionados señalan dos cuestiones importantes: a) la cohesión colectiva fortalecida por vínculos identitarios, contribuye a mantener una proyección de futuro compartida que fomenta la esperanza de trascendencia, al mismo tiempo que posibilita la articulación de acciones organizadas desde y para los intereses comunes al grupo de pertenencia (Grueso & Castellanos, 2010); b) cumplen un papel

psicosocial importante al proporcionar puntos de referencia al interior del grupo con el que se comparten sentidos de existencia, que sirven de diferenciación con otros ... La aprehensión inmaterial de pertenecer a un grupo permite compartir la forma de comprender y estar en el mundo, desencadenando procesos sociales colectivos y comunitarios de características culturales diferenciadas y originales.

La segunda capacidad social consiste en lo que los autores llaman el *pensamiento crítico colectivo*. Esta capacidad, resaltada desde los estudios de descolonización del pensamiento, involucra aspectos psicosociales y sociopolíticos, y se opone a la concepción del *statu quo* social como un destino inexorable (Estermann, 2009; Melillo, 2006). Por el contrario, su desarrollo permite resignificar los acontecimientos violentos sufridos, al analizar los contextos en que surgieron, redimensionando las causas y las consecuencias, así como las responsabilidades de los participantes. De este modo, las capacidades sociales y los conocimientos culturales mantienen un carácter dinámico, pues se relacionan estrechamente con el contexto, sus logros, las tensiones y las formas de enfrentarlas y superarlas. Debido a que esta capacidad se muestra en un momento específico, puede desaparecer luego; no obstante, desde la psicología social se afirma que, cuando el grupo conserva en la memoria colectiva bagajes de ciertas capacidades desplegadas, en el proceso de (re)aprendizaje retoma los conocimientos asociados a estas (López & Limón, 2017, p. 7).

Uriarte (2013) plantea tres pilares que sostienen las resiliencias a nivel comunitario. En primer lugar, la estructura social cohesionada, que se refiere al modo como las acciones de colaboración y solidaridad construidas previamente en la comunidad se convierten en un pilar importante para construir procesos de resiliencia comunitaria. Como afirma el autor, las comunidades que han desarrollado una mayor eficacia colectiva, es decir, que han logrado actuar de manera mancomunada, son aquellas que construyen soportes más sólidos de resiliencia:

La eficacia colectiva, entendida como la creencia de poder actuar conjuntamente y lograr el efecto esperado, se ha ido configurando en la historia de cada comunidad y tiene la virtud de dar un sentido de compromiso activo del individuo con su grupo de pertenencia. Las actividades de colaboración, solidarias y humanitarias, tanto para con sus conciudadanos como las experiencias de ayuda extracomunitaria, son el punto de apoyo para actuar de la misma manera ante situaciones excepcionales y de emergencia social. (Uriarte, 2013, p. 12)

En esta línea, Alzugaray (2019) sostiene que en este proceso se construye lo que ella llama una *cultura de la eficacia colectiva compartida*, que es posible observar en situaciones de violencia y adversidades. En estos contextos, "las comunidades reconstruyen la confianza y la identidad colectiva para lo que se requiere un liderazgo comunitario, contar con espacios colectivos y realizar acciones colectivas" (p. 69).

Alzugaray pone atención al hecho de que los espacios y rituales colectivos, como es el caso de las ritualidades religiosas, así como las acciones de política social desde la comunidad, pueden actuar como facilitadores, si ayudan a dar significado a lo vivido, o como herramientas de cohesión.

En segundo término, la identidad cultural es otro elemento que contribuye a la resiliencia comunitaria. Se elabora en torno al conjunto de elementos que conforman la cosmovisión y la practicas propias de una comunidad, como los valores, creencias, ritos, gustos musicales, costumbres, etcétera. Es decir, los referentes culturales a partir de los cuales se construyen los sentidos de pertenencia a la colectividad. Precisamente, “la identidad cultural refuerza los lazos de solidaridad en casos de emergencia más allá que al núcleo familiar cercano” (Uriarte, 2013, p. 13).

Un tercer pilar es la autoestima colectiva, que se puede definir como la actitud y sentimiento de orgullo por el lugar en el que las personas viven y que está conectada a la identificación con determinadas costumbres, prácticas sociales, representaciones culturales significativas. A este respecto, Uriarte añade que “el ambiente no es una condición dada y digna de ser contemplada pasivamente. Es también una creación humana. Las personas y las sociedades que tienen una autoestima colectiva alta se recuperarían antes de las adversidades” (Uriarte, 2013, p. 14).

Cabe añadir sobre la resiliencia comunitaria que sus implicancias en determinadas coyunturas sociopolíticas se vinculan con el modo como determinadas condiciones externas (sociales o políticas) ponen en juego la capacidad de la comunidad para gestionar el cambio frente a situaciones de crisis (Menanteux, 2015).

3. APUNTES METODOLÓGICOS

A partir del reconocimiento de la relevancia del fenómeno de las ollas comunes en Lima Metropolitana para el análisis de aspectos como la representación, el capital social y la resiliencia, este estudio se propuso como objetivo general analizar las representaciones sobre poblaciones vulnerables durante la crisis generada por la pandemia del COVID-19, y como objetivos específicos los enumerados a continuación: I. describir las representaciones (construcción) de las estrategias de supervivencia de poblaciones vulnerables en los medios de comunicación; II. analizar los espacios/canales para la construcción de redes de comunicación para la supervivencia; III. analizar los discursos desde y para los actores sociales involucrados en las estrategias de supervivencia; y IV. describir la actuación de los grupos de interés en la puesta en escena de las estrategias de supervivencia.

En este marco, el estudio se realizó bajo un enfoque cualitativo de tipo explicativo, usando el método de estudio de caso. En específico, este método resulta útil para el abordaje de la investigación porque “estudia un fenómeno contemporáneo dentro de

su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes” (Jiménez Chaves & Comet Weiter, 2016, p. 2), y hace posible una exploración más profunda de un fenómeno y, a su vez, permite la ampliación del conocimiento sobre este (Martínez Carazo, 2006).

Es importante recordar que en estudios de esta naturaleza los resultados no son generalizables, sino más bien transferibles, pues la finalidad de un estudio cualitativo, en el que se inscribe este estudio de caso, es que los resultados puedan aplicarse a otros contextos, en el sentido de que ofrecen la posibilidad de utilizar algunos resultados para vincularlos o aplicarlos a otras realidades. Dicha “transferibilidad” es una cualidad o condición que no define el investigador, sino, más bien, es decidida por los lectores y usuarios que identifican los resultados del estudio que consideran pertinentes y aplicables a una realidad distinta del estudio (Hernández Sampieri et al., 2014).

Para el presente estudio se utilizaron un conjunto de técnicas de recojo de información que incluyeron el análisis de fuentes periodísticas, entrevistas en profundidad y una revisión teórica de conceptos y estudios efectuados en otros contextos asociados al fenómeno. La unidad de análisis fue el discurso y los relatos de las gestoras y usuarias de las ollas comunes. Para ello, sumamos a las entrevistas en profundidad la revisión de publicaciones periodísticas (entrevistas, testimonios y reportajes).

El criterio de selección empleado fue que estas incluyesen declaraciones de la población perteneciente o vinculada al caso estudiado y que vivan en zonas urbano-marginales de Lima Metropolitana. Se eligió esta técnica debido a las limitaciones tecnológicas en el sector y las condiciones de aislamiento social por el contexto del COVID-19, que impidieron el contacto directo con la población. Sin embargo, se logró establecer contacto presencial con dos gestores de las ollas comunes, el cual resultó útil para consolidar la información.

4. LECTURA DE LOS HALLAZGOS

Durante el segundo trimestre del 2020, luego de declarada la emergencia sanitaria por el COVID-19, seis millones de peruanos perdieron el empleo (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020) y, consecuentemente, sus medios para sobrevivir y alimentarse. En medio de esta crisis, las comunidades más vulnerables del Perú, y especialmente de Lima, se organizaron en un sistema de autogestión solidaria para enfrentar el hambre. Así lo manifiestan las dirigentes Fortunata Palomino y Flor Mautino en las dos primeras citas, y la usuaria Patricia de la Cruz en la última, del asentamiento Villa Torre Blanca, en Carabayllo:

Las ollas comunes se organizan como un apoyo de emergencia alimentaria, porque a la gente durante la pandemia y el confinamiento se le terminaron los ahorros. (Agencia AFP, 2021)

Llega un momento con la cuarentena que no se trabaja, no hay de dónde agarrar [dinero], no hay de dónde comer, es difícil. (Agencia AFP, 2021)

Mi esposo está trabajando, yo ahorita no estoy trabajando y solamente nos apoyamos con la olla común, y necesitamos porque ya que, usted ve, estamos en una zona de extrema pobreza. (Agencia AFP, 2021)

Esta es también una respuesta desde la propia comunidad ante la ausencia del Estado, pues es un mecanismo de autogestión liderado principalmente por mujeres que sobreviven en situación de pobreza y que ha generado el (re)surgimiento de un tipo de actoría ciudadana, que —en el proceso de resolución de la necesidad de alimentación en su comunidad— logran configurar un liderazgo que asume la gestión de otros problemas ciudadanos cuya responsabilidad correspondería al Estado local. Precisamente, el fenómeno de las ollas comunes devela no solo la falta de una política de atención a las necesidades primarias de la población, sino la propia ausencia del Estado en las zonas más empobrecidas del país. Como afirma Fortunata Palomino,

Las “ollas comunes” resistimos con autogestión de las madres de familia que siempre han trabajado, y no saben quedarse en sus casas esperando que la situación mejore. Las donaciones de Qali Warma solo nos ayudan para un par de días. Por eso, vamos a pedir alimentos a los mercados mayoristas. (El Estado ni siquiera, 2021)

El espacio de las ollas comunes permite retomar un aspecto central en la vida de la población que reside en estas localidades: la construcción del “nosotros”. Precisamente, el largo confinamiento producto de la pandemia puso en paréntesis y afectó este aspecto de la vida colectiva en estas comunidades. Es interesante conocer a través de las entrevistas a las gestoras el modo como alrededor de cada olla común se reactivan los vínculos de cooperación entre los vecinos y se generan nuevas redes de apoyo, en los que las organizaciones naturales de la localidad, como las iglesias, las asociaciones de vecinos y otras colectividades juegan roles importantes de soporte.

El esfuerzo que despliegan los gestores y las gestoras de las ollas comunes se convierte en una acción ciudadana que se conecta con los esfuerzos y reclamos de las comunidades y grupos excluidos por el reconocimiento no solo de sus demandas sociales, sino también de sus derechos como ciudadanos. En ese sentido, el espacio de la olla común, que se convierte en lugar de interacción e intercambio cotidiano, “transforma los objetos intercambiados en signos de reconocimiento y, a través del reconocimiento mutuo de los agentes y el reconocimiento de pertenencia al grupo, delimita el espacio más allá del cual el intercambio no puede tener lugar” (Gutiérrez, como se citó en Capdevielle, 2014, p. 9).

Esto se puede notar en el hecho de que muchas de las presidentas de las ollas comunes se han convertido en referentes para el abordaje de otros problemas sociales de

la comunidad. Este es el caso de Rosalvina Rojas, coordinadora de la olla común “Familia Unida” de Flor de Amancaes en el Rímac. Ella fue convocada por la UGEL del distrito para ser parte de una comisión de apoyo a los estudiantes de dicha circunscripción:

Me sorprendió que me buscaran los de la UGEL, porque ellos decían que nosotros conocíamos más la realidad de los chicos. Es cierto, nosotros sabíamos quienes estudiaban y quienes no, y podríamos apoyarles. Nosotros les ofrecimos ayudar a los niños a hacer sus tareas en las horas que no estábamos cocinando.

Por otra parte, las ollas comunes se han convertido en un lugar desde el que se construye un nuevo rostro de lo público, que trae consigo la visibilidad y el empoderamiento del “otro excluido”. Esto emerge en el discurso de los gestores de las ollas comunes, especialmente en su planteamiento de una agenda pública que incluye otros problemas sociales que interpelan a los actores de la esfera pública oficial.

Varios de los entrevistados señalan que los beneficiarios de las ollas comunes les demandan la atención de otros problemas, como el cuidado de personas de la tercera edad, el apoyo a los niños en su proceso escolar en el contexto de la pandemia, la asistencia a los vecinos indigentes, etcétera. Jano Rodríguez, coordinador del comedor de la Parroquia San José Obrero de Barranco, señala que cuando abrieron el comedor no imaginaban que también atenderían casos sociales, especialmente el apoyo a los vecinos de la tercera edad: “Esto lo hemos mencionado cuando nos han entrevistado en la radio, para que las autoridades pueden conocer estos problemas que deben ser atendidos. Nosotros les brindamos el apoyo que podemos”.

En esta misma línea, podemos advertir, en el discurso de las dirigentes de la Red de Ollas Comunes de Lima, la construcción de una agenda que exige a las autoridades la atención de otras demandas de los sectores que atraviesan situaciones económicas y sociales muy críticas. Se puede evidenciar en el discurso de las entrevistadas, además del reclamo por la ausencia de las autoridades en sus distritos, las fragilidades de la gestión política respecto a la atención de los más vulnerables. De este modo, la esfera pública que las ollas comunes han construido se convierte en un espacio para la visibilidad no solo de los actores que impulsan esta iniciativa ciudadana y de los propios beneficiarios, sino también de las fisuras y debilidades estructurales del sistema.

Si bien las ollas comunes surgen como organizaciones construidas en el contexto coyuntural de una crisis, debido a lo cual emergen sin un proceso de formalización propio de los colectivos ciudadanos tradicionales, constituyen iniciativas que son parte del rostro diverso de la sociedad civil. En este caso, estamos ante un sector de la sociedad civil que se construye desde los márgenes, desde la frontera de la exclusión, y es la crisis coyuntural la que genera su visibilidad. En otras palabras, la emergencia los emerge y los pone en la agenda a la manera de una irrupción, pero al mismo tiempo les permite reconocerse como agentes políticos.

La mayoría de los entrevistados hacen referencia al hecho de haber construido una red de ollas comunes que les permite sumar voces y hacerse escuchar ante las autoridades. Precisamente, las acciones de incidencia política y mediática que desplegaron las lideresas de la Red de Ollas Comunes de Lima han generado no solo un nivel de empoderamiento en la agenda pública, sino también un imaginario de reconocimiento simbólico.

De esta forma, las ollas comunes han logrado su reconocimiento simbólico y se han fortalecido como mecanismo de resistencia ante las crisis, por su rol histórico y un largo recorrido iniciado en crisis económicas previas. Si bien es cierto el Estado ha implementado mecanismos de apoyo alimentario, estos no lograron atender la demanda de las comunidades vulnerables durante la pandemia.

Como se sabe, las ollas comunes surgieron a raíz de la crisis económica agravada por la pandemia. Estas agrupaciones vecinales se forjaron como respuesta a esta situación que afectó el derecho a la alimentación de miles de familias en situación de vulnerabilidad. Hasta la fecha, solo en Lima se han logrado registrar 2 mil 447 ollas comunes, que son la única fuente de alimento de más de 247 mil personas (Ollas comunes denuncian, 2021).

4.1 El rol del Estado

Entidades del Estado como el Ministerio de Salud, con su normativa para asegurar la sanidad de los alimentos; el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, en su labor de articular y fortalecer la institucionalidad de las ollas comunes; y las municipalidades, al organizar la distribución de alimentos, buscan cumplir con un rol para garantizar la seguridad alimentaria. No obstante, no logran ser reconocidos como actores eficaces en esta tarea. La burocratización, la debilidad institucional, la lejanía (física y emocional) con que se percibe al Estado lo presentan como un actor distante al que solo se le pueden formular reclamos, mayor transparencia y celeridad.

Han sido las organizaciones de mujeres las que han configurado un mecanismo autogestionario de sobrevivencia. Ello significa en sí mismo un cuestionamiento a la eficacia del Estado en tanto garante de derechos, pues, como reconocen dirigentes de estas ollas, las entidades gubernamentales no tienen presencia ni ayudan a sostener esta estrategia para combatir el hambre. Según las declaraciones de Abilia Ramos, coordinadora de la olla común “Esperanza del Perú”, de San Juan de Lurigancho:

Muchas ollas van a cumplir un año sin la presencia de nuestras municipalidades ni ayuda del Estado. Nosotras mismas, desde nuestras organizaciones, hemos gestionado la ayuda. (Ollas comunes para combatir, 2021)

Desde San Juan de Lurigancho hemos hecho una denuncia para que la municipalidad nos entregue el registro total para hacer un trabajo en conjunto con el MIDIS

y la misma municipalidad, pero no nos han dado una respuesta clara. En reunión con la ministra nosotras hemos pedido que nos hagan partícipes de la repartición de alimentos para poder fiscalizar y que estos lleguen a ollas que realmente lo necesitan. (Ollas comunes para combatir, 2021)

Una estrategia de sobrevivencia que ha logrado paliar los efectos de anteriores crisis económicas, desempleo masivo e incluso enfrentar los efectos de desastres, puede muy bien ser ahora una articuladora de las intervenciones mucho más integrales del Estado para rebajar los efectos de la pandemia y contribuir a la recuperación paulatina de los más pobres al aparato productivo, porque siguen estando más propensos a sufrir los efectos del hambre y la desnutrición. (Olla común, 2021).

El Estado debería hacerse cargo de nosotros, ¿pero ¿cómo podría si ni siquiera saben que existimos? El otro día nos dijeron que la municipalidad iba a pasar por aquí para darnos unas donaciones. Nos quedamos haciendo guardia, esperamos como hasta las tres de la mañana. Nadie apareció. A finales de octubre, varias "ollas comunes" de todo Lima realizamos un banderazo para que nos vean, para que sepan que estamos aquí. Si no nos hacen caso, saldremos a las calles a marchar. (El Estado ni siquiera, 2021)

4.2 Las estrategias comunicativas de la solidaridad

Otro aspecto importante es el modo como las ollas comunes han resignificado sus estrategias de solidaridad. A propósito, es importante mencionar que el entorno desde el que emergen estas iniciativas ciudadanas se caracteriza por una cultura cotidiana de la solidaridad en el marco del sentido de vivir en comunidad. Sin embargo, es interesante notar que el contexto y el sentido de la emergencia hacen que los actores redimensionen sus estrategias de solidaridad incluyendo a otros y colocándose en un escenario que trasciende lo local.

En ese sentido, podemos señalar los siguientes elementos de las prácticas de solidaridad construidas desde las "ollas comunes".

4.2.1 La conexión con las demandas e implicancias políticas

En el discurso de las lideresas, se puede observar una constante referencia no solo a la necesidad de atender a los beneficiarios, sino también al hecho de que las autoridades y las instancias del Estado no hayan asumido su responsabilidad frente a la crisis. Esta lectura que ellas hacen está alimentada por el escenario construido desde la instancia de la Red de Ollas Comunes de Lima, la cual colocó en la agenda política la necesidad de crear una política pública en relación con la emergencia alimentaria. Para ello esta organización utilizó la red social Twitter:

Ayer la Comisión de inclusión del @congresoperu escuchó a representantes de la Red de “ollas comunes” de Lima, en el marco de la elaboración del PL de #OllasComunes. (Red de Ollas Comunes, 2021b)

¿Quién logró que la Emergencia Alimentaria sea una realidad? Lo hizo el pueblo organizado, desde la Red de “ollas comunes” de Lima, junto a nuestro equipo técnico y aliadas políticas que estuvieron con nosotras desde el inicio. Y te lo contamos a través de este hilo. ... Por ello comenzamos a buscar aliados en los Congresistas electos en el 2021, y tuvimos un acercamiento a diversas congresistas de diferentes partidos políticos. Quienes [sic] hicieron presente su compromiso con las “ollas comunes” de nuestro país”. (Red de Ollas Comunes, 2021a)

4.2.2 La incorporación de la narrativa religiosa de la solidaridad

El factor religioso emerge en la narrativa de las usuarias de las ollas comunes. Sin dejar de lado la presencia institucional de la Iglesia católica, este factor se hace más visible en la práctica de valores culturales del catolicismo. La presencia de “Dios” en la resolución de la crisis es recurrente en el discurso de las usuarias, a lo que se añade un conjunto de prácticas propias de grupos religiosos, entre ellas la solidaridad y la compasión. Además de ello, se incorpora un conjunto de rituales propios del catolicismo. En palabras de Roxana, coordinadora de la olla común del asentamiento humano de Villa Hermoso de Collique, entrevistada el 22 de agosto del 2021:

Aquí sucede el milagro, por eso rezamos por la comida, damos primeramente gracias a Dios porque nos está bendiciendo día a día, y vemos como se multiplica [sic]. De dos ollitas, la sopa se multiplica para 100, 120 platos. El ingrediente más importante de esta comida es el amor.

Como podemos ver, la olla común se ha convertido en un espacio desde el que se construyen puentes diversos de solidaridad. Si bien estas iniciativas nacieron para responder a la crisis económica que generó el confinamiento pandémico, luego se constituyeron en espacios de generación de otras formas de solidaridad, como la atención de las personas de tercera edad, el acompañamiento a los estudiantes escolares en sus tareas educativas y en la gestión del acceso al internet. En ese sentido, la olla común visibiliza el rostro de aquellos vecinos que viven en situación de vulnerabilidad y genera nuevas formas de solidaridad con ellos. Por otro lado, reactiva las prácticas cotidianas de solidaridad sobre las cuales se construyeron las comunidades en las que se encuentran ubicadas.

4.3 La representación mediática

Un aspecto importante del proceso de desarrollo de las ollas comunes en Lima es la construcción de una determinada narrativa y representación en los medios. En ese

sentido, encontramos cuatro tendencias respecto al modo como los actores de las ollas comunes son representados.

4.3.1 Excluidos y emergentes

Las comunidades urbanas en grandes metrópolis suelen estar conectadas a partir de encuentros funcionales. Se trata en realidad de una amalgama de comunidades disímiles que coexisten y comparten un territorio, pero no necesariamente un imaginario común. El espacio público es un escenario en el que los actores establecen un conjunto de vínculos, se reconocen y construyen significados, mientras que los medios son las herramientas necesarias para establecer estos vínculos y para construir significados.

La crisis empuja a la escena, especialmente mediática, a quienes no tienen empleo o recursos para sobrevivir. Se hacen llamados públicos como el que hizo Elizabeth Huacchillo, una voluntaria que apoya en una olla común, en una entrevista para una agencia de noticias: “Yo lo que quisiera es que nos apoyen con víveres. Nos falta lo que es carnes, para así poder apoyar a la gente” (Agencia AFP, 2021).

Los medios de comunicación masiva, por su parte, construyen una narrativa de emergencia, median entre donantes solidarios y aquellos que padecen de hambre, hacen visibles las carencias y la fortaleza de las organizaciones. El discurso de la carencia es central en la puesta en escena mediática, como podemos evidenciar en las declaraciones a continuación. En primer lugar, Aurora, de la olla común La Milagrosa, de Villa María del Triunfo: “No hay gas, no hay sal, no hay leña. No tenemos el apoyo de nadie. Somos los olvidados aquí” (Sobrevivir, 2021). En el caso de Vilma Arónes Taype, de la Agrupación de Familias Nueva Vista, Villa María del Triunfo: “Ayer se acabó el arroz. Nosotros preparamos 20 kilos diarios y con lo que cobramos (S/1 por ración) no alcanza para cubrir nuestras necesidades. Estamos con miedo y preocupación” (Rosas, 2021). Para Diana Mellado, miembro de una olla común, entrevistada en el año 2020, “Nosotros los adultos podemos aguantar el hambre, pero los chiquitos no, ya mi bebé no se abastece con mi leche y necesita alimentarse con frutas y huevos” (Rosas, 2021).

4.3.2 El discurso de la magia de los pobres para sobrevivir a la crisis

Las notas periodísticas televisivas revaloran de manera espectacular el hecho de que los usuarios, y especialmente las mujeres, que se mueven alrededor de las ollas comunes se conviertan en agentes extraordinarios porque se los percibe con una capacidad casi sobrehumana para resolver el problema de la alimentación en medio de la emergencia. Al representar este rostro de la crisis, los medios obvian en su discurso las causas estructurales de esta. Las notas se enfocan en el relato del milagro de “la multiplicación de los panes” y la acción solidaria emergida desde la propia comunidad, incidiendo en menor medida en las responsabilidades de los agentes del Estado y los operadores políticos:

Rossi Acosta Mallqui, olla común Con la Unión Todo se Puede, Asentamiento Humano Halcón Sagrado, Pamplona Alta, San Juan de Miraflores: "De ahí en adelante, se colaboraba con lo que había en casa y recogíamos una zanahoria, un apio o una lechuga. Luego, recibimos más apoyo de organizaciones y colectivos". (Rosas, 2021)

Lourdes Sosa, miembro de una olla común en Villa María del Triunfo: "Aquí nos ayudamos entre todos porque esto es para todos. Podemos sentirnos desgastados cuando no hay alimento, pero igual seguimos. Si hoy no hay, habrá mañana". (Moreno, 2020)

4.3.3 La representación del mesianismo mediático

Ante la ausencia del Estado en estas comunidades, los actores de los medios aparecen no solo como visibilizadores de la crisis y sus actores, sino también como agentes salvadores y compasivos frente a la emergencia. Al referirse a un conductor de televisión que brinda apoyo alimentario a varios asentamientos humanos, un diario de Lima señala en una nota:

...conmovido por la extrema situación que vivían miles habitantes de asentamientos humanos, dio vida a este proyecto con el compromiso de brindar un plato de comida diario a las personas que se vieron más afectadas por estas circunstancias y hacerles sentir que no están solos. (Vigo, 2020)

Esta representación construye la cultura de la solidaridad asistencialista y paternalista en la solución de la crisis. En el caso de la televisión, se añade la representación de los pobres alimentada por el espectáculo y la dramatización del hecho, en la que se confunde la solidaridad con el altruismo o las benevolencias filantrópicas, y se obvia la afirmación de determinados derechos que les asisten a estas personas como ciudadanos.

Este es el caso del programa televisivo *La banda del chino*, que dedicó varias de sus ediciones a emitir reportajes sobre la entrega de alimentos a varias ollas comunes de las zonas más pobres de Lima. En uno de estos reportajes se muestra a una de las dirigentes de la olla común del asentamiento Valle Hermoso, del distrito de Comas, quien, con mucha emoción, agradece al director de dicho programa: "Dios te bendiga, Dios te bendiga, chino... Hemos visto tu programa y soñábamos que llegues hasta aquí para ayudarnos, queríamos que nos ayudes, porque somos pobres". Enseguida, todas las mujeres que acompañan a la dirigente vitorean: "Bravo chino... ¡Tres hurras para el chino, hip hip hurra, hip hip hurra, hip hip hurra!". En el mismo sentido, el programa televisivo de entretenimiento *América hoy* muestra imágenes de la popular conductora peruana Gisela Valcárcel, a quien se le ve ayudando a las mujeres de la olla común "Madres emprendedoras" en el asentamiento humano El Paraíso, en San Juan de Lurigancho. Ella llegó a dicho lugar con un camión lleno de alimentos para obsequiar a esta olla común.

4.3.4 La construcción de las actorías ciudadanas desde el margen

Varios medios de comunicación, especialmente los impresos y los de las redes sociales, han construido una narrativa en la que se revaloriza la agencia política de los actores que surgieron alrededor de las ollas comunes. Varios de estos medios destacaron el hecho de que estas iniciativas de emergencia ante la crisis colocaron en agenda la necesidad de políticas públicas en relación a la emergencia alimentaria. Esto se pudo apreciar con más claridad en el abordaje periodístico de la campaña emprendida por la Red de Ollas Comunes de Lima sobre la seguridad alimentaria. Aquí algunas notas que reflejan esta perspectiva:

Como se sabe, las "ollas comunes" surgieron a raíz de la crisis económica agravada por la pandemia. Estas agrupaciones vecinales se forjaron como respuesta a esta situación que afectó el derecho a la alimentación de miles de familias en situación de vulnerabilidad. Hasta la fecha, solo en Lima se han logrado registrar 2 mil 447 "ollas comunes" que son la única fuente de alimento de más de 247 mil personas. (Ollas comunes denuncian, 2021)

... una estrategia de sobrevivencia que ha logrado paliar los efectos de anteriores crisis económicas, desempleo masivo e incluso enfrentar los efectos de desastres, puede muy bien ser ahora una articuladora de las intervenciones mucho más integrales del Estado para rebajar los efectos de la pandemia y contribuir a la recuperación paulatina de los más pobres al aparato productivo, porque siguen estando más propensos a sufrir los efectos del hambre y la desnutrición. (Olla común, 2021)

Sin embargo, el margen es aún más dramático para quienes viven en condiciones más profundas de exclusión. La difusión de los espacios en donde se comparten los alimentos, los horarios de distribución de estos, el empadronamiento de beneficiarios o el solo conocimiento de que existe una olla común dependen del acceso a información o de la cercanía de los actores a los centros de provisión de alimentos. Pero para muchas familias esto no es posible por falta de acceso a tecnologías, de competencias lingüísticas o condiciones estructurales. Como expresa Abilia Ramos, coordinadora de ollas comunes de San Juan de Lurigancho:

En algunas ollas las mujeres no saben leer ni escribir, ni usan WhatsApp, no están enteradas ni del registro ni del apoyo de la municipalidad. Muchas ollas están ubicadas en zonas altas donde no llega agua, luz, ni internet. Esas señoras no tienen conocimiento de los apoyos que existen. (Ollas comunes para combatir, 2021)

5. DISCUSIÓN

5.1 El capital social: la reconfiguración de las actorías ciudadanas

Durante el contexto de emergencia, en una metrópoli como Lima, se reactivaron mecanismos de solidaridad, los cuales tienen un doble estatus: entre los miembros de la

comunidad (endógenos) y entre grupos distintos de la sociedad (exógenos). Dichos mecanismos son posibles al interior de los propios grupos sociales por las creencias compartidas que les permiten construir un “nosotros” (Cabrera, 2004). Con esta base desarrollan una identidad que implica, a su vez, una representación social. Desde una visión compartida, esta representación les permite enfrentar necesidades materiales, sociales y comunicativas (Calonge, 2006).

A partir de esta mirada, los usuarios de las ollas comunes fortalecen sus lazos de colaboración y solidaridad. Desde otros grupos sociales, la solidaridad establece dos escenarios de representación distintos: el “nosotros” de las ollas comunes y los “otros” que brindan apoyo, asistencia y dan muestras de solidaridad al grupo vulnerable. Es desde este proceso como se va configurando el capital social.

El caso estudiado representa un ejemplo de lo que Durston (2000) denomina *capital social comunitario*, en tanto las ollas comunes conforman una institución de cooperación grupal que cuenta con “estructuras normativas y gestadoras” construidas desde las prácticas sociales cotidianas. El capital social comunitario facilita a la población usuaria la obtención de alimentos, a través de mecanismos de retribución oportuna, teniendo como base un contexto institucionalizado de carácter comunitario (Capdevielle, 2014), sin el cual la eficacia de las ollas comunes no sería posible.

La importancia de las redes y su densidad, una condición necesaria para el capital social, juegan un rol fundamental en la constitución de las ollas comunes, pues permiten su emergencia como institución comunitaria (Forni et al., 2004). En esta misma línea, el caso de las ollas comunes construidas en las comunidades pobres de Lima ha generado el (re)surgimiento de un tipo de actoría ciudadana que tiene entre sus rostros principales a las mujeres. Estas, en el proceso de activar las acciones para resolver la necesidad de alimentación en su comunidad, logran configurar un tipo de actoría pública que asume la gestión de otros problemas ciudadanos cuya responsabilidad correspondería al Estado local. Precisamente, el fenómeno de las ollas comunes devela no solo la falta de una política de atención a las necesidades primarias de la población, sino la propia ausencia del Estado en las zonas más empobrecidas del país.

En este contexto, las gestoras de las ollas comunes se convierten en referentes de otras problemáticas sociales, lo que les permite desarrollar un nivel de liderazgo político en el espacio público local. Desde la perspectiva habermasiana, el espacio de las ollas comunes configura un tipo de acción comunicativa cotidiana con la que se logra colocar en la agenda pública sus percepciones, demandas y juicios. En las ollas comunes, las mujeres asumen un papel protagónico, que va más allá de la resolución de un problema social, que hace visible “el rol y potencial de las mujeres como actores sociales y comunitarios más allá de la sola cocina” (Raffo, 2021).

Más precisamente, podemos decir que, alrededor de la configuración de la actoría pública de las gestoras de las ollas comunes, es posible observar la construcción de un tipo de capital social que se caracteriza por los siguientes rasgos:

- La cultura comunitaria, marcada por la construcción de redes de cooperación y apoyo mutuo (propio de las comunidades donde surgen las ollas comunes), se convierte en una matriz clave para gestar una red local que sostiene el emprendimiento social.
- En ese sentido, el capital social se construye aquí desde la estructura de las relaciones sociales preexistentes en la comunidad. En este caso, las relaciones de cercanía que se construyen alrededor de la acción colectiva que persigue una demanda en pro del bien común se convierten en una base importante para gestar la solidaridad. Esta matriz cultural construida con anterioridad a la pandemia permite que se afirmen con facilidad los elementos centrales para la configuración del capital social: la confianza y las normas de reciprocidad, así como las reglas de juego (Ostrom & Ahn, 2003).
- La construcción del “nosotros”. El espacio de las ollas comunes permite reconstruir un aspecto central en la vida de la población de estas localidades, que es la construcción de una práctica cultural y social basada en la lógica comunitaria del “nosotros”. Precisamente, el largo confinamiento producto de la pandemia afectó este aspecto de la vida colectiva en estas comunidades.
- En este contexto, las ollas comunes se convierten en ese espacio de mediación simbólica que empieza a recuperar el valor del “nosotros”, que hace que la gente empiece a salir del confinamiento para construir nuevos procesos de socialización e identificación con la colectividad (Márquez, 2009). Es interesante observar en las entrevistas a las gestoras el modo como alrededor de cada olla común se reactivan los vínculos de cooperación entre los vecinos y se generan nuevas redes de apoyo, en los que las organizaciones naturales de la localidad, como las iglesias, las asociaciones de vecinos y otras colectividades, juegan roles importantes de soporte. Al respecto, Lourdes Sosa, miembro de una de las ollas comunes de Villa María del Triunfo, testimonia: “Aquí nos ayudamos entre todos porque esto es para todos. Podemos sentirnos desganados cuando no hay alimento, pero igual seguimos. Si hoy no hay, habrá mañana” (Moreno, 2020).
- La lucha por el reconocimiento. El esfuerzo que despliegan los gestores y las gestoras de las ollas comunes se convierte en una acción ciudadana que se conecta con los esfuerzos y reclamos de las comunidades y grupos excluidos por el reconocimiento no solo de sus demandas sociales, sino también de sus otros derechos como ciudadanos. Esto es interesante notarlo en el hecho de que muchas de las presidentas de las ollas comunes se han convertido en referentes para el abordaje de otros problemas sociales de la comunidad.

- Las competencias comunicativas. La exigencia de una mayor atención a las demandas de las ollas comunes ha contribuido al fortalecimiento de la capacidad de vocería de las dirigentes, tanto para vincularse con el Estado como con los medios de comunicación. Han logrado hacer visible su problemática, ser reconocidas como voceras comunitarias y referentes en la lucha contra la pandemia. Su discurso articula demandas, convoca apoyos y cohesiona a su comunidad.

Estos rasgos configuran el capital social de unión o de vinculación, en el que las redes sociales que son parte de los procesos de socialización y sobrevivencia de las comunidades emergentes se convierten en factores clave para subrayar la resiliencia de los actores sociales al momento de lidiar con la adversidad y, así, diseñar contenidos compartidos, orientados a sobreponerse ante la crisis y a la reconstrucción social (López & Limón, 2017; Forni et al., 2013).

Es interesante, además, observar que las ollas comunes han reactivado las redes preexistentes en estas localidades, que emergen en un contexto de crisis y se fortalecen, desde la lógica de la acción colectiva, como un tipo de actoría demandante y referente frente a la acción de un tipo de Estado que alimenta la vulneración de los derechos de la ciudadanía e incrementa las brechas de desigualdad.

5.2 La construcción de la otredad desde el espacio público

La condición de exclusión y la construcción de una agencia propia frente a lo que las políticas públicas y sus agentes proponen, hacen que estos actores se constituyan en un tipo de "contrapúblicos" (Fraser, 1991), en tanto que empiezan a asumir un rol de liderazgo desde la base social, individual y colectiva. En este proceso forman parte de un público más amplio, poniendo en juego su rol de mediadores entre las demandas de los de abajo y los que tienen el poder. Este concepto resulta útil para reflexionar sobre el rol de los contrapúblicos emergentes, en una sociedad marcada por los discursos hegemónicos, la estratificación social y la legitimación o deslegitimación de los públicos.

En el contexto limeño, los vínculos entre actores sociales y su mutuo reconocimiento suele ser difuso, mediado y conflictivo: difuso, en tanto las comunidades no logran conocerse lo suficiente entre sí por el cruce de categorías simbólicas de carácter generacional, étnico, social, laboral o territorial; mediatizado, porque las imágenes de "los otros" o incluso del "nosotros" son construidas desde los medios o a través de plataformas electrónicas; y conflictivos porque el "nosotros" puede ver en "los otros" una amenaza al orden propio. Alguien que vive de "manera distinta" y no se adapta al orden puede alterarlo.

Las personas que viven en situación de exclusión, especialmente en la que "emergen en la emergencia", construyen su actoría desde un escenario difuso. En el caso del

encierro durante la pandemia, se observó el modo como la situación difusa se iba aclarando lentamente, principalmente porque la búsqueda de alimentos o el acceso a los mismos se constituyó en una dificultad compartida.

5.3 Narrativas de la solidaridad desde las ollas comunes

En el discurso de las lideresas se plantean demandas a la seguridad alimentaria y un cuestionamiento permanente al rol de diversas instancias del Estado peruano. Las carencias y adversidades, con un Estado percibido como distante y poco eficaz, se resuelven desde estrategias colectivas, a través de vínculos internos, entre los miembros del grupo, y externos, con otros actores sociales: iglesias, voluntarios, organismos no gubernamentales, medios de comunicación, entre otros.

A ello se añade la “percepción de competencia y capacidad de la comunidad para afrontar desafíos y obtener logros” (Alzugaray, 2019), lo que hace que los grupos sociales gestores de las ollas comunes puedan ser una muestra concreta de resiliencia comunitaria, la cual reúne dos capacidades sociales: la cohesión social (alrededor de los mecanismos de cooperación) y el pensamiento crítico colectivo (la identificación de necesidades, la atribución de responsabilidades y la propuesta de soluciones viables y pertinentes en su contexto) (López y Limón, 2017).

Es importante notar el modo como el factor religioso constituye un componente importante en la narrativa de las ollas comunes. Lo religioso se puede observar no solo a partir de la presencia institucional de la Iglesia católica, a través de las parroquias locales, sino mediante los valores que imprime el catolicismo cultural y una determinada cosmovisión evangélica, con relación a la solidaridad y compasión con el prójimo. Esto se puede notar en el título que llevan las propias ollas comunes, como “Los Huertos de Santa Rosa”, “Bendiciones de Jesús”, “Jehová es mi fortaleza”, “Mi Dios es fiel”, “Dios es Amor”, “Dios es nuestro proveedor”, etcétera. Asimismo, se han incorporado rituales aprendidos en las comunidades parroquiales, como los rezos para agradecer a Dios por los alimentos.

5.4 La reactivación de prácticas cotidianas de solidaridad en la comunidad

Las ollas comunes se han convertido en espacios que posibilitaron la reactivación de prácticas de solidaridad preexistentes en los sectores más afectados por la pandemia. Estas se han configurado en espacios donde se despliegan prácticas solidarias en los sectores más golpeados por la pandemia (personas de tercera edad, discapacitados, escolares) y también se vela por el acceso al internet. De esta manera, la olla común, en tanto espacio de (re)construcción de comunidad y establecimiento de puentes de solidaridad, subraya el afán de cooperación entre los vecinos, fortaleciendo el bienestar de sus comunidades.

5.5 Narrativa y representación de las ollas comunes

Un aspecto importante del proceso de las ollas comunes en Lima es el modo como se construyó una determinada narrativa y representación en los medios. En ese sentido, encontramos tres tendencias respecto al modo como los actores de las ollas comunes son representados:

5.5.1 *Las ollas comunes desde una perspectiva “mesianista”*

Las crisis, como la generada por la pandemia del COVID-19, hacen visibles a los protagonistas más vulnerables, usualmente ausentes en la agenda mediática. La televisión abierta, en el contexto peruano, permite que actores sociales se expresen y se hagan presentes. Este hecho, que podría considerarse una oportunidad para el ejercicio de la ciudadanía y la expresión de la necesidad de garantizar los derechos, se torna en la reafirmación de las diferencias y acentúa las brechas. Esto debido a que el vínculo que se establece con la población es de carácter paternal y filantrópico. En los extremos se hace visible un actor que ejerce poder y cuenta con recursos, y otro actor desprovisto de poder y con escasez de recursos para resolver la crisis. Esta asimetría no hace sino reflejar la forma en la que se manejan las crisis: sin reconocer las capacidades y posibilidades de los actores sociales para ser sujetos activos de la solución, además de invisibilizar las causas de carácter estructural que, en contextos críticos, vuelven más profundas las vulnerabilidades.

5.5.2 *El componente mágico en la resolución de las crisis*

Otra tendencia es aquella que empodera simbólicamente a las usuarias de las ollas comunes. Simbólicamente, porque se las representa con capacidades extraordinarias para enfrentar la crisis, sin mayor herramienta que su propia voluntad. Las mujeres son presentadas, especialmente en reportajes televisivos, como hacedoras de “milagros” para contener la crisis. Sin embargo, esta representación “heroica” no hace visibles las carencias y dificultades que las familias enfrentan en lo cotidiano. La resolución excepcional del problema no contribuye a la formulación de políticas que empoderen a las comunidades para resolver la crisis y alcanzar el pleno ejercicio de derechos de forma sostenible, además de minimizar la visibilidad del Estado como responsable de la escasez alimentaria.

5.5.3 *La marginalidad mediática de la ciudadanía*

Puede distinguirse un escenario distinto al de la televisión en los medios impresos y electrónicos. En estos últimos, las usuarias de las ollas comunes son presentadas en su condición de ciudadanas, de sujetos de derecho, a las que además se les otorga la posibilidad de presentar una visión crítica de la situación, profundizar en el análisis de

los factores que contribuyen al agravamiento de la crisis alimentaria y la valoración de la organización comunitaria para hacerle frente. Dos conceptos emergen, así, como fundamentales: el capital social y la cultura comunitaria de resiliencia. En este contexto, el poder es ejercido no solo en el ámbito comunitario, sino también en la posibilidad de generar espacios y canales de comunicación propios.

Al poner en la agenda pública sus propias percepciones y juicios sobre el problema, se convierten en actores comunicacionalmente proactivos y eficaces (Raffo, 2021). De este modo, se construye un tipo de vocería local que se afirma desde la gestión de la comunicación comunitaria (Ostrom & Ahn, 2003), la cual les otorga representatividad en el contexto de la necesidad de construir la representación del “nosotros” y luchar por el reconocimiento (Capdevielle, 2014), en medio del confinamiento (Márquez, 2009). En ese sentido, el espacio de la olla común, para Gutiérrez, se convierte en lugar de interacción social e intercambio comunitario, que contribuye a “transformar los objetos intercambiados en signos de reconocimiento y, a través del reconocimiento mutuo de los agentes y el reconocimiento de pertenencia al grupo, delimita el espacio más allá del cual el intercambio no puede tener lugar” (como se citó en Capdevielle, 2014, p. 9).

6. CONCLUSIONES

Los agentes sociales, especialmente mujeres, que promovieron y gestionaron las ollas comunes en el contexto de la pandemia se han constituido en actores emergentes con competencias construidas a partir del fortalecimiento de sus capacidades y reactivación de sus prácticas comunicacionales de gestión de lo público en medio de la crisis. A esto se suman las diversas modalidades de resiliencia comunitaria que les permitió aliviar el impacto de la crisis alimentaria generada por la pandemia del COVID-19.

La experiencia comunitaria construida alrededor de las ollas comunes nos ha permitido reconocer el papel que juegan los medios de comunicación colocando en la agenda pública los diversos discursos y prácticas que genera una crisis de esta naturaleza, pero también el modo como los actores locales se relacionan con los agentes de los medios para visibilizar sus demandas y mostrar sus capacidades comunitarias de gestión de la crisis.

En relación al abordaje de los medios, pudimos apreciar dos tendencias. Una de ellas marcada por un acercamiento paternalista al problema, especialmente por parte de los agentes de la televisión de señal abierta, y la otra, afirmada en el enfoque de reconocimiento de los derechos de los agentes locales, especialmente por parte de los productores de los medios digitales.

Asimismo, el relato mediático de la crisis y la actuación de los actores locales nos han permitido apreciar no solo las carencias e insatisfacción de las necesidades que suelen

existir en los contextos de exclusión, sino también los esfuerzos de los agentes de estas comunidades en crisis por desarrollar y desplegar sus competencias comunitarias para enfrentar los problemas y promover aquellos valores construidos en sus procesos de constitución como comunidad.

En ese sentido, los relatos que recogimos y la propia narrativa mediática nos permitieron observar la reactivación de aquellas prácticas de solidaridad y cooperación comunitaria que siguen sosteniendo la vida de estas comunidades históricamente excluidas, construidas en contextos en donde el Estado está siempre ausente. En medio de la carencia y la exclusión, las usuarias de las ollas comunes han construido un liderazgo emergente que ha contribuido tanto a la sostenibilidad de la organización desarrollada alrededor de estos espacios como a la construcción de vínculos con otros actores de la sociedad civil. Alrededor de estos esfuerzos se ha generado un capital social importante que puede ser útil para consolidar no solo sus capacidades de resiliencia, sino también sus estrategias comunicacionales para generar procesos de incidencia en la agenda pública y en las instancias de gestión de las políticas públicas, en relación con aquellas problemáticas sociales que tienen repercusiones en el desarrollo local.

REFERENCIAS

- Agencia AFP. (2021, 4 de febrero). "La gente no tiene qué comer": ollas comunes florecen en la cuarentena en Perú. *Gestión*. <https://gestion.pe/peru/la-gente-no-tiene-que-comer-ollas-comunes-florece-en-la-cuarentena-en-peru-noticia/>
- Agencia EFE. (2021, 21 de junio). *Unas 240.000 personas sobreviven en ollas comunes en Lima*. <https://www.efe.com/efe/america/sociedad/unas-240-000-personas-sobreviven-en-ollas-comunes-lima/20000013-4567180>
- Alzugaray, C. (2019). *Resiliencia comunitaria ante adversidades colectivas. Restaurando el bienestar psicosocial* [Tesis de doctorado, Universidad del País Vasco]. Repositorio institucional de la Universidad del País Vasco. https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/35285/TESIS_ALZUGARAY_PONCE_CAROLINA.pdf?sequence=1
- Bebbington, A., Scurrah, M., & Bielich, C. (2008). *Mapeo de movimientos sociales en el Perú actual*. https://hummedia.manchester.ac.uk/schools/seed/socialmovements/publications/reports/Bebbingtonetal_InformeMapeodeMovimientosSocialesPeru.pdf
- Blondet, C., & Trivelli, C. (2004). *Cucharas en alto. Del asistencialismo al desarrollo local. Fortaleciendo la participación de las mujeres*. Instituto de Estudios Peruanos. <https://iep.org.pe/investigadores/cecilia-blondet/>
- Bourdieu, P. (2001). *Pensamiento y acción*. Editorial Zorzal.

- Cabrera, D. (2004). *Imaginario social, comunicación e identidad colectiva*. https://www.researchgate.net/publication/242731193_Imaginario_social_comunicacion_e_identidad_colectiva
- Calonge, S. (2006). La representación mediática: teoría y método. *Psicologia da Educação*, (23), 75-102. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/psie/n23/v23a05.pdf>
- Capdevielle, J. (2014). Capital social: debates y reflexiones en torno a un concepto polémico. *Revista de Sociología y Política*, 22(51), 3-14. <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/cjzSsbjkQLG7q5yf63tTr6J/?lang=es>
- Cohen, J., & Arato, A. (2002). *Sociedad civil y teoría política*. Fondo de Cultura Económica.
- Durston, J. (2000). *¿Qué es el capital social comunitario?* Naciones Unidas; CEPAL. https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5969/S0007574_es.pdf
- Durston, J. (2002). *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural*. Naciones Unidas; CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2346/1/S2002033_es.pdf
- El Estado ni siquiera sabe que existimos. (2021, 30 de enero). *Ojo Público*. <https://ojopublico.com/2289/el-estado-ni-siquiera-sabe-que-existimos>
- Fascioli, A. (2009). El concepto de sociedad civil en J. Habermas. *Revista ACTIO*, (11), 33-47. <http://www.actio.fhuce.edu.uy/images/Textos/11/Fascioli11.pdf>
- Forni, P., Castronuovo, L., & Nardone, M. (2009). Redes, capital social y desarrollo comunitario. Una aproximación teórico-metodológica. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales*, 1(1), 113-146. <https://www.aacademica.org/pforni/53.pdf>
- Forni, P., Siles, M., & Barreiro, L. (2004). *¿Qué es el capital social y cómo analizarlo en contextos de exclusión social y pobreza?* The Julian Samora Research Institute. <https://jsri.msu.edu/upload/research-reports/rr35.pdf>
- Fundación Friedrich Ebert Stiftung. (2021). *Ollas contra el hambre: entre la victimización y la resistencia*. <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/peru/17426.pdf>
- Gamson, W. (1992). The social psychology of collective action. En A. D. Morris & C. M. Mueller (Eds.), *Frontiers in social movement theory* (pp. 53-76). Yale University Press.
- Gascón Pérez, L. A. (2016). Sociedad civil, emancipación y crisis. *Estudios Políticos*, (39), 39-58. <https://doi.org/10.1016/j.espol.2016.10.002>
- Habermas, J. (2006). Religious in the public sphere. *European Journal of Philosophy*, 14(1), 1-25. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0378.2006.00241.x>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill; Interamericana Editores.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021). *Evolución de la pobreza monetaria 2009-2020*. https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/pobreza2020/Pobreza2020.pdf
- Jiménez Chaves, V. E., & Comet Weiter, C. (2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5757749>
- López Bracamonte, F., & Limón Aguirre, F. (2017). Componentes del proceso de resiliencia comunitaria: conocimientos culturales, capacidades sociales y estrategias organizativas. *PSIENCIA. Revista Latinoamericana de Ciencia Psicológica*, 9(3), 1-13. <http://www.redalyc.org/pdf/3331/333153776004.pdf>
- Márquez Zárate, M. A. (2009). El estado del arte del capital social comunitario. *Encrucijada. Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, (3). <https://doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2009.3.58545>
- Martínez Carazo, P. C. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y Gestión*, (20), 165-193. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3576>
- Menateux, M. R. (2015). Resiliencia comunitaria y su vinculación al contexto latinoamericano actual. *Cuadernos de Trabajo Social*, (14), 23-45. <http://www.tscuadernosdetrabajosocial.cl/index.php/TS/article/view/87>
- Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza. (2020, 26 de octubre). *Ollas comunes: respuesta comunitaria para sobrellevar la crisis alimentaria generada por la pandemia de la Covid-19*. <https://www.mesadeconcertacion.org.pe/storage/documentos/2020-10-26/alerta-ollas-2610-final.pdf>
- Moreno, L. (2020). El auxilio de las ollas comunitarias. Salud con Lupa. <https://saludconlupa.com/noticias/el-auxilio-de-las-ollas-comunitarias-la-lucha-de-cientos-de-mujeres-contras-el-hambre-en-la-pandemia/>
- Municipalidad de Lima. (2020). *Ollas comunes. #Adopta una Olla*. <http://ollascomunes.gpvlima.com/>
- Olla común en emergencia. (2021, 19 de octubre). *La República*. <https://larepublica.pe/opinion/2021/10/19/olla-comun-en-emergencia-editorial/>
- Ollas comunes denuncian que Congreso dilata debate para declarar la emergencia alimentaria. (2021, 22 de octubre). *Wayka*. <https://wayka.pe/>

ollas-comunes-denuncian-que-congreso-dilata-debate-para-declarar-la-emergencia-alimentaria/

- Ollas comunes para combatir el hambre en el Perú. (2021, 6 de marzo). *Gran Angular*. <https://elgranangular.com/blog/reportaje/ollas-comunes-para-combatir-el-hambre-en-el-peru/>
- Organización de las Naciones Unidas. (2021, 22 de agosto). *Objetivos de desarrollo sostenible. Objetivo 2: poner fin al hambre*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/hunger/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2011). *Una introducción a los conceptos básicos de la seguridad alimentaria*. <http://www.fao.org/3/al936s/al936s00.pdf>
- Ostrom, E., & Ahn, T. K. (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. *Revista Mexicana de Sociología*, 65(1), 155-233. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-25032003000100005&script=sci_abstract
- Paredes, J. P. (2013). Movilizarse tiene sentido. Análisis cultural en el estudio de movilizaciones sociales. *Psicoperspectivas*, 12(2), 16-27. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol12-Issue2-fulltext-279>
- Raffo, F. (2021, 5 de abril). Lideresas y cocineras: La contraposición de roles de género que mantiene vivas las "ollas comunes". *La Antígona*. <https://laantigona.com/lideresas-y-cocineras-la-contraposicion->
- Rosas, Y. (2021, 30 de enero). Colectividad ante la crisis: las ollas comunes y la cadena solidaria que mata el hambre. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/lima/sucesos/colectividad-ante-la-crisis-las-ollas-comunes-y-la-cadena-solidaria-que-mata-el-hambre-coronavirus-en-peru-segunda-ola-cuarentena-noticia/>
- Sobrevivir con una comida al día. (2021, 3 de febrero). *Salud con Lupa*. <https://saludconlupa.com/noticias/sobrevivir-con-una-comida-al-dia/>
- Tejerina, B. (2005). Movimientos sociales, espacio público y ciudadanía: los caminos de la utopía. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, (72), 67-97. <https://doi.org/10.4000/rccs.982>
- Universidad Peruana Cayetano Heredia & Acción Contra el Hambre. (2020). *Encuesta de seguridad alimentaria y medios de vida en la pandemia en Lima Metropolitana*. <https://accioncontraelhambre.pe/wp-content/uploads/2021/02/Seguridad-Alimentaria-y-medios-de-vida-durante-la-Covid19-Lima.pdf>
- Uriarte, J. (2013). La perspectiva comunitaria de la resiliencia. *Psicología Política*, (47), 7-18. <https://www.uv.es/garzon/psicologia%20politica/N47-1.pdf>

Vigo, J. (2020, 11 de noviembre). Aldo Miyashiro sigue llevando ayuda a los más necesitados con iniciativa social. *El Popular*. <https://elpopular.pe/espectaculos/2020/11/11/aldo-miyashiro-sigue-llevando-ayuda-necesitados-iniciativa-social-37256>

World Food Programme. (2021). *Story map series. COVID-19 impact on markets access, food security and livelihoods in Latin American countries*. <https://unwfp.maps.arcgis.com/apps/MapSeries/index.html?appid=9c7d5aff4fd941388d8ae3b43ff15d3f>

#FAMILIASDECUARENTENA, RADIOGRAFÍA DE UNA COMUNICACIÓN EN CONTEXTO DE PANDEMIA: EL CASO DE SAN FERNANDO*

MELANIE SUSAN HAMMOND CISNEROS**
Universidad de Lima

LAURA RAQUEL LEÓN KANASHIRO***
Universidad de Lima

Recibido: 22 de junio del 2023 / Aceptado: 21 de julio del 2023

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2023.n1.6466>

RESUMEN. El presente estudio analiza la campaña #FamiliasDeCuarentena de la marca San Fernando, buscando comprender el proceso de toma de decisiones en la comunicación de marca durante el contexto inicial de la crisis sanitaria por la pandemia del COVID-19 en el Perú (marzo del 2020). El caso de San Fernando permite ahondar en cómo se ha construido históricamente el diferencial de marca en paralelo a la forma de segmentar su público con el giro en su publicidad para constituirse en *lovemark*. La campaña se analiza en el contexto de la pandemia y se aborda la adaptación de la realización publicitaria al contexto de aislamiento social que obligó a desplegar múltiples recursos creativos y técnicos. La revisión del caso destaca la importancia de la construcción de un lenguaje de marca propio, que en #FamiliasDeCuarentena se retoma para comunicar de manera empática, oportuna y pertinente. La comunicación desde la identidad de la marca San Fernando le ha permitido diferenciarse de otras marcas, vincularse emocionalmente con el *target* y evitar ser percibida como una marca oportunista en un contexto complejo.

PALABRAS CLAVE: crisis COVID-19 / comunicación de marca / segmentación de públicos / realización publicitaria / identidad de marca

* Este artículo fue parte de un proyecto del Laboratorio de Comunicación de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Lima. Anteriormente fue publicado en el Repositorio de la Universidad de Lima (<https://hdl.handle.net/20.500.12724/12675>). Agradecemos a las profesoras Rosario Vidurruzaga y Beatriz Muñoz por sus comentarios y sugerencias; y a Valkiria Bravo por su apoyo como asistente de investigación. Los errores son de entera responsabilidad de las autoras.

** Magíster en Comunicación y Educación por la Universidad Autónoma de Barcelona. Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9664-4243>. Correo electrónico: mhammond@ulima.edu.pe

*** Doctora en Antropología por la Pontificia Universidad Católica del Perú y magíster en TIC para el Desarrollo por la Universidad de Manchester, Reino Unido. Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3283-2912>. Correo electrónico: lrleon@ulima.edu.pe.

#FAMILIASDECUARENTENA: A THOROUGH EXAMINATION OF A COMMUNICATION IN A PANDEMIC CONTEXT. CASE STUDY: SAN FERNANDO

ABSTRACT. This case study analyzes the #FamiliasDeCuarentena campaign of the San Fernando brand, seeking to understand the decision-making process in brand communication during the initial stages of the COVID-19 pandemic health crisis in Peru (March 2020). The San Fernando case allows for a deeper exploration of how the company has historically built its brand differential while simultaneously segmenting its audience through a shift in its advertising to become a lovemark. The campaign is analyzed in the context of advertising during the coronavirus pandemic at a global level and in Peru. Finally, the adaptation of the advertising production in the context of social isolation is addressed, showcasing multiple creative and technical resources. This case review highlights the importance of developing a unique brand language, which in #FamiliasDeCuarentena is reclaimed to communicate in an empathetic, timely, and relevant manner. Communication from the brand's identity allowed the company to differentiate from other brands, linking emotionally with the target audience, and avoiding being perceived as an opportunistic brand in a complex context.

KEYWORDS: COVID-19 crisis / brand communication / audience segmentation / advertising production / brand identity

#FAMILIASDECUARENTENA, UM EXAME DETALHADO DA COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO PANDÊMICO. ESTUDO DE CASO: SAN FERNANDO

RESUMO. O presente estudo de caso analisa a campanha #FamiliasDeCuarentena da firma San Fernando, buscando compreender o processo de tomada de decisões na comunicação da marca no contexto inicial da crise sanitária da pandemia da COVID-19 no Peru (março de 2020). O caso de San Fernando permite aprofundar-se em como eles historicamente construíram a diferenciação da sua firma, juntamente com a forma de segmentar seu público, mediante mudanças em sua publicidade para se tornar uma lovemark. A campanha é analisada no contexto global e peruano da publicidade durante a pandemia do Coronavírus. Por fim, aborda-se a adaptação da produção publicitária no contexto de isolamento social, usando múltiplos recursos criativos e técnicos. A revisão do caso destaca a importância da construção de um tom de voz da marca próprio, que em #FamiliasDeCuarentena é retomada para comunicar de forma empática, oportuna e pertinente. A comunicação a partir da identidade da empresa permitiu se diferenciar de outras marcas, conectar emocionalmente com o público-alvo e evitar ser percebida como oportunista em um contexto complexo.

PALAVRAS-CHAVE: crise COVID-19 / comunicação de marca / segmentação de públicos / produção publicitária / identidade de marca

1. INTRODUCCIÓN

En el presente estudio de caso, se analiza la campaña #FamiliasDeCuarentena de la marca San Fernando, buscando comprender el proceso de toma de decisiones en la comunicación de marca durante el contexto inicial de la crisis sanitaria por la pandemia del COVID-19 en el Perú (marzo del 2020).

Siguiendo la línea dialógica de Bajtin (1982), podemos decir que para entender el discurso publicitario es importante adentrarnos en el proceso de comunicación desarrollado previamente entre la marca y la audiencia, pues permite entender los códigos, el lenguaje y la pertinencia de esta campaña. En este sentido, la comunicación oportuna, empática, con propósito, resulta clave, pero, además, desarrollarla en el lenguaje y desde la identidad de marca resulta esencial para distanciarse de una comunicación oportunista y vincularse emocionalmente con el *target*.

En este estudio de caso, utilizamos como fuentes de datos entrevistas semiestructuradas; el análisis del *spot* #FamiliasDeCuarentena, pieza principal de la campaña digital; y la revisión de las publicaciones en las cuentas de la marca San Fernando en las redes sociales Facebook y YouTube, así como los comentarios y publicaciones de los usuarios en la campaña digital. Los entrevistados fueron Jessica García, gerente de *Marketing* y Reputación de San Fernando; Manuel Vergara, director de marcas de la agencia de publicidad Fahrenheit DDB; Baltazar Caravedo, director de la casa realizadora Señor Z y codirector del *spot* #FamiliasDeCuarentena; y Diego Gargurevich, actor y realizador audiovisual participante del mencionado *spot*.

2. CONTEXTO

2.1 Segmentación de público

San Fernando es la avícola líder en el Perú, productora de carne de pollo, pavo y productos procesados. Si bien la marca cuenta con un buen posicionamiento en todos los segmentos del mercado, los consumidores habituales de la marca están situados sobre todo en el nivel socioeconómico C y D (J. G. García, comunicación personal, 21 de septiembre del 2020). Se trata entonces de una marca de consumo masivo.

Uno de sus *targets* principales, como marca de productos alimenticios, son las amas de casa, por el rol tradicional que se les asigna en la alimentación familiar. Sin embargo, debido al cambio en la estructura de las familias peruanas (Aramburú, 2017; León & Tello, 2016; Torrado & Pennano, 2020) y en los roles asumidos por sus miembros, la segmentación de públicos de San Fernando también ha buscado responder a estas nuevas realidades. Así,

San Fernando ve a su público objetivo como familias de diferente tipo. Más allá de la edad o nivel socioeconómico, lo ve como una composición familiar. Hoy en día esa composición familiar puede ser desde una familia extendida (abuelos, primos, tíos), familia monoparental, *roommates* (composición de familia que funciona el día de hoy), o parejas que viven juntos, etc., diferentes composiciones familiares que nos permiten explorar y acercarnos al público de diferente manera. Esa es una manera bien propia de la marca de definir su público objetivo. (J.G. García, comunicación personal, 21 de septiembre del 2020)

Esta forma de segmentación ha ido estructurando el negocio, orientado por los estilos de vida de las distintas familias peruanas. En efecto, el supuesto es que cada estructura de familia consume de manera diferente y San Fernando busca responder a estas particularidades a través de la creación diferenciada de productos y su comunicación, tal como lo recomiendan Torrado y Pennano (2020). Ejemplo de esto es la atención a las familias con niños, a quienes se dirige a la línea de embutidos y productos congelados como *nuggets* y hamburguesas. Asimismo, han identificado las familias de adultos jóvenes (corresidentes, parejas jóvenes sin hijos y similares, entre otros) que disponen de poco tiempo para cocinar, a quienes se les ofrece enrollados de pollo, cerdo y pavita listos para hornear. También se dirigen a las familias “nido vacío”, que buscan una alimentación más saludable por la edad, las que son el objetivo de los productos derivados de la pavita.

2.2 Diferencial de marca: “La buena familia”

La marca San Fernando ha estado siempre relacionada a “la familia”. Sin embargo, el sentido de familia no ha sido siempre el mismo. En sus inicios, “La buena familia”, *slogan* de la marca, estaba planteado en función de los productos ofertados (carne de pollo, pavo y cerdo, entre otros), en referencia a que estos provenían de “buena familia”, aludiendo a su calidad y procedencia, que siempre es un factor relevante en la decisión de compra (Los comerciales de Genaro, 2011).

Cuando el mercado avícola peruano llega a un estándar en el que la calidad del producto deja ser una ventaja competitiva, se buscan alternativas para diferenciar a la marca. En el año 2011, San Fernando da un giro al concepto de comunicación “la buena familia”. En vez de abandonarlo y reemplazarlo por uno nuevo, la expresión deja de referirse a los productos para centrarse en los consumidores, las familias peruanas. La campaña “Familias auténticas” (editorfp, 2011) reconoce y celebra a las familias peruanas, su público objetivo, en toda su diversidad, usando imágenes y apellidos de familias peruanas reales. De esta manera, se hizo una apuesta por la conexión emocional y personal de la marca con sus públicos, lo que la transformó en una marca amada. El acierto es reconocido con el premio Gran Effie de Oro de ese año.

La idea de las familias reales se trasladó también a la producción de las campañas. Anteriormente, para realizar piezas publicitarias que representen familias,

se acostumbraba armarlas haciendo *castings* a actores y modelos individuales que personifiquen a sus miembros. Un reto era poder recrear las dinámicas de las familias en la realización, para lo cual se trabajaba con ciertas estrategias en *stage* para lograrlo. Señor Z, casa realizadora, comenta que, para la campaña “Familias auténticas” de San Fernando, se optó por hacer *castings* a familias reales. Los resultados logrados en pantalla plasmaban de manera más natural el espíritu real de una familia y, por ello, quedó instaurada esta forma de trabajo para la producción de sus campañas. De esta manera, no solo se reconocía y valoraba a las familias peruanas nominalmente, sino que también estas se mostraban tal y como son.

Además de reconocer el nombre y mostrar familias auténticas, San Fernando enfrenta el reto de reconocer la diversidad de la conformación de las familias peruanas. Esta diversidad está marcada por los cambios en la sociedad, los roles personales y laborales que van cambiando en la familia y la nueva configuración bajo la cual las personas se juntan y conviven. Todo esto también ha incidido en lo que la marca reconoce como familia, y va marcando su aproximación al negocio, pues, basándose en ello, se organiza toda una dinámica que determina los patrones de consumo.

2.3 Publicidad en el periodo de la pandemia del coronavirus

Es evidente que la comunicación de las marcas en una coyuntura de crisis como la del COVID-19 tiene que ser diseñada estratégicamente, pues sus consecuencias son sustanciales en términos de vínculo, comportamiento del consumidor y decisión de compra. Según He y Harris (2020, p. 177), “the bond established between the brand and consumer during this crisis era can be more meaningful and lasting than during ‘peaceful’ times”. Por su parte, El Junusi (2020) afirma que los cambios en el comportamiento del consumidor que vive una pandemia permanecen después de esta. En concreto, dos tercios de los encuestados por Kantar afirmaron que sus decisiones de compra a futuro serán fuertemente influenciadas por cómo las marcas responden a la pandemia (WARC, 2020). Más aún, según Kirk y Rifkin (2020), un tercio de los encuestados ya dejaron de consumir la marca que percibían que tuvo una respuesta inapropiada a la crisis actual. Entonces, una pregunta muy relevante es ¿cómo comunicarnos con el público consumidor en plena crisis sanitaria?

Los estudios de Edelman Trust (Rogers, 2020) y Kantar (WARC, 2020) recogieron las perspectivas de las personas ante la publicidad de las marcas en tiempo de coronavirus. Edelman Trust afirma que la gran mayoría de sus encuestados esperan que las marcas muestren que son conscientes de la crisis y su impacto (Rogers, 2020). En ese sentido, los participantes desaconsejan la publicidad humorística o en tono alegre (Rogers, 2020; WARC, 2020). Ambos reportes destacan que la gran mayoría de los encuestados esperan escuchar cómo las marcas contribuyen a enfrentar la pandemia en la vida cotidiana. Kantar, por su

parte, también destaca que los encuestados esperan ser informados sobre la reacción de las marcas a la nueva situación, con un tono de comunicación tranquilizador (WARC, 2020).

Los consumidores tienen percepciones negativas de las marcas en varios escenarios. Kirk y Rifkin (2020) consideran inapropiado que las marcas actúen de manera egoísta o que no estén dispuestas a hacer sacrificios mientras esperan que otros los hagan. Kantar destaca que el 75 % de los encuestados opinan que las marcas no deberían explotar la crisis actual para promocionarse. En el Perú, el 60 % de los entrevistados por MindShare Perú afirman que la publicidad no debería tener por objetivo vender, y esperan recibir mensajes positivos o de solidaridad (Inga, 2020). La consultora Edelman recomienda ofrecer soluciones y no vender, comunicando con emoción y compasión (Rogers, 2020).

En este marco, ¿qué y cómo se comunicaron las marcas? El estudio de Jiménez-Sánchez et al. (2020) categorizó las intenciones de los *spots* de marcas iberoamericanas de la siguiente forma: (i) información sobre las acciones de las compañías durante la crisis; (ii) apoyo a la campaña de quedarse en casa; (iii) mensajes de aliento; (iv) venta de productos o imagen de marca; (v) campañas de agradecimiento a profesionales y ciudadanos; (vi) y focalización en el retorno tras la pandemia. Sin embargo, el análisis de los *spots* desde la propia industria es bastante crítico.

Sam (2020) analiza y critica los mensajes redundantes de las principales marcas globales. En su video compila *spots* publicitarios de Apple, Facebook, Uber, Samsung, Kia, Budweiser, FEDEX, entre otros, para evidenciar que "Every Covid-19 commercial is exactly the same" ('cada comercial COVID-19 es exactamente el mismo'). Dan (2020), consultor internacional en *marketing*, contextualizando el video de Sam, afirma que la similitud de las campañas no es nueva en la industria publicitaria, sino que es un problema que la aqueja desde hace unos años. Las frases repetitivas son, por ejemplo, "Hemos estado ahí para ti", "Nuestra prioridad son las personas/familias", "Hoy más que nunca, en estos tiempos difíciles de gran incertidumbre sin precedentes...", "A pesar de estar separados, encontramos maneras de estar cerca", "Sin dejar la seguridad de tu hogar...", "Estamos aquí para ayudarte", "Superaremos esto juntos", "Aplausos de homenaje para...", mientras se muestran locaciones vacías o se hace un recuento sobre el tiempo que la marca lleva en el mercado cerca de los clientes (Sam, 2020). Si todos los *spots* van a decir lo mismo, ¿cuál es el sentido de decirlo?

3. ANÁLISIS DE LA CAMPAÑA

3.1 Comunicación de marca en pandemia: #FamiliasDeCuarentena

En el Perú, el estado de emergencia sanitaria empezó el 16 de marzo, con la declaración del presidente de la república de una cuarentena obligatoria. Como en todo el mundo,

los peruanos vivimos en la incertidumbre. La vida cotidiana se convirtió en una situación atípica por el aislamiento social y el intenso miedo al contagio en medio de un número creciente de enfermos y fallecidos por el virus. Respecto del mercado local de productos básicos, los consumidores también estaban temerosos de que ocurra un desabastecimiento por la escasez de determinados productos (IPSOS, 2020) y la percepción de inseguridad sobre el acceso a alimentos (He, 2020).

En este contexto, la publicidad en el Perú también entró en crisis. La reducción de presupuesto y la imposibilidad de salir para la realización de piezas publicitarias por el distanciamiento social fueron factores que dificultaron el desarrollo normal del sector. Según Inga (2020), entre el 30 y 70 % de las campañas se detuvieron o fueron modificadas radicalmente. No obstante, la recomendación de los expertos en publicidad y *marketing* a las marcas en esta coyuntura es comunicar, mantener vivo el vínculo con el consumidor (Inga, 2020). Así, varias marcas de diversos sectores se aventuraron a comunicarse con sus consumidores.

En las reuniones de directorio de San Fernando se compartía el ímpetu por decir algo, por comunicarse con las familias peruanas: “La marca está en todo el país y se caracteriza por tomar la coyuntura con cierto positivismo, aliento y teníamos que dar un mensaje” (M. Vergara, comunicación personal, 3 de septiembre del 2020). Pero ¿qué decir? ¿Cuál sería el objetivo de la comunicación? En el caso de San Fernando (2020), tenían claro que comunicarse con el público no debía tener el propósito de publicitar sus productos: “Uno no puede salir en plena pandemia a hacer un comercial de tus productos, eso está mal en ATL, está mal en BTL, pero en digital es un crimen” (J. G. García, comunicación personal, 21 de septiembre del 2020). Además, los especialistas en *marketing* afirman que el sector de alimentos de consumo masivo no necesita hacer publicidad, pues son productos de primera necesidad que siempre van a ser demandados (Inga, 2020). La motivación tampoco fue entrar en competencia entre marcas del rubro, las cuales en digital se limitaron a participar en el medio, mas no desarrollaron comunicación audiovisual. Así, el objetivo inicial fue el fortalecimiento del vínculo con el público: “Uno tiene que conectar con las personas de acuerdo con la coyuntura que están viviendo, y qué coyuntura más fuerte que esta” (J. G. García, comunicación personal, 21 de septiembre del 2020).

En segundo lugar, la dirección de *marketing* de la empresa y la agencia de publicidad Fahrenheit DDB, encargada de la comunicación digital de San Fernando, identificaron que el rol de la marca en el contexto de las primeras semanas de emergencia sanitaria debía centrarse en asegurar el abastecimiento de sus productos a las familias peruanas, y se decidió comunicarlo:

Siendo una marca de productos proteicos tan importantes para la alimentación básica de las familias peruanas, era necesario asegurar que el mercado va a estar

abastecido, que estás produciendo, que estás organizando los canales, y que si no tienes los canales los vas a inventar. Era necesario generar esa confianza. Lo que la gente esperaba de la marca era que siguieras allí. Entonces es un mensaje positivo, de tranquilidad, en un tiempo de mucho caos, de mucha incertidumbre y de mucha angustia también. (J. G. García, comunicación personal, 21 de septiembre del 2020)

Luego de haber decidido el contenido del mensaje, es decir, el qué decir, era necesario responder a la pregunta ¿cómo comunicarse en este contexto? En el Perú, durante la cuarentena, las marcas hacían un gran esfuerzo por comunicarse con sus públicos. Sin embargo, se generó un escenario similar al global: los mensajes caían en el lugar común, con frases como “ahí estamos”, “vamos a salir juntos de esto”, entre otras. En Fahrenheit DDB, identificaron que la similitud de los mensajes y la forma de comunicarlos no permitían recordar posteriormente la marca que firmaba estos *spots*. La recordación no se daba porque la comunicación no se hacía desde el ADN de la marca. El reto era comunicarse con el público de manera diferenciada, una que promueva la recordación de la marca evitando caer en el uso de mensajes comunes: “No se trataba solo de decir algo, sino decir algo desde el territorio de la marca. Queríamos comunicarnos de una manera propia, un mensaje que solo San Fernando pueda decir” (M. Vergara, comunicación personal, 3 de septiembre del 2020).

La manera de comunicarse fue un asunto clave en este propósito. Anclados en el ADN de la marca, Fahrenheit DDB propuso usar el lenguaje que ya había construido con su público en torno a la familia: “Hay que encontrar algo que hable de familias en esta coyuntura. Nosotros venimos hablando de familias hace años, ¿por qué no describimos ... con quién te tocó pasar la cuarentena?” (M. Vergara, comunicación personal, 3 de septiembre del 2020). La focalización en la familia da continuidad a la comunicación de la marca iniciada años atrás: “Lo bonito de la marca es que ha ido construyendo sobre la decisión de que la familia esté retratada. Y en cada giro que ha dado, no se ha abandonado la propuesta anterior” (M. Vergara, comunicación personal, 3 de septiembre del 2020). En efecto, en la relación entre la marca y las familias, la cuarentena propone un nuevo escenario. El 16 de marzo, cuando se declara la emergencia e inmovilización total de la población, nacen nuevas familias, aquellas formadas por las personas con las que nos tocó vivir el confinamiento, y San Fernando las reconoce de esta manera: “Familia son todos aquellos que están contigo hoy, los que tienes al lado y te cuidan. En San Fernando seguimos trabajando para que el tiempo que tengas que estar en casa no te falte nada” (transcripción del *spot* #FamiliasDeCuarentena).

El tono de comunicación sigue también el estilo y el lenguaje previamente construido, es una comunicación emocional que promueve la conexión con el público. En el análisis de *spots* a nivel global, Vargas-Bianchi y Mensa (2020) afirman que el 72 % de las marcas analizadas prefieren usar emociones positivas para su comunicación de marca en la pandemia del 2020. Específicamente, las emociones de apoyo afectuoso y afiliación son los más frecuentes en sus hallazgos, entre el 55 % y 66 % respectivamente.

El *spot* de San Fernando apela también a estas emociones: apoyo afectuoso, afiliación y alivio. El apoyo afectuoso se define como el cuidado a otros, ejemplificado por los autores con el cuidado del bienestar de padres a hijos (Vargas-Bianchi & Mensa, 2020). San Fernando lo aborda cuando vemos al padre que baña a su bebé recién nacido y la nieta que cuida de su abuela. La afiliación se refiere a los vínculos de amistad, cooperación y compañerismo (Vargas-Bianchi & Mensa, 2020), la cual se plasma en el *spot* en la relación de los compañeros de departamento (*roommates*) y en una joven que da cariño a su perro. El alivio, enfocado como esparcimiento, es conceptualizado por Vargas-Bianchi y Mensa (2020) como calidez, el disfrute de las relaciones con familiares o amigos. El *spot* muestra a una familia extensa que comparte el almuerzo entre risas, la pareja de hombres que comparten un *snack* y conversación en el sillón, o la abuela que juega juegos de mesa.

De manera general, todo el *spot* de San Fernando transmite estas emociones positivas entre las personas que comparten un espacio y que la marca propone conceptualizar como familia. “¿Con quién te ha tocado pasar esta cuarentena? ... Hoy ellos son tu familia, porque familia es la que está a tu lado, la que te cuida, la que te hace reír, te ayuda, te acompaña” (transcripción del *spot* #FamiliasDeCuarentena). Finalmente, la marca también se quiere sumar a estas familias, contribuyendo a su bienestar, cuidándolas en la cuarentena: “Y nosotros queremos ser parte de ella porque seguimos trabajando para que todo el tiempo que tengas que estar en casa no te falte nada. San Fernando, la buena familia” (transcripción del *spot* #FamiliasDeCuarentena).

Una vez definidos el objetivo y el mensaje, y establecido el lenguaje de la comunicación en la línea de la estrategia de la marca y su concepto “las buenas familias peruanas”, el siguiente paso fue elegir la manera de llegar al público objetivo en esta coyuntura: ¿qué medios serían los más adecuados para llegar a las familias peruanas?

Por un lado, la realidad de las empresas en medio del contexto de incertidumbre era la de un presupuesto recortado para la comunicación, publicidad y *marketing*. En el caso del sector de alimentos de primera necesidad, De Zavala opina que por la demanda constante de estos productos y la venta masiva que están experimentando, estas empresas eventualmente no necesitarían invertir en publicidad (como se citó en Inga, 2020). Además, en el contexto de la pandemia, la publicidad de las empresas peruanas ha migrado de los medios tradicionales a los digitales (De la Vega, 2020), pues demandan una inversión menor.

Por otro lado, San Fernando ya había constatado que su público objetivo estaba muy conectado a las redes sociales. Además, por el confinamiento, las personas permanecen en casa y consumen contenido digital a lo largo de todo el día (Bern, 2020). Así, dichos medios son privilegiados para conectarse con los consumidores y mantenerse presentes como marca en el contexto de la crisis sanitaria (Dias et al., 2020). Es de notar que San Fernando tenía ya construida una comunidad bastante sólida, participativa y positiva

en Facebook, la cual trabajaron de manera coordinada con la agencia Fahrenheit DDB, encargada de su imagen digital desde el 2019.

Así, los medios digitales se configuraron como los más adecuados para la empresa en esta coyuntura. Esta fue la oportunidad para trasladar el lenguaje ya construido de familias reales al ámbito digital, que no se había hecho anteriormente. #FamiliasDeCuarentena, como campaña digital, convocó la participación del público, haciendo el *call to action*: “Queremos conocer a tu familia de cuarentena. Sube tu foto con el #FamiliasDeCuarentena”. La idea era despertar ese orgullo por nuestra propia familia, la que se conformó cuando se declaró la cuarentena obligatoria, y reconocer a las personas con las que se afrontaba esta difícil situación: “Tú eres mi familia, estamos juntos en esto”.

Sin embargo, la comunicación digital de marca tiene sus propias particularidades que delinean oportunidades y retos para las marcas:

En digital tú tienes que estar en lo actual, tienes que estar pensando en lo que le está pasando a la gente hoy, porque es un canal en el que la gente quiere interactuar y el éxito está precisamente en la interacción, no necesariamente en el alcance, sino en la interacción” (J. G. García, comunicación personal, 21 de septiembre del 2020).

El reto es diferente porque ya no se tiene todo el control de lo que la marca va a comunicar. La interacción con el público a través de los medios digitales genera muchas respuestas de distinto tipo. En la propuesta de San Fernando de mostrar a las familias diversas tal como son, se reconocen aún discursos tradicionales y conservadores en torno al concepto de familia, lo cual se vio plasmado en algunos comentarios publicados en las cuentas de medios sociales de la marca que cuestionaban la inclusión de las parejas entre personas del mismo sexo. Sin embargo, la marca señala haber estado preparada para enfrentar los mensajes de personas que manejan un discurso conservador y mantiene una postura muy clara frente al tema: nuestros consumidores son las familias peruanas y nosotros reconocemos a las familias en toda su diversidad. Las familias tal y como son.

3.2 Las familias tal y como son

San Fernando viene reconociendo y celebrando a los distintos tipos de familias peruanas desde el 2011, propuesta que continúa en el *spot* “Familias de cuarentena”. Con ello, la marca considera y acompaña los cambios que se están dando en la sociedad peruana. Para Torrado y Pennano (2020), el estereotipo de familia de papá, mamá e hijos responde solo a la cuarta parte de familias que existen en el país: “La consigna de la empresa es valorar y reconocer las familias como son. San Fernando ya hace muchos años que reconoce que la buena familia es la de cada uno” (J. G. García, comunicación personal, 21 de septiembre del 2020). En el *spot* vemos a una familia extensa, una pareja joven con un bebé recién nacido, un grupo de corresidentes (*roommates*), una pareja de hombres gais, una abuela y su nieta, y una joven con su perro.

La idea central es que San Fernando valora a las familias, las respeta, las acepta y las acoge tal como son. Esto va en relación directa con la segmentación del público, reconociendo la existencia de los distintos y nuevos tipos de familia como estrategia de *marketing*, y comunicando a través de la publicidad, abordando dicha segmentación. Además, es importante conocer sus particularidades para poder hablarles y, finalmente, venderles un producto que responda a sus necesidades y estilo de vida: “Todas [las familias] son diferentes entre sí, y todas son valiosas y todas tienen que reconocerse en la marca. Esa es nuestra consigna, todas tienen que reconocerse en la marca, todas tienen que sentirse cómodas con San Fernando” (J. G. García, comunicación personal, 21 de septiembre del 2020).

Lejos de buscar posicionar la marca e identificarla con la inclusión de familias LGTBI, la decisión de incluir una pareja gay no tuvo una pretensión social. La única motivación fue reflejar la realidad actual peruana que, en efecto, incluye la constitución de parejas del mismo sexo. De cualquier manera, esta decisión abrió la posibilidad de generar polémica en una sociedad tradicional como la peruana. Y en efecto, hubo algunos pocos comentarios negativos al respecto, publicados en las cuentas de medios sociales de la marca; sin embargo, estos no se expandieron ni generaron un mayor impacto negativo para la marca.

3.3 La realización publicitaria durante la pandemia

El “Protocolo sanitario sectorial para la implementación de medidas de vigilancia, prevención y control frente al Covid-19 en las actividades de realización de producciones audiovisuales” fue publicado el 15 de octubre del 2020, siete meses después del inicio de la cuarentena en el país (Ministerio de Cultura, 2020). Si bien el mercado publicitario ha enfrentado enormes retos en este periodo, también es cierto que se han ido desarrollando algunas alternativas para poder dar continuidad a su trabajo.

Es importante entender la magnitud de los procesos vinculados a la realización publicitaria. El proceso regular distingue tres etapas: preproducción, producción y posproducción. Todas estas etapas implican procesos de coordinación entre cliente (San Fernando, en este caso), agencia (Fahrenheit DDB) y casa realizadora (Señor Z), ya sea a través de reuniones para desarrollar ideas, aprobar guiones, *casting*, realizaciones, versiones finales, etcétera. Estos procesos, dependiendo de la complejidad, pueden tomar semanas y hasta incluso varios meses. Implica, además, intercambio y contacto de un importante número de personas.

El actual protocolo recomienda priorizar el trabajo remoto frente al presencial en la medida de lo posible. Por ejemplo, propone que en la preproducción todas las actividades que puedan realizarse a través del trabajo remoto deben llevarse a cabo de dicha forma, incluyendo las reuniones con los departamentos o áreas técnicas,

reuniones con clientes o agencias, entre otras actividades de planificación. En cuanto a la producción, la participación en el rodaje está limitada exclusivamente al personal creativo, técnico y artístico necesario para su producción, el cual debe ser calculado en base a las disposiciones sobre el aforo. El protocolo señala que puede incluirse una persona de la agencia o cliente, de ser el caso.

Lo cierto es que la pandemia ha cambiado significativamente el contexto, no solo en cuanto a las condiciones de realización tradicional, sino también de los patrones de consumo de medios. Frente a las disposiciones de inmovilización y a las alternativas de trabajo y estudios de manera remota, el tiempo que las personas se encuentran conectadas se ha incrementado considerablemente mediante el uso de las redes sociales, juegos en línea, portales web, plataformas de educación a distancia, plataformas de compra por aplicativos. Como señala Manuel Ayllón, director de Orange 360, “esta tendencia de evitar el contacto personal se está constituyendo en un acelerador digital” (Agencia Peruana de Noticia, 2020, párr. 4). Este escenario también reconfigura el interés de las marcas en cuanto a la priorización de su comunicación en medios digitales. De acuerdo con Ayllón, buena parte de los presupuestos para la publicidad y el *marketing* deberá ser reasignada a nuevas estrategias de comunicación para conectar con los hogares (Agencia Peruana de Noticia, 2020, párr. 5).

Asimismo, Ayllón señala que “las empresas que se atreven a buscar nuevas fórmulas para enfrentar este contexto habrán ganado una importante ventaja versus las que solo se resignan a esconderse y esperar que el temporal pase” (Agencia Peruana de Noticia, 2020, párr. 7). En ese sentido, orientar los procesos de comunicación a los entornos digitales ha permitido también desarrollar algunas innovaciones técnicas en cuanto a la realización publicitaria, como ocurre en el caso de San Fernando.

En el contexto del *spot* #FamiliasDeCuarentena, el equipo se enfrentó a las limitaciones de tiempo, disponibilidad presupuestal, inmovilización social e imposibilidad de llevar a cabo un proceso de realización audiovisual regular, además de todos los retos orientados a mantener los procesos de las cadenas productivas, implementar nuevas estrategias de distribución y plataformas de servicios:

Se trata de una campaña bien atípica. A nivel de presupuesto, la producción costó una fracción de lo que suele costar una producción audiovisual y debía lograrse en un periodo de tiempo muy corto. Sin embargo, tanto la agencia como la casa realizadora se ajustaron a las condiciones. (M. Vergara, comunicación personal, 3 de septiembre del 2020)

En este escenario, el equipo de San Fernando se contactó con la agencia Fahrenheit DDB, la cual se encarga de la comunicación digital de la empresa, y le planteó la necesidad de elaborar un *spot* para comunicarse con el público sobre la coyuntura de la emergencia. De acuerdo con la agencia de publicidad, la propuesta se logró en un tiempo récord de

tres días, pues era lo que la coyuntura demandaba. No hubo tiempo de seguir un proceso usual de planificación estratégica. De acuerdo con García, desde que se planteó la necesidad hasta que se publicó, el proceso duró veinte días. La realización de la campaña fue muy rápida: "Fue el primer comercial que hice en pandemia. Se filmó un jueves, se editó viernes, se presentó el sábado, se hizo el online el domingo y el domingo en la noche ya estaba al aire" (B. Caravedo, comunicación personal, 28 de agosto del 2020).

Varios factores contribuyeron a que la propuesta se desarrollara de manera rápida. Entre ellos, el hecho de contar con una propuesta de marca definida y el haber ejecutado procesos para alinearla al interior de la organización fueron determinantes para que se pudieran tomar decisiones de manera tan rápida.

Con respecto a la realización, no había posibilidad de trabajar en un estudio ni contar con un camarógrafo, y nada podía ser presencial. Había que asumir el reto de pensar una forma diferente. San Fernando señala que fue todo un reto sacar una producción en ese momento y Señor Z fue la casa realizadora a cargo de pensar en una estrategia para emprenderlo.

De acuerdo con Señor Z, uno de los aspectos clave fue el contar con una casa de *casting* al interior de la empresa. Esto normalmente facilita el trabajo de producción, pero en este periodo de crisis fue determinante, pues se manejan internamente los archivos de procesos de *casting* anteriores y se tiene a mucha gente ya localizada. Se pensó en personas cercanas a la agencia con las que ya se había trabajado antes, que hubieran hecho *castings* previos; amigos; incluso aparecen en la campaña algunos familiares del equipo de realización.

Como ya se ha mencionado, San Fernando trabaja su publicidad con familias reales. Si bien eso no significaba mayor problema en este contexto ya que todos se encontraban en casa, en el proceso de *casting* se integraban ahora varios aspectos: la personalidad de los miembros de las familias que aparecerían en el *spot*; la locación donde estaban confinados; que tuvieran disponibilidad de un celular de alta gama; y que alguien de la familia que debía grabar tuviera nociones de lenguaje audiovisual para facilitar el proceso de grabación.

Para la realización de #FamiliasDeCuarentena se decidió no usar cámara profesional porque, al dársela a alguien que no la sabe usar, más que resolver un problema, se creaba otro. Se hicieron pruebas técnicas previamente y la resolución de los celulares de alta gama resultaba funcional para el propósito. Casi todas las tomas se hicieron con el equipo propio de los protagonistas; solo tuvieron que mandar un celular para una de las tomas.

Toda la dirección se hizo de manera remota a través de servicios de videoconferencia. Una vez identificadas las personas en el *casting*, la productora les pidió a los protagonistas tomar fotos de todas las áreas posibles de la casa donde estaban, así como una paleta de

vestuario, y se les explicó que se grabaría con el celular. Hicieron las pruebas para ver la calidad de video de su celular. Eligieron un espacio de la casa y procedieron a darles las indicaciones de la escena. Los protagonistas armaban el encuadre y lo enviaban por mensajería instantánea. Los directores lo revisaban y pedían ajustes. Una vez que las imágenes de prueba eran aceptadas, se procedía a grabar. Conforme se iba grabando, se enviaban las tomas a la producción para que las fueran revisando.

A nivel general, el proceso de realización en publicidad ha demandado mucha creatividad por parte de los realizadores y de las personas que aparecen frente a cámaras. Lo que ha sido determinante en este nuevo formato es la posibilidad de manejar los equipos y tener conocimiento sobre el lenguaje audiovisual a fin de facilitar la comunicación con el equipo de producción, para poder dar continuidad a su trabajo y poder hacerlo de manera remota. En esta reconfiguración de roles, el actor ya no es solo el actor, pues ha tenido que reinventarse y asumir funciones de diseño, cámara, iluminación, arte, etcétera, mientras la dirección se desarrolla mediada gracias a plataformas de comunicación virtual. Cabe señalar que, en la ficha técnica de la producción, Señor Z reconoce los créditos de cámara y dirección de fotografía a los participantes de #FamiliasDeCuarentena.

Definitivamente ha habido cambios en cuanto a presupuestos y creatividad, así como la generación de mensajes ajustados a la realidad y condiciones de realización. En este proceso se han podido configurar nuevas prácticas que han significado importantes aprendizajes con respecto a hacer publicidad en tiempos de pandemia.

3.4 La respuesta del público

La relación entre la marca y su comunidad en Facebook ha sido estrecha. El equipo encargado de la comunicación digital de San Fernando conoce a su público, su estilo de participación y sabe cómo mantener esa conexión con él. En general, las campañas digitales de la marca logran una alta interacción:

No nos gusta el monólogo como marca. Nos gusta generar mucha interacción. Funciona muy bien con la marca siempre y cuando invitemos a participar en actividades dinámicas y sencillas. Por ejemplo, mandar la foto del pollo que has preparado para el almuerzo. (M. Vergara, comunicación personal, 3 de septiembre del 2020)

Cabe señalar que muchas de estas campañas son gestionadas por la marca, como *dark posts*, esto es, *posts* asociados a la página de *fans*, pero que no se publican en el muro de la página de Facebook de la marca.

A simple vista, la campaña #FamiliasDeCuarentena tuvo un alto nivel de participación. Encontramos más de 450 comentarios a los dos videos publicados con el *call to action*, y muchas fotos de familias. Estas reacciones a la campaña son la respuesta a la

iniciativa de la marca por parte de familias reales, reafirmando el mensaje inicial de reconocimiento a las familias, constituyendo el diálogo en el lenguaje construido. San Fernando reconoce, se dirige y habla a las familias en cuarentena; estas responden, se expresan, se dejan ver, siguiendo la idea de la campaña: la buena familia de cuarentena es la nuestra. Y recorriendo las fotos publicadas por los seguidores, estas plasman la gran diversidad de familias peruanas en cuanto a su composición, y dejan entrever también sus distintos estilos de vida.

De acuerdo con San Fernando, el impacto de la campaña evaluado a partir del *sentiment analysis*¹ superó todas las expectativas. La evaluación de #FamiliasDeCuarentena se realizó midiendo la interacción y no aborda necesariamente el tamaño de la comunidad. San Fernando mantuvo un *sentiment* positivo y neutro por encima del 90 %, lo cual resulta favorable. En los casos en que aumenta el negativo, por lo general refiere a comentarios asociados a la cadena de ventas como el *delivery*.

Entre los comentarios encontramos varios que reclamaban la donación de productos de la marca a población vulnerable. A diferencia de San Fernando, la competencia sí había estado comunicando esta información y los seguidores querían que la marca también contribuya de la misma manera. Si bien San Fernando no visibilizaba el tema de las donaciones como estrategia de *public relations* (PR) con su público, pues lo han trabajado de manera más institucional o sin mucho protagonismo, sí consideran buscar una mejor manera de comunicarlo al público.

4. LECCIONES APRENDIDAS

La experiencia de #FamiliasDeCuarentena deja lecciones a nivel estratégico, ético, social y técnico sobre la importancia de la comunicación de las marcas en contexto de crisis:

- *Ser oportunos en la comunicación.* La reacción de la marca es muy importante, pero debe partir de un propósito claro. Identificar claramente el porqué de la comunicación. Asimismo, contar con una propuesta de marca definida y alineada al interior de la organización favorecerá los procesos internos para la toma de decisiones oportuna.
- *Distanciarse del oportunismo.* Existe una línea muy delgada entre ser oportuno y ser percibido como oportunista. El consumidor es muy sensible a las reacciones

1 El *sentiment analysis* o 'análisis de sentimientos' se define como "la interpretación de la opinión o la actitud de un usuario hacia una marca, así como la implicación de éste con la misma. El *sentiment* trata de analizar la respuesta emocional del usuario al interactuar con nuestra marca" (López, 2015). El "sentiment puede ser positivo, negativo o neutro, siendo este último el más común. Esto es así porque lo más usual es que, aunque parezca mentira, en las redes no se dicen cosas ni especialmente buenas ni realmente malas, sino que únicamente se habla de la marca" (López, 2015).

de las marcas frente a la crisis y sus decisiones de compra a futuro serán fuertemente influenciadas por ello.

- *Reflejar empatía.* Es importante escuchar y empatizar con el cliente/público. Pero es importante construir este proceso “desde adentro” sin caer en estereotipos. En este sentido, es importante reconocer que, a pesar de las circunstancias, el público está dispuesto a recibir mensajes positivos y también a interactuar. Las redes sociales posibilitan la interacción entre la marca y los consumidores favoreciendo la construcción de un diálogo.
- *Actuar.* En épocas de crisis se espera que las marcas dejen los discursos y realicen acciones concretas. En este caso, la marca establece una propuesta de valor relevante en medio de la pandemia: “porque seguimos trabajando para que todo el tiempo que tengas que estar en casa no te falte nada” (transcripción del spot #FamiliasDeCuarentena). De esta manera, la marca se aleja de los discursos repetitivos y comunica una acción concreta y que resulta relevante para el *target*.
- *Seguir construyendo comunidad.* Un mayor acercamiento desde las marcas hacia las personas implica reconocer y abordar, en su comunicación, temáticas sociales propias de su entorno, lo que favorece una relación más cercana. La estrategia de involucrar a los consumidores apelando a la interacción en los espacios de comunicación de la marca resulta positiva principalmente porque reactiva el diálogo en torno al concepto de familia en el particular contexto de la crisis. El público está más dispuesto a recibir mensajes positivos cuando la marca involucra al consumidor y lo escucha, y no solo establece un monólogo de marca.
- *Innovar.* A nivel técnico, se puede mostrar capacidad para innovar con creatividad y centrarse en lo más importante, pues es posible crear un lenguaje y un estilo para la realización acorde con la disponibilidad de recursos. En este sentido, mostrar familias de cuarentena reales, con quienes el *target* se siente identificado y no percibe como producto de un *casting*, y desarrollar el registro de imágenes con teléfonos celulares y no con cámaras profesionales, le otorga a la comunicación un aire de “verdad”, de honestidad, que favorece la confianza.
- *Hacer publicidad memorable.* Diferenciarse de los demás y apostar por la creatividad, comunicando desde el ADN propio de la marca. Esto es, a partir de ese lenguaje que se ha ido desarrollando entre la marca y el público. En el caso de San Fernando, la campaña #FamiliasDeCuarentena se construye sobre la base del concepto de familias y lo desarrolla aún más contribuyendo de manera significativa a la construcción de la marca.

En el 2020, San Fernando ha decidido no presentar sus campañas a los premios de publicidad. A pesar de reconocer que han logrado buenas campañas, han decidido actuar

en consecuencia con el contexto de emergencia: "Este año no es el año para participar en premios" (J. G. García, comunicación personal, 21 de septiembre del 2020).

REFERENCIAS

- Agencia Peruana de Noticias. (2020, 13 de marzo). *Publicidad y marketing: nuevas estrategias en tiempos de coronavirus*. <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/publicidad-y-marketing-nuevas-estrategias-en-tiempos-de-coronavirus>
- Aramburú, C. (2017). *Hogares y familias en el Perú: cambios y retos* [diapositiva PowerPoint]. <http://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgna/hogares-y-familias-en-el-peru-2017.pptx>
- Bajtín, M. M. (1999). *Estética de la creación verbal* (T. Bubnova, Trad.; 10a ed.). Siglo veintiuno editores.
- Bakhtin, M., Emerson, C., & Holquist, M. (1986). *Speech Genres and Other Late Essays*. (V. McGee, Trad.). University of Texas Press.
- Bern, T. (2020, 25 de marzo). *COVID-19 is changing behavior on social media for both brands and users*. <https://www.socialbakers.com/blog/covid-19-is-changing-behavior-on-social-media-for-both-brands-and-users>
- Dan, A. (2020, 19 de abril). *Every COVID-19 commercial is exactly the same*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/avidan/2020/04/19/every-covid-19-commercial-is-exactly-the-same/?sh=62eb7204667b>
- De la Vega, M. (2020, 2 de noviembre). La inversión en publicidad podría alcanzar este año los US\$ 500 mllns. *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/106394-la-inversion-en-publicidad-podria-alcanzar-este-ano-los-us-500-mllns>
- Dias, P., Pessôa, C., & Andrade, J. G. (2020). *Brand communication on Instagram during the COVID-19 pandemic: perceptions of users and brands*. <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/66143/1/2923.pdf>
- Editorfp. (2011, 17 de enero). *San Fernando "Uniendo a las familias" - Agencia Circus* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=drsLxV4gWzs>
- El Junusi, R. (2020). Digital marketing during the pandemic period. A study of Islamic perspective. *Journal of Digital Marketing and Halal Industry*, 2(1), 15-28. <https://doi.org/10.21580/jdmhi.2020.2.1.5717>
- He, H., & Harris, L. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*, 116, 176-182. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.030>

- Inga, C. (2020, 29 de marzo). Efecto coronavirus: ¿La publicidad se retrae ante la pandemia? *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/efecto-coronavirus-peru-la-publicidad-se-retrae-ante-la-pandemia-covid-19-tv-anuncios-marketing-noticia/?ref=ecr>
- Ipsos Talks. (2020). *Recalculando la escala de valores*. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-06/ipsos_talk_5.pdf
- Jiménez-Sánchez, Á., Margalina, V.M., & Vayas-Ruiz, E. (2020). Governmental communication and brand advertising during the COVID-19 pandemic. *Tripodos*, 2(47), 29-46. http://www.tripodos.com/index.php/Facultat_Comunicacio_Blanquerna/article/view/814/833
- Kirk, C., & Rifkin, L. (2020). I'll trade you diamonds for toilet paper: Consumer reacting, coping and adapting behaviors in the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Research*, 117, 124-131. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.028>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.
- León, G., & Tello, C. (2016). Metamorfosis de la familia peruana. *In Crescendo*, 7(1), 149-156. <http://dx.doi.org/10.21895/incres>
- López, R. (2015, 18 de febrero). ¿Qué es y cómo medimos el *Sentiment de nuestra marca*? <https://comunicamarketingrosario.wordpress.com/2015/02/18/que-es-y-como-medimos-el-sentiment-de-nuestra-marca/>
- Los comerciales de Genaro. (2011, 22 de enero). *Anuncio San Fernando (Perú, 1984)* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=ItT53UF0Thc>
- Mensa, M., & Vargas-Bianchi, L. (2020). *Nurtured and sorrowful: Positive and negative emotional appeals in COVID-19 themed brand communications*. https://www.researchgate.net/publication/344340508_Nurtured_and_sorrowful_Positive_and_negative_emotional_appeals_in_COVID-19_themed_brand_communications
- Ministerio de Cultura. (2020, 15 de octubre). Resolución Ministerial 000266-2020-DM/MC. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1380050/RM%20266-2020-DM-MC.pdf.pdf>
- Miñan, W. (2019, 27 de julio). Consumo de pollo por habitante en el Perú llegará a 48 kilogramos este año. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/consumo-habitante-peru-llegara-48-kilogramos-ano-271506-noticia/?ref=gesr>
- Rogers, D. (2020, 31 de marzo). *Consumers are putting brands on notice over coronavirus behaviour, study finds*. Campaign. <https://www.campaignlive.co.uk/article/consumers-putting-brands-notice-coronavirus-behaviour-study-finds/1678821>

Sam, M. (2020, 16 de abril). *Every Covid-19 commercial is exactly the same* [Archivo de vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=vM3J9jDoaTA>

San Fernando Perú. (2020, 15 de abril). *Familias en cuarentena - San Fernando* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=o6Sh31UKjqk>

Torrado, U., & Pennano, C. (2020). *Familias peruanas. Más familias de las que imaginas*. Universidad del Pacífico.

WARC (2020, 27 de marzo). Brands in a pandemic world: Insights from Kantar's COVID-19 Barometer. <https://www.warc.com/newsandopinion/news/brands-in-a-pandemic-world-insights-from-kantars-covid-19-barometer/43422>

HABLEMOS DE CREATIVIDAD DESDE EL CORAZÓN DE LAS MARCAS

KAREN MENDOZA MONDRAGÓN*
IPSOS Colombia

JAQUELIN MOJICA SANABRIA**
IPSOS Colombia

SANDY RODRÍGUEZ MUÑOZ***
IPSOS Colombia

Recibido: 12 de mayo del 2023 / Aceptado: 21 de julio del 2023

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2023.n1.6369>

RESUMEN. El artículo se aboca a evaluar cómo crear valor de marca de manera sostenible en el tiempo. El enfoque, basado en la metodología BVC de Ipsos (*brand value creator*), pone de relieve una ecuación balanceada en la que tanto el desempeño funcional como la cercanía emocional son clave para lograr una mayor intención de compra y más alta lealtad. Hoy en día, las personas tienen un amplio abanico de productos por elegir y se enfrentan a procesos de decisión continuos. Por ello, la comunicación juega un papel fundamental para las marcas, facilitando su inclusión en las decisiones de compra. Pero no basta comunicar. Hay que hacerlo de manera relevante, oportuna y creativa. *Misfit*, vocablo anglosajón que significa 'desadaptado', se propone en la narrativa de Ipsos como el camino ideal para diferenciar a las marcas en medio de un entorno altamente saturado, bajo tres grandes frentes: experiencia, idea y empatía. En esencia, abordaremos la creatividad desde el corazón de las marcas.

PALABRAS CLAVE: marca / *equity* / creatividad / cercanía / efectividad / comunicación / publicidad

* Licenciada en Gerencia de Mercado Estratégico. Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-2800-6662>. Correo electrónico: karengmendoza@hotmail.com.

** Licenciada en Gerencia de Mercado Estratégico. Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-1110-655X>. Correo electrónico: jaquelin.mojica@ipsos.com.

*** Licenciada en Marketing y Negocios Internacionales. Actualmente cursa estudios de maestría en Gestión de Marca. Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0001-0575>. Correo electrónico: sandy.rodriguez@ipsos.com

LET'S TALK ABOUT CREATIVITY FROM THE BRAND HEART

ABSTRACT. This article evaluates how to create brand value in a sustainable manner over time. This approach, based on Ipsos' BVC method, highlights a balanced equation in which both functional performance and emotional intimacy are key to achieving higher purchase intent and stronger loyalty. Today, people have a wide range of products to choose from and are faced with continuous decision processes. Therefore, communication plays a fundamental role for brands, facilitating their inclusion in purchasing decisions. But communication is just not enough. It must be done in a relevant, timely, and creative way. Misfits, an English word meaning "poorly adapted," is part of Ipsos' narrative, as the ideal way to differentiate brands amidst a highly saturated environment under three main fronts: experience, idea, and empathy. In essence, we will talk about creativity from the brand heart.

KEYWORDS: brand / equity / creativity / proximity / effectiveness / communication / advertising

FALEMOS SOBRE A CRIATIVIDADE DESDE O CORAÇÃO DAS MARCAS

RESUMO. O artigo visa avaliar como criar valor de marca, de forma sustentável ao longo do tempo. A abordagem, baseada na metodologia Ipsos BVC, destaca uma equação equilibrada na qual tanto o desempenho funcional quanto a proximidade emocional são fundamentais para alcançar maior intencionalidade de compra e maior fidelidade. Hoje, as pessoas têm uma extensa variedade de produtos para escolher e se deparam com processos de decisão contínuos. Por isso, a comunicação tem um papel fundamental para as firmas, facilitando sua inclusão nas decisões de compra. Mas não basta comunicar, tem que ser feito de forma relevante, oportuna e criativa. *Misfit*, palavra anglo-saxônica que significa "desajustado" faz parte da narrativa da Ipsos, como forma ideal de diferenciar firmas em meio a um ambiente altamente saturado, sob três frentes principais: Experiência, ideia e empatia. Em essência, falaremos sobre a criatividade desde o coração das marcas.

PALAVRAS-CHAVE: marca / *equity* / criatividade / proximidade / efetividade / comunicação / publicidade

1. INTRODUCCIÓN

Vivimos en un mundo con abundantes posibilidades de elección en lo relativo a productos y servicios. En este contexto, la construcción de marcas saludables constituye un gran reto para los responsables de *marketing*, comunicaciones y ventas. Lograr el conocimiento de la marca por parte del público es el primer desafío; que se la considere y se compren sus productos son retos aún mayores. La sostenibilidad en el tiempo es una meta que muchas marcas no logran. El monitoreo de métricas de salud de marca es clave para realizar ajustes puntuales o profundos en la estrategia, y la comunicación es la herramienta para conectar con los consumidores potenciales y reales. Abordaremos la creatividad desde el corazón de las marcas y de cómo ser “desadaptados” puede impulsar el crecimiento.

2. EL VALOR DE LA MARCA

La construcción del valor de marca es cada vez más retadora. No se trata solo de mover la caja registradora con acciones tácticas como descuentos, promociones, *packs* y sorteos, entre otras. En todo caso, tales acciones deberían ser puntuales y no determinar el comportamiento de las ventas. Además, es necesario considerar la generación de experiencia y mantener un *equity* (valor de marca) sostenible.

Para Ipsos, el valor de marca se define como la capacidad de generar ventas rentables a lo largo del tiempo, a través de tres vías: los procesos de negocio, el relacionamiento y el saber sortear las fuerzas del mercado. Los procesos de negocio se relacionan con los modelos operativos y los sistemas de producción y distribución, por citar algunos ejemplos. El relacionamiento está vinculado con la actitud de las personas, su conexión y experiencia con las marcas. Asimismo, las fuerzas del mercado pueden facilitar o complicar el acceso a una marca.

Sin embargo, las tres vías se tornan cada vez más retadoras. Los consumidores demandan inmediatez, usabilidad, calidad y novedad, lo cual implica mejoras continuas en los procesos de negocio. Y si bien, otrora, la calidad determinaba una mejor posición en el mercado y un mayor valor percibido, hoy en día el consumidor da por sentada la calidad y el relacionamiento con las marcas adquiere protagonismo. De igual modo, en un entorno altamente cambiante y muchas veces impredecible (¡vaya que lo aprendimos con el COVID-19!), la capacidad de adaptación permitirá sortear mejor las fuerzas del mercado.

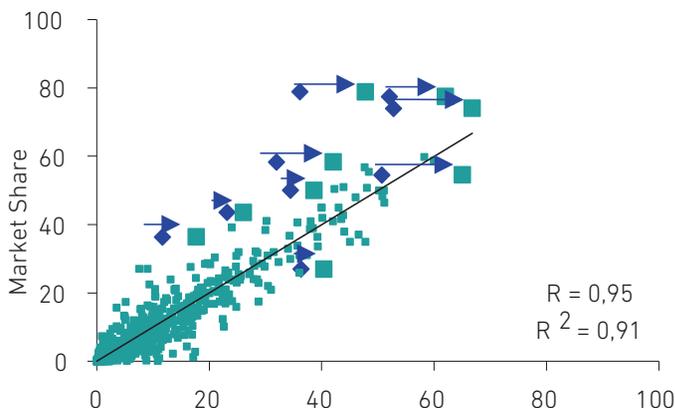
Precisamente, el mercado ofrece una gran cantidad de opciones. Se dice, incluso, que “sufrimos” de abundancia para la elección. Por otro lado, como los procesos de decisión de los seres humanos son continuos, las marcas deben interactuar en tales procesos haciéndose notar. Es aquí cuando la comunicación cobra relevancia, ya que puede facilitar las decisiones e influir en las elecciones.

3. ¿QUÉ ES EL BRAND VALUE CREATOR (BVC)?

Es un modelo propio de Ipsos de tipo cuantitativo para el cálculo de *brand equity*, basado en encuestas en las que se miden variables de relacionamiento (*closeness* y *performance*), así como los efectos de mercado en consideradores y usuarios de las marcas de interés.

Figura 1

Effective equity. Relación entre efectividad del equity de marca y su participación de mercado



Nota. De Ipsos (acumulado a junio del 2021).

El BVC demuestra una relación medible con la información real de negocios. Se ha analizado la correlación entre el *market share* y los resultados de BVC, el cual es de 0,91 con el *equity* actitudinal y de 0,95 cuando se incluyen los efectos de mercado.

4. Y DESDE LA COMUNICACIÓN, ¿CÓMO LA CREATIVIDAD ES UN ALIADO PARA LAS MARCAS?

El término *misfits*, en la publicación *Misfits; How creativity in advertising sparks brand growth* (Sheridan, 2022), que significa originalmente 'inadaptadas', corresponde a un concepto creado por Ipsos para explicar cómo debemos ver la publicidad, la creatividad y el papel de las marcas. El libro busca entender la importancia de la creatividad en la publicidad y cómo, con la data, podemos conocer la definición de creatividad desde los receptores, con quienes queremos que nuestras ideas y campañas conecten. Parte de los hallazgos es resultado de "Some advertising is described as creative" (Sheridan, 2022), que es un estudio realizado a 20 578 personas en ocho países, en el cual estas respondieron a la pregunta "What words or phrases come to mind when you think about creative advertising you have seen?" ('¿Qué palabras o frases vienen a la mente cuando piensas en publicidad creativa que has visto?').

5. SOBRE LOS PROCESOS DE ELECCIÓN DE MARCA

Desde el año 2006, Ipsos ha acumulado vasta experiencia en la gestión del valor de marcas de distintos rubros. Su enfoque, llamado *brand value creator* (BVC), parte de la comprensión de los procesos de decisión para la gestión del deseo de marca, entendido como la relación que las personas tienen con esta y su probabilidad de consumirla en el futuro.

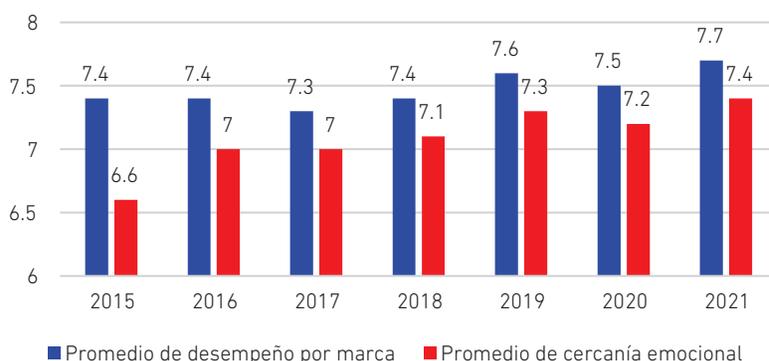
Los seres humanos son únicos. Las marcas existen en la mente como un conjunto de asociaciones basadas en las experiencias personales, pensamientos, sentimientos, historias, imágenes, colores y símbolos. Dado este contexto, los consumidores eligen con mayor frecuencia las marcas salientes, aquellas que crean relaciones y que se posicionan en la mente de las personas en primer lugar. Así, ellos tienden a elegir con mayor frecuencia las marcas destacadas, aquellas que logran establecer relaciones sólidas y que se posicionan en la mente de las personas.

Una marca saliente es aquella que el consumidor considera al momento de comprar, pues esta fue capaz de llegar a su proceso de decisión. Logrado ese primer estado, ser considerada, entra en juego la relación en la que se valora tanto el desempeño como la cercanía emocional. Sin embargo, tener relaciones sólidas con la marca no es suficiente, sino que esta debe ser más fuerte que la relación con la competencia.

Ipsos ha compilado la valoración que los consumidores reales y potenciales han hecho de distintas marcas en lo que denomina *variables de relacionamiento*. Por un lado, se encuentra el desempeño que se mide en una escala del 1 al 10 al responder a la pregunta ‘¿Cómo califica a la marca ‘x’ en términos de lo que espera de una marca?’ Entretanto, la cercanía emocional pide a los encuestados expresar qué tan cercanos emocionalmente se sienten a la marca ‘x’, deslizando un corazón a través de una barra, sin una escala numérica visible, que luego la agencia extrapola a una del 1 al 10 también.

Figura 2

Promedio de desempeño de marca y cercanía emocional. Total de categorías



Nota. De Base acumulada IPSOS de *brand value creator* (BVC), 2021.

Múltiples análisis de marca han permitido entender la importancia de tener no solo métricas lo más cercanas o iguales a diez, sino también una ecuación balanceada, dado que el desempeño ha demostrado tener alta correlación con la lealtad del consumidor y la cercanía emocional hace lo propio con la intención de compra.

Pero ¿por qué el desempeño ha sido más relevante? En gran medida, ello ha tenido que ver con el estilo de comunicación de las marcas, mucho más centrado en la funcionalidad que en la conexión emocional con el consumidor. Dependiendo de la fortaleza en sus variables de relacionamiento y también de la de su entorno competitivo, una marca logrará o no *rankear* como primera y, en consecuencia, tener más éxito.

6. ¿CÓMO INFLUYE LA COMUNICACIÓN EN LA ELECCIÓN DE MARCA?

El rol de la comunicación, sin duda, es influenciar todos los componentes del deseo de la marca. En un mundo lleno de estímulos comunicacionales, el primer desafío es capturar la atención, y ese desafío se acrecienta a menor edad del comprador o usuario potencial, pues se reduce el tiempo de atención disponible.

Asimismo, los consumidores son multiplataformas y multicanal. No es raro encontrar situaciones en las que personas tienen el televisor encendido al fondo de un espacio, ejecutando una actividad doméstica y viendo a la vez su pantalla de celular. El tiempo es, realmente, oro y la comunicación debe hacer uso de la ciencia de los datos, pero también de la magia creativa.

Sin embargo, pensar en una comunicación capaz de capturar la atención como sinónimo de éxito es un gran error. Muchas veces se han evaluado piezas llamativas en las que el mensaje se recuerda, pero no así la marca. Es aquí cuando surgen los grandes problemas de no atribución de marca, también llamados “efecto halo”, muy peligrosos considerando que, en general, no todas las marcas disponen de amplios presupuestos para comunicar.

Más allá del impacto inicial, las comunicaciones deben propender, por un lado, al refuerzo tanto funcional como emocional, esto es, a la construcción de marca; y por el otro, a la activación. Pero existe aún otro reto. Puede que la comunicación haya sido capaz de generar impacto y estrechar la conexión, pero en reiteradas ocasiones se han analizado piezas en las que el llamado a la acción, *call to action* en inglés, no se detonó.

7. ENTONCES, ¿CÓMO COMUNICAR DE MANERA DIFERENTE Y CREATIVA?

Haciendo retrospectiva en plena era digital, la comunicación ha avanzado “a pasos de gigante”. Nos encontramos en una dinámica en la que todo se sabe al tiempo que sucede; la rapidez, la omnicanalidad, la asincronía y la personalización son solo algunas de las virtudes que caracterizan a la comunicación de hoy.

Las marcas, por supuesto, han aprovechado estos espacios de crecimiento y han impulsado no solo su oferta, sino también su imagen, sus valores, sus deseos, sus luchas, entre otros elementos. A nivel biológico, el inconsciente humano permite activar recuerdos y sensaciones a partir de un estímulo, debido a lo cual algunas marcas han logrado despertar asociaciones inmediatas, solo con ver una forma o símbolo semejante a dos arcos o una manzana mordida, con escuchar un sonido que se sabe solo puede pertenecer a una cosa o, por qué no, un olor particular que solo tiene origen en una tienda de sándwiches. Estos activadores envían el estímulo, generan el recuerdo o sensación, y logran que se asocie a la marca. Y existen otros activadores básicos por considerar:

- Ser directos: hablar de manera simple y directa con un mensaje significativo. Omitir la complejidad.
- Facilitar la recordación de la marca: integrar los códigos comunicacionales, esos activos que son solo de su marca.
- Conectar con emociones: las personas no comparten hechos, comparten emociones.
- Amplificar el mensaje.

Por otro lado, en la publicidad, aparte de estos activadores de marca, la creatividad sale a resplandecer y se convierte en el componente más efectivo para impulsar y construir marca. No solo se trata de qué tanto “ruido” se pueda hacer, sino de qué tan significativa está siendo la comunicación y qué tanto valor está aportando.

Desde Ipsos, se ha validado la existencia de un factor diferencial en la publicidad desde la creatividad si esta no se aleja de la realidad. Es decir, el poder ser creativos permitiendo que la audiencia logre sentir pertenencia. De acuerdo con Andrea Santillán, directora en Ipsos, “el atributo ‘es para personas como yo’ se ubica en el top 5 de indicadores que generan atención y *call to action*”.

Partiendo de lo anterior, la creatividad se convierte en el elemento que impulsa la construcción de marca a nivel publicitario. Adicionalmente, siempre será ganador enlazar lo que se hace en términos publicitarios con el entorno de la audiencia usando *insights* que permitan entender las realidades humanas y plasmar la esencia de la marca que hace la diferencia en contextos competitivos fuertes y espacios de comunicación saturados.

Un ejemplo de esto es la marca ABInBev (Anheuser-Busch InBev), que se llevó por segundo año consecutivo el premio “Creative Marketer of the Year”, del Festival Internacional de la Creatividad Cannes Lions. El comunicado oficial de Cannes Lions (2023) indica que

El premio reconoce la excelencia creativa sostenida de ABInBev que ha impulsado el crecimiento empresarial sostenible, así como su conjunto de trabajos ganadores de Leones acumulados durante un período sostenido de tiempo y la reputación de producir soluciones de marketing valientes, creativas e innovadoras.

También, Simon Cook, CEO de Cannes Lions, dijo que la marca, al comprometerse con la creatividad como motor de crecimiento, había logrado escalar metas históricas en volumen de ventas y poder de marca en el 2022. La estrategia de ABInBev involucró poner en el centro la resolución de problemas haciendo uso de la creatividad y adicionando una cultura integrada y sostenible que permitió que la marca creciera orgánicamente e impulsara su rendimiento creativo.

Otro ejemplo de publicidad creativa y con un gran peso emocional fue “Missing Stock”, la campaña que se llevó un bronce en Cannes Lions 2022. Se menciona el gran peso emocional porque la agencia se encargó de conocer, explorar y profundizar en una de las problemáticas más sensibles en Colombia, la desaparición de personas, que en las últimas décadas se ha generado por distintos factores. La revista *P&M* recopiló la propuesta creativa de “Missing Stock”. En ella, Castiblanco (2022) indica:

Missing Stock es un banco de imágenes gratuito basado en la inteligencia artificial que las marcas pueden utilizar en sus campañas publicitarias y que sustituye los rostros de los modelos por los de las personas desaparecidas. La herramienta de IA del banco de imágenes puede predecir el envejecimiento y los cambios en los rasgos faciales de las personas desaparecidas, lo que aumenta en gran medida su posibilidad de ser encontrada. La herramienta y los derechos de imagen del material de MissingStock.com son libres de uso para cualquier marca, la única condición que se estableció fue incluir en la pieza publicitaria un disclaimer resaltando que la persona que aparece está desaparecida. Marcas mundiales y locales se sumaron a la iniciativa y utilizaron los rostros de las personas desaparecidas en sus campañas.

En el primer ejemplo, de ABInBev, se resalta la constancia de la marca involucrando la creatividad para dar soluciones a problemáticas y generando una cultura sostenible alrededor de esta. En el segundo caso, “Missing Stock” definitivamente destaca no solo por la creatividad, sino también por el gran poder de impactar a la audiencia enlazando la publicidad y las propuestas creativas con el contexto social, al investigar problemáticas que se ignoran y que por años han pasado desapercibidas.

De acuerdo con el informe Effie 2019 en colaboración con Ipsos (Debia, 2021, p. 14), se identificó que realizar investigaciones previas que permitan que la campaña publicitaria se impregne del contexto de los consumidores y de la misma marca permite mejorar la efectividad y calidad de la creatividad en más del 48 % respecto de aquellos que no realizan investigaciones previas.

8. PERO ¿LA CREATIVIDAD POR SÍ SOLA MUEVE LA EFECTIVIDAD?

Captar la atención viene siendo una tarea cada vez más compleja para las marcas, y si a eso sumamos que no solo queremos tener la atención, sino, además, lograr quedarnos

en la mente y el corazón de las personas, se vuelve aún más retadora. Por eso, muchas veces quienes trabajamos en las marcas caemos en la tentación de tener como foco central en nuestra comunicación la creatividad y ponemos en la misma toda la presión de los resultados y la responsabilidad de lograr su crecimiento. Sin embargo, ¿es por sí sola la creatividad lo que hace que nuestra publicidad sea efectiva?

La creatividad requiere agallas y presupuesto, demostrar su valor en un entorno en el que el aspecto económico obliga más a tomar acciones inmediatas, en el que se pide cada vez más un vínculo claro entre lo creativo y los resultados comerciales. En el estudio de Cannes Lions, un 47 % de publicistas menciona que uno de los principales retos que enfrenta esta comunidad es demostrar el enlace entre creatividad y el crecimiento del negocio y además convencer a los *skateholders* de esa inversión.

Buscando comprender esta tensión entre la creatividad y la efectividad, Adam Sheridan (2022) expone, en *Misfits: How creativity in advertising sparks brand growth*, cómo los consumidores del común entienden la creatividad en la publicidad. Como ya fue mencionado en este texto, partiendo del significado de *misfits*, se busca celebrar a los inadaptados, a lo diferente, a los caminos nuevos, abanderar la creación desde la diferencia. Esto suena bastante bien, pero al mismo tiempo estamos obligados a cierto grado de conformidad: adaptar nuestras marcas a determinadas categorías y, muy rara vez, salirnos de los paradigmas.

Un ejemplo básico que resulta de esta presión es el siguiente: si en este instante tuviéramos que pensar en comerciales de automóviles, seguramente en nuestro imaginario surgirán imágenes de camionetas cruzando un bosque, ríos, con una familia en el auto. Puede que recordemos una que otra marca, pero en realidad la descripción que acabamos de imaginar es muy similar a lo mostrado en varios comerciales. En este caso, estamos comunicando lo mismo que la competencia, entramos al agujero negro de la seguridad en la publicidad.

Es por eso que surge la duda desde Ipsos: ¿cómo podemos hacer la industria más creativa? De acuerdo con Adam Sheridan, de Global Head of Products and Innovation en Ipsos, las personas valoran la originalidad y diferenciación; sin embargo, esto va acompañado de otras experiencias como diversión/entretenimiento, alegría/felicidad y una apreciación por la calidad de la producción. En este resultado, se generó una definición de creatividad a partir de las ideas de las personas entrevistadas, la cual fue que la creatividad es una experiencia original y diferente que ofrece valor a la audiencia final, lo que proporciona un marco para comprender cómo puede contribuir a una experiencia positiva y potencialmente ayudar a hacer crecer las marcas. Este análisis fue realizado a más de veinte mil personas alrededor de ocho países (Argentina, Brasil, Canadá, China, México, Sudáfrica, Reino Unido y Estados Unidos), donde se indagaba sobre el significado de la creatividad en la publicidad (Sheridan, 2022).

Por otro lado, de 1700 comerciales evaluados de la base de Ipsos, según Sheridan (2022), se definieron tres grandes grupos que permiten comprender dónde emerge la creatividad en la experiencia publicitaria desde la percepción del consumidor:

- experiencia creativa: aquella que el público considera única, sorprendente, entretenida y comunicativa;
- ideas creativas: una experiencia en la que la audiencia ha aprendido algo nuevo y, relacionado con esto, considera que la marca anunciada es diferente a las demás;
- empatía: la sensación de que la publicidad se ha creado pensando en la audiencia.

Podríamos decir que varias de las estrategias para lograr transmitir la creatividad en la experiencia publicitaria son emocionales, pero tal como lo describía Martin Lindstrom (2008): “las emociones son la forma como nuestros cerebros codifican las cosas de valor, y una marca que nos compromete emocionalmente vence una y otra vez” (p. 23).

Recordemos que parte de la definición de creatividad para Ipsos es ofrecer valor. En el informe de Lions Advisory, *State of Creativity Study* (2023), Alessandro Manfredi, vicepresidente de la marca Dove, explica que uno de los factores de éxito de la marca a lo largo de los años es equilibrar comunicaciones altamente persuasivas enfocadas en productos con poderoso contenido emocional, ambos capaces de construir el valor de la marca y los resultados del negocio a corto y largo plazo. La razón es que lo primero contribuye a adquirir credenciales de superioridad funcional y lo segundo a construir una conexión emocional única con los espectadores. Es la sinergia entre los dos lo que hace la magia (Lions Advisory, 2023, p. 19).

¿Cómo llegamos a esa magia? Un objetivo clave de la publicidad es que la idea o marca esté codificada en la mente de las personas, es la boleta de entrada. Si no está codificada, es poco probable que tenga oportunidad de influir en el consumo o experiencia con la marca. La experiencia creativa aumenta la probabilidad de que la publicidad se codifique. Por ello, los anuncios con *storytelling* son particularmente más poderosos en la construcción de una relación con la marca. Según el informe *Communication learnings vignette ads*, realizado en Ipsos (2020), elementos como el humor y la ternura mostraron un índice de más de cien en el incremento de los niveles de visibilidad y *brand linkage* (atribución correcta de la marca al recordar la comunicación), considerando siempre el lenguaje de la marca.

No se debe olvidar que la creatividad por sí sola no es suficiente para obtener buenos resultados. Según Sheridan (2022),

una combinación de creatividad y empatía tiene la relación más fuerte con los efectos publicitarios finales. La publicidad que entretiene muestra algo nuevo y tiene empatía por la audiencia, reflejando su mundo, sus sueños, sus desafíos, tiene un rendimiento 20% más alto que el promedio.

La creatividad no se puede quedar solo entre lo original y diferente, debe entregar una experiencia de valor.

REFERENCIAS

- Brophy, S., & Belgacem, S. (2020). *Communication learnings vignette ads*. Ipsos.
- Cannes Lions. (2023). *Cannes Lions honours AB InBev with 2023 Creative Marketer of the Year*. <https://www.canneslions.com/campaign/cmoy-creative-impact-2023>
- Castiblanco, M. P. (2022, 19 de agosto). Missing Stock, la campaña de Wunderman Thompson que se llevó un bronce en Cannes Lions 2022. *P&M*. <https://www.revistapym.com.co/articulos/especiales/cannes-lions-2022/53242/missing-stock-la-campana-de-wunderman-thompson-que-se-llevo-un-bronce-en-cannes-lions-2022>
- Debia, A. (2021, junio). *Get real, get creative! Real understanding to climb the creative effectiveness ladder*. Ipsos Views; Game Changers. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-06/Ipsos-Views_GetRealGetCreative_final.pdf
- Ipsos. (2023). *Ipsos global ad testing meta-analysis 2023*.
- Lindstrom, M. (2008). *Buy-ology: Truth and lies about why we buy* (1ra ed.). Doubleday.
- Lions Advisory. (2023). *The state of creativity study 2023*. https://assets.ctfassets.net/wm0h6gnxy6bc/2HeDmNG2fOGiCM83TjUO6p/81e2034ab912252647dd5899d60070b8/state_of_creativity_report__FINAL_0406.pdf
- Sheridan, A. (2022). *Misfits: How creativity in advertising sparks brand growth*. Ipsos; Game Changers.

LUDONARRATIVAS Y NARRATIVA VISUAL PARA VIDEOJUEGOS: EL CASO DE *INKA MADNESS**

MANUEL MIRANDA**

Universidad de Lima

CHRISTIAN AYUNI***

Universidad de Lima

Recibido: 23 de junio del 2023 / Aceptado: 20 de julio del 2023

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2023.n1.6467>

RESUMEN. El presente artículo estudia uno de los elementos fundamentales en el diseño de videojuegos: la estructura narrativa que logra la inmersión del usuario en la construcción del mundo propuesto. Para ello se toma como ejemplo al juego *Inka Madness*, desarrollado en Perú con temática del Imperio inca para el lanzamiento de Windows Phone. El caso presenta un manejo amplio de las estructuras narrativas con proyección al desarrollo de diversos productos transmedia, como obras de narrativa de ficción, animación o cómics.

PALABRAS CLAVE: narrativa visual / estructura narrativa / ludonarrativa / gamificación / videojuegos

LUDONARRATIVES AND VISUAL NARRATIVE IN VIDEO GAMES: THE *INKA MADNESS* CASE

ABSTRACT. This article studies one of the fundamental elements in video game design: a narrative structure that achieves user immersion in the proposed world-building. For this purpose, the *Inka Madness* game, developed in Peru on the theme of the Inca empire for the launching of Windows Phone, is taken as an example. The case presents

* Este artículo fue parte de un proyecto del Laboratorio de Comunicación de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Lima. Anteriormente fue publicado en el Repositorio de la Universidad de Lima (<https://hdl.handle.net/20.500.12724/16857>).

** Magíster en Docencia Universitaria y Gestión. Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-1378-7509>. Correo electrónico: mmiranda@magia.digital.

*** Magíster en Docencia Universitaria y Gestión. Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0332-2756>. Correo electrónico: christian.ayuni@gmail.com

a broad management of narrative structures with a projection to the development of various transmedia products, such as narrative fiction, animation, or comics.

KEYWORDS: visual narrative / narrative structure / ludonarrative / gamification / video games

LUDONARRATIVAS E NARRATIVA VISUAL PARA VIDEOGAMES: O CASO DE *INKA MADNESS*

RESUMO. Este artigo estuda um dos elementos fundamentais no desenho de video-games: a estrutura narrativa que consegue a imersão do usuário na construção do mundo proposto. Para isso, é tomado como exemplo o jogo *Inka Madness*, desenvolvido no Peru com o tema do império Inca para o lançamento do Windows Phone. O caso apresenta uma ampla gestão de estruturas narrativas com projeção para o desenvolvimento de vários produtos transmídia, como obras de ficção narrativa, animação ou histórias em quadrinhos.

PALAVRAS-CHAVE: narrativa visual / estrutura narrativa / ludonarrativa / gamificação / *videogames*

1. ANTECEDENTES

La confluencia de la estructura narratológica y las decisiones del jugador a través de las mecánicas de juego, o ludonarrativa, está condicionando la manera en que los diseñadores de videojuegos visualizan la construcción de las historias de trasfondo que acompañan a estos productos audiovisuales de gran demanda y alto consumo. Desde que el diseñador de videojuegos canadiense Clint Hocking evidenció una descoordinación entre los elementos lúdicos y los narratológicos presentes en uno de los juegos más premiados de la época (*BioShock*, de Bioware, en el año 2007), la mirada hacia el potencial que presentan las estructuras ludonarrativas se ha diversificado. También se han planteado muchas maneras de organizar estas estructuras, considerando los momentos de la historia y la jugabilidad, abriendo campo para su análisis y potencial enfoque hacia resultados ampliamente esperados, como lo son el *engagement* y la inmersión.

Analizar estas estructuras de la mano de las personas que desarrollaron la narrativa del juego puede ayudar a los futuros diseñadores de videojuegos a lograr una conexión más estrecha con el usuario y hacer que los productos narrativos de trasfondo y aquellos derivados (y, en muchas ocasiones, transmedia) puedan extender la experiencia de usuario y generar impacto en los distintos niveles de difusión identificados a la luz de las recientes investigaciones.

En el caso analizado en la presente investigación, el videojuego peruano independiente *Inka Madness*, se desagregan los componentes esenciales de las estructuras ludonarrativas con la finalidad de determinar cómo interactúan con los elementos de la narrativa visual para producir coherencia o disonancia. Este análisis puede extenderse a otros juegos de tipo similar, para aprovechar al máximo el potencial de la narrativa creada y de la narrativa transmedia que acompaña al producto audiovisual.

Para este estudio se realizaron, además, entrevistas a profundidad a los principales actores involucrados en la creación de dos de los productos narrativos que incluye el juego. Por un lado, a Iván Bolaños, quien es autor de la precuela y de la adaptación novelesca, publicada por editorial Bruño con el nombre *Imperio Inka 1: guerreros de piedra*, además de un reconocido escritor peruano de literatura juvenil del género *fantasy*. También se entrevistó a Juan José Miranda, ingeniero industrial y coordinador de desarrollo de *Inka Madness*, que nos acercó al juego desde la etapa de diseño.

Finalmente, se proyecta la aplicación de estructuras ludonarrativas a estrategias de gamificación para proyectos visuales que aprovechan una narrativa visual como elemento potenciador del impulso central intrínseco de significado y vocación épicas (Chou, 2018), haciendo que esta conexión se fortalezca gracias a la armonía entre las decisiones del usuario y los elementos predeterminados de la historia.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 El concepto de ludonarrativa

La palabra *ludonarrativa* fue acuñada por Hocking, en una célebre entrada del blog *Click Nothing*, titulada “Ludonarrative Dissonance in Bioshock” (Hocking, 2007), para describir un defecto presente en el videojuego *BioShock*. Posteriormente, se utilizó el término como una característica o un atributo presente en proyectos en los que hay una dualidad: de un lado, estos ofrecen una narrativa de contexto, construida con una profundidad o un arco que ayuda al protagonista-jugador a desenvolverse de manera realista; y del otro lado, está presente en ellos la posibilidad de que el jugador interactúe con el mundo virtual de manera que vaya estructurando su propia narrativa gestionada por sus decisiones, condicionada por las mecánicas de juego.

En un caso óptimo debería generarse lo que llamaremos *armonía ludonarrativa*, en la que ambas características se complementan o se superponen, sin que haya una redundancia. El término se propuso para distinguirlo de la “disonancia” presente en el juego *BioShock*. Se entiende entonces que la ludonarrativa trata de una secuencia de eventos estructurados que responden tanto al contexto como a la reacción del usuario ante las mecánicas de juego.

El concepto une dos palabras: *ludología*, que, lejos de ser una ludología, es la disposición o actitud con la que se encaran los estudios o diseños de juegos (Järvinen, 2007); y *narrativa*, que es la estructura secuenciada de eventos que constituyen un relato o, como la describe Rimmon-Kennan (2005), la narración de una sucesión de eventos ficcionales. Anteriormente, la narrativa era tratada frecuentemente como un componente secundario en el diseño de videojuegos; sin embargo, esta comprensión en la actualidad está dejándose de lado y más bien se busca incrementar su uso en las etapas de desarrollo (Cameron, 2017). En videojuegos, se suscita una encrucijada entre ambas estructuras, lo cual, en ocasiones, da como resultado la presencia de una disonancia. En gamificación, las estructuras narrativas estimulan impulsos centrales intrínsecos, como el significado y la vocación épicas, que desarrollan el involucramiento y la inmersión (Chou, 2015). El mismo efecto es el que se espera al reemplazar la mencionada disonancia con una armonía o sincronía de las estructuras narrativas y lúdicas.

Las estructuras narrativas transportan la experiencia al lector, de la misma manera que las estructuras ludonarrativas proporcionan al jugador posibilidades de interacción que potencian los objetivos de los videojuegos, cuyo énfasis radica en la narrativa: inmersión y presencia (Purnomo, 2020). Las estructuras ludonarrativas componen una diversificación de la comprensión y el alcance del campo de la narratología destinada a videojuegos y conocer sus estructuras puede facilitar el *engagement* y la subsecuente inmersión.

2.2 Estructuras ludonarrativas

Las estructuras ludonarrativas consideran la interacción entre la jugabilidad y los elementos de la historia con el objetivo de construir una experiencia más realista de toma de decisiones del jugador. Con ello se busca alinear la historia desarrollada, preconstruida o de trasfondo, con las posibilidades y decisiones que toma el jugador según su propia idiosincrasia.

Existe una condición en la manera en que se transmite la narrativa, que se contrapone con la libertad que puede ejercer el jugador, y esta contradicción es el principio de la disonancia. La narrativa y la experiencia que genera, ya sea emocional, lúdica o inmersiva, debe tender a reforzar la libertad de tomar decisiones del jugador y nunca condicionarla (Seraphine, 2014).

2.2.1 Elementos de jugabilidad

La jugabilidad se define como el grado en que un jugador logra objetivos de juego con eficacia, eficiencia, flexibilidad, seguridad y satisfacción en un contexto jugable de uso (González et al., 2009). En otro contexto podemos hablar de jugabilidad en términos de lo que puede hacer el jugador dentro del juego y de qué manera el entorno puede responder a dichas interacciones (Fabricatore, 2007). Las reglas, las metas y las mecánicas constituyen los elementos fundamentales de la jugabilidad, los cuales se desarrollan a continuación.

Reglas. Constituyen los parámetros de acción y están incorporadas en el modo de resolver el juego. Las reglas extienden la experiencia del jugador y construyen la dinámica dentro del mundo de juego diseñado. Son los elementos que definen al juego, diseñadas para limitar las acciones de los jugadores y mantener el juego manejable (Kapp, 2012). Las reglas podrían definirse como la estructura profunda de un juego de la que se derivan todas las instancias del mundo real de las que depende su jugabilidad (Cameron, 2017).

Metas. Son logros u objetivos que se presentan al jugador en cada fase del juego. Se suelen plantear en el primer momento del diseño. Pueden ser macro, como la respuesta a “Qué tengo que lograr al finalizar”, o micro, “Qué influye en cada escena”, y establecen lo que necesita el jugador para resolver cada reto. Las metas guían a los jugadores hacia la comprensión del significado de sus acciones dentro de un contexto narrativo (Cameron, 2017). Las metas se suelen estructurar en dos categorías: metas del usuario (metas de usabilidad) y metas del juego (metas de jugabilidad) (González et al., 2009) (ver Tabla 1).

Tabla 1

Diferentes metas entre diseño UX y PX

UX metas de usabilidad: productividad	PX metas de jugabilidad: entretenimiento
1. Completar la tarea	1. Entretenimiento
2. Eliminar errores	2. Que sea divertido vencer obstáculos
3. Recompensa externa	3. Recompensa intrínseca
4. Recompensa basada en resultados	4. El proceso es su propia recompensa.
5. Intuitivos	5. Aprender nuevas cosas
6. Reducción de la carga de trabajo	6. Incremento de la carga de trabajo
7. Asume que la tecnología debe ser humanizada.	7. Asume que el humano debe ser desafiado.

Nota. De González et al. (2009).

Ambos enfoques ofrecen un rango de acciones que el diseñador de juegos puede tomar para construir inmersión e involucramiento. Es importante considerar las posibilidades de autonomía que se proponen al usuario desde un inicio para lograr el efecto deseado.

Mecánicas. Definen qué es lo que puede hacer el jugador (o su avatar) dentro del juego; correr, saltar, golpear, coger objetos son algunas mecánicas que existen en juegos de plataformas. Estas mecánicas se pueden ampliar y variar de acuerdo a los niveles, los mundos o los objetos con los que interactúa el jugador. Las mecánicas de juego, a su vez, consisten en acciones básicas, procesos y mecanismos de control que se pueden aplicar en distintos entornos (Ayuni et al., 2018). Seraphine (2014) compara las acciones *in-game* y las mecánicas para comprender la dimensión de estos eventos que modifican el entorno de juego y que son de dominio total o parcial del usuario (ver Tabla 2).

Tabla 2

Categorías de acciones y mecánicas de juego

Acciones in-game	Mecánicas de juego
1. Acciones ejecutadas por el jugador	Saltar, correr, caminar, interactuar con un objeto, abrir una puerta
2. Acciones que afectan objetos controlados por el jugador	Leer (opcionalmente) un objeto para extraer información de la historia y el trasfondo
3. Acciones que ocurren entre elementos no jugables del entorno	Escuchar un sonido que da indicios de un suceso en el fondo

Nota. De Seraphine (2014).

2.2.2 Elementos de storytelling

La estructura de la historia está compuesta típicamente de momentos que marcan las partes esenciales de la narración. Desde la estructura aristotélica en tres actos, pasando por las fases del monomito de Campbell, podemos encontrar, en diversas fuentes, estructuras narrativas compuestas de actos y fases que tienen como objetivo desagregar los momentos de la historia para hacer más fácil la aproximación del lector a los sucesos y la manera en la que se despliegan en la línea de tiempo intrínseca de la historia.

La narración de historias es una parte esencial de diversos procesos de gamificación. Los elementos del *storytelling* proporcionan relevancia y significado a la experiencia y, además, asignan contexto a la realización de la tarea (Kapp, 2012).

Para hacer un paralelo entre diversas formas de narrativa visual, Cohn (2013) compara la estructura de tres con la de cinco actos, y algunas otras formas de narrativa que recaen en lo visual, como el teatro japonés, el cine y el cómic (ver Tabla 3).

Tabla 3
Confluencia entre varias teorías narrativas

Estructura narrativa	Arcos, fases		Orientación		Establecimiento	Inicio	Prolongación	Pico	Resolución	
Obra en 3 actos: Aristóteles	Trama				Inicio (protasis)		Medio (epitasis)		Final (catastrophe)	
Obra en 5 actos: Freytag			Montaje		Escalada de la acción		Climax		Caída de la acción (dénouement) / Resolution	
Teatro japonés (Noh, Kabuki, Bunraku)			Jo (Introducción, comienzo lento)		Ha (Cambio, Aceleración)		Kyu (Impacto, Final rápido)			
Teoría japonesa del discurso	Discurso, párrafos, segmentos		Transición		Preparar el escenario		Evaluar		Pico	
Gramáticas de la historia	Historia, episodios		Planteamiento (setting)		Explicación de los asuntos (affairs); establecimiento del objetivo		Iniciando evento, Respuesta interna, intentos hacia el objetivo		Desenlace / Reacción al desenlace	
Teoría del discurso japonés	Principios de inкруstación		Transiciones: siguiente, empuje, pop, regreso		Discurso tópico, prefacio		Entrada		Cuerpo / Salida	
Formato APA			Introducción		Trasfondo, métodos		Resultados, discusión		Conclusión	
Cine/Cómic	Escena		Transiciones: desvanecimiento, barrido, deslizar, iris, etcétera		Establecer toma					

Nota: De Cohn (2013).

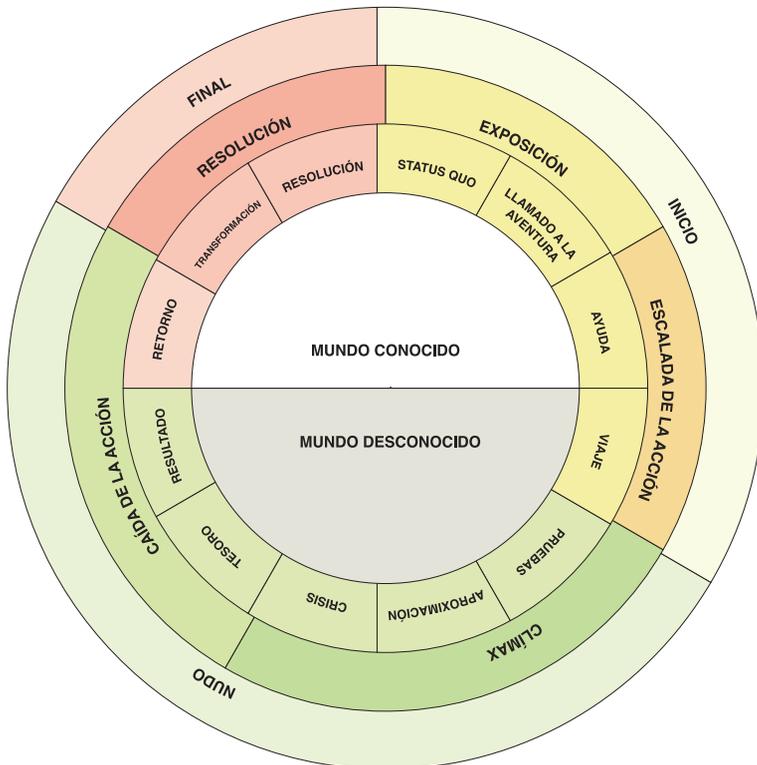
Siguiendo esta misma estructura comparativa, vamos a realizar el análisis mediante tres formas estructurales bastante utilizadas en la actualidad, como son la estructura aristotélica simétrica y triádica, las etapas del monomito de Campbell y las cinco etapas del argumento de Freytag. La finalidad es proponer un *framework* desde el cual analizar los puntos narrativos presentes en los videojuegos. Para ello se relacionaron las tres estructuras de manera circular (Figura 1), aprovechando la estructura cíclica del monomito, y con una distribución que permite identificar las etapas y los momentos, así como el desplazamiento de la acción entre el mundo conocido y el mundo fantástico (o mundo desconocido).

Serrano (2021) menciona respecto de la estructura base que

retornar a Aristóteles es volver al principio, a lo básico, a lo universal. Todo relato inicia, se desarrolla y acaba. Toda historia "completa" cuenta con tres bloques narrativos o actos, independientemente del género que la clasifique por su forma de abordar la realidad. (p. 105)

Figura 1

Comparación entre estructuras narrativas



Nota. De C. Ayuni et al. (2018).

2.2.3 Narrativa visual

La narrativa visual engloba los elementos de composición que cargan con la labor de comunicar las estructuras narrativas en un proyecto multimediático, es decir, exploraciones visuales que cuentan historias (Pimenta & Poovaiah, 2010). Es definida como el conjunto de características visuales que tienen el potencial de comunicar los elementos esenciales de una narrativa (Cohn, 2013). De acuerdo con Pascolati (2017), los elementos narrativos fundamentales en los cuales participan las imágenes son los que tienen la función de transportar al usuario a la historia (configuración espacial) y de hacer que el usuario “viva” la historia (progresión temporal). A continuación, se desarrollarán ambos aspectos.

2.2.4 Configuración espacial

Los aspectos de la estructura espacial son los que podemos referir para anclar nuestra comprensión de las estructuras conceptuales y darles un sentido en función de su representación del espacio tridimensional, perspectiva, figura y fondo, ángulos y planos (Cohn, 2013). La especialidad dentro del *concept art* de diseño de escenarios contribuye, con la complejidad que involucra, al diseño de elementos de contexto que comuniquen de manera eficaz dónde se sitúa una acción y cuáles son las características del entorno donde se desarrolla una escena.

Mapa

El mapa de juego es un elemento que proporciona al usuario conocimiento sobre su ubicación, además, al ser un elemento visual, pone en contexto y comunica con mayor profundidad el ambiente específico del juego. El potencial narrativo del mapa se aprovecha en videojuegos, desde los que poseen una síntesis esquemática hasta los que emplean un realismo extremo. Schell (2015) menciona la importancia narrativa del mapa:

La mayoría de videojuegos no suceden en un mundo de palabras, sino en un lugar físico. Haciendo bocetos y dibujos de este lugar, a menudo una historia tomará forma naturalmente, ya que de esa manera uno se ve obligado a considerar quién vive allí, qué hace y por qué. (p. 315)

Respecto a esto, en la historia del desarrollo de los videojuegos, el mapa se ha convertido en un elemento imprescindible, que ha incrementado la complejidad y las aspiraciones narrativas de los videojuegos (Gekker, 2010).

Interfaz

Se llama interfaz a “todos los equipos de materiales que permiten la interacción entre el universo de la información digitalizada y el mundo ordinario” (Levy, 2007, p. 22). La configuración de la interfaz de juego proporciona información visual valiosa para la incorporación de elementos de género gráfico, concepto, esquema de color y estilo visual.

En un sentido amplio del concepto, Scolari (2018) proporciona diversas posibilidades de análisis profundo con respecto a la noción actual de interfaz. Un primer aspecto es que se trata del lugar donde se produce la interacción, es decir, el espacio intermedio entre el usuario y el mundo virtual. El segundo aspecto destacable es el de la interfaz como instrumento, en el que se enfatiza su presencia como un elemento que desaparece dejando el lugar para que el usuario interactúe libremente y se enfoque en la tarea que está realizando. Finalmente, tenemos a la interfaz como intercambio de información, esto es, la cualidad de ser un dispositivo técnico de transferencia de información similar a la interacción escritor-texto-lector.

En el plano de la comunicación simbólica, la interfaz proporciona códigos que contienen mensajes culturales, modela la interacción del usuario y condiciona su manera de pensar con respecto al entorno virtual presentado (Páez, 2013). Maté (2016) distingue las funciones de la interfaz e identifica la dificultad de dos aproximaciones en su definición: una amplia, que contempla la naturaleza discursiva, material y social (interacción, soporte físico y ritualidades), y una restringida, que se enfoca en lo discursivo (información en pantalla que provee al jugador de data sobre la cantidad de vida, salud, locación o estatus del personaje).

Progresión temporal

La secuencia, los núcleos de quiebre temporal y los cortes cinemáticos proporcionan en los videojuegos indicios de la segunda función narrativa de la imagen, que es la progresión temporal (Klevjer, 2014). Esta función transmite al jugador, a través de la imagen, la manera en que transcurre el tiempo en la historia, tiempo que es percibido por las acciones que realiza, que a su vez influyen en eventos futuros del juego (Zagal & Mateas, 2010). Los cortes cinemáticos comunican si hay una aceleración o disminución de la velocidad del paso temporal, abreviando secuencias largas, anticipando eventos o proporcionando información adicional al jugador, de manera que desarrollan su propio lenguaje narrativo alternativo (Klevjer, 2014). Zagal y Mateas (2010) proponen un *framework* con distintas formas de interacción cognitiva de los marcos temporales en videojuegos (ver Tabla 4).

Tabla 4

Resumen de marcos temporales en videojuegos

Marco	Definición	Conceptos relevantes
Mundo real	El tiempo del mundo real se determina por el conjunto de eventos que tienen lugar en el mundo físico que rodea al jugador.	Ciclo, duración, cuenta regresiva, detonante
Mundo del juego	El tiempo del mundo del juego se establece por el conjunto de eventos que tienen lugar dentro del mundo del juego representado.	Ciclo, duración, cuenta regresiva, detonante

(continúa)

(continuación)

Marco	Definición	Conceptos relevantes
Coordinación	El tiempo de coordinación lo fija el conjunto de eventos que coordinan las acciones de múltiples jugadores (inteligencia humana o artificial) y posiblemente agentes en el juego.	<i>Rounds</i> , orden de turnos, basado en <i>ticks</i> , <i>action points</i>
Ficticio	El tiempo ficticio se establece mediante la aplicación de etiquetas socioculturales a un subconjunto de eventos.	Esquemas temporales, etiquetas socioculturales, tiempo del relato, tiempo narrativo, tiempo del discurso

Nota. De Zagal & Mateas (2010).

2.3 Arquitectura ludonarrativa

Las estructuras de base a través de las cuales las historias se van relatando en los juegos, así como los límites esenciales propuestos por la naturaleza intrínseca del medio (Picucci, 2014), constituyen la arquitectura fundamental en la que se basan los diseñadores para integrar las decisiones del jugador en la diada jugabilidad-historia. Existen diversas características que tipifican las arquitecturas ludonarrativas, pero podemos destacar cinco que proponen diversas maneras de enfocar la interacción entre jugabilidad e historia. Entonces, así tendremos que las arquitecturas ludonarrativas se pueden clasificar según descubrimiento, secuencia, fuente e interacción.

Arquitectura ludonarrativa según descubrimiento. Picucci (2014) identifica cuatro tipos de arquitectura basada en descubrimiento: preexistente, de descubrimiento, *sandbox* y generada por computadora. Se diferencian entre sí por la manera en que el jugador va descubriendo la historia a medida que avanza por la estructura de niveles del juego.

- Preexistente. Es la forma narrativa más común. Proporciona a los diseñadores el mayor control sobre la estructura de la historia al gobernar el argumento principal de la historia.
- Descubrimiento. La estructura narrativa de descubrimiento se basa en la exploración libre por parte de los jugadores del mundo del juego y el sucesivo descubrimiento de la información de la historia.
- *Sandbox* ('caja de arena'). El elemento crucial que diferencia esta categoría de las anteriores y que define la narrativa en los juegos *sandbox* está representado por los altos niveles de interactividad con el mundo del juego y las entidades que lo pueblan. También se le da más espacio al elemento de aleatoriedad, ya que el juego toma la forma de eventos aleatorios autónomos que ocurren sin la intervención de los jugadores.
- Generada por computadora. Este tipo de narrativa se presenta mayormente en juegos del género simulación y se diferencia de otras estructuras por la ausencia

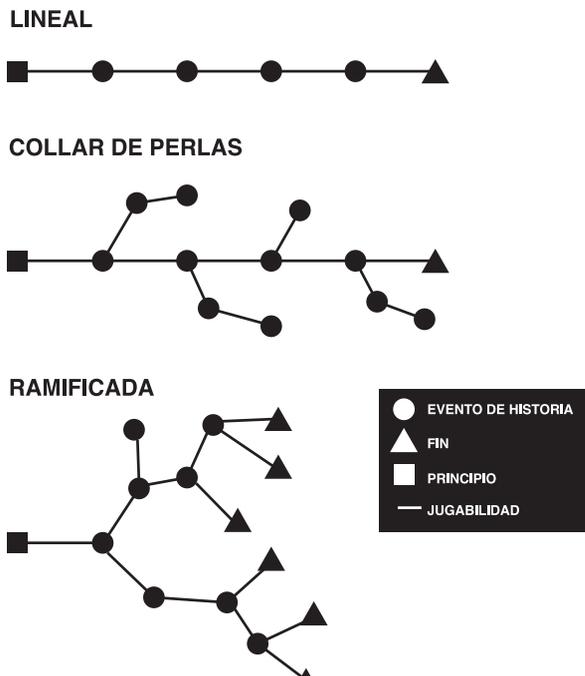
de un relato principal preestablecido y la maximización de los eventos aleatorios y aquellos generados de manera autónoma.

Arquitectura ludonarrativa según la secuencia de juego. Estas estructuras narrativas consideran al jugador como una variable y un agente de cambio en el desarrollo de la historia. De acuerdo con los núcleos de historia y la manera en que el jugador va avanzando en la narrativa, encontramos tres tipos de estructuras narrativas (Figura 2) basadas en la secuencia (Barton, 2020):

- Narrativas lineales. Estas se desarrollan de principio a fin en una secuencia lineal de eventos, sin que el jugador pueda elegir cómo se forma o evoluciona una narrativa. Como tales, las narrativas lineales se parecen mucho a las narrativas cinematográficas.
- Narrativa de collar de perlas. Brindan a los jugadores una narrativa lineal, junto con un montón de ramificaciones (a menudo opcionales) para agregar contenido a lo largo del camino.
- Narrativas ramificadas. Son narrativas en las que a los jugadores se les brindan opciones que dan como resultado múltiples finales y caminos posibles a lo largo de todo el juego.

Figura 2

Arquitectura ludonarrativa basada en secuencia



Nota. De Barton (2020).

Arquitectura ludonarrativa según la fuente. Podemos distinguir tres tipos basándonos en la interacción del jugador con las estructuras narrativas que lo componen y la fuente de procedencia de la narrativa asociada (Young et al., 2015):

- juegos que presentan historias preterrizadas en productos narrativos transmedia como películas, novelas, programas de televisión, cómics, etcétera (ejemplos: *Star Wars: Knights of the Old Republic* de Bioware, *Marvel Heroes 2015* de Gazillion, *Lord of the Rings Online* de Warner Bros. Entertainment);
- juegos que presentan una estructura narrativa integrada al juego, pero que no necesariamente son una continuación de la narrativa transmedia preexistente (ejemplos: *BioShock* de 2K Games, *Neverwinter Nights* de Bioware, *World of Warcraft*);
- juegos con una narrativa directa que simplemente sirve como excusa para la jugabilidad (ejemplos: *Angry Birds* de Rovio Entertainment, *Cut the Rope* de Zeptolab, *Plants vs. Zombies* de PopCap Games, *Two Dots* de Playdots).

Arquitectura narrativa según la interacción. En videojuegos podemos encontrar en mayor o menor porcentaje tres niveles de interacción (Young et al., 2015). Estos niveles se producen por la apropiación que ejerce el jugador de la historia y la manera en que esta es percibida, interpretada y transmitida a la comunidad:

- Nivel 1. La narrativa diseñada. Esto ocurre en videojuegos que incluyen una historia o trasfondo y esta será transmitida de la misma manera cuando el jugador cuente su experiencia.
- Nivel 2. Narrativa generada por el jugador. Esto se produce cuando las decisiones del jugador, guiadas por sus propias motivaciones, generan una nueva estructura.
- Nivel 3. Narrativa de interacción social. Se produce cuando las estructuras narrativas se socializan y se extienden en grupos de interés que discuten el juego, webs, revistas o clubes de *fans*.

Tabla 5

Arquitecturas ludonarrativas

Categoría	Tipología	Descripción
1. Por descubrimiento	Preexistente	Proporciona control sobre la estructura del argumento.
	Descubrimiento	Exploración libre y sucesivos descubrimientos de la historia.
	<i>Sandbox</i>	Mucha interacción con el mundo de juego. Más relevancia a la presencia de eventos aleatorios autónomos.
	Generada por computadora	Ausencia de un relato principal preestablecido.

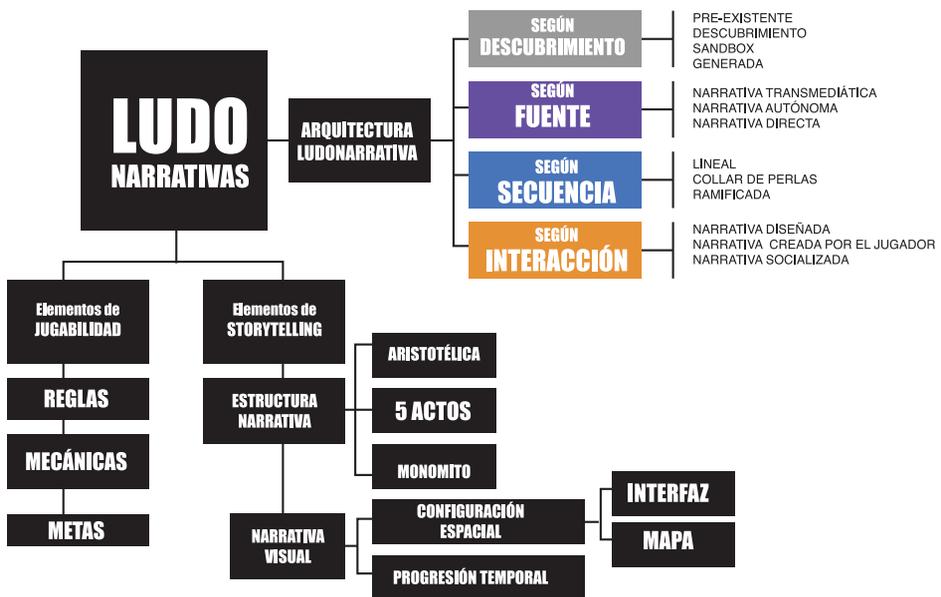
(continúa)

(continuación)

Categoría	Tipología	Descripción
2. Por secuencia	Lineal	Desarrolla una secuencia lineal de eventos de principio a fin.
	Collar de perlas	Una narrativa lineal con ramificaciones opcionales que agregan contenido.
	Ramificada	Se brindan opciones que plantean diversos finales y caminos posibles.
3. Por fuente	Transmediática	Historias preterrizadas en productos transmedia (novelas, películas).
	Autónoma	Narrativa integrada al juego, pero no es una continuación de la historia preexistente.
	Directa	La narrativa es una excusa para la jugabilidad.
4. Por interacción	Diseñada	La historia se transmite de la misma manera cuando el jugador cuenta su experiencia.
	Creada por el jugador	Las decisiones del jugador crean una nueva estructura.
	Socializada	Las estructuras narrativas se extienden y se socializan en grupos de interés.

Figura 3

Mapa conceptual de las estructuras ludonarrativas



3. EL JUEGO INKA MADNESS

Inka Madness es un videojuego de plataformas 2D creado por el desarrollador Magia Digital basado en la temática del Perú prehispánico. Es el primer juego de plataforma para Windows Phone realizado en el Perú. La historia de trasfondo es la narración de un conflicto interno ficcional en el cual el jugador toma el rol de Atuk, el hijo menor del Inca, quien tiene que recorrer a través del camino inca los diferentes escenarios del imperio buscando encontrar y derrotar a Phawak, el curaca y antiguo asesor del Inca. Este último, desencantado porque el gobernante hereda su cargo a su hijo mayor, Saire, y no a él, decide lanzar una maldición sobre Saire y lo enferma hasta ponerlo al borde de la muerte.

Figura 4

Logotipo de *Inka Madness*



Nota. De Magia Digital.

Es en este punto que Atuk parte a buscar y derrotar a Phawak, lo que ocurre en el último nivel. Antes de la batalla final contra Phawak, Atuk tendrá que sortear muchos peligros durante su camino para salvar a su hermano y al imperio. La secuencia se desarrolla en niveles. Se inicia con un *onboarding* sobre las mecánicas del juego, que sirve a manera de tutorial para empezar a familiarizar a los usuarios con respecto a los controles y mecánicas.

3.1 Análisis de la arquitectura ludonarrativa

En esta sección se analizan las categorías de jugabilidad y *storytelling* en *Inka Madness*. Además, se desagregan los elementos de la arquitectura ludonarrativa, según los diferentes enfoques analizados en este texto, con la intención de observar por separado los elementos que componen el juego y realizar una revisión de las maneras en que influyen estos componentes en la posible inmersión e involucramiento.

Las entrevistas con el creador de la precuela y el coordinador de desarrollo de *Inka Madness* permitieron acceder a información sobre las estructuras presentes y su proceso de construcción. La metodología del Canvas permite analizar de manera simultánea

los diferentes tipos de arquitectura que el juego podría presentar, de manera que se contemplen al mismo tiempo los elementos que potencian la inmersión y se intuyan los resultados de acuerdo con los objetivos de interacción propuestos por los desarrolladores de juego (ver Tabla 6).

Tabla 6

Canvas de análisis de arquitectura ludonarrativa

Análisis de arquitectura ludonarrativa del juego <i>Inka Madness</i>		
Arquitectura	Tipología presente en el juego	Análisis
Por descubrimiento	Preexistente. Proporciona control sobre la estructura del argumento.	En el proceso de desarrollo del videojuego <i>Inka Madness</i> , se parte de la motivación narrativa como soporte para los aspectos visuales. Es decir, que se parte de una historia para el desarrollo de los escenarios, personajes y demás elementos del juego, así como para la definición de metas y desenlace. El tener claro hacia dónde se dirige el protagonista allana el camino para la anticipación de escenarios y demás etapas del proceso de diseño.
Por secuencia	Collar de perlas. Es una narrativa lineal con ramificaciones opcionales que agregan contenido.	La secuencia de collar de perlas presentada en <i>Inka Madness</i> contempla la pérdida de interés que puede sufrir el jugador al repetir el mismo camino siempre todas las veces que se reinicia el juego. Al introducir misiones alternativas, se ofrece al jugador la decisión de continuar con la narrativa preestablecida o tomar una breve ruta alterna que siempre culmina en el mismo punto en que se alejó de la rama principal. De esta manera, la ruta alternativa no construye un desenlace distinto, pero minimiza la posibilidad de que se perciba cierta frustración al no poder tomar decisiones que hagan que el juego se mueva en direcciones diferentes.

(continúa)

(continuación)

Análisis de arquitectura ludonarrativa del juego <i>Inka Madness</i>		
Por fuente	Directa. La narrativa es una excusa para la jugabilidad.	En <i>Inka Madness</i> se evidencia un resultado claro de la narrativa directa. Las características de los personajes y escenarios están determinadas por la historia propuesta. La motivación creativa surge a partir de la definición de los elementos visuales condicionados por las características culturales del entorno.
	Transmediática. Incluye historias preterrizadas en productos transmedia (novelas, películas).	<i>Inka Madness</i> presenta una característica especial y es que contiene dos tipologías dentro de la categoría de arquitectura por la fuente: por un lado, la jugabilidad y el desarrollo del juego se realizan empleando una narrativa directa; sin embargo, existe un producto transmediático que acompaña al videojuego y es la novelización de la historia a cargo del escritor Iván Bolaños. El desarrollo de esta historia se presenta como una precuela que proporciona no solo elementos de inmersión hacia el universo creado, sino una variante creativa con posibilidades de ampliación de la profundidad de los personajes diseñados; la incorporación de nuevos personajes y escenarios; y la apertura hacia una posible secuela o diversos productos derivados.
Por interacción	Narrativa creada por el jugador. Las decisiones del jugador crean una nueva estructura.	Al momento de ser consumida, la narrativa de collar de perlas abre una breve posibilidad de que el relato de posjuego difiera de un usuario a otro. Al tener acceso a misiones opcionales, se crean arcos de secuencia que permiten al jugador mantener el control sobre las acciones que va a tomar en determinados puntos del juego, incluso si el desenlace siempre es el mismo.

3.2 Elementos integrados de jugabilidad

Reglas: *Inka Madness* posee dos reglas fundamentales: la muerte ocurre a causa de caer en un precipicio (espacio vacío en la plataforma inferior) o al recibir suficiente daño de un enemigo que agote la barra de vida.

Metas: según Rodríguez et al. (2009), podemos alinear las metas del videojuego y distribuir las en metas de usabilidad (UX) y de jugabilidad (PX) (ver Tabla 7), con lo cual podemos entender de qué manera conectan con el enfoque hacia el jugador y hacia el juego, produciendo un sentido práctico o puntuando hacia el entretenimiento. Durante el trayecto y en los distintos niveles se encuentran personajes no jugadores que asignan misiones alternas al personaje a cambio de ciertas mejoras o *power-ups* (mejoras del ataque básico) y que provocan que se diversifique la estrategia de juego y se añadan maneras de jugar.

A estas distintas maneras de jugar, Goh (2016) le añade el concepto de *mastery* ('maestría') y se refiere a ello en su análisis del videojuego de plataforma *Mario Bros*. Es la destreza que adquiere el jugador y que condiciona la manera en la que interactúa con cada nivel; a mayor *mastery*, se modifica la forma en que avanza a través de los niveles y alcanza las metas. Se incorpora una compensación en la estructura narrativa de collar de perlas que puede dar pie a que se socialice de manera distinta el juego, además de la opción de tomar misiones alternativas.

Tabla 7*Metas de usabilidad y jugabilidad*

Metas de <i>Inka Madness</i>	Recompensa	Categoría UX o PX
Tarea 1: eliminar al tótem de Chan Chan	Pasar al nivel 2	PX: diversión al vencer obstáculos UX: completar la tarea
Tarea 2: eliminar al tótem de Kuélap	Pasar al nivel 3	PX: diversión al vencer obstáculos UX: completar la tarea
Quest en Chan Chan: adiestrar un cóndor	Obtener el poder de volar	UX: recompensa basada en resultados UX: reducción de la carga de trabajo (facilita el salto y acceder a lugares altos)
Quest en Machu Picchu: serpiente fobia. Eliminar a las serpientes.	Obtener el poder especial: golpe combo	UX: recompensa basada en resultados
Boss final: vencer a Phawak.	Dar paso al final del juego	UX: completar la tarea

Mecánicas: de acuerdo con la categorización de Seraphine (2014), en el juego *Inka Madness* se reconocen tres categorías de acciones *in-game* propuestas: acciones ejecutadas por el jugador, acciones que afectan objetos controlados por el jugador y acciones que ocurren entre elementos no jugables del entorno. A través de las mecánicas posibles en el juego, es posible analizar las opciones de interacción que se presentan (ver Tabla 8).

Tabla 8*Mecánicas del juego Inka Madness*

Mecánicas del juego <i>Inka Madness</i>		
Acciones <i>in-game</i>	Mecánicas de juego	
Acciones ejecutadas por el jugador	Movimiento	Caminar
		Correr
		Salto normal
		Salto especial (alas de cóndor)

(continúa)

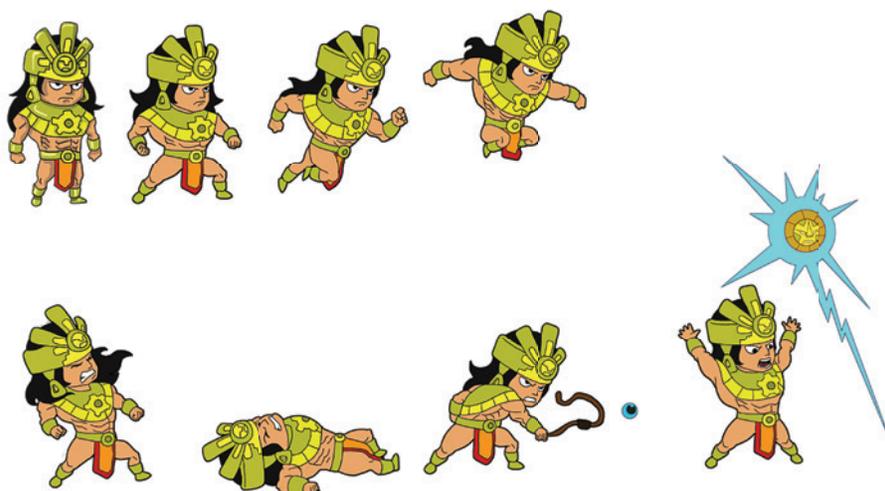
(continuación)

Mecánicas del juego <i>Inka Madness</i>		
	Ataques	Golpe básico (honda)
		Golpe básico II (honda con carga)
		Golpe básico III (honda con carga - rango)
		Golpe especial (puño de jaguar)
		Ataque mágico (media bola - ataque de rango)
	Interacción	Recoger objetos (energía - papas - choclos)
		Recoger <i>power-ups</i> (magia, alas, etcétera)
Acciones que afectan objetos controlados por el jugador	Interacción con personajes no jugadores en busca de información (pistas) y misiones alternativas (<i>quests</i>).	
Acciones que ocurren entre elementos no jugables del entorno	Sonido de aproximación al enemigo principal de cada zona (<i>boss</i>).	

Cabe señalar que las acciones realizadas por el jugador (ver Figura 5) se realizan a través del personaje de Atuk, que actúa como avatar del usuario en la totalidad de los espacios de juego.

Figura 5

Sprites de movimiento del personaje principal (Atuk)



Nota. De Magia Digital.

3.3 Elementos narrativos integrados

3.3.1 Estructura narrativa según el viaje del héroe

Cameron (2017) establece unos parámetros para delimitar el desarrollo narrativo del videojuego *The Last of Us* y propone distribuir los elementos contextuales de historia y jugabilidad en columnas que corresponden a etapas simplificadas de la estructura del monomito de Joseph Campbell. La misma comparación se puede realizar para el juego *Inka Madness* (ver Tabla 9).

Tabla 9

Estructura narrativa del juego Inka Madness

Acto	Etapas del monomito	Descripción	<i>Inka Madness</i>
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> - <i>statu quo</i> - llamada a la aventura - ayuda - viaje 	Historia. Plantea la historia a través de información del contexto. Establece el viaje del héroe.	Chan Chan. Marca el inicio de la travesía de Atuk. La ciudadela de barro más antigua de Sudamérica se encuentra al inicio del Camino Inca, que es la motivación visual para empezar a adquirir poderes más avanzados e ir superando los primeros <i>quests</i> .
		Jugabilidad. Introduce las mecánicas básicas del juego.	Misiones en la zona: mejorar los ataques básicos con la huaraca.
NUDO	<ul style="list-style-type: none"> - pruebas - aproximación - crisis - tesoro - resultado - regreso 	Historia. Una serie de eventos retadores que construyen las relaciones entre los personajes y que conducen al momento final que transforma al héroe de alguna manera.	Kuélap. La ciudadela de piedra en la selva peruana famosa por sus momias. Se aprovecha la presencia de estos restos arqueológicos como enemigos para vencer.
		Jugabilidad. Introduce mecánicas más complejas. Plantea la estructura de juego.	Misiones en la zona: encontrar vasijas de chicha
FINAL	<ul style="list-style-type: none"> - transformación - resolución - nueva vida 	Historia. Enfrentamiento final y desenlace	Machu Picchu. La ciudadela Inca es el escenario final del juego. El lugar donde el protagonista se enfrenta al último reto que es vencer a Phawak, el antagonista principal, y, así, desencadenar el desenlace.
		Jugabilidad. El jugador aplica todos los conocimientos adquiridos para resolver el desafío final y recibe como recompensa la última parte de la narrativa.	Misiones en la zona: serpiente fobia. Eliminar las serpientes en este nivel permite al jugador acceder al poder del "Ataque combo".

3.3.2 Dispositivos narrativos

Cutscenes

Al inicio del juego se presenta como introducción una partícula narrativa a modo de *cutscene*. Esta secuencia nos transmite el objetivo y la motivación del protagonista (ver Figura 6). En ella se introduce el espacio narrativo, una escena de la ciudadela de Machu Picchu y la ceremonia de coronación del sucesor del Inca, Saire. Se presenta visualmente el momento en que Phawak lanza su maldición y la decisión de Atuk de derrotar a este enemigo, lo cual da inicio a la secuencia de juego.

Esta breve introducción presenta visualmente la meta final del juego, la motivación del protagonista y los obstáculos iniciales que se le presentan. Incluso, siendo solo una justificación de la coherencia de los elementos culturales para la jugabilidad, funciona como elemento narrativo introductorio en un primer acercamiento inmersivo al desarrollo del juego.

Figura 6

Animación de introducción de Inka Madness (storyboard)



Nota. De Magia Digital.

Interfaz

En el juego *Inka Madness*, la interfaz (ver Figura 7) presenta una gran cantidad de referencias culturales que tienen como objetivo aterrizar la información simbólica y dar contexto al jugador sobre el entorno diseñado con la inclusión de patrones incaicos presentes en textiles, cerámica y orfebrería (ver Figura 8).

Figura 7

Interfaz de *Inka Madness*



Nota. De Magia Digital.

Por ejemplo, entre los objetos con los que interactúa el jugador se encuentran *tumis* (cuchillo ceremonial de orfebrería) y conchas de *spondylus*, que es un material que se empleaba antiguamente para el comercio entre la costa y la sierra del Perú. Como objetos que forman parte de los *quests*, se encuentran vasijas de chicha y quinua.

El proceso de diseño de estos elementos ofrece referencias puntuales de color, texturas y situaciones geográficas reales que contribuyen, simultáneamente, a transmitir esta atmósfera al usuario que interactúa con los elementos. Podemos distinguir, entre los elementos de juego presentes en la interfaz, la barra contadora de vidas y de poder, el avatar del protagonista jugador, el escenario de primer plano (plataformas) e imagen de fondo.

Figura 8

Elementos culturales presentes en *Inka Madness*



Nota. De Magia digital.

Mapa

El mapa de juego de *Inka Madness* (ver Figura 9) contiene ciertos elementos visuales que complementan de manera profunda la narrativa del videojuego. El primer elemento es la representación de las tres regiones naturales del Perú en forma de isometría. Si bien la representación isométrica beneficia la descripción de los elementos presentes por encima de la escala, el resultado es una representación esquemática sumamente versátil en su función narrativa.

El segundo elemento narrativo es la representación de la ruta lineal que tiene que seguir el personaje principal, la cual funciona a modo de contenedor principal de los niveles (núcleos de historia) en la forma del Qhapac Ñan (o 'Camino Inca'), con una síntesis similar a la ruta histórica por donde pasaba este camino. A lo largo de este se representan los tres niveles principales del juego y que contienen gráficas diferenciadas con la finalidad de generar un contexto y motivar el avance del jugador. El primer nivel sería Chan Chan, luego Kuélap y finalmente Machu Picchu.

La estructura del mapa, similar al Camino Inca, marca una diferencia en el paso de los niveles a través de tres elementos: la ilustración del fondo, el color de las plataformas y los enemigos que se presentan. Al final de cada nivel, hay un enemigo principal (*boss*) que debe ser vencido con el objetivo de pasar al siguiente nivel y, lógicamente, en el último nivel, de ganar el juego consiguiendo la meta final que es vencer al antagonista principal, el brujo Phawak.

Figura 9

Mapa de *Inka Madness*



Nota. De Magia Digital.

3.4 Análisis de la información recopilada

Sobre la base de las tres entrevistas realizadas, se puede hacer una distinción entre los enfoques, el de los desarrolladores del juego y el del autor de la narrativa transmedia basada en los elementos del juego. El primer punto resaltante es el énfasis que hace el escritor en que la estructura narrativa utilizada parte de la premisa de que la historia es una precuela. Esta decisión narrativa abre las posibilidades de tener mayor control de las opciones creativas (desarrollo de personajes nuevos, profundización en los personajes establecidos y generación de una historia cuyo desenlace es el principio del juego).

La manera en que comienza a desarrollarse la historia en la narrativa transmedia, el libro *Imperio Inka 1: guerreros de piedra*, es con la presencia del personaje de Yachay, quien, en el videojuego, forma parte de ese conjunto de personajes no-jugadores que proporcionan misiones y guían al protagonista/avatar. En palabras de Iván Bolaños, el autor:

Yo quería que la historia contara la cotidianidad del mundo andino, pero esto entremezclado con la magia. Yo quería que pudiéramos contar sobre la vida de un campesino o de un aspirante a guerrero, pero cómo el factor mágico, el factor

fantástico, debía estar ahí muy presente en la novela, ese fue el primer elemento o situación que analicé y consideré relevante para desarrollar la historia. Entonces elegí a un personaje importante del videojuego: Yachay, y le di una historia. (Comunicación personal)

Un segundo punto por tocar es la distribución del juego en tres niveles, la cual facilita la asimilación de la historia de manera natural en inicio, nudo y final. Estos tres niveles, además, son diferenciados visualmente a partir de las características culturales de las tres regiones naturales del Perú: esquemas de color, enemigos diferentes y *quests* proporcionados por personajes no-jugadores que proponen recolectar objetos culturalmente asociados a los diferentes entornos históricos.

Estas decisiones creativas, sumadas a la estructura del videojuego de plataformas, crean un camino libre para que la arquitectura del collar de perlas y las decisiones del jugador en cuanto a tomar o no los *quests* alternativos desemboque en una coherencia ludonarrativa amplia con una base de estructura y elementos muy simples.

La entrevista a los desarrolladores del juego está estructurada en función de la teoría de Schell (2015). En esta se distribuyen los elementos clave del diseño de videojuegos a través de “lentes” que organizan la mirada del desarrollador en diversos aspectos que conectan con enfoques de la jugabilidad o del usuario. La estructura de esta entrevista arroja resultados en cinco categorías de “lentes”: metas, mundo, carácter, desafío y triangularidad. Estas cualidades fueron escogidas para conectar con los lentes que enfocan hacia el desarrollo narrativo.

Respecto de las metas, nos dice Juan José Miranda, coordinador de desarrollo de *Inka Madness*: “Las metas o goles secundarios son destruir los tótems y conseguir los *upgrades*. Phawak deja tótems malignos por donde va, que hacen daño y ‘fastidian’ ..., son como el rastro de ‘migas de pan’ que deja y que nos permite seguirlo” (comunicación personal).

Encontramos una característica interesante y es que hay presentes en el videojuego mecánicas intuitivas que tienen la función de proporcionar contenido narrativo importante, estas “migas de pan” justifican la importancia de las misiones alternativas y el poder de la construcción libre de la narrativa de jugador obtenida gracias a la arquitectura de collar de perlas.

Acerca de los lentes de control, una pregunta interesante que se les formuló a los desarrolladores es si el jugador se siente “poderoso” a medida que avanza, tomando en cuenta el concepto de maestría propuesto por Goh (2017): una forma de vivir el juego de distintas maneras según como esta maestría se va incrementando. José Miranda respondió que “a medida que obtiene sus habilidades, sí, realmente te sientes más en control y con la capacidad de dominar a los enemigos (*Minions*) y llegar a zonas que de otro modo sería complicado y trabajoso”.

Esta respuesta corrobora la sensación de empoderamiento que proporciona la maestría y su capacidad para generar una sensación de control en el usuario. Cabe la posibilidad de que todo esto, de la mano de un acompañamiento en la narrativa, incremente la inmersión.

4. CONCLUSIONES

Respecto al primer objetivo de investigación —determinar de qué manera los elementos del *storytelling* presentes en el videojuego *Inka Madness* interactúan con los elementos de narrativa visual para producir coherencia o disonancia en un juego de plataformas—, podemos concluir que los elementos de *storytelling* distribuidos de manera simétrica en los tres niveles facilitan la asimilación de la estructura aristotélica básica y profundamente conocida por una gran mayoría. La distribución del juego en tres actos va de la mano con la diferenciación de personajes enemigos y el esquema de color en cada acto. La asociación de los enemigos con los elementos culturales presentes en cada zona proporciona no solo entretenimiento y parámetros visuales, sino también información acerca del nivel en que se encuentra el jugador y potencial educativo en cuanto al reconocimiento de monumentos, esculturas y edificios asociados a las culturas a las que se hace referencia.

Sobre el segundo objetivo (identificar los elementos de jugabilidad presentes en el videojuego *Inka Madness*) se halla que el principal elemento que destaca en favor de la coherencia ludonarrativa son las metas asignadas. Estas no solo proporcionan al juego la estructura de collar de perlas, incrementando la posibilidad del jugador de construir su propia narrativa, sino también la característica del *mastery* presente, que hace que la parte lineal del collar de perlas produzca diversos desenlaces y modos de jugar de acuerdo con el nivel de maestría del jugador. Ello posibilita una socialización diversificada del juego y sostiene el interés en nuevas aproximaciones.

Finalmente, respecto del tercer objetivo (analizar las características de la arquitectura ludonarrativa presente en el videojuego *Inka Madness*), se observa que un beneficio de este juego en favor de la coherencia es la narrativa transmediática construida, que está alineada con una gran cantidad de elementos culturales incorporados de manera visual al entorno digital. Este producto editorial no solo abre campos hacia otras formas de comunicación, sino que brinda al jugador la posibilidad de prolongar la historia asimilada dentro del espacio de juego, y dar sentido y profundidad a los personajes no-jugadores presentes en el mundo virtual.

Por otro lado, una forma de lograr mayor coherencia en la definición de la arquitectura ludonarrativa al momento de diseñar el juego sería plantear los elementos de jugabilidad y las estructuras narrativas en paralelo con los puntajes asignados por los impulsos

centrales necesarios para la inmersión. Se recomienda puntuar alto en los *core drives* más intrínsecos, pues estos logran sacar mayor provecho de las conexiones misión-objetivo. El sentido épico, la socialización y la ayuda podrían motivar al jugador a pasar más tiempo desarrollando misiones alternativas que no sumen habilidades o *mastery*, sino que aporten valor a la historia, con lo que se logra lo mencionado en las entrevistas respecto de la triangularidad.

Un análisis de las mecánicas y metas propuestas desde el *framework* de Hexad de A. Marczewski y el modelo de octálisis de Y. K. Chou (2015) podría equilibrar en gran medida la coherencia historia-jugabilidad, apuntando mucho más hacia la inmersión. En futuras investigaciones, se recomienda profundizar en la relación entre los elementos de historia y jugabilidad que componen la arquitectura ludonarrativa en videojuegos lineales de plataforma, con el objetivo de dar cuenta de las características que aportan al uso de estructuras simples que diversifican la experiencia del jugador. También se recomienda profundizar en la maestría, ya que, en videojuegos de este tipo, es una característica que condiciona de manera positiva la inmersión.

Es muy recomendable analizar el impacto de la gamificación de estructuras ludonarrativas al momento del diseño del juego, construyendo un instrumento de medición que permita relacionar los impulsos centrales, pertenecientes a la teoría del octálisis de Chou, que tienen mayor puntaje intrínseco, con las características de coherencia ludonarrativa e inmersión.

REFERENCIAS

- Ayuni, C., León, J., Miranda, M., Norvani, F., & Rojas, A. (2018). *Percepción de los estudiantes de los cursos de programación multimedia de la carrera de comunicaciones y signos y símbolos de la carrera de diseño gráfico de la Universidad de Ciencias y Artes de América Latina (UCAL) respecto de la aplicación de una estrategia de enseñanza gamificada destinada al incremento de la motivación y participación en el aula* [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/1582>
- Barton, L. (2020, 14 de diciembre). *The evolution of video game narratives*. Cinemaways. Recuperado el 6 de abril del 2022 de <https://cinemaways.com/2020/12/14/the-evolution-of-video-game-narratives/>
- Cameron, K. (2017). *Narrative and gameplay design in the story-driven videogame: A case study on The Last of Us* [Tesis de maestría, Auckland University of Technology]. <https://openrepository.aut.ac.nz/handle/10292/10955>
- Chou, Y. K. (2015). *Actionable gamification: beyond points, badges and leaderboards*. Octalysis Media.

- Cohn, N. (2013). Visual narrative structure. *Cognitive Science*, 37(3), 413-452. <https://doi.org/10.1111/cogs.12016>
- Fabricatore, C. (2007, octubre). *Gameplay and game mechanics design: a key to quality in videogames*. Conferencia OECD-CERI Expert Meeting on Videogames and Education. <https://www.oecd.org/education/ceri/39414829.pdf>
- Gekker, A. (2010). (Mini) mapping the game-space: A taxonomy of control. En Playful Mapping Collective (Ed.), *Playful mapping in the digital age* (pp. 134-155). <https://networkcultures.org/wp-content/uploads/2016/12/PlayfulMappingInTheDigitalAge.pdf>
- Goh, R. (2016). *Super Mario Bros V1 analysis: Feedback, mastery, burnout and controls*. <https://www.academia.edu/30307394>
- González, J., Montero, F., Padilla-Zea, N., & Vela, F. (2009, 24 de agosto). *Playability as Extension of Quality in Use in Video Games*. Conferencia Interplay between usability evaluation and software development. Proceedings of the second international workshop on the interplay between usability evaluation and software development, Upsala, Suecia. <https://www.researchgate.net/publication/221508479>
- Hocking, C. (2007, 7 de octubre). Ludonarrative dissonance in Bioshock. *Click Nothing*. Recuperado el 6 de abril del 2022, de https://www.clicknothing.com/click_nothing/2007/10/ludonarrative-d.html
- Järvinen, A. (2007, 24-28 de septiembre). Introducing applied ludology: Hands-on methods for game studies. 134-144. En *Digra '07 - Proceedings of the 2007 Digra International Conference: Situated play* (vol. 4, pp. 134-144). The University of Tokyo. <http://www.digra.org/wp-content/uploads/digital-library/07313.07490.pdf>
- Kapp, K. M. (2012). *The gamification of learning and instruction. Game-based methods and strategies for training and education*. Pfeiffer.
- Klevjer, R. (2014). Cut-scenes. En M. Wolf & B. Perron (Eds.), *The Routledge companion to video game studies* (pp. 301-309). Routledge.
- Lévy, P. (2007). *Cibercultura. La cultura de la sociedad digital*. Anthropos.
- Martín-Núñez, M. & Navarro-Remesal, V. (2021). Ludonarrative complexity in video games: A double boomerang. *L'Atalante. Revista de Estudios Cinematográficos*, (31), 7-32. <https://www.revistaatalante.com/index.php/atalante/article/view/902/633>
- Maté, D. (2016). Interfaces del videojuego: recorrido conceptual y propuesta teórica. *Letra. Imagen. Sonido: Ciudad Mediatizada*, (15), 89-108. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5837813.pdf>
- Páez, X. (2013). *Narrativa en el videojuego, interfaz y cuerpo* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <http://hdl.handle.net/10644/3850>

- Pascolati, S. (2017). Illustration in children's literature. *Acta Scientiarum Language and Culture*, 39(3), 245-253. <https://doi.org/10.4025/actascilangcult.v39i3.35642>
- Picucci, M. A. (2014). When video games tell stories: A model of video game narrative architectures. *Caracteres. Estudios Culturales y Críticos de la Esfera Digital*, 3(2), 99-177. <https://www.researchgate.net/publication/286392413>
- Pimenta, S., & Poovaiah, R. (2010). On defining visual narratives. *Design Thoughts*, (3), 25-46. <https://www.idc.iitb.ac.in/resources/dt-aug-2010/On%20Defining%20Visual%20Narratives.pdf>
- Piñero-Otero, T. (2021). Entre la sensación y la contención. La multidimensionalidad de la escucha en *inside. L'Atalante. Revista de Estudios Cinematográficos*, (31), 103-116. <https://revistaatalante.com/index.php/atalante/article/view/878/642>
- Purnomo, L. A. (2020). Narrative junction: Revisiting branching narrative design approach for role playing video games from the perspectives of cognitive linguistics. En *Fantasylicious: Fantasy from the perspectives of literature and linguistics* (pp. 76-111). Gerbang Media Aksara. <https://www.researchgate.net/publication/339089687>
- Rimmon-Kenan, S. (2005). Concepts of narrative. *COLLeGIUM: Studies across Disciplines in the Humanities and Social Sciences*, 1(11), 10-19. https://core.ac.uk/display/14920458?utm_source=pdf&utm_medium=banner&utm_campaign=pdf-decoration-v1
- Sánchez, R. (2021). *Screenplaying videogames: The adaptation of movie scripts into narrative videogames. creation of video game screenplays* [Tesis de bachiller. Universitat Politècnica de Catalunya]. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.15570.63685>
- Schell, J. (2015). *The art of game design: A book of lenses*. CRC Press.
- Scolari, C. (2018). *Las leyes de la interfaz*. Gedisa.
- Seraphine, F. (2014). *The intrinsic semiotics of video-games. In search of games' narrative potential*. doi: 10.13140/RG.2.2.19968.02560/1
- Serrano, P. (2021). *Realidad y narrativa. Construcción dramática de reportajes y documentales y creación de universos de no ficción en la era de lo digital*. Fondo Editorial UCAL. <https://repositorio.ucal.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12637/429/Realidad%20y%20Narrativa%201er%20cap.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Young, M. F., Slota, S. T., Travis, R., & Choi, B. (2015). Game narrative, interactive fiction, and storytelling: Creating a "time for telling" in the classroom. En G. P. Green & J. C. Kaufman (Eds.), *Video games & creativity*, (pp. 199-222). <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-801462-2.00010-2>
- Zagal, J., & Mateas, M. (2010). Time in video games: A survey and analysis. *Simulation & Gaming*, 41(6), 844-868. <https://doi.org/10.1177/1046878110375594>

COMUNICACIÓN Y VALOR COMPARTIDO. APUNTES PARA LOS LINEAMIENTOS DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DEL PROYECTO DE AGRICULTURA SOSTENIBLE VAINILLA AZUL CON LA COMUNIDAD DE CURIYACU (SAN MARTÍN, PERÚ)

JAIME BAILÓN MAXI*
Universidad de Lima

OSWALDO MORALES TRISTÁN**
Universidad Esan

MARÍA TIMOTEO GÁLVEZ***
TACTICA 3.0

Recibido: 17 de mayo del 2023 / Aceptado: 28 de junio del 2023

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2023.n1.6383>

RESUMEN. El proyecto Vainilla Azul tiene por objetivo valorar y fomentar el cultivo de vainilla nativa peruana en los caseríos del distrito de Chazuta como una de las estrategias para desarrollar cultivos sostenibles que permitan la conservación del bosque primario de los Andes amazónicos en la provincia de San Martín, en la selva alta del Perú. Para ello es imprescindible desarrollar una estrategia de comunicación transversal y de relaciones comunitarias con las diversas comunidades, especialmente en el caserío de Curiyacu, en la que prime la visión de trabajo colaborativo entre los diversos actores que componen la cadena de valor de la vainilla pompona peruana. La metodología empleada para el diseño de las estrategias de comunicación fue cualitativa, enfocada en el desarrollo del estudio de línea de base social de visión etnográfica y aplicada los meses de febrero y marzo del 2020. El modelo teórico desarrollado propone información detallada sobre las percepciones, valores y comportamientos de los pobladores de la zona. Así mismo,

* Magíster en Filosofía con especialidad en epistemología por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y licenciado en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de Lima. Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3544-3664>. Correo electrónico: bailon@ulima.edu.pe

** Doctor en Estudios Internacionales por la Universidad de Waseda (Japón) y MBA por la Universidad Esan. Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5298-9733>. Correo electrónico: omorales@esan.edu.pe

*** Magíster en Dirección y Organización de Personas por la Universidad Esan e ingeniera industrial por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Código Orcid: <https://orcid.org/0009-0000-3878-5155>
Correo electrónico: maria.timoteo@tactica3.com

este proyecto se encuentra dentro del concepto de valor social compartido (VSC), que propone que la empresa puede generar valor económico y contribuir al bienestar social y ambiental de la comunidad en la que opera.

PALABRAS CLAVE: vainilla peruana / etnografía / agricultura sostenible / Curiyacu/ Chazuta / preservación del bosque / Cerro Escalera área de conservación / valor social compartido

COMMUNICATION AND SHARED VALUE: NOTES FOR THE GUIDELINES OF A COMMUNICATION STRATEGY FOR THE VAINILLA AZUL SUSTAINABLE AGRICULTURE PROJECT WITH THE CURIYACU COMMUNITY (SAN MARTÍN, PERU)

ABSTRACT. The Vainilla Azul (Blue Vanilla) project aims to enhance and promote native Peruvian vanilla cultivation in the hamlets that comprise the district of Chazuta, as one of the strategies for developing sustainable crops that seek the conservation of the Amazonian Andes primary forest in the province of San Martin, in the highland jungle of Peru. For this purpose, it is essential to develop a strategy of transversal communication and community relations with the various communities, especially in the hamlet of Curiyacu, where the sense of collaborative work among the various stakeholders that make up the value chain in the production of the Peruvian Pompona vanilla prevails.

A qualitative methodology focused on the development of a social baseline ethnographic research conducted between February and March 2020 was used for designing the communication strategies of the Vainilla Azul project. Our theoretical model proposes a detailed information on the perceptions, values, and behaviors of the target population. Likewise, this project falls within the concept of Shared Social Value (SSV), according to which companies can generate economic value and contribute to the social and environmental well-being of the community in which they operate.

KEYWORDS: Peruvian vanilla / ethnography / sustainable agriculture / Curiyacu / Chazuta / forest conservation / Cerro Escalera conservation area / shared social value

COMUNICAÇÃO E VALOR COMPARTILHADO: ANOTAÇÕES PARA AS DIRETRIZES DE UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DO PROJETO DE AGRICULTURA SUSTENTÁVEL VAINILLA AZUL COM A COMUNIDADE DE CURIYACU (SAN MARTÍN-PERU)

RESUMO. O projeto *Vainilla Azul* tem como objetivo valorizar e promover o cultivo de baunilha nativa peruana nas comunidades que compõem o distrito de Chazuta, como uma das estratégias para desenvolver cultivos sustentáveis que buscam a conservação da floresta primária dos Andes amazônicos na província de San Martín, na selva alta do Peru. Para esse propósito, é essencial desenvolver uma estratégia de comunicação transversal e relações comunitárias com os diversos povoados, especialmente na comunidade Curiyacu, onde prevalece a visão de trabalho colaborativo entre os diversos agentes que compõem a cadeia de valor na produção de baunilha peruana. A metodologia utilizada para o desenho das estratégias de comunicação do projeto *Vainilla Azul* foi qualitativa, focada no desenvolvimento do estudo de Linha de Base Social com uma abordagem etnográfica aplicada entre fevereiro e março de 2020. O modelo teórico desenvolvido propõe informações detalhadas sobre as percepções, valores e comportamentos dos habitantes da área. Da mesma forma, este projeto está inserido no conceito de valor social compartilhado (VSC), que propõe que a empresa pode gerar valor econômico e contribuir para o bem-estar social e ambiental da comunidade em que opera.

PALAVRAS-CHAVE: baunilha peruana; etnografia / agricultura sustentável / Curiyacu / Chazuta / preservação da floresta / área de conservação do Cerro Escalera / valor social compartilhado

1. INTRODUCCIÓN

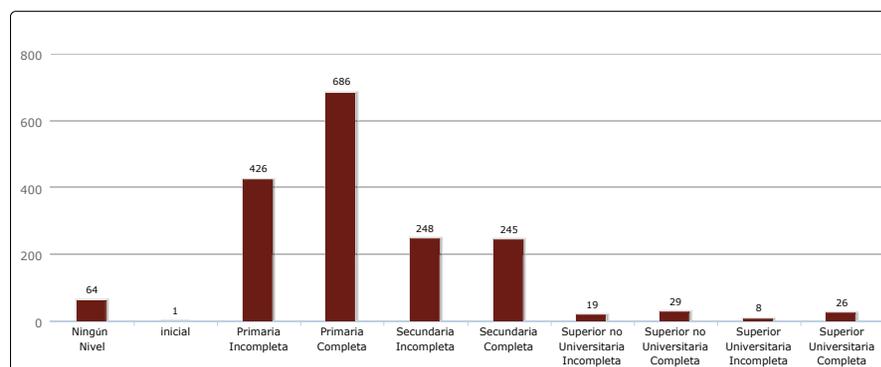
El proyecto agrícola Vainilla Azul, ubicado en Chazuta, San Martín, busca valorar y fomentar el cultivo de vainilla nativa peruana en los caseríos del distrito de Chazuta, como una estrategia para desarrollar cultivos sostenibles que aseguren la preservación del bosque primario de los Andes tropicales en la provincia de San Martín y brindar una oportunidad a los agricultores de generar ingresos sin la necesidad de deforestar sus tierras (quema y tala para la optimización de chacras en bosques).

La vainilla es un arbusto herbáceo gigante del género orquídea. Como afirma Naka, estos arbustos “se cultivan preferentemente en suelos arenosos y arcillosos, con buen drenaje natural, rico en materia orgánica y en zonas con climas cálidos, subtropicales y tropicales con temperaturas que fluctúan entre los 20° y 30 grados” (Naka, 2008). Todas estas condiciones están presentes en diversas zonas de Sudamérica. La producción industrial de la vainilla en la región andina está encabezada por Ecuador, específicamente en las provincias de Guayas y Manabí y se encuentra entre los primeros diez productores a nivel mundial. Le sigue en importancia Colombia con las provincias de Nariño y Cauca.

En el Perú este cultivo todavía es marginal, no cuenta con muchas plantaciones ni producción industrial; por tanto, representa una oportunidad de inversión para empresas agroindustriales que buscan generar una oportunidad de crecimiento en el sector con la visión de preservación de bosques y trabajo con comunidades andinas tropicales y amazónicas. El cultivo orgánico de la pompona no requiere de la depredación de suelos: puede coexistir con otras especies forestales silvestres o con cultivos tradicionales como el cacao o el mango, ya existentes en el distrito de Chazuta.

El proyecto Vainilla Azul tiene como objetivo promover una cultura agrícola sostenible en la región, donde se fomente la conservación del bosque primario a través del cultivo responsable y sostenible de vainilla pompona. De esta manera, se busca aprovechar su alto potencial como nuevo producto agrícola, con demanda y alto precio en el mercado internacional, para generar nuevas oportunidades de desarrollo sostenible para los pueblos andinos tropicales y amazónicos.

De acuerdo con el último Censo Nacional Agropecuario (Censo Nacional Agropecuario), en el distrito de Chazuta hay 1757 productores agropecuarios, de los cuales 1754 son personas naturales y 1752 son poseedores de tierras. Con respecto al nivel educativo de estos productores, solo el 39 % cuenta con primaria completa y el 1,4 % con una formación universitaria completa.

Figura 1*Unidades agropecuarias en Chazuta*

Nota. De CENAGRO (2012).

Sobre la base de esta información, el proyecto pone énfasis, entre las estrategias de comunicación, en los programas y actividades educativas que son apreciados por las comunidades andinas tropicales, y brinda una oportunidad de colaboración entre la comunidad y la empresa. Esta estrategia de comunicación tiene dos ejes principales: 1) un conocimiento exhaustivo de nuestro público objetivo y 2) la construcción de un mensaje que establezca un vínculo profundo entre ambos interlocutores (la empresa y la comunidad).

El proyecto empresarial se desarrolla en una finca ubicada en el sector de Jumanchi; dispone de 25 hectáreas de área agrícola, con título de propiedad inscrito en los registros públicos, sin zona forestal. La propiedad cuenta con un manantial, pozo de agua propia, y se ubica a dos kilómetros del margen del río Huallaga, frente al puerto fluvial de Chazuta. Está a una hora del aeropuerto de la ciudad de Tarapoto y a una distancia de aproximadamente 1000 kilómetros del puerto marítimo del Callao. El puerto de Chimbote está a 870 kilómetros al oeste de Tarapoto, y otro punto de exportación es el puerto de Trujillo, ubicado aproximadamente a 520 kilómetros al oeste de Tarapoto. Es posible llegar a estos puertos desde Tarapoto mediante transporte aéreo, a menos de una hora de vuelo. Vainilla Azul, con su equipo de trabajo local y apoyado por agricultores de la comunidad de Tupac-Curiyacu, inició en noviembre del 2019 la producción base con el sembrado de 4000 plantas vainilla pompona y de 500 vainillas oriundas y endémicas de la zona de Chazuta.

Figura 2

Colocación de vainilla pampona en Vainilla Azul



Nota. De Oscar Pacussich.

El objetivo principal del proyecto Vainilla Azul en su primera etapa ha sido la realización de un estudio cualitativo aplicado a la comunidad de Curiyacu que ha permitido determinar las percepciones, valores y prácticas sociales de la población. La finalidad es poder desarrollar los lineamientos de una estrategia de comunicación que sienta las bases para la implantación de relaciones de trabajo productivo que generen un valor social compartido (VSC) con los miembros de la comunidad.

Los objetivos comunicacionales del proyecto Vainilla Azul son los siguientes:

- Generar una relación horizontal de confianza y comunicación entre los directivos de la empresa Vainilla Azul y la comunidad de Curiyacu apoyada en los actores de influencia en la comunidad, utilizando el lenguaje, costumbres y valores culturales de las comunidades andinas tropicales ubicadas en San Martín.
- Promover el cultivo y protección de la vainilla pompona, así como de las vainillas autóctonas o nativas de Chazuta, como una forma de generar un cultivo “marca” de Chazuta.
- Ser un agente integrador dentro de la comunidad enfocado en educación y equidad para el empleo decente de mujeres en la región. Estos son productores

agropecuarios, por tanto, la formación máspreciada surge sobre los ejes temáticos de agricultura, exportación, *marketing* y manejo de capacidad máxima de tierras en un lenguaje accesible y adecuado para la población.

Figura 3

Asamblea en Curiyacu



Nota. De estudio de línea de base social del proyecto Vainilla Azul.

1.1 La creación de valor compartido

Uno de los aspectos clave para una correcta y adecuada comunicación con las comunidades andinas tropicales y amazónicas es la participación dinámica y efectiva de las comunidades en los procesos de toma de decisiones, en la identificación y gestión de los impactos de la actividad empresarial en el territorio, especialmente con proyectos que buscan la protección del bosque y combaten la tala ilegal en la provincia. Estas comunidades se benefician de actividades que dependen de la explotación del bosque. Hace unos cinco años se clausuró en Curiyacu un puerto maderero informal, y ahora dependen de los ingresos de las chacras y fincas de cacao. Además, es muy relevante una comunicación transparente y bidireccional, que permita a las comunidades comprender mejor la actividad empresarial, expresar sus necesidades y preocupaciones, y generar nuevas oportunidades laborales.

Michael Porter y Mark Kramer, en su artículo *Creando valor compartido* (2011), proponen redefinir la cadena de valor, de forma tal que las empresas puedan trabajar con sus proveedores y socios para mejorar la eficiencia y reducir el impacto ambiental. Para trabajar ese concepto empleamos herramientas de comunicación y participación,

como mesas de diálogo, comités de seguimiento y consulta previa, que permiten un diálogo directo y efectivo entre las empresas y las comunidades.

Asimismo, se ha analizado la importancia del valor social compartido como una estrategia para establecer relaciones de confianza y colaboración con las comunidades rurales. En este sentido, en el desarrollo comunicacional del proyecto Vainilla Azul se ha destacado la importancia de la implementación de programas que tengan en cuenta las necesidades y expectativas de las comunidades locales, y que contribuyan al desarrollo sostenible del territorio, con la misión de generar una gestión de la reputación empresarial en el contexto de las relaciones con las comunidades rurales de Chazuta, para evitar conflictos y contribuir con la comunidad.

Estudios precedentes sobre las estrategias de comunicación y relaciones entre empresas y comunidades rurales aplicados a Perú (Castro & Bezerra, 2020; Arana & Uribe, 2019) han puesto en evidencia la importancia de la participación efectiva de las comunidades, la transparencia y la comunicación efectiva, la responsabilidad social empresarial y la gestión de la reputación empresarial como elementos clave para establecer relaciones de confianza y colaboración entre empresas y comunidades rurales en el contexto peruano.

Para diseñar estrategias de comunicación, es muy importante tener una visión panorámica sobre cómo están constituidas las tomas de decisiones, administración de justicia y acuerdos comunitarios en las comunidades amazónicas. Gálvez Rivas y Serpa Arana (2013) han señalado que

las comunidades indígenas de la Amazonía han encontrado soluciones a sus problemas internos basándose en sus propias tradiciones. Este derecho consuetudinario fue oficialmente aceptado por el Estado peruano en 1974 mediante la promulgación de la primera Ley de Comunidades Nativas (D.L. 20653).

Todo esto se ha reafirmado en los últimos años y este derecho tradicional ha adquirido mucha relevancia en las decisiones que toman los líderes de las comunidades de la región.

Por ello, es importante adoptar la visión de valor social compartido (VSC) en las relaciones con la comunidad, en lugar de los tradicionales planteamientos de la responsabilidad social. Otro aspecto importante es la gestión de la reputación en las relaciones comunitarias (Trujillo, 2019). Con respecto a las estrategias de comunicación, un referente actual es el estudio de Arana y Uribe (2019), que explora la relación entre la comunicación estratégica y las relaciones comunitarias en la minería en Perú, mientras que Ríos (2019) aborda los retos y perspectivas de la responsabilidad social empresarial y el desarrollo sostenible en Perú.

1.2 Elementos para el desarrollo de la estrategia comunicacional

El modelo teórico de valor social compartido fue adaptado a las características y necesidades específicas de la comunidad de productores agropecuarios de Chazuta, específicamente de Curiyacu, considerando los desafíos sociales y ambientales únicos que enfrentan, así como las particularidades de las empresas y sectores económicos que operan en la zona.

Figura 4

Esquema del marco teórico



Para el marco teórico del proyecto, en cuanto a los objetivos comunicacionales, tomamos como referencia el texto de Castro y Bezerra (2020), que propone fomentar la comunicación intercultural en la Amazonía para que sea inclusiva y respete la diversidad cultural de la región. Por lo tanto, el intercambio de saberes entre diferentes grupos sociales y culturales es fundamental al momento de diseñar las estrategias comunicativas. Además, incluye a las TIC como una herramienta valiosa para mejorar la

comunicación en la Amazonía y promover el desarrollo sostenible. Por ejemplo, el uso del internet, las redes sociales y la telefonía móvil pueden ayudar a las comunidades a conectarse con el mundo exterior, acceder a información y conocimientos, y mejorar su capacidad de organización y gestión, especialmente con la población más joven.

En cuanto al tratamiento del componente de agricultura sostenible en la Amazonía del proyecto Vainilla Azul, nuestro referente fue la publicación de Morales y Castro (2021), que indica que la agricultura sostenible debe ser resiliente, productiva, equitativa y ambientalmente responsable. La revaloración de las prácticas agrícolas tradicionales y la agroecología son fundamentales para la agricultura sostenible en la Amazonía, ya que promueven la conservación de la biodiversidad, la recuperación de suelos y la adaptación al cambio climático. Del mismo modo, la educación y la investigación deben ser participativas, interculturales y multidisciplinarias. Estas deben estar enfocadas al fortalecimiento de capacidades y a la innovación tecnológica para la agricultura sostenible. Una de las aristas más importantes del proyecto es la valoración del cultivo de vainilla nativa pompona.

2. METODOLOGÍA

La metodología para el diseño de las estrategias comunicacionales del proyecto Vainilla Azul fue cualitativa, enfocada en una perspectiva etnográfica, en la cual se emplearon diversos métodos propios del trabajo de campo antropológico, como son la observación participante, once entrevistas a profundidad, doce semiestructuradas y cuatro grupos focales aplicados a los 222 habitantes. El estudio fue realizado los meses de febrero y marzo del 2020 en el caserío de Curiyacu, la principal comunidad del distrito de Chazuta. Se realizaron catorce entrevistas y dos grupos focales.

Los ejes temáticos que se abordaron en las entrevistas y grupos focales se centraron en aspectos generales de las organizaciones, aspectos sociales y económicos relevantes, la problemática local, la historia y los aspectos culturales, así como las percepciones positivas y negativas relacionadas con la implementación del proyecto. Asimismo, se revisaron fuentes secundarias, como el cuaderno de actas del caserío y los registros de faenas, para comprender mejor la participación política y la organización social de los moradores. Durante el proceso de investigación, se utilizaron varias técnicas de recolección de información, incluyendo la observación participante y el diario de campo.

La residencia durante el trabajo de campo se llevó a cabo en la vivienda de una familia del caserío, donde se experimentó de primera mano las condiciones de vida en el lugar. Finalmente, para la elaboración del informe se recurrió a fuentes secundarias como la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH), y la revisión bibliográfica de bases de

datos oficiales de los ministerios de Cultura, de Salud y de Educación. Es importante destacar que se buscó profundizar y comprender los principales ejes temáticos a través de un acercamiento con los entrevistados y actores clave, y recoger sus percepciones sobre los aspectos positivos y negativos relacionados con el proyecto Vainilla Azul.

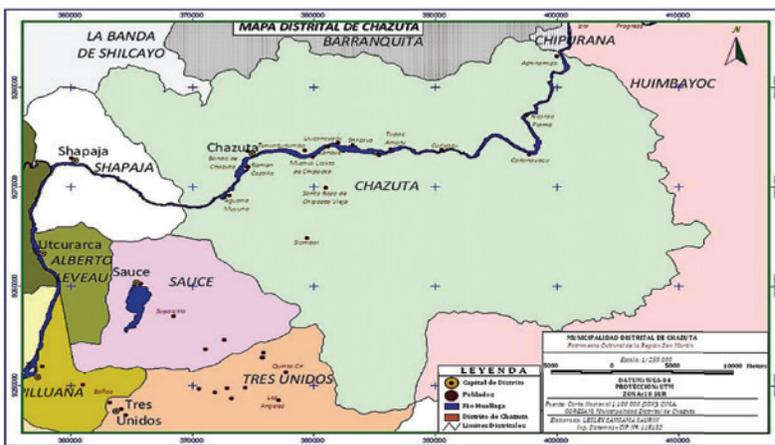
3. RESULTADOS DE ESTUDIO

3.1 Sobre la localidad de Curiyacu

El caserío rural de Curiyacu fue fundado en 1975, según la información proporcionada por la encargada del Puesto de Salud de Curiyacu. En este caserío, se estima que existen alrededor de 60 viviendas que albergan a más de 300 personas. Sin embargo, durante el trabajo de campo realizado, se registraron solamente 55 viviendas con una población promedio de 222 habitantes. Esto puede ser explicado por la naturaleza migratoria de las poblaciones amazónicas, las cuales buscan oportunidades de empleo y estudio en las ciudades de Chazuta y Tarapoto, y regresan al caserío hasta su próxima emigración ocasional.

Las viviendas están situadas en la margen izquierda del río Huallaga, y se puede llegar a Curiyacu desde la capital del distrito de Chazuta en aproximadamente cuarenta minutos de navegación por el río Huallaga. Desde el año 2020, existe una carretera asfaltada que se extiende por unos cincuenta kilómetros desde Chazuta hasta Curiyacu, lo que reduce significativamente el tiempo de viaje y permite llegar al caserío en tan solo veinte minutos (ver Figura 5).

Figura 5
Ubicación



Nota. De Municipalidad Distrital de Chazuta.

La organización social del caserío Curiyacu cuenta con autoridades como agente municipal, directiva del caserío, ronda del caserío, teniente gobernador, Junta de Agua, institución educativa inicial, primaria y secundaria (hasta 3° grado de secundaria), puesto de salud, dos clubes de madres (Club de madres Rosa Merino y el Club María Parado de Bellido), y tres clubes deportivos: Club Deportivo Miguel Grau, Club Deportivo Andrés Cáceres, Club Deportivo Los Triunfadores (ver Tabla 2). En el caserío, la máxima autoridad es la asamblea comunal. Por tanto, cada táctica comunicativa del proyecto tomó en consideración la participación de cada actor relevante para la comunidad.

Tabla 2
Organización social

Organización interna	Roles	Cumplimiento de sus roles
Directiva	La función de la directiva es realizar gestiones para diferentes programas y proyectos para el caserío organizando acuerdos y aprobaciones del caserío a través de reuniones ordinarias y extraordinarias. De acuerdo con ello, se hace cumplir y llevar adelante acciones por el bienestar del caserío. Además de las autoridades antes mencionadas, la directiva también está conformada por el secretario, tesorero y vocales.	Convoca asambleas, realiza coordinaciones con autoridades distritales.
Teniente gobernador	Participa como Estado, dentro de la comunidad en cualquier acto que se realice, es decir, es un representante del Estado dentro de la comunidad. Su función es promover la armonía y dar solución a diversos problemas sociales que se suscitan en la comunidad como, por ejemplo, problemas entre vecinos, denuncias, violencia, robos, entre otros.	Soluciona los problemas sociales dentro de la comunidad, casos de denuncias entre moradores.
Agente municipal	Cumple varias funciones: velar por la salud, educación, saneamiento básico, saneamiento ambiental.	Realiza coordinaciones con las autoridades distritales, gestión para mejoramiento de infraestructura.
Club de madres	Las funciones del Club de madres son la limpieza de las calles, el chaleo en espacios como el templo católico, y plantación de árboles en su perímetro. Por cada trabajo, la municipalidad les hace entrega de una canasta de víveres. En el caserío Curiyacu existen dos clubes de madres: Rosa Merino y María Parado de Bellido.	Cumplen labores de limpieza en el caserío.

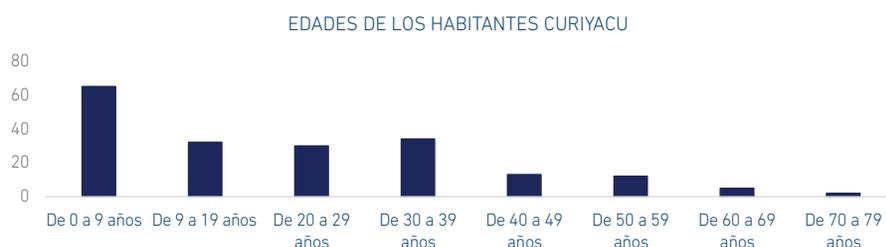
Vaso de leche	La función de la representante de vaso de leche es la distribución de los alimentos otorgados a las madres de familia que son partícipes del programa. El nombre del repartidor es Don Remberto, y la distribución de la leche es gestionada por el Club de Madres.	Distribuye los alimentos a las madres inscritas en el programa, que son un total de 19 madres.
Iglesia católica	Evangelizar a la población y enseñar la doctrina católica.	Organiza las misas los domingos de cada mes.
I.E. Inicial, Primaria y Secundaria	Educar a los niños en edad preescolar. Prepararlos para su ingreso al 1er grado escolar.	Prepara a los estudiantes para salir de la comunidad una vez culminada la secundaria.

Nota. Línea social de base del proyecto Vainilla Azul.

Como se puede observar en la Tabla 3, la población por edades decenales en Curiyacu está al 50 % entre 0 a 19 años. El 9,8 % es población adulto mayor, dato relevante para el desarrollo de las piezas comunicacionales que incluyeron radio, presentaciones en asamblea, obras de teatro y campeonatos deportivos.

Tabla 3

Rango etario Curiyacu



Nota. Adaptado de INEI CPV, 2017.

3.2 Sobre el acceso a la educación y su valoración en la comunidad

El acceso a la educación en el caserío de Curiyacu no está limitado por género: existe una proporción equitativa de mujeres y hombres matriculados en las instituciones educativas. La directora de la I. E. 0642, Ana María Carranza Maquina, ha informado que se solicita una matrícula de S/ 50 y útiles básicos para la formación de cada alumno, así como un pago mensual de S/ 2 destinado a la compra de azúcar para la preparación de alimentos otorgados por el programa Qali Warma.

En cuanto a la educación superior, el acceso está determinado por las condiciones económicas de las familias, ya que en el caserío no existe oferta educativa superior técnica y profesional. Los jóvenes migran a otras localidades para continuar su formación, lo que depende en gran medida de la capacidad adquisitiva de sus familiares, que se sustenta en la actividad agrícola, principalmente la comercialización de cacao.

La presencia de servicios educativos ha tenido un impacto positivo, ya que ha permitido el retorno de pobladores que migraron para que sus hijos e hijas pudieran continuar su formación secundaria. Además, las instituciones educativas han recibido apoyo del Foncodes para la mejora de sus instalaciones. La edad de inicio de la escolaridad es a partir de los tres años en el nivel inicial y la matrícula está constituida por toda la población registrada en algún nivel del sistema educativo. En el nivel inicial, hay 16 estudiantes (8 niños y 8 niñas), en el nivel primario hay 31 niños matriculados y en el nivel secundario hay 32.

Entre las dificultades educativas del caserío, se encuentran la falta de infraestructura y materiales educativos adecuados, así como una deficiente alimentación que afecta la concentración y el rendimiento académico de los estudiantes. También hay ausencia de las familias en el proceso de aprendizaje de sus hijos e hijas, lo que dificulta la coordinación con las encargadas de las instituciones educativas. Algunas autoridades han mencionado la falta de apoyo de la Municipalidad Distrital de Chazuta para la mejora educativa.

Figura 6

Centro educativo de Curiyacu, febrero-marzo, 2020



3.3 Religión y curanderismo

El caserío Curiyacu cuenta con dos grupos religiosos: evangélicos y católicos. En el caso de los evangélicos, la congregación es muy reducida y su iglesia se encuentra en Chazuta, lo que hace complicada la asistencia de los fieles. Los vecinos refieren que los católicos

que se convierten en evangélicos cambian de inmediato su forma de vida, dejando de malgastar su dinero en las fiestas tradicionales, donde el consumo de bebidas alcohólicas es muy fuerte.

Por otro lado, los católicos, que son la mayoría, cuentan con una capilla dentro del caserío y un sacerdote que viene quincenalmente a realizar la misa. La participación es masiva; sin embargo, eso no ha sido motivo para rechazar la participación y asistencia del curandero del caserío que es muy bien visto por toda la comunidad.

3.4 Sobre el acceso a los servicios de salud

La esperanza de vida de la población en la región San Martín es de 72,9 años aproximadamente; en mujeres, de 75 años. Durante el trabajo de campo, se identificó que, en el caserío Curiyacu, gran porcentaje de las madres con hijos menores de cinco años son adolescentes. Ello coincide con un estudio publicado por la Defensoría del Pueblo, el cual plantea que la región San Martín ocupa el cuarto lugar con alto porcentaje de embarazo en adolescentes en el país en el año 2019.

Figura 7

Puesto de salud, febrero, 2020



La población hace uso de las plantas medicinales para atender dolencias comunes; los moradores también informaron que existen dolencias propias de la zona, como el “mal del Tunche” y “mal de ojo”. Asimismo, otro mal que afecta de manera frecuente a la población de Curiyacu es la mordedura de víbora. Si bien el puesto de salud administra antídotos a las personas en caso de estas mordeduras, esta emergencia no es atendida por el personal del centro de salud, sino que para su atención los moradores de Curiyacu recurren a los servicios del señor Antonio Panaifo Valera. Él es un anciano de 78 años, quien posee vastos conocimientos sobre procesos de curación tradicional. Ante la picadura de víbora, él realiza un ritual al paciente al que le pinta la sección afectada en

medio de cánticos, mientras procede con la aplicación de los antidotos. Esta parte del estudio nos hace ver que el diseño de una estrategia de comunicación debía adoptar la visión “tradicional” y las costumbres locales, apoyándose en los curanderos de la población, ya que son interlocutores respetados por la comunidad.

3.5 Medios de comunicación

Los medios de comunicación más usados en el caserío Curiyacu son las radios locales y comunitarias, televisión local y teléfonos celulares. El internet es deficiente y no llega a toda la comunidad. Las asambleas o comunicaciones a la población se realizan a través de un altavoz del local comunal.

3.6 Sobre la agricultura

En el caserío de Curiyacu, la producción agrícola se destina principalmente al auto-consumo, mientras que los excedentes se comercializan en el puerto de Chazuta. Cabe destacar que en esta comunidad también se cultivan productos exclusivamente destinados a la venta, que generan importantes ingresos monetarios a las familias y se comercializan principalmente en el mercado de Chazuta. Los principales productos cultivados en la parte alta de la comunidad son el cacao, majambo y yuca, mientras que en la parte baja se destacan el coco, plátano y papaya.

La actividad de siembra en el caserío de Curiyacu es de gran importancia para el distrito de Chazuta, ya que el caserío cuenta con una gran cantidad de riachuelos que forman parte de la cuenca hidrológica del Río Huallaga. Según un estudio realizado por el Gobierno Regional de San Martín (GORESAM), hay 97 riachuelos en la zona, de los cuales seis han sido designados como microcuencas debido a su capacidad: Chazutayacu, Pasiqihui, Tununtunumba, LLucanayacu, Shilcayo y Chipaota.

Sin embargo, la agricultura migratoria y la deforestación excesiva amenazan estos riachuelos, que son la principal fuente de siembra local de cultivos como el cacao y la yuca. Por lo tanto, la reforestación se ha convertido en un desafío para las autoridades y los pobladores. Se están sembrando árboles como la caoba y otras especies maderables y semilleras endémicas de la región para crear fajas marginales que eviten la erosión de las orillas de los riachuelos y las cuencas, lo que contribuye a evitar desastres que puedan destruir los sembríos y las construcciones.

3.7 El cacao chazutino

El cacao en este distrito, como en varios de la región, ha sido una salida para centenares de familias que fueron oprimidas por el narcoterrorismo de los años noventa. Ya que esta región no cuenta con canon, su mayor fuerza productiva es la denominación de

sus productos. Sin embargo, en el caso del caserío de Curiyacu, la falta de capacitación y herramientas obliga a los comuneros a tener que vender sus productos en materia bruta, sin procesarlos. De este modo, llevan un negocio no siempre rentable, pero que ayuda a subsistir. Por otro lado, lo poco que procesan en chocolate artesanal lo realizan con molino y en mínimas cantidades para el autoconsumo.

Algunas empresas cacaoteras importantes son Allima Cacao y Mishki Cacao. La primera es una próspera asociación productiva de cacao orgánico de la provincia; sus voceros resaltan que el éxito de estos años se debe a la mejor fertilización de parcelas, la cual ha tenido como resultado hasta 600 kilos por hectárea, abonos orgánicos que no degradan la tierra y una mejor relación con otras cooperativas en Shilcayo, Tununtunumba y Chazuta para construir módulos de beneficio. Entre sus principales productos de exportación, destacan el chocolate de piña, chocolate de maní y los nuevos chocolates de managua y jalea. Por su parte, Mishki Cacao es una asociación conformada exclusivamente por mujeres chatuzinas productoras del tradicional cacao. Este proyecto nació contra la violencia y extorsión del narcotráfico.

3.8 Principales tendencias sociales que presenta la comunidad

La pérdida de las costumbres y tradiciones, el aumento del interés por la educación y la recuperación del folklore local, la debilidad en las organizaciones sociales, la participación de las mujeres, la falta de capacitación para los jóvenes, la tendencia a tener un mejor nivel de vida y la existencia de programas de apoyo son algunas de las tendencias fundamentales que se observan en el caserío.

Asimismo, otro objetivo importante de la comunidad es aumentar la producción de cacao, para lo cual se busca la capacitación técnica en agricultura y una mayor inversión en producción.

Tabla 4
Línea de base social Curicayau

Actores	Cargo	Posición	Poder (1-5)	Influencia	Recursos
Asamblea comunal Visley Apagueño Panaifo (43 años)	Agente Municipal	1°	5	5	5
		2°	3	4	4
Junta directiva del caserío		3°	4	4	3
Merlin Isuiza Tenazoa (35 años)	Teniente Gobernador	4°	2	4	3
Nery Peralta (37 años)	Jefatura del puesto de salud	5°	3	3	3
Ana María Carranza Marquina (55 años)	Directora de I.E. Primaria y Secundaria	6°	2	3	2
Antonio Tenazoa Panaifo (Toro negro)	Curandero	7°	2	3	2
Mara Miranda Parreño (30 años)	Directora de la I.E. Inicial	8°	1	2	2
Federico Tenazoa Panaifo (40 años)	Presidente de Apafía	9°	1	2	1
Dreyci Castro Portocarrera (26 años)	Presidenta Club de Madres "Rosa Marino"	10°	1	1	1
Ana Jarvis	Presidenta Club de Madres "María Parado de Bellido"	11°	1	1	1
Clubes Deportivos		12°	1	1	1
Iglesia católica		13°	1	1	1

4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La finalidad del presente estudio es establecer los lineamientos para una relación horizontal y de confianza entre los directivos y promotores del proyecto de agricultura sostenible Vainilla Azul y la comunidad de Curiyacu, apoyada en los actores de influencia de la zona, utilizando el lenguaje, costumbres y valores culturales de las comunidades andinas tropicales de la provincia de San Martín. Además, se presenta la oportunidad de promover el cultivo de especies de vainilla autóctonas o nativas de Chazuta, como una forma de generar un cultivo “marca” de la localidad y crear oportunidades económicas que no dependan de la depredación de bosque primario para la agricultura. Asimismo, se sugiere que el proyecto Vainilla Azul se convierta en un agente integrador dentro de la comunidad, cuyas acciones se enfoquen en la educación técnica y la equidad para el empleo decente para mujeres en la región al brindar formación sobre agricultura, exportación, *marketing* y manejo de tierras en un lenguaje accesible y adecuado para la población a través del tiempo.

4.1 Acuerdos y compromisos

Entre los principales resultados del presente artículo se destaca la evaluación del nivel de aceptación y compromiso de la comunidad de Curiyacu respecto al proyecto Vainilla Azul. Para ello, se realizó una ceremonia importante en la asamblea comunal, la cual es considerada el máximo ente en la toma de decisiones de la comunidad. La asamblea se llevó a cabo el 27 de febrero del 2020, con la participación de aproximadamente 55 moradores y la asistencia del 92 % de los líderes locales. Durante la reunión, el agente municipal, como representante de la comunidad, presentó el proyecto Vainilla Azul como una iniciativa positiva para la comunidad, pero se enfatizó la necesidad de cumplir los siguientes acuerdos establecidos:

- *Conservación del agua de la quebrada Curiyacu.* El agua de la quebrada frente a la cual se ubica el proyecto es fuente de recursos, tanto de agua como de alimentos, ya que contiene peces que son destinados al autoconsumo y en algunos casos a la venta ocasional. Su conservación, mantenimiento y acceso gratuito es una muestra del nivel de compromiso del proyecto Vainilla Azul con la comunidad.
- *El camino.* Varios moradores transitan el terreno del proyecto para ir hacia los territorios de caza, así como para llegar a sus respectivas chacras. Estos caminos se mantendrán como de costumbre, hasta la delimitación necesaria que se realizará el próximo año.
- *Sueldos justos.* Un tercer acuerdo establecido durante la asamblea es el salario que recibirán los trabajadores de proyecto. El jornal diario de un morador del caserío de Curiyacu oscila entre los S/ 30 a S/ 40. El mayor porcentaje de los

moradores del caserío trabaja de manera esporádica en labores de construcción para algún vecino o algún proyecto en la localidad de Chazuta; estas labores se intercalan con el trabajo en la chacra de su propiedad, en caso posean la propia, y a veces con trabajos ofrecidos por fondos municipales. El proyecto establece ese jornal por los trabajos realizados, sin contar otros montos y estipendios por diversas actividades fuera del mantenimiento de los cultivos.

- *Capacitaciones y formación técnica.* El proyecto Vainilla Azul contempla la realización de diversos talleres orientados a mujeres, adultos jóvenes y comuneros interesados en optimizar sus conocimientos para acceder a más oportunidades, como es el caso del uso de TIC para investigar oportunidades de inversión, *marketing* para vender sus productos y capacitación técnica sobre otros cultivos o líneas de negocio.

Durante las estrategias implementadas para la presentación del proyecto Vainilla Azul en el caserío Curiyacu, se generó interés y participación por parte de los habitantes, quienes plantearon preocupaciones relacionadas con el impacto ambiental y la ejecución del proyecto, así como con la posibilidad de incluir el aspecto turístico dentro del proyecto, una idea que fue anotada para trabajar a futuro.

La finalidad de la empresa es obtener a largo plazo la denominación de origen de la vainilla cultivada en Chazuta, lograr un perfil completo de esta especie y fomentar la marca de vainilla peruana pompona cultivada en Chazuta y producida en Vainilla Azul. Para lograr esa finalidad, se debe trabajar colaborativamente con la comunidad de Curiyacu que son actores claves. La Amazonía de la región San Martín ofrece recursos y condiciones climáticas y geográficas favorables para el cultivo orgánico de la vainilla, que podría diversificar la oferta agroexportable del país y contribuir al desarrollo económico, social y cultural de la región. Se debe considerar especialmente que el cultivo de vainilla no requiere de una producción que deprede el bosque, sino, por el contrario, necesita de árboles de soporte. Se trata de cultivos orgánicos en los que influyen las condiciones naturales y económicas.

Gracias a la reciente construcción de la carretera que une Chazuta y Curiyacu, los habitantes de la zona podrán acceder a mejores servicios y mercados para comercializar su producción agrícola y optimizar sus volúmenes de producción. Sin embargo, la relación entre las autoridades y los habitantes de los caseríos suele ser frágil y depende de la percepción sobre las decisiones que toman las autoridades.

El proyecto Vainilla Azul toma en cuenta estas características y propone construir una relación cercana y de confianza con la población rural y ribereña. En este sentido, el proyecto tiene como finalidad desarrollar un sistema de comunicación con la comunidad, apoyado en el diagnóstico de línea de base social, que busca el desarrollo agrícola,

ecológico y social en los Andes tropicales, priorizando la capacitación y el trabajo decente de las mujeres de la zona, valorando el conocimiento de sus trabajadores y colaboradores, y manteniendo una relación cercana entre la empresa y las comunidades vecinas.

Para lograrlo, el chamán y líder comunitario Amancio Chunjandama tiene el cargo de jefe de operaciones y de campo. Su labor será acompañada por una coordinadora local y gestora de la comunicación, que trabajará de forma directa con los líderes comunales, habitantes y la encargada del puesto de salud del caserío de Curiyacu. El proyecto se esfuerza por conocer y comprender las necesidades de la población y mantener una relación cercana con las comunidades vecinas del Huallaga mediante la aplicación de los conceptos de valor social compartido (VSC) construidos con la comunidad de Curiyacu.

REFERENCIAS

- Arana, C., & Uribe, P. (2019). Comunicación estratégica y relaciones comunitarias en la minería en el Perú. *Tendencias & Retos*, 24(1), 13-26.
- Castro, J., & Bezerra, G. (2020). Comunicación y desarrollo sostenible en la Amazonía: retos y perspectivas para la agricultura familiar. *Revista de Comunicación*, 19, 10-24. <https://doi.org/10.26441/RC19.1-2020-A1>
- Cenagro - Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2012). *Censo Nacional Agropecuario 2012: Resultados definitivos*. <http://censos.inei.gob.pe/cenagro/tabulados/>
- Gálvez Rivas, A., & Serpa, C. (Eds.). (2013). *Justicia intercultural en los países andinos: contribuciones para su estudio*. Red Andina de Justicia de Paz y Comunitaria. <http://www.justiciaenlosandes.org/>
- Morales, M., & Castro, E. (2021). Agricultura sostenible en la Amazonía: estrategias y políticas públicas. *Boletín de la Sociedad Geológica del Perú*, 96(1), 227-244. <https://doi.org/10.15381/bsgp.2021.96.1.13>
- Naka, A. (2008). *Vanilla pompona (Orchidaceae), especie de orquídea de los humedales de Madre de Dios, cuantificación por HPLC de la Vainillina y otros componentes aromáticos* [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/16107>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creando valor compartido. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

Ríos, J. A. (2019). Responsabilidad social empresarial y desarrollo sostenible en el Perú: retos y perspectivas. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 15(2), 43-62.

Trujillo, C. (2019). Comunicación, reputación y relaciones comunitarias: un enfoque desde la gestión de riesgos sociales en la minería del Perú. *Revista de Comunicación*, 22, 137-156.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA EVANGELIZACIÓN A TRAVÉS DE REDES SOCIALES. EL CASO DE LA COMUNIDAD CATÓLICA “QUÉDATE CON NOSOTROS”

MARLENE DE SANTIAGO CARDONA**

Ciudad Maderas

Licenciada en Artes Visuales

ROSARIO BARBA GONZÁLEZ***

Universidad Autónoma de Querétaro, Facultad de Artes

Recibido: 8 de abril del 2023 / Aceptado: 11 de julio del 2023

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2023.n1.6324>

RESUMEN. En este estudio, se describe la elaboración de una estrategia de evangelización digital bajo la perspectiva de la comunicación organizacional digital externa que permita vincular a la comunidad católica “Quédate con Nosotros”, con sede en los estados de Querétaro y Jalisco, México, con sus seguidores actuales y potenciales. Metodológicamente, la estrategia se estructura a partir del diagnóstico, por medio de las técnicas de entrevista y encuesta, así como del análisis de métricas de redes sociales. Con esta información, se construyen los objetivos estratégicos, perfiles de público objetivo y canales en tres redes sociales. Como resultado, se establece el plan de publicación desde la consideración de objetivos específicos y acciones en las que se tomen en cuenta tres categorías de publicaciones: informativas, promocionales y de entretenimiento. Además, se establece la periodicidad de la evaluación. Se concluye, mediante este recorrido, que es viable construir estrategias de evangelización en entornos digitales que familiaricen seguidores actuales y potenciales con la vida, las motivaciones y en general el quehacer religioso. Con ello se pretende acercar la propuesta religiosa a los entornos

* Este artículo surgió como parte de un proyecto del Laboratorio de Comunicación de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Lima. Anteriormente fue publicado en el Repositorio de la Universidad de Lima (<https://hdl.handle.net/20.500.12724/15512>).

** Licenciada en Artes Visuales. Se desempeña en la empresa Ciudad Maderas, en el departamento de Capital Humano, en el área de Comunicación. Código ORCID: <http://orcid.org/0009-0005-9304-994X>. Correo electrónico: ejecutivo.comunicacion@ciudadmaderas.com.

*** Es doctora en Estudios Socioculturales. Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2285-2522>. Correo electrónico: rosario.barba@uaq.mx

cotidianos, hacerla asequible y factible de ser integrada en la vida de las personas, tal y como se plantea en los objetivos de la organización.

PALABRAS CLAVE: estrategia de comunicación / evangelización digital / redes sociales / notoriedad / alcance

COMMUNICATION STRATEGIES FOR EVANGELIZATION THROUGH SOCIAL NETWORKS. THE CASE OF THE CATHOLIC COMMUNITY “QUÉDATE CON NOSOTROS”

ABSTRACT. This paper describes the development of a digital evangelization strategy from the perspective of an external digital organizational communication that allows linking the Catholic Community “Quédate con Nosotros” (Stay With Us), located in the states of Querétaro and Jalisco, Mexico, with its current and potential followers. Methodologically, the strategy is designed based on the diagnosis —using techniques such as interviews and surveys— as well as the analysis of social network metrics. With this information, the strategic objectives, target audience profiles, and channels in three social networks are built. As a result, publication is planned taking into account specific objectives and actions that consider three publication categories: informative, promotional, and entertainment. In addition, the periodicity of the evaluation is established. With this journey, it is concluded that it is feasible to build evangelization strategies in digital environments that familiarize current and potential followers with life, motivations, and religious activities in general. Thus, it is intended to bring religion closer to everyday environments and make it both accessible to everyone and feasible to be integrated into people’s lives, as stated in the objectives of the organization.

KEYWORDS: communication strategy / digital evangelization / social networks / notoriety / scope

ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO PARA A EVANGELIZAÇÃO MEDIANTE AS REDES SOCIAIS. O CASO DA COMUNIDADE CATÓLICA “QUÉDATE CON NOSOTROS”

RESUMO. Descreve-se a elaboração da estratégia de evangelização digital sob a perspectiva da comunicação organizacional digital externa que permite vincular a comunidade católica “Quédate con Nosotros”, sediada nos estados de Querétaro e Jalisco, México, com seus atuais e potenciais seguidores. Metodologicamente, esta estratégia estrutura-se desde o diagnóstico, mediante técnicas de entrevista e enquetes, bem como da análise de métricas nas redes sociais. Com essas informações, são construídos os objetivos estratégicos, perfis de público-alvo e canais em três redes sociais. Como resultado, o

planejamento das publicações é estabelecido a partir da consideração de objetivos específicos e ações que contemplam três categorias de publicações: informativa, promocional e de entretenimento. Além disso, é estabelecida a periodicidade da avaliação. Com este percurso, conclui-se que é viável construir estratégias de evangelização em ambientes digitais que familiarizem atuais e potenciais seguidores com a vida, as motivações e o trabalho religioso em geral. Com isso, pretende-se aproximar a proposta religiosa dos ambientes cotidianos, torná-la acessível e viável de ser integrada à vida das pessoas, conforme consta nos objetivos da organização.

PALAVRAS-CHAVE: estratégia de comunicação / evangelização digital / redes sociais / notoriedade / alcance

1. INTRODUCCIÓN

Frente a los retos tecnológicos y culturales que supone una sociedad cada vez más vinculada con y a través de herramientas digitales, la Iglesia católica se ha adaptado para cumplir el propósito de hacer llegar su mensaje evangélico, principalmente a las nuevas generaciones. Una de las respuestas ha sido aprovechar las plataformas digitales, especialmente el uso de las redes sociales para la evangelización, pues se las concibe como instrumentos, a la vez que espacios donde se convive y se aprovecha para comunicar el mensaje de la institución a través del testimonio de los valores y principios católicos (Sánchez, 2017).

Bajo esta premisa, opera la comunidad “Quédate con Nosotros” (QCN), una organización religiosa con sedes en Querétaro y Jalisco, México, que centra sus esfuerzos en trabajar principalmente con jóvenes. A través del diagnóstico realizado, se observan deficiencias en la estrategia de comunicación actual de la comunidad. Entre otras, no se consideran las necesidades del público objetivo y se ofrece información poco relevante para la comunidad más amplia. Como ejemplo, buena parte de las publicaciones compartían información sobre fiestas de una sede en específico, sin integrar publicaciones relacionadas con la vivencia de la fe o a la juventud. Estos dos temas fueron solicitados por los participantes del diagnóstico. Además, en la generación de la comunicación, se describe inconsistencia y centralización de la información, lo que no permite un flujo correcto o atractivo. Por consiguiente, la investigación ha buscado reorientar los esfuerzos por medio del diseño de estrategia de comunicación digital para contribuir a la evangelización a través de una convergencia de canales de comunicación en redes sociales que permita la interacción con el público externo, principalmente orientada hacia los jóvenes.

La investigación se fundamenta, conceptualmente, en la evangelización a través de medios digitales, entendida como comunicación organizacional externa que forma parte del proceso de mediatización de las instituciones religiosas (Campbell, 2016; Elizalde, 2019; Sbardelotto, 2016). Esta visión ubica el estudio de caso como una muestra de la subversión de los procesos comunicativos en el entorno de la tecnología digital. Da muestra de la forma en la que las instituciones productoras de sentido del mundo y la experiencia han transformado su vinculación con sus públicos de interés. Más aún, la estrategia que se propone como solución al diagnóstico revierte el sentido vertical de la comunicación, que tradicionalmente se establece desde las instituciones religiosas, por una comunicación centrada en los intereses y necesidades de sus públicos, en aras de redimir ese poder significativo.

Metodológicamente, se sustenta en el diseño de estrategia de comunicación de De la Paz, Gómez-Masjuan y Pérez Alonzo (2016), quienes parten de un diagnóstico de la situación de comunicación. En este caso, esta evaluación se estructuró en un análisis

FODA, que se integra a partir de entrevistas con los directores de la comunidad, encuestas y métricas de los perfiles de redes sociales digitales. A partir de estos primeros resultados, se definieron los objetivos estratégicos de comunicación y se perfiló al público juvenil potencial. Con ello se estructuró y evaluó el planteamiento de la estrategia en canales y mensaje. Finalmente, como resultado, se describe el plan de aplicación y la periodicidad de la evaluación y revisión.

Para este trabajo, se propone la consideración de la evangelización como una forma en la que la Iglesia católica como organización y, en este caso, la comunidad “Quédate con Nosotros” producen comunicación para *stakeholders* externos. Esta visión presenta vacíos conceptuales y de aplicación. En cuanto a los conceptuales, se encontraron tres términos empleados para el proceso de evangelización en redes sociodigitales: *ciberevangelización*, *evangelización digital* y *nueva evangelización*. Las dos primeras se emplean como sinónimos, sin distinciones analíticas y la tercera se produce desde el entorno eclesial, alejado del trabajo científico del tema. En relación con los vacíos de aplicación, se proporcionan escasos ejemplos en los que se evidencia la producción de esta evangelización de forma esquemática. El análisis de la evangelización como forma de comunicación se realiza, principalmente, en tesis (Linares, 2017; Majino, 2019; Muraria, 2016; Salazar, 2019), incluso a nivel de pregrado o licenciatura (Rodríguez, 2013; Villalba & Zambrano, 2019).

Entre otros, se han estudiado modelos de *management* asociados al concepto de la nueva evangelización (Muraria, 2016) y de ciberevangelización (Salazar, 2019). Este tipo de abordajes se ha concentrado en comprender procesos de actualización y modelos de producción de las estrategias de comunicación. El punto de partida es el diagnóstico de los equipos que producen la información para la organización y del *target*.

Otras propuestas extienden el análisis del plan de comunicación más allá de la organización, hasta la contrastación con las fuentes de noticias y, en última instancia, con la construcción de opinión pública (Linares, 2017) y la conversión en donaciones (Majino, 2019). Estos análisis se estructuran desde el área de gestión de la información con el propósito de comprender la identificación del público objetivo con la organización. Este estudio replica el uso de instrumentos como las encuestas y análisis de métricas en redes sociales de la mayoría del trabajo en el área.

Ambas visiones coinciden, como parte de sus conclusiones, en la necesidad de la elaboración de planes y estrategias de comunicación estructuradas por equipos multidisciplinarios. Se propone que estos sean aplicados en entornos en línea que se encuentren bajo el control de la organización, como redes sociales, en aras de transmitir de forma eficiente el mensaje teológico. Asimismo, se reconoce el valor de estos espacios debido a su eficacia para alcanzar al público juvenil y su factibilidad para ser medidos a través de cuotas de *engagement* y tasas de conversión. Estas se detallan a partir de

herramientas en las plataformas, a saber, los “me gusta” que pueden variar para cada plataforma, los formatos usados para comentar, textos, imágenes, íconos, imágenes con movimiento (*gifs*) o videos, y los espacios en los que se comparte la información, dentro o fuera de la plataforma. Todos los anteriores recursos dan muestra de distintos niveles de identificación y compromiso con la marca (Alonso, 2015).

1.1 El contexto de la evangelización para la comunidad “Quédate con Nosotros”

En México, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía registra un proceso de distanciamiento con respecto a la Iglesia católica, específicamente un descenso de 5 % en diez años (INEGI, 2021). Este fenómeno no se limita al país, ya que la Iglesia católica ha aprovechado las tecnologías que se tienen al alcance para continuar con su tarea evangelizadora de una manera comprensible y persuasiva, principalmente, para las nuevas generaciones. Bajo el supuesto de que existe un nihilismo creciente que se presenta en la juventud, la institución religiosa ha concentrado esfuerzos en este público para su promoción de valores (Consejo Pontificio para los Laicos, 2012).

Como muestra de la importancia de la comunicación digital en el sector religioso, en el año 2011 el Vaticano generó su portal, *Vatican News*, en el que integra plataformas 2.0 como Twitter y Facebook. Al respecto, el papa Benedicto XVI menciona que “el ambiente digital no es un mundo paralelo o meramente virtual, sino que forma parte de la realidad cotidiana de muchos, especialmente de los más jóvenes” (2013, párr. 5).

Este uso se evidencia, en México, a través de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) del 2021. El grupo de entre 18 y 24 años concentra el mayor porcentaje de personas usuarias, con una participación de 93,4 % del total de la muestra dentro del rango de edad; seguido de los grupos correspondientes al rango de 12 a 17 años y al de 25 a 34, los cuales conforman el 90 % cada uno (INEGI, 2021).

En este marco opera la comunidad “Quédate con Nosotros”, organización religiosa juvenil cuyo objetivo es “penetrar, renovar y transformar desde su interior los ambientes juveniles” (Comunidad Quédate con Nosotros, 2023). La organización considera como su principal público objetivo a las personas entre los 15 y 30 años. La justificación se establece desde el fundador, el presbítero Efraín Gómez, bajo el razonamiento de que se trata de una etapa en la que las personas se preguntan acerca del sentido de la vida.

En consecuencia, existe una necesidad de la comunidad por gestionar de manera unificada y eficiente la comunicación hacia su público objetivo. El diagnóstico al respecto detectó, como problemática general, que la estrategia de comunicación actual no apoya los objetivos de la comunidad. Esto ha quedado en evidencia frente a la pandemia por el COVID-19, que obligó a la comunidad a trasladar el mensaje, casi totalmente, a los

medios digitales, al menos por un periodo. Se han observado tibios resultados que abarcan escasa participación y corta pregnancia del mensaje, tanto en los miembros como en el público potencial.

Como factores detonantes se observaron tres entretreídos. Por un lado, el Ministerio de Comunicación de la comunidad produce los contenidos desde su intuición, sin tomar en cuenta la estrategia, el contexto o el público objetivo. En segundo término, esta área de comunicación no tiene sus jerarquías, procesos o trabajo organizados ni formalizados. Una de las consecuencias de ello es la falta de estandarización y consistencia en los contenidos de redes sociales, lo que se relaciona con la ausencia de perfiles definidos. Esto termina por generar información poco atractiva para algunos miembros, ya que esta no necesariamente es relevante para todas las sedes o para los seguidores potenciales de redes sociales. Estos tres problemas se reflejan en las métricas de los perfiles en redes sociales.

El panorama que se describe exige la implementación de una estrategia para buscar nuevas formas de llegar a los jóvenes, que es el público objetivo de la organización. Se trata de un grupo heterogéneo, del cual, contrario a la intuición generalizada, el 62 % considera interesante el contenido religioso, aunque la forma en la que se presenta es poco interesante, según la encuesta. Por lo tanto, la hipótesis del trabajo apunta a pensar que la implementación de una estrategia de comunicación basada en sus preferencias facilitará el consumo de este tipo de información y podrá implementarla en su vida cotidiana.

1.2 La evangelización en redes sociales como forma de comunicación externa organizacional de la Iglesia católica

La comunicación externa hace referencia al proceso que permite transmitir la información hacia los interesados con los que la organización tiene alguna relación, aunque estos se encuentren fuera de ella, con el fin de mantener o mejorar relaciones (Brandolini et al., 2009). La planificación del proceso a través de la integración de principios y decisiones para alcanzar un objetivo determinado o resolver una problemática en torno al servicio interno y externo de la organización se considera una estrategia de comunicación (Berrocali, 2000; Ríos et al., 2020).

Con este propósito, las redes sociales digitales han abierto escenarios para que todo tipo de organizaciones trasladen al menos parte de su comunicación al mundo digital e implementen los canales configurados para generar mensajes interactivos (Criado et al., 2012; Hütt, 2012; Boyd & Ellison, 2007). Su conveniencia radica en la posibilidad que ofrecen, a través del encuentro bilateral, de fortalecer los vínculos con el público objetivo (Rodríguez, 2013) y mantener una relación cercana con el usuario a través de objetivos que permitan atraerlo, mantenerlo satisfecho y, finalmente, fidelizarlo, especialmente

a través de la construcción de estrategias de *marketing* relacional en la comunicación organizacional (Salas, 2017).

El marco de este análisis se encuentra en la mediatización de las instituciones proveedoras de sentido como la religión, específicamente la Iglesia católica. Esto transcurre mientras múltiples agentes intervienen en la construcción de lo sagrado. En sociedades crecientemente mediatizadas como la contemporánea, a través del internet fluye la producción de sentidos de lo religioso en una acción interconectada. En este espacio se discuten las experiencias y se construyen de forma conjunta nuevos significados, imaginarios, identidades y doctrinas. Se crean nuevas tradiciones con nuevos sentidos sobre la religiosidad (Sbardelotto, 2016).

La base de esta visión es la consideración de que la experiencia de lo sagrado es pública y compartida, colectivizada por medio de mitos y ritos que integran estructuras simbólicas. En las culturas mediáticas como la contemporánea, se mezclan los lenguajes culturales con la atracción y seducción de las narrativas mediáticas. En este contexto, la imagen y la espectacularidad median la relación con la propuesta simbólica sobre la representación de lo religioso (Elizalde, 2019). Esta vinculación provee de nuevas herramientas para la transmisión y la expansión en el entorno digital y espectacular.

Con esta visión es posible imaginar la evangelización que se ejerce a través de medios digitales hacia los interesados fuera de la organización como un ejercicio de estrategia de comunicación digital externa. En este sentido, la evangelización se describe como el acto de predicar el Evangelio de Jesús y dar testimonio del encuentro con Cristo que, siguiendo la normativa de la organización, tiene el potencial de transmitir mensajes integrados (Villalba & Zambrano, 2018). Supone un proceso integral que abarca el desarrollo completo de la persona, en busca de educar en el conocimiento, la racionalidad y la fe, para abarcar todas las áreas de acción de la persona con ética y valores (Strahsburger et al., 2021). Se relaciona con la visión fundamental de la Iglesia católica a tal grado que se encuentra dentro de la "Constitución Dogmática sobre la Iglesia: Lumen Gentium" (Felici, 1964).

La vinculación entre medios de comunicación e instituciones religiosas ofrece un panorama de complejidad en los procesos y prácticas, pues transgrede las fronteras entre lo sagrado y lo profano en búsqueda de la operación de recursos simbólicos que den sentido a las experiencias cotidianas. Este proceso de mediatización de lo religioso mezcla dos sistemas comunicacionales de relaciones simbólicas y tecnológicas en torno a prácticas sociales diversas y religiosas. Con ello, las instituciones, si bien a ritmos dispares, reorganizan sus procesos y su comunicación (Sbardelotto, 2016).

Los fenómenos que surgen de este proceso, como la evangelización digital, tienen que comprender al internet como parte de la vida humana, como un espacio de diálogo y

encuentro que permita que más personas puedan ir al encuentro de Cristo (Daniel Pajuelo: "La Iglesia debe", 2017). Por lo tanto, este concepto se refiere a la búsqueda de la Iglesia por adentrarse en los ambientes digitales para llegar a más personas y transmitir el Evangelio usando las herramientas y entornos en línea. Con el tiempo, ha ido integrando distintas formas de contenido que ofrecen caminos del encuentro con la Divinidad, al grado que ha sido ampliamente empleado por múltiples grupos, específicamente los católicos (Turchyn & Zdorovecha, 2020).

Los entornos digitales facilitan nuevas formas de mediación religiosa. Con nuevas relaciones en torno a lo sagrado, se reconstruyen, manipulan, reinterpretan y comparten a través de las redes sociodigitales. Por un lado, estos nuevos espacios han desestabilizado el poder de las instituciones religiosas, pero al mismo tiempo esta autoridad ha mutado a una temporal, personalizada y basada en actividades de conexión (Campbell, 2016). Así, los entornos digitales se establecen como espacios de intercambio y transmisión de información que fortalecen las experiencias de la evangelización por medio del acompañamiento y orientación directamente vinculados a la creatividad e imaginación de la estrategia de comunicación. Las sugerencias abarcan la exposición de fotos con frases interesantes, uso de videos para apoyar la oración, compartir frases de otros evangelizadores y testimonios, entre otros (Sánchez, 2017).

2. METODOLOGÍA

Como forma de comunicación externa, la estrategia de evangelización a través de medios digitales para la comunidad "Quédate con Nosotros" requiere de un proceso sistemático de configuración. Ello permitirá resolver las problemáticas encontradas en la fase inicial y, así, cumplir los objetivos que favorezcan los objetivos de la organización. El punto de partida debe ser el lenguaje, los gustos y necesidades del público objetivo para que la comunicación se realice de forma eficiente.

Para la realización de la estrategia de comunicación digital, se seleccionó la metodología propuesta por De la Paz, Gómez-Masjuan y Pérez Alonzo (2016), que integra de forma general los pasos a seguir, los cuales se distribuyen en seis fases preliminares: diagnóstico, definición de objetivos estratégicos, definición de público meta, planteamiento de la estrategia, aplicación, y evaluación y revisión.

2.1 Diagnóstico

Para determinar la situación general de la comunicación de la organización, las herramientas utilizadas fueron el análisis de las métricas de los perfiles en Facebook e Instagram, una encuesta en Google Forms a seguidores de los perfiles y a jóvenes en general a manera de referencia. A partir de la información, se ejecutó un análisis FODA sobre la estrategia de comunicación implementada actualmente.

2.1.1 La comunidad “Quédate con Nosotros” en Facebook e Instagram

Se analizaron Facebook e Instagram con el fin de obtener datos cuantitativos y cualitativos acerca de los usuarios, así como del funcionamiento de la estrategia. Se obtuvieron, primero, datos demográficos sobre los 6873 seguidores y las 963 visitas al momento del inicio.

En Facebook, los seguidores son en su mayoría mujeres, el 70,1 % del total, predominantemente entre 25 y 34 años, igual que en el grupo de hombres. Las ciudades de uso de los seguidores coinciden con aquellas donde tiene sede la comunidad “Quédate con Nosotros”. Sobresalen San Juan del Río, seguido de Zapopan, Jalisco y Querétaro. El acceso se realiza principalmente a través de dispositivos móviles.

Las impresiones totales en el mes de análisis en la página de Facebook fueron 42 382, y el alcance total, 20 389 personas. La publicación referente a la preparación para misiones de Semana Santa fue la que tuvo un mayor alcance en el mes, con 11 448 personas. Las personas que visualizaron la publicación sobrepasan el número total de seguidores de forma orgánica, pues no se paga para publicitar alguna publicación. Esta cifra apunta a la desventaja de que los ajenos que vieron la publicación no se hicieron seguidores de la página, lo que da información sobre la calidad o el potencial de identificación del contenido.

Las publicaciones del mes obtuvieron 3221 interacciones, incluyendo reacciones, comentarios, compartidos, clics en la foto, clics en enlaces, etcétera. La publicación con mayor interacción generó 202 me gusta y reacciones, 543 clics en el enlace y se compartió 22 veces. Esta se refirió al retiro de Lagos de Moreno, en Jalisco, México, y en ella se muestran fotografías de las personas que acudieron a dicho encuentro, así como miembros de la comunidad.

Los comentarios y mensajes privados de la página son en su mayoría neutrales. El mayor número de los primeros se encuentran en el formato de la esquela de difunto, en la que se pide por la persona y su descanso. Las publicaciones de fotografías de retiro también fueron de las más comentadas, con referencia al agradecimiento a Dios y preguntas sobre el próximo retiro. Por otra parte, los mensajes privados que llegan tratan acerca de información de horarios y dirección de la comunidad.

El lenguaje utilizado en la redacción de los mensajes, tanto de los usuarios como de la organización, es informal: se utilizan abreviaciones, expresiones coloquiales y emojis, y faltan signos de puntuación. Estos mensajes se generan principalmente desde perfiles de mujeres de entre 45 y 54 años.

En cuanto a la red social Instagram, se repite la tendencia de una mayoría de mujeres como seguidoras de la página, principalmente del grupo entre 18 a 24 años y el de 25 a 34. La mitad del total de seguidores son de San Juan del Río y Querétaro.

El alcance total del contenido en la cuenta en marzo del 2022 fue de 1105 personas, que muestra una disminución del 70,5 % comparado con el mes previo. La publicación con mayor alcance, igual que en Facebook, fue la referente a las misiones de Semana Santa con 650 cuentas alcanzadas, de las cuales 553 son de seguidores y 97 de no seguidores, alcanzados de forma espontánea. Complementariamente, en las historias, la que tuvo mayor alcance incluía una etiqueta con la frase “Tu turno” para que los usuarios compartieran su foto favorita de misiones. Esta historia llegó a 599 cuentas. Las dos más exitosas invitan a la participación de los miembros.

2.1.2 Encuestas sobre la comunicación relacionada con la comunidad “Quédate con Nosotros”

Con el propósito de complementar los resultados obtenidos de los perfiles, se generaron dos bloques de encuestas. Por un lado, encuestas a 36 miembros de la comunidad para recuperar sus observaciones sobre su nivel de satisfacción con la estrategia actual y sus expectativas sobre el contenido. Por otro, a personas consideradas jóvenes de 15 a 30 años, externas a la organización. El propósito fue generar un marco de referencia, por lo que se incluyeron preguntas sobre sus hábitos y usos del internet, además de preferencias religiosas.

Los resultados arrojaron que las redes sociales más utilizadas entre los miembros son Instagram, con 47,2 %; seguida de Facebook, con 41,7 %; y, por último, YouTube, con 2,8 %. Por otro lado, el 36 % de las personas ajenas a la comunidad muestran una preferencia por Facebook, seguida por Instagram y YouTube, con un 26 % cada una. Una amplia mayoría, 98 %, accede a través de dispositivos móviles.

Las preferencias de consumo en redes sociales recogidas en el segundo cuestionario son variadas, aunque hay un favoritismo por la comedia y el estilo de vida, y, en menor medida, por la moda y belleza, así como la superación personal. Las menos favorecidas son categorías como deportes, arte y técnicas, innovación, filosofía, espiritualidad, gastronomía, educación y música.

En cuanto a los formatos, el favorito es el video (82 %), que se describe como fácil de comprender y entretenido, además de que posibilita realizar otras tareas durante el tiempo de consumo. Los factores que hacen atractivo este tipo de contenido son la duración, la calidad, el diseño y la organización de la información.

La mayoría de los jóvenes no siguen cuentas religiosas en redes sociales. 28 % incluso considera poco atractivo el contenido religioso, mientras que el 26 % lo califica de más o menos atractivo. Sin embargo, el 62 % de jóvenes considera interesantes los temas religiosos, pero no la forma en la que se muestran.

Frente a esto, los miembros de la comunidad describen que las redes sociales son el medio que utilizan para informarse sobre la Iglesia y prefieren una combinación de formatos que facilite la comprensión del mensaje, o combinaciones de texto con video

o imágenes. Suelen seguir otras cuentas de contenido religioso y tienden a acceder a la de la comunidad menos de quince veces al mes. Caracterizan como sencillo encontrar información en las redes sociales de la comunidad y les parece actualizada o medianamente actualizada. A pesar de ello, las principales razones que describen como una barrera para enterarse de información de la comunidad son la saturación o la falta de orden de las publicaciones, así como la falta de interés personal.

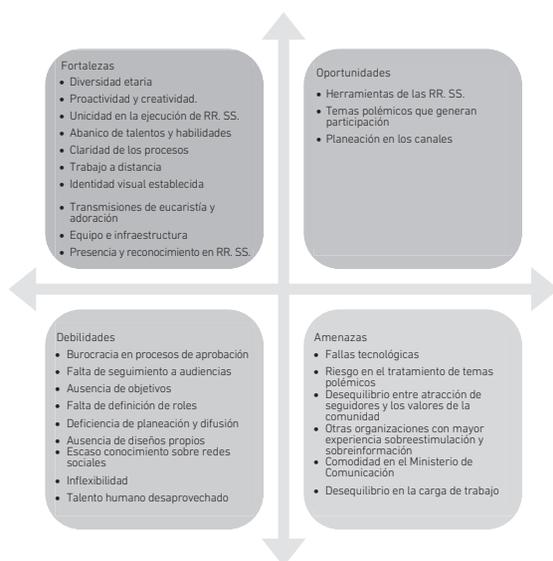
Por otra parte, lo que les gustaría ver en el perfil es noticias e información de la Iglesia universal, educación religiosa y sugerencias para fortalecer la fe, como imágenes con frases bíblicas, reflexiones y experiencias en el catolicismo y la vida católica en pareja. En cuanto a la comunidad, esperan más referencias de encuentros y motivación para la participación en actividades presenciales y formatos para integrar distintas sedes, como entrevistas, *podcasts* y otras novedades que mantengan interesados a los seguidores.

2.1.3 Análisis FODA sobre la comunicación organizacional externa de la comunidad “Quédate con Nosotros”

A partir de los resultados anteriores y las entrevistas a los encargados de la comunidad, se integra un análisis FODA (Figura 1). Destaca como fortaleza el reconocimiento que ya tiene la comunidad en las redes sociales. Esta se encuentra asociada a una identidad gráfica claramente establecida con un manual de identidad seguido fielmente. Como oportunidad, resalta la estructuración de una estrategia que integre distintas sedes e intereses. Dentro de las debilidades, se puede mencionar la falta de organización, y, como amenaza, la multiplicidad de fuentes de formación religiosa y, en general, la sobreinformación de los usuarios.

Figura 1

FODA del Ministerio de Comunicación y estrategia actual



Con este análisis es evidente la necesidad de organizar una estrategia que surja de los intereses y expectativas de los seguidores actuales y potenciales, orientada a resolver los problemas de comunicación entre la comunidad y los seguidores para cumplir los objetivos de evangelización que son parte integral de la comunidad “Quédate con Nosotros”.

2.2 Definición de objetivos estratégicos

La definición de los objetivos generales de la organización y, a partir de ellos, de la estrategia de comunicación por implementar se realizaron a través de un modelo SMART, que clasifica a los objetivos como específicos, medibles, relevantes y alcanzables en un determinado tiempo.

Para la definición de objetivos, primero se tomó en cuenta el objetivo organizacional, que es “atraer más jóvenes para Cristo”. La comunidad “Quédate con Nosotros” tiene el propósito de “penetrar, renovar y transformar desde su interior los ambientes juveniles”. Por lo tanto, para la estrategia digital el objetivo general es dar a conocer la comunidad “Quédate con Nosotros” entre potenciales seguidores jóvenes de las redes sociales de la organización, en aras de aumentar la integración de los contenidos enfocados en la fe católica a la vida cotidiana de los jóvenes.

Para lograr el objetivo de la estrategia, se tomó como base el “embudo de conversión”, que exige conocer dónde se encuentra el público en relación con el objetivo previamente establecido y así tener en cuenta los pasos que debe seguir para que el fin se cumpla (Yáguez & Merino, 2021). Las fases que se proponen son tres: notoriedad, consideración y conversión.

La primera fase es aquella en la cual el público no conoce la organización y no forma parte de ella. Por lo tanto, esta se tiene que dar a conocer para atraer a más personas. Una vez que el público es atraído hacia los canales deseados, se entra en la fase de consideración o *engagement*. En esta, se busca crear interés en el contenido mostrado para tener un impacto y que considere formar parte de la comunidad. Finalmente, se encuentra la fase de conversión, que se da cuando el público procede a completar la adquisición del producto o servicio. En este caso sería fidelizar al público para convertirlo en miembro de la organización.

2.3 Definición de público meta

La comunidad “Quédate con Nosotros” se dirige a un público principalmente juvenil, entre los 15 y 30 años. En esta fase se identifican los gustos y necesidades de los usuarios a los que se quiere llegar a través de la estrategia de comunicación. Para poder lograrlo, se empleó la observación del comportamiento de los usuarios, seguidores y externos, con los perfiles de las redes, así como las encuestas parte del diagnóstico.

A través de los instrumentos elaborados anteriormente, se determinaron las características principales y los perfiles de los públicos de la estrategia de comunicación. Se construyeron dos perfiles "persona": uno de un joven, de entre 18 y 25 años, que no pertenece a la comunidad "Quédate con Nosotros" y no tiene mucha información respecto a la religión; el segundo, sobre una joven, miembro de la comunidad, que sigue las cuentas de redes sociales y tiene conocimientos sobre religión.

2.3.1 *El joven potencial*

Se trata de un hombre joven de 22 años, estudiante de licenciatura en la universidad en la ciudad de Querétaro. Profesa la religión católica, pero conoce poco acerca de ella. Cuenta con un teléfono celular y acceso al internet.

Es una persona que pasa más de ocho horas a la semana conectada al internet, generalmente por trabajos y tareas que debe realizar, así como por su consumo de las redes sociales como entretenimiento y para mantenerse comunicado. Las redes sociales que más utiliza son Facebook, Instagram y YouTube. Lo que más le gusta ver en redes sociales es contenido de comedia y de estilo de vida, que consume a través de videos cargados de información y entretenimiento. Prefiere contenidos cortos, llamativos y bien organizados temáticamente.

Es una persona que no frecuenta contenido religioso en redes sociales ni sigue cuentas de este tipo, pues le parece poco atractivo. Sin embargo, le parece interesante la religión y estaría abierto a conocer más acerca de esta. En este tenor, aunque no está familiarizado con grupos juveniles religiosos, sí esperaría que estos grupos fueran coherentes con lo que dicen y hacen y con el punto de vista de la Iglesia sobre distintos temas.

2.3.2 *Miembro de la comunidad "Quédate con Nosotros"*

Es una mujer joven de veinte años, estudiante de licenciatura. Profesa la religión católica y es miembro activo de la comunidad "Quédate con Nosotros", en la sede de San Juan del Río. Cuenta con un teléfono celular y acceso al internet.

Se trata de una persona que utiliza principalmente el celular para acceder a redes sociales, entre las que destacan Facebook e Instagram. Suele acceder al internet de cuatro a ocho horas semanales y en un horario vespertino, en el cual principalmente consume contenido sobre moda y belleza.

El medio que utiliza para estar informada sobre la Iglesia católica es las redes sociales, por lo que sigue cuentas que publican imágenes, artículos y recursos católicos que ayudan a la formación espiritual como Catholic Link. Ya que es una persona visual, prefiere ver videos o imágenes con diseños llamativos y aplicables a su vida cotidiana. Pierde interés en las imágenes religiosas cuando incluyen mucho texto o contenido sin valor.

Suele asistir a eventos presenciales y en línea de la comunidad “Quédate con Nosotros” y se mantiene informada a través de Facebook e Instagram. Las cuentas se presentan en su *timeline* con poca frecuencia y tampoco las busca, porque el contenido general no le interesa. En su lugar, preferiría contenido que le ayude a su crecimiento y formación espiritual.

Esta joven es parte del público secundario en el interés de la estrategia de comunicación, ya que esta estrategia se orienta principalmente a atraer nuevos interesados a la comunidad “Quédate con Nosotros”, específicamente el perfil juvenil de hombres entre 18 y 25 años, dado que son los menos cercanos al contenido religioso. La expectativa es que el proceso de atraer a este público masculino, más lejano, influya a su vez en la incorporación de mujeres no familiarizadas con las redes sociales de la comunidad, así como de hombres y mujeres que ya son seguidores.

2.4 Planteamiento de la estrategia

En esta fase se define un mensaje preferentemente testimonial e informal a través de los canales de tres redes sociales. Se ejecutaron pruebas para estas características a lo largo de cuatro semanas.

2.4.1 Mensaje

De acuerdo con el objetivo planteado, el mensaje principal hace referencia al testimonio, es decir, mostrar cómo los jóvenes de la comunidad viven su fe. Para plasmarlo, es necesario que los mismos miembros sean los voceros y participen en la creación del contenido para evangelizar a otros. Se busca con ello que este aspecto sea parte clave que pueda resaltar ante la competencia.

En cuanto a la forma de compartir el mensaje, se pretende aprovechar la preferencia por los videos e imágenes con contenido interesante que pueda aplicarse a la vida del público objetivo y que sea rápido de consumir. El tono y lenguaje empleados deben ser informales, mediante el uso de signos integrados a su lenguaje cotidiano de forma respetuosa y amigable.

2.4.2 Canales

Se hizo la selección estratégica de los canales más utilizados por el público objetivo: las redes sociales de Facebook, Instagram y YouTube, las más mencionadas por los jóvenes a los que se quiere llegar. De igual forma, son canales que la comunidad “Quédate con Nosotros” ya tiene establecidos y se tiene un mayor panorama acerca de estos.

Facebook se orienta hacia la integración multiplataforma y multiformato, así como a la interacción de las organizaciones con el público a través de la creación de

páginas, además del enfoque hacia la gestión de comunidades. Por su parte, Instagram tiene un público más juvenil y eminentemente visual, dado que se enfoca en contenido en formato de foto o video, así como en la creación de *reels* e historias de corta temporalidad. Además, esta red facilita el acercamiento entre perfiles organizacionales o de marcas, y las audiencias objetivo, además de simplificar la interacción bidireccional en los comentarios de las publicaciones. Por último, YouTube es una plataforma que se concentra en la creación, edición, organización y distribución de videos. No solo facilita las búsquedas temáticas y las listas de reproducción, sino que sus contenidos pueden ser compartidos en muchas redes sociales. Con la reciente adhesión de los *shorts*, o videos cortos, se abre la distribución de estos formatos que son preferidos por el perfil principal de la estrategia.

2.4.3 Pruebas

Una vez que se estableció el mensaje y los canales, se inició la fase de pruebas para ir afinando las opciones más adecuadas y observar las reacciones. Esto se realizó teniendo en cuenta la estrategia de comunicación actual y el tema propuesto para ese momento. De esta manera, se podía seguir la línea del Ministerio de Comunicación y no provocar resistencias en los seguidores de tiempo. Para la obtención de resultados, se determinaron indicadores cuantitativos y cualitativos, de modo que se pueda conocer el impacto y eficacia de las publicaciones. Esto fue evaluado a lo largo de cuatro semanas (ver Tabla 1).

Tabla 1
Estrategia prueba

Sem.	Día	Hora	Medio de difusión	Formato del contenido	Título	Tipo de contenido
1	Martes	17	Instagram Facebook	<i>Listicle</i> (Carrusel)	¿Cómo hacer la Lectio Divina?	Educativo
	Jueves	17	Instagram Facebook	Infografía	Imágenes de la Palabra	Educativo
2	Martes	16	Instagram	<i>Reel</i>	Razones para rezar el rosario	Educativo
3	Martes	15	YouTube	Video	Reencuentro QCN 2022	Promocional Inspiracional
4	Lunes	15	YouTube Facebook	Video	¿Qué es el Adviento?	Educativo Inspiracional
	Miércoles	16	Instagram	Carrusel	El Adviento para los jóvenes	Educativo Inspiracional
	Viernes	16	Instagram	<i>Reel</i>	¿Qué es el Adviento?	Educativo Inspiracional

Los cambios en la estrategia incluyeron el aumento de publicaciones: si antes el Ministerio solo publicaba lunes, miércoles y viernes, luego se incluyeron también los martes y jueves para potenciar las publicaciones que se suben al mes. Se diversificaron los formatos de los contenidos a todas las posibilidades de cada red social. Finalmente, se alineó el uso de música y diseño con la estrategia y la identidad de la comunidad. Los resultados se obtuvieron de forma orgánica para ver reacciones sin intervención de la plataforma. Es de esperar un mayor alcance e interacción una vez que inicie la inversión. Las reacciones apuntan a una mayor interacción por parte del público interno cuando las publicaciones hacen referencia a contenido exclusivo de la organización. El resto de las publicaciones y la mayor frecuencia con la que aparecen han aumentado la interacción con los no seguidores. Este incremento fue paulatino: en la primera semana no se generó una cantidad notable de “me gusta”, aunque se guardaron las publicaciones, lo que apunta a que se le consideró un contenido de valor.

En los formatos, el carrusel funcionó mejor en Instagram, mientras que la infografía en Facebook. Con el *reel* sobre el rezo del rosario se obtuvieron 44 nuevos seguidores y comentarios. Muchas reacciones fueron negativas por una confusión entre el video y la descripción. La polémica despertó interés.

El video en formato *reel*, a las dos semanas, obtuvo 14 249 reproducciones, fue guardado 21 veces, compartido 20 y tuvo 552 “me gusta”. Esta revisión, realizada dos semanas después de su publicación, confirma un incremento de interacciones, en *reels*, de 405 %.

En cuanto a la cuenta de Instagram, esta tuvo un alcance de 13,4 mil seguidores potenciales en el mes de prueba. A través del formato “historia” se alcanzaron 321 cuentas, de las cuales 317 fueron de seguidores y 4 de seguidores potenciales. Además, tuvo 337 impresiones y 84 clics en el enlace. Dos personas accedieron al perfil desde el vínculo en la historia.

Finalmente, en YouTube, el video sobre un evento de la comunidad obtuvo 291 reproducciones, 2 comentarios, 25 “me gusta” y un “no me gusta” al cabo de una semana. El 37,1 % de las visualizaciones se generó en fuentes externas a la plataforma, lo que permite deducir que se compartió en interacciones sociales más allá de lo que permite rastrear la red social. Por lo tanto, el 47,5 % de la audiencia que vio el video no está suscrito a la plataforma.

En esta plataforma se incrementó el visionado entre hombres hasta 53,6 % de las visualizaciones. En ambas demografías de género, la edad correspondió a la planteada para el público objetivo. Desde sus expectativas, se construyó información útil, sintética y asimilable.

Los aprendizajes de la prueba apuntan a clarificar las descripciones en las publicaciones, variar las imágenes en los formatos de *reel* y carrusel y considerar mayor

dinamismo en los videos e interacción con las personas. Una vez que esto se integre, los resultados apuntan al cumplimiento de los objetivos en las fases de notoriedad y *engagement* del embudo de conversión. Se alcanzaron más cuentas usuarias del contenido y afiliadas a la propuesta del perfil.

3. RESULTADOS

Con esto el resultado fue la generación de una estrategia de comunicación en redes sociales orientada al crecimiento del alcance y la generación de compromiso con la comunidad “Quédate con Nosotros” y, a través de ella, con la Iglesia católica. Estos resultados se integran en la fase de aplicación del proceso metodológico orientado por De la Paz et al. (2016).

3.1 Aplicación

Una vez que se completó el análisis de las pruebas, se activa la cuarta fase de aplicación de la estrategia: esta se verificó a través del método de las 5W+H: *what, why, when, where, who, how* (Trías et al., 2009).

Para alcanzar el propósito de la notoriedad entre el público de 18 a 25 años ajeno a la organización, se generó contenido caracterizado como educativo de la visión general y de los propósitos de la comunidad para ser publicado en Facebook de dos a tres veces por semana, y tres en Instagram, con una historia diaria. Para YouTube se planteó la generación de contenido dos veces al mes.

Bajo este objetivo de comunicación se organizan tres propósitos, cada uno con una acción específica. Uno, dar a conocer a la comunidad “Quédate con Nosotros” por medio de contenido que permita dar una visión general acerca de qué es la organización y de qué se encarga. Dos, mostrar cómo vive un miembro la vida comunitaria, a través de contenido sobre las experiencias dentro de la organización y en las actividades que realiza. Y tres, atraer nuevas personas para que conozcan y sigan la página de modo que se difunda el contenido.

Para el objetivo de la captación se proponen tres propósitos específicos con sus acciones. Primero, crear mayor afinidad con los jóvenes desde la experiencia de otros jóvenes, por medio de contenido con portavoces coetáneos que generen confianza y la difusión de material referente a qué es ser un joven católico. Segundo, conseguir interacción con los usuarios para mantener su atención, incentivando la participación a través de dinámicas de interacción en historias, *giveaways*, preguntas y respuestas. Tercero, mantenerse activo en las conversaciones con los usuarios a través de la respuesta a comentarios.

Los contenidos para la estrategia se pueden categorizar en tres tipos. En primer lugar, los informativos, como frases, citas bíblicas, consejos de vida, recomendaciones

y temas católicos de actualidad. Luego, los de promoción de la organización, como “Conócenos”, los beneficios de la membresía, la historia, las actividades y regalos de mercancía promocional. Finalmente, los de entretenimiento, para generar movimiento hacia los perfiles, como dudas frecuentes, detrás de cámaras, encuestas o preguntas, memes, chistes y vivencia cotidiana. Los horarios de publicación variarán entre las 12, las 15 y las 16 horas, también diversificando el formato, aunque privilegiando el carrusel y la infografía que destacaron en las interacciones de la prueba.

Las propuestas buscaron seguir la línea de diseño que se llevó a cabo en la comunidad “Quédate con Nosotros”, en la que predomina una imagen juvenil, alegre y moderna. Por lo tanto, el diseño visual se ciñó al manual de identidad para mantener consistencia en el mensaje. Sin embargo, se planteó el ajuste de un *moodboard* pertinente para los objetivos, establecido con tonos ocres para que genere la sensación de tranquilidad. Se recuperaron el isologo y la firma, y se reajustaron las tipografías para redes sociales. Se planteó determinar el código de colores con códigos Pantone, en los que se asocia el verde con las publicaciones testimoniales, magenta con la alabanza, azul con la oración y amarillo con el llamado a la contemplación.

Se estableció, asimismo, que las fotografías utilizadas deben ser principalmente imágenes propias o tomadas por alguno de los miembros de la comunidad. La firma para las redes sociales puede ser tanto el símbolo como el nombre de usuario en redes sociales, que es como se ha venido utilizando por el Ministerio de Comunicación. Además, debe haber relación entre texto e imagen para crear una lectura más adecuada que permita reconocer la intención de la publicación. Al momento de elaborar imágenes acompañadas de texto, se propone el uso de texturas y figuras geométricas que permitan un énfasis en lo que se quiere dar a conocer.

En cuanto a las miniaturas para YouTube, se sigue la misma línea mediante el uso de texturas y un título que capte la atención de las personas, principalmente a través del *collage* con elementos que resuman de qué tratará el video.

3.2 Evaluación y revisión periódica

Se plantea la evaluación de contenido mensualmente a través de las métricas que generan las redes sociales. Facebook, por estadísticas de seguidores, comentarios, *likes* y compartidos; Instagram, con las métricas de seguidores, “me gusta”, comentarios y publicaciones guardadas; YouTube se valora por los “me gusta” y suscripciones, así como la permanencia de los usuarios en el video.

Aunado al seguimiento cuantitativo continuo, se propone una encuesta de satisfacción sobre el contenido entre seguidores, antiguos y recientes, para valorar la generación de contenidos de valor cada seis meses. Con estas herramientas, en caso de que la

estrategia no esté obteniendo los resultados esperados, se puede regresar a las fases previas para hacer los cambios correspondientes.

4. DISCUSIÓN

De acuerdo con la elaboración de la ruta planteada, es posible considerar la evangelización digital como una forma de comunicación organizacional externa ejecutada en medios y tecnologías de interacción, como las redes sociales digitales. Esta forma de comunicación puede estrechar los lazos de la organización con *stakeholders*, así como construir relaciones con audiencias potenciales. El propósito de la Iglesia católica y de la comunidad “Quédate con Nosotros” de llevar información que permita el acercamiento con una diversidad de prácticas y discursos religiosos se puede ver satisfecho a través de estas herramientas.

Se ha dado cuenta de una escasez de trabajos sobre evangelización en medios de comunicación digitales, así como de la variedad de conceptos que rodean estas prácticas: ciberevangelización, nueva evangelización y evangelización digital. Se propone la aplicación de este estudio en un caso específico de extensión local como muestra de las posibilidades que ofrece su análisis desde una perspectiva de comunicación organizacional. Esta visión facilita la sistematización en el análisis, la producción y la gestión, advirtiendo del sesgo ideológico y dirigiendo los esfuerzos hacia la consecución de objetivos específicos.

Como líneas abiertas se sugiere un análisis conceptual sobre la pertinencia de los términos que permitan una aproximación consistente sobre la relación comunicativa. Por otro lado, también se propone el análisis de otras estrategias en redes sociales para otras organizaciones con esta temática con distintos alcances.

Este estudio resulta de la concepción de las redes sociales como espacios de comunicación y de quehacer humano. El reconocimiento de estos espacios y de su dinámica permite ampliar el conocimiento sobre la sociedad y específicamente de las formas de comunicación contemporáneas. Eventualmente, esto puede generar un uso más eficiente para la generación de interacciones cercanas y auténticas.

Los resultados ejemplifican la forma en la que las redes sociodigitales son aprovechadas por instituciones religiosas para acercarse y retomar el poder sobre las propuestas simbólicas de lo sagrado. De esta forma se evidencian las transformaciones en los procesos de evangelización que aprovechan los medios digitales para acercar la propuesta religiosa a la omnipresencia cotidiana que ofrecen.

El entorno de mediatización, que produce la reconfiguración de la relación de las personas con las definiciones y las prácticas de lo sagrado, es expuesto aquí como entorno de una rearticulación. Este ejercicio implica la alteración de la relación a partir

de la introducción al espacio digital. La propuesta de la estrategia de comunicación se descentra de la propuesta institucional para satisfacer las necesidades y exigencias de la comunidad, lo cual altera profundamente el modelo tradicional de comunicación de la institución religiosa. El hecho de que se trate de una institución que se ha caracterizado por un modelo de comunicación paradigmáticamente vertical evidencia la extensión de las transformaciones en la comunicación entre instituciones y personas, tal vez más que de organizaciones políticas o mediáticas.

El caso de aplicación alude a procesos de una mediatización que afecta a toda la sociedad y que se manifiesta en la religiosidad. La aplicación revela la forma en la que la apropiación cotidiana de los medios digitales ha subvertido la comunicación y, por lo tanto, la significación y la experiencia del mundo.

5. REFERENCIAS

- Alonso González, M. (2015). Las redes sociales como canal de comunicación de las marcas de moda españolas. El caso de Zara, Mango y El Corte Inglés. *Index. Comunicación*, 5(1), 77–105. <https://idus.us.es/handle/11441/48886>
- Benedicto XVI. (2013, 12 de mayo). *Redes sociales: portales de verdad y de fe; nuevos espacios para la evangelización (mensaje para la 47ª Jornada Mundial de las Comunicaciones Sociales)*. <http://goo.gl/C3lCMV>
- Berrocali, A. (2000) Estrategia de comunicación en el proceso de reorientación de la cultura organizacional caso Gigante S.A. de C.V. En A. Rebeil & C. Ruiz Sandoval (Comps.), *El poder de la comunicación en las organizaciones*. Plaza y Valdés.
- Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2008). Social network sites: definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>
- Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins N. (2009). *Comunicación interna: claves para una gestión exitosa*. Editorial La Crujía.
- Campbell, H. (2016). Surveying theoretical approaches within digital religion studies. *New Media & Society*, 19(1), 15-24. <https://doi.org/10.1177/1461444816649912>.
- Comunidad Quédate con Nosotros. (2023). *La alegría de ser católicos*. <https://qcn.com.mx/>
- Consejo Pontificio para los Laicos. (2012). *Consejo Pontificio para los Laicos*. <http://www.laici.va/content/dam/laici/documenti/pubblicazioni/espanol/opuscolo-pcpl-2012-spa.pdf>
- Criado, I., Martínez-Fuentes, G., & Silvan, A. (2012) Twitter en campaña: las elecciones municipales españolas de 2011. *RIPS. Revista de Investigaciones Políticas y*

Sociológicas, 12(1), 93-113. <https://revistas.usc.gal/index.php/rips/article/view/1307>

- Daniel Pajuelo: "La Iglesia debe salir a las calles digitales sin miedo a la hostilidad del ambiente". (2017, 31 de marzo). *UCV Noticias*. <https://www.ucv.es/actualidad/todas-las-noticias/artmid/5804/articleid/1069/daniel-pajuelo-la-iglesia-debe-salir-a-las-calles-digitales-sin-miedo-a-la-hostilidad-del-ambiente>
- De la Paz, J. C., Gómez-Masjuan, M. E., & Pérez-Alonso, B. (2016). Estrategia de comunicación en redes sociales. Escenarios teórico-prácticos para los medios de comunicación en Cuba. *Razón y Palabra*, 20(1), 221-260. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/69>
- Elizalde Prada, O. A. (2019) Comunicar la fe en la era digital o el poder mediático de la fe. *Revista de la Universidad de La Salle*, (80), 87-109. <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2260&context=ruls>
- Felici, P. (1964) Constitución Dogmática sobre la Iglesia (Lumen Gentium). *S. Concilio ecuménico Vaticano II*. https://www.vatican.va/archive/hist_councils/ii_vatican_council/documents/vat-ii_const_19641121_lumen-gentium_sp.html
- Hütt, H. (2012). Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión. *Reflexiones*, 91(2), 121-128. <https://doi.org/10.15517/rr.v91i2.1513>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI. (2021). *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de las Tecnologías de la Información en los Hogares, ENDUTIH 2021*. <https://www.inegi.org.mx/programas/dutih/2021/>
- Linares, S. (2017). *La Iglesia Católica en los medios de comunicación y su reflejo en la sociedad española. Plan de acciones comunicativas para mejorar su imagen* [Tesis doctoral, Universidad Católica de Murcia]. Repositorio institucional de la Universidad Católica de Murcia. <http://hdl.handle.net/10952/2616>
- Majino, M. (2019). *Estrategias de comunicación digital y su impacto en el consumidor. Una propuesta para una asociación de jóvenes peruanos* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Murcia]. Repositorio institucional de la Universidad Católica de Murcia. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/14890>
- Muraria, E. (2016). *Modelo de convergencia digital como opción para la nueva evangelización. El caso de los Misioneros de La Consolata en Colombia* [Tesis de maestría, Universidad de Medellín]. Repositorio institucional de la Universidad de Medellín. <http://hdl.handle.net/11407/4172>
- Ríos, E., Páez, H., & Barbos, J. (2020). *Estrategias de comunicación: diseño, ejecución y seguimiento*. Red Iberoamericana de Pedagogía. <https://redipe.org/wp-content/uploads/2020/10/Libro-estrategias-de-comunicacion.pdf>

- Rodríguez, D. (2013). *Ahora serán las palabras. Diseño de estrategia de comunicación online para el Centro de Estudios Che Guevara* [Tesis de Licenciatura en Comunicación Social, Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, Cuba].
- Salas, H. J. (2017). Influencia del marketing relacional en los resultados organizacionales de instituciones educativas privadas de Lima metropolitana (Perú). *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 19(1), 63-74. <http://dx.doi.org/10.18271/ria.2017.256>
- Salazar, F. (2019). *Diseño de un modelo de ciberevangelización para el acompañamiento pastoral de redes sociales virtuales. Facebook* [Tesis doctoral, Universidad Pontificia Bolivariana]. Repositorio institucional de la Universidad Pontificia Bolivariana. <http://hdl.handle.net/20.500.11912/4635>
- Sánchez, L. (2017). Estrategias para evangelizar usando las redes sociales. *Ecclesia*, 31(3-4), 375-381. <https://riviste.upra.org/index.php/ecclesia/article/view/2147>
- Sbardelotto, M. (2016). Mediatización de la religión: la relación entre lo "religioso" y lo mediático en tiempos de red. *Inmediaciones de la Comunicación*, 11, 113-137. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6698263>
- Strahsburger, H., González, C., & Basualto, L. (2021). Jóvenes, evangelización y pandemia. Desafíos y aprendizajes para la pastoral juvenil. *Revista de Educación Religiosa*, 2(2), 9-37. <https://doi.org/10.38123/rer.v2i2.94>
- Trías, M., González, P., Fajardo, S., & Flores, L. (2009). Las 5 W + H y el ciclo de mejora en la gestión de procesos. *Innotec Gestión*, (1), 20-25. <https://ojs.latu.org.uy/index.php/innotec-gestion/article/view/5>
- Turchyn, Y., & Zdorovecha, M. (2020). The new evangelization of the Catholic church in the context of modern socio-cultural changes. *Studia Warminskie*, 57, 283-293. <https://doi.org/10.31648/sw.4986>
- Villalba, A., & Zambrano, E. (2019). *Los medios digitales como espacios de evangelización en la era digital* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio institucional de la Pontificia Universidad Javeriana. <http://hdl.handle.net/10554/45173>
- Yáguez, E., & Merino, M. (2021). *De la emoción a la compra. Por qué y cómo compramos*. ESIC.

PERCEPCIÓN CULTURAL DEL TRABAJO Y BIENESTAR. ESTUDIO ETNOGRÁFICO DEL PERFIL SOCIOCULTURAL DE LOS PESCADORES ARTESANALES DE ILO

NICOLÁS ORTIZ ESAINE*
Universidad de Lima

Recibido: 31 de mayo del 2023 / Aceptado: 24 de julio del 2023

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2023.n1.6394>

RESUMEN. El presente artículo tiene como objetivo comprender las percepciones culturales sobre bienestar en la vida laboral y personal del trabajador pesquero artesanal de Ilo, en Moquegua, Perú, así como plantear alternativas de mejora para el bienestar durante la labor adecuadas al entorno y realidad cultural de los pescadores. Para ello se emplea la metodología cualitativa y la técnica de la etnografía. El estudio implicó la permanencia en el puerto durante un mes y entrevistar a más de veinte actores relevantes de la actividad en la ciudad y en su contexto de trabajo y vida. Esta técnica permite comprender la confluencia de factores personales, sociales y culturales, al dar a conocer sus motivaciones, actitudes, creencias y conocimientos sobre el tema del estudio. La investigación permitió elaborar diversas sugerencias para mejorar el bienestar laboral considerando el contexto cultural, las facilidades de infraestructura, los modos de comunicación y el apoyo en capacitación para el cambio.

PALABRAS CLAVE: etnografía / pesca artesanal / identidad social

CULTURAL PERCEPTION OF WORK AND WELL-BEING. AN ETHNOGRAPHIC STUDY OF THE SOCIOCULTURAL PROFILE OF ARTISANAL FISHERMEN FROM ILO

ABSTRACT. This article aims to understand the cultural perceptions of well-being in the work and personal life of artisanal fishermen from Ilo, Moquegua, Peru, as well as to offer alternatives to improve the well-being of the fishermen's work adjusted to their environment and cultural reality. The research used a qualitative methodology and the ethnography technique. This involved staying at the port for a month and interviewing more than 20 relevant stakeholders in the city and in their work and life

* Magíster en Antropología. Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2583-5664>. Correo electrónico: nortize@ulima.edu.pe

context. This technique allows understanding the confluence of personal, social, and cultural factors, thus revealing their motivations, attitudes, beliefs, and knowledge about the research topic. The study made it possible to give several suggestions to improve worker well-being considering the cultural context, infrastructure resources, modes of communication, and support in training for change.

KEYWORDS: ethnography / artisanal fishing / social identity

PERCEÇÃO CULTURAL DO TRABALHO E BEM-ESTAR. ESTUDO ETNOGRÁFICO DO PERFIL SOCIOCULTURAL DOS PESCADORES ARTESANAIS DE ILO

RESUMO. O artigo tem como objetivo compreender as percepções culturais sobre o bem-estar na vida laboral e pessoal do trabalhador pescador artesanal de Ilo, Moquegua - Peru, bem como propor alternativas para a melhora do bem-estar laboral que sejam adequadas ao ambiente e à realidade cultural dos pescadores. A metodologia empregada foi qualitativa, utilizando a técnica da etnografia. Isso implicou a permanência no porto por um mês e a realização de entrevistas com mais de 20 atores relevantes da atividade na cidade e no seu contexto de trabalho e de vida. Essa técnica permite compreender a confluência de fatores pessoais, sociais e culturais; revelando suas motivações, atitudes, crenças e conhecimentos sobre o tema da pesquisa. O estudo possibilitou elaborar diversas sugestões para melhorar o bem-estar laboral, levando em consideração o contexto cultural, facilidades de infraestrutura, modos de comunicação e apoio em capacitação para a mudança.

PALAVRAS-CHAVE: etnografia / pesca artesanal / identidade social

1. INTRODUCCIÓN

Ilo es una ciudad peruana de larga historia, que surge a partir de un puerto de influencia inglesa, propia de la época del salitre. Muchas de sus construcciones conservan aún parte de la arquitectura europea del siglo pasado, ya derruida por el tiempo. Esta ciudad depende de la pesca (inmigrantes), minería (ileños) y áreas agrícolas, pero, básicamente, es una ciudad diseñada sobre su puerto, dado que todas sus actividades tienen vinculación con la actividad pesquera o el consumo generado por los trabajadores y empresarios dedicados a la pesca. El carácter concéntrico de esta actividad se evidencia en la forma física de la ciudad: desde la carretera hasta el puerto, Ilo es trazada por una pendiente que desemboca en el mar.

Ilo está dividida formalmente en tres distritos (Ilo, Algarrobal, Pacocha), pero cuenta con ocho zonas diferenciadas claramente: puerto, mercados, balneario, muelle, glorieta, plazas, barrios populares, zona industrial y carretera. El sector popular, que sobre todo incluye a los pescadores, vive en las zonas de las pampas arenosas y en la parte considerada "Alto Ilo", desde donde sus habitantes "bajan" hacia el puerto. El traslado desde estos lugares al puerto puede tomar hasta veinte minutos. Las viviendas son de material noble sin terminar (se construyen de a pocos), pero sí cuentan con servicios básicos (luz, agua y desagüe), pistas en buen estado y oferta suficiente de servicios.

La pesca es una actividad de alta intensidad, que genera estrés mental y esfuerzo físico. Requiere no solo conocimiento técnico y adiestramiento familiar, sino también una alta vocación por el mar y un temple aplomado para el riesgo. Existiría una dualidad entre la labor de pesca y la vida en la ciudad, una vez desembarcados. En tierra, el pescador está expuesto a un proceso intenso de negociación, en una situación de desventaja, propia de las ansias del desembarque, y de la escasa información sobre los precios de mercado, generada por el estado de desconexión que la navegación supone. Esto genera espacios de constante vigilancia de las actividades, intercambio de información con intermediarios y otros negocios, redes de confianza y un ambiente de relativa tensión en los espacios de descanso. A diferencia del agro, en el cual las inversiones y retornos son de largo plazo, en el caso de la pesca artesanal, la inmediatez de resultados lleva a los trabajadores a tener un rol activo.

La mayoría de los pescadores de Ilo son foráneos, básicamente de familias migrantes de Puno, Huancayo, Tacna, Arequipa y la Amazonía. Entre las diferentes personalidades observadas, algunos pescadores se caracterizan por ser serviciales, tímidos, desconfiados y antisociales, probablemente por alguna influencia de la idiosincrasia de sus zonas de origen. Se ubican en su mayoría en los alrededores del puerto y otros en la plaza central, reunidos en grupos medianos (conformados por cinco personas). Se observa que han incorporado a su discurso la discusión de algunos temas de sostenibilidad, como la no depredación, el no ensuciar el mar, las prácticas de cultivo

de especies, la obligatoriedad de no maltrato animal, especialmente por la presencia en el área de lobos marinos y pelícanos, y, sobre todo, la contraposición a los industriales anchoveteros que, desde su perspectiva, depredan la biomasa.

2. MARCO TEÓRICO

La intención básica de toda investigación etnográfica es naturalista: busca comprender las realidades actuales, las entidades sociales y las percepciones humanas (Ortiz, 2016). Tiene que presentarse sin ninguna intrusión o contaminación de medidas formales o problemas preconcebidos. Con este enfoque se seleccionan episodios que son porciones de vida documentadas con un lenguaje natural que representan con la mayor precisión posible cómo se sienten las personas, qué saben, cómo lo saben y cuáles son sus creencias, percepciones y formas de ver y comprender (Guba, 1978). Para Axpe (2003), lo relevante es la práctica etnográfica, que es la que las dota de contenido.

Sanday (2013) refiere que la crítica cultural es el uso de la antropología para revisar aquellos principios que se dan por sentado en la "obviedad" de lo cotidiano o de los saberes comunes. Es también comparar estos fundamentos con las costumbres en otras sociedades. Para autores como Serra (2004), la etnografía se entiende de dos formas: a) como un método de investigación para describir, reconstruir e interpretar la realidad desde un punto de vista analítico de la cultura y estructura social del grupo estudiado, y b) como producto final o informe derivado del proceso de investigación.

Desde el punto de vista de Pujadas et al. (2010), la etnografía se vincula a un triángulo antropológico en el que confluyen tres variables: a) contextual, porque requiere un minucioso trabajo de contextualización histórica, política, económica y social; b) comparativo, porque hace un abordaje teórico comparativo que estimula; y c) interpretativa, porque propicia nuevos problemas e interpretaciones que deben ser respondidas en investigaciones posteriores.

El ingreso a una determinada comunidad es expresión de la tensión de nuestras facultades biológicas con los códigos culturales que vamos adquiriendo. Para Reynolds (2012), los objetos no tienen propiedades y efectos en sí mismos, sino que son las operaciones de distinción que realizamos las que configuran los objetos con los que interactuamos, por lo que nuestra estructura biológica es la que determina el significado de los objetos.

Geertz (2003), en su investigación sobre los paradigmas de la etnografía, realizó una descripción de la información recopilada en sus investigaciones que permitió recabar el máximo de datos, para lo cual construyó un marco en el que, luego de la triangulación de datos, se exponen pautas de comportamiento significativas para los sujetos involucrados. Finalmente, el equipo de investigación realizó un análisis interpretativo del material e

identificó tópicos recurrentes. Se realizó un estudio exploratorio, de diseño cualitativo de tipo etnográfico, que hizo factible la observación metódica y estructurada de prácticas sociales para lograr comprender progresivamente la rutina diaria de los sujetos estudiados y dotar al acto interpretativo del investigador de un contexto fundamentado en el diálogo y la observación (Taylor & Bogdan, 1994).

El criterio de identidad de la investigación se consolida a partir de un sistema de influencias entre la definición personal, las influencias del entorno y los discursos sobre los modelos ideales para esta generación. En esta perspectiva social de la identidad (Castells, 1998), se forjan tres formas de construcción social de la identidad. Por ejemplo, está la "identidad proyecto", que es la propuesta de construcción de una nueva identidad que define su posición en la sociedad y un cambio en las estructuras sociales, la cual se coteja a nivel de identidad proyectada y que responde a la pregunta: ¿cómo me veo en el futuro?, desde su perspectiva en un futuro ideado de éxito.

Estas dinámicas de identidad son construidas o articuladas desde las dimensiones objetivas propias del análisis del contexto económico y social en el que se encuentran inmersos los sujetos, tales como las intenciones subjetivas propias del análisis en profundidad de las personas intervenidas, pasando del nivel descriptivo a una esfera interpretativa que permita una comprensión cabal de la situación de identidad. Los hechos sociales no son coercitivos, sino que tienen sentido y se traducen en intenciones en la mente de los individuos, y en los productos que generan esas lógicas de acción social (Bajoit, 2003): criterio simbiótico entre el contexto social y la esfera individual.

La triada de la representación de la identidad es parte de una negociación entre las esferas individuales de la personalidad y las tensiones de grupo, de lo cual se genera una síntesis creativa de la identidad. Para Augé (1998), las colectividades (los que las dirigen y los individuos) tienen necesidad de pensar simultáneamente la identidad y esta relación. Para hacerlo, deben simbolizar los constituyentes de la identidad compartida (por el conjunto de un grupo), de la identidad particular (de tal grupo o de tal individuo con respecto a los otros) y de la identidad singular (del individuo o del grupo de individuos en tanto no son semejantes a ningún otro).

3. METODOLOGÍA

El presente trabajo plantea el estudio de factores socioculturales como medio para el diseño de alternativas de mejora del bienestar en las actividades productivas artesanales. Fue encargado por el Ministerio de la Producción en un afán de acercamiento a la realidad local de los pescadores artesanales, para conocer su realidad particular de forma empática.

Revisados los reportes estadísticos y consultorías descriptivas, se buscó aplicar el método etnográfico para aportar información contextual. Para ello, se estableció la siguiente guía de análisis:

a) *Comunidad: ecosistema*. Esta relación refiere a la comprensión de los rasgos que agrupan las formas de pensar, sentir y relacionarse del público. Se analizan los siguientes ejes temáticos:

- Entorno: en tanto el espacio y contexto de vida del público
- Identidad: en tanto los personajes claves y mecanismos de integración

b) *Cotidianeidad: relacionamiento*. De esta manera se define el registro, descripción e interpretación de las formas de vida cotidianas y su relación con el objeto de estudio. Se analizan los siguientes ejes temáticos:

- Economía: las formas de obtener y gastar los recursos obtenidos
- Rituales: actividades claves de la comunidad que le dan connotaciones relevantes al objeto de estudio

c) *Códigos: símbolos*. Esto alude a la organización de los elementos simbólicos que tienen relevancia en esta comunidad. Se analizan los siguientes ejes temáticos:

- Valores: normas, creencias y actitudes
- Símbolos: lenguaje verbal, gestual e icónico

d) *Cambio: claves*. Este hace referencia a la sistematización de las estrategias de adopción y aceptación de nuevas conductas y productos. Se analizan los siguientes ejes temáticos:

- Perspectivas futuras
- Motivadores y barreras

El dispositivo metodológico se basó en periodos de observación en distintas localidades, analizando intencionadamente aspectos específicos de los procesos sociales para privilegiar la saturación de los datos. Se utilizó un muestreo no probabilístico, seleccionando a los sujetos del estudio de manera intencionada, según criterios guiados teóricamente. Se emplearon las técnicas de observación participante, conversaciones en un contexto de carácter informal realizadas individualmente en el hogar o un espacio de labores y entrevistas a especialistas.

Las entrevistas duraron entre 90 y 120 minutos y tuvieron un matiz etnográfico, ya que fueron realizadas en los escenarios habituales de los pescadores: el muelle, su casa y los lugares de descanso, lo cual permitió la observación de los elementos culturales presentes.

Mediante la observación del lugar y la forma de vida de los pobladores, así como de la aplicación de entrevistas no estructuradas con distintos personajes de la ciudad, se

obtuvo una mayor comprensión de la realidad del lugar, desde las condiciones reales de vida y de trabajo que afectan a los pescadores hasta la dinámica de la actividad pesquera en dicha localidad en particular.

El universo estuvo conformado por los pescadores artesanales residentes en el puerto de Ilo, que participan directamente y por lo menos durante cinco años en la labor de pesca, tanto de manera “embarcada”, en chalanas o bolicheras pequeñas de máximo ocho tripulantes y 32 m³ de capacidad, como por aquellos pescadores artesanales no embarcados que pescan desde el muelle y las peñas con cordeles, anzuelos u otras herramientas, o que se sumergen en labores de buceo. En este tipo de actividad, se le llama “embarcados” a aquellos pescadores que suben a vehículos de pesca para desarrollar su labor, mientras que los no embarcados son quienes pescan en costa u orilla o como buzos.

Además, el universo también consideró exdirigentes y dirigentes de pescadores de una OSPA (Organización Social de Pesca Artesanal) que asumieron el cargo hace no más de cinco años o que están asumiendo actualmente el cargo y tienen una antigüedad no menor de un año en él.

En total, la muestra estuvo compuesta por ocho pescadores artesanales, de los cuales cuatro eran “embarcados” y dos “no embarcados”, así como dos dirigentes. Cabe señalar que todos cumplían con los requisitos antes descritos.

4. RESULTADOS

4.1 Comunidad: sobre su identidad

La lealtad familiar se entendería como el hecho de destinar la mayoría de sus ingresos a la esposa y reservarse un porcentaje para su entretenimiento personal (200 soles), evitando perder el control entre el licor y actos de lujuria. La totalidad de entrevistados son convivientes o casados, y tienen hijos. Por ser muchos mayores de cincuenta años, sus hijos son jóvenes y se encuentran estudiando o realizando algún oficio o profesión. La esposa tiene trabajos eventuales o es comerciante, y también se dedica a las labores del hogar.

La gran mayoría de los entrevistados son de otras provincias cercanas a Ilo: Tacna, Puno, Huancayo, y decidieron ir a Ilo por las oportunidades de trabajo que tenía la pesca. Solo dos de ellos son oriundos del lugar. Por su parte, los pescadores de origen puneño son reconocidos por su ética personal y de negocio enfocada en el emprendimiento y austeridad, reforzada por estar integrados a su cultura, con una tendencia endogámica y vínculos familiares firmes. La característica del pescador es su movilidad, ya que se desplaza de puerto a puerto de acuerdo con los movimientos de marea. Muchos provienen de otras zonas, sin embargo, establecen su familia en la localidad. Ninguno asume tener

una segunda familia. Como afirma un dirigente entrevistado: “Soy de Moquegua, vine acá por la pesca, para ganar plata. Había mucha gente que venía, tenía botes y trabajaba”.

Figura 1

Imagen del puerto



Nota. Vista del puerto y muelle desde la parte central de la ciudad y viceversa. Destaca la pendiente de bajada que es parte del desnivel entre la carretera y el mar.

Se definen con orgullo como pescadores, a pesar de manifestar un descontento con la realidad actual de la pesca, ya que su satisfacción es simbólica frente a la eventualidad de los ingresos y el constante debate sobre los beneficios de este oficio, frente a los riesgos y esfuerzos que supone. Reconocen que es un trabajo inestable, pocas veces grato y con perspectivas de empeoramiento. Los participantes afirman que les gusta ir a pescar, por la tranquilidad y la desconexión de la realidad, pero es una actividad muy sacrificada porque demanda gran esfuerzo y los ingresos no son seguros o estables. Las buenas épocas de pesca son eventuales y, en los últimos años, estas han ido bajando debido a diferentes factores como el cambio climático y la intervención del hombre en el ecosistema. Sin embargo, perciben que hacen las cosas bien y, como entre todos se conocen, esta certeza genera un reconocimiento y orgullo personal.

4.2 Cotidianidad: sobre la pesca

El trabajo del pescador es un proceso de elevada tensión. Implica un capital de riesgo diario, y la posibilidad alta de perder la jornada sin resultados. La capacitación es una demanda recurrente, aunque los pescadores no sienten que es la fórmula de solución a los problemas exógenos de la actividad. Más bien, la información actualizada para la toma de decisiones es considerada fundamental (perciben que de esa manera son sujetos activos más que pasivos).

El pescador de Ilo suele estar de buen humor. Ve en el nuevo día una oportunidad para que las cosas marchen bien. Sin duda alguna el factor que más lo alegra es la

presencia del recurso marino que redunde en un buen día de pesca. La buena pesca es lo que hace posible los otros factores que lo alegran: el bienestar de sus hijos y familia, y pasar momentos de diversión y relax compartiendo con ellos o con los amigos. Por otra parte, le molesta la falta de pesca pese al esfuerzo realizado y la falta de apoyo del Estado, reflejada, por ejemplo, en que el terminal de Ilo se encuentra inconcluso y no responde a las necesidades de los pescadores.

Afrontar los retos conforme toca el “día a día”, con relativa resignación, es una característica de pensamiento determinante: en el grupo suele primar el cortoplacismo. Más que con quejas, asumen las circunstancias con creatividad y temple. El pescador es una persona que requiere mantenerse alegre, optimista, para una jornada marcada por lo impredecible y las inclemencias de la naturaleza. La música, bromas, celulares, hasta drogas serían estímulos para hacer frente a estas condiciones. Ante estas, se asumen con poca preparación académica oficial, que los torna resignados ante las circunstancias del entorno y los otros agentes como el Estado y el sector privado. Las condiciones económicas y laborales en que el pescador artesanal viene desarrollando su trabajo, especialmente en los últimos años, han generado que tenga una percepción pesimista acerca del futuro.

Se observan distintos perfiles en cuanto a su apertura social que parecen estar influidos por la idiosincrasia de su zona de origen. Así, algunos puneños son más cerrados en su grupo de confianza. Otros, de origen costero, serían más sociables y encuentran placer en compartir sus conocimientos y experiencia. Los entrevistados que superan los cincuenta años se autoperciben como pescadores experimentados y con amplio conocimiento de su labor. La adultez del grupo también influiría en un carácter más reposado, reflexivo y que ha dejado atrás los desbandes juveniles.

La vida agitada del hombre en el mar exige altas dosis de adrenalina y estimulación (a veces, artificial). Frente a ello, sus expectativas antes de embarcarse son las de lograr grandes resultados en su faena y esto se convierte en una obsesión en la etapa preparatoria previa. Sin embargo, ese afán cambia al desembarco, cuando se produce una “transformación anímica” en búsqueda de sosiego, descanso y afecto, por lo que sus valoraciones pueden ser contradictorias. Por ello, casi en su totalidad mencionaron a la familia como lo más valioso y lo que más procura bienestar, así como los momentos que pasan junto a sus seres queridos. Valoran, además, la satisfacción de llegar a la orilla con buenos resultados de la pesca:

A mis hijos les inculco el día a día, les digo que se esfuercen, siempre se aprende un poco más de algo o alguien, nada en esta vida es comprado. Nadie puede predestinar a nada, hoy día estamos y mañana no. (Pescador no embarcado)

4.3 Comunicación: sobre el bienestar

A partir de lo registrado, se observa que los pescadores tendrían ámbitos de vida claramente separados: trabajo y ocio. En ambos se desenvuelven de forma distinta, con códigos de comportamiento y estados emocionales diferenciados. Separar ambos aspectos es vital, pues distingue esta actividad de lo que sería el trabajo familiar integrado como en el agro o en el comercio.

El descanso y momento de dormir de los embarcados, los que pescan en altura o de punta, es entrecortado, es decir, duermen tramos cortos cada cierto tiempo debido a su permanente estado de alerta. En casa operan los periodos de sueño que en las embarcaciones no pueden cumplirse. Por ello, la mayoría de entrevistados no presenta problemas al dormir, ni insomnio, a excepción de una persona. Por su trabajo duermen varias horas antes de embarcarse en altamar. Por su parte, los no embarcados navegan cerca de la costa, por lo que llegan a sus casas y logran dormir al menos seis horas seguidas durante la noche: "Duermo mis ocho horas normal, cuando me embarcaba no dormía bien, un ojo duermes y el otro está abierto. Tienes que estar a salto de mata" (no embarcado).

El momento de relax ocurre entre compañeros, durante los desembarcos, cuando pueden salir del ambiente aprisionado que supone una embarcación. Esos instantes son de entretenimiento, distintos a los momentos de familia, que son de descanso. En el ambiente familiar priman las actividades que suponen "evadirse" de la tensión de la pesca y de sus espacios de tiempo "muerto" entre las travesías. La mayoría de los pescadores mencionaron usar el tiempo libre para pasarlo con la familia, esposa e hijos, y descansar de sus actividades. También emplean este tiempo para las actividades gremiales, como reuniones y participación en algunas actividades sociales, usualmente de colaboración comunal.

4.4 Cambio: sobre el futuro

Una motivación fuerte para retirarse de la pesca como actividad laboral es el descanso físico. El plan de jubilación está definido y se trabaja en la etapa final para lograrlo. Eso va a la par con un estilo de vida que les permita a los pescadores invertir en un negocio paralelo, en la educación de sus hijos y terminar su casa.

Sus metas se relacionan con el mejoramiento de calidad de vida de ellos y de su familia, principalmente terminar de construir su casa y tener un negocio propio. Reiteran el deseo de dejar la pesca y dedicarse a otra actividad también, porque saben que, en algún momento, la pesca los va a dejar a ellos. En el caso de los dirigentes, el objetivo es jubilarse y encargar las dirigencias a otra persona que continúe su labor: "La educación de mi hija, cuando termine, estaré un poco tranquilo. Pero todavía tengo esta obligación" (embarcado).

El uso del internet, cable y equipos de comunicación, además de ciertos intercambios entre barcos internacionales, genera una brecha generacional notoria tanto en lo laboral como en lo personal. Ello ha influenciado también en los estilos de vida familiar, así como en las expectativas sobre vivienda, autos, educación de los hijos, electrónica, espacios de consumo, vestimenta. Frente a la resignación ante la caída de la actividad y la pérdida de identidad comunal, se piensa que los nuevos pescadores (muchos de ellos “golondrinos”) sobreexplotan el recurso y así muestran mejores resultados económicos. Por ello, se está generando una desmotivación sobre la actividad en sus descendientes, lo que puede quebrar el “linaje” y los lazos colaborativos.

En suma, se observa que se trata de personas reflexivas y dialogantes sobre distintos tópicos, como el éxito, la familia, el cooperativismo económico, la vida y la muerte. Más que recibir información, los entrevistados están dispuestos a aportar opiniones y propuestas sobre el manejo de los recursos, la mejora de la actividad y de las condiciones de trabajo, así como planes de desarrollo social y urbano. Perciben que su profesión y percepción sería desdeñada y cada vez más desvalorizada.

Conseguir estabilidad para la familia es parte de sus logros de vida, pero les es difícil imaginarse a sí mismos a largo plazo, dado que sus concepciones de tiempo son de corto plazo. La mayoría de ellos anhela que sus hijos estudien y culminen una carrera profesional o técnica para que de esta manera aseguren un empleo y un ingreso fijo que les permita mejor calidad de vida. Algunos se ven jubilados y descansando, con la vivienda construida: “Me imagino con la casa terminada y mi hija. Ya no en el mar, tal vez dedicándome a la carpintería, arreglos y compartir lo que sé” (pescador embarcado).

Hay épocas buenas y malas, mencionan, por lo que su ingreso es variable y se asume esa realidad como parte de la actividad. Plantear una visión de largo plazo personal y social sería rol de las autoridades y organizaciones involucradas.

5. CONCLUSIONES

Los pescadores ileños entrevistados tienen una visión de la familia como parte de un ideal de estabilidad económica y emocional. Muchos ven en la esposa a la administradora ideal de la economía familiar, activos adquiridos y de sus propios planes de vida; y en los hijos, la esperanza de un cambio de vida, de contexto y hasta una nueva emigración a otras ciudades de vida más apacible.

La pesca está claramente diferenciada como inversión y como oficio de subsistencia. Los enfoques económicos y de filosofía de vida que derivan de ambas labores también se distinguen: el primero se orienta por la búsqueda del máximo beneficio personal versus el segundo, que implica un sentido colectivista y de sostenibilidad a largo plazo.

Además, la pesca forja diferentes tipos de roles. Esto implica una organización fuerte y central, dado el riesgo económico y físico que supone la actividad. De allí que estos trabajadores estén acostumbrados a liderazgos basados en la experiencia, centralizados, viriles y autoritarios. Al mismo tiempo, se forjan sociedades compactas y sólidas, que comparten complicidades y formas de pensamiento similares, producto de la convivencia al límite. Sin embargo, parece que al interior de las travesías se establece una confraternidad que horizontaliza las relaciones. Más que jerarquías, operan funciones.

La percepción de satisfacción por la labor es diferente en cada comunidad y actividad. Diseñar políticas a partir de estas características es fundamental para adecuarse a sus perspectivas de vida presente y futura.

Un puerto como el de Ilo está marcado por la actividad pesquera y la ciudad se va configurando en función a las necesidades y estilos de vida que su población va impregnando. La ciudad adquiere las formas que esta población perfila de forma orgánica, tanto en los espacios productivos como en los de comercio y residenciales. Alrededor de los pescadores, las esposas e hijos se aglutinan, de manera que conforman un sistema sinérgico que tiene al mar como epicentro. Por ello, impulsar el desarrollo de la ciudad está íntegramente vinculado al desarrollo de la población pesquera artesanal.

Por otro lado, la actividad pesquera artesanal estaría perdiendo su atractivo en la generación actual y futura, que abandona la actividad a merced de los industriales. Es una actividad cíclica y que demanda la confluencia de muchos factores contrapuestos (competidores, precio, clima, mareas, equipos) mayor que en otras actividades productivas. La competitividad se ha incrementado a través del uso de tecnología e información.

5.1 Sobre la etnografía

El empleo de esta técnica es clave para poder situar la información declarativa en su contexto real. Resulta una única alternativa frente a las dificultades del idioma producto de un bilingüismo o por un bajo nivel educativo del público. Se complementa de información no verbal adicional.

Los métodos descriptivos tienen la fortaleza de consolidar respuestas, suprimiendo las alteridades, pero así se limitan las posibilidades de data novedosa, al producirse una normalización de la muestra y las respuestas. Por ello, la etnografía resulta clave para los procesos de innovación, para poder diseñar alternativas desde una fuente de información no cotidiana. Permite al equipo gestor obtener otro tipo de información no planificada, y que rompe la continuidad del proceso productivo o de servicio tradicional.

La etnografía supera las barreras culturales cuando el público se muestra hermético producto de la desconfianza hacia las instituciones. Con una guía abierta y una

conversación en el lugar de los hechos, permite establecer una relación horizontal que sería difícil lograr con una batería de datos recogidos de manera mecánica e impersonal.

El recojo de la información desde conversaciones en escenario natural, el registro fotográfico, hasta el hecho de trasladarse y pernoctar en la ciudad configuran una oportunidad de lograr empatía y sentirse temporalmente parte de una comunidad. Esto debiera permitir comprender aspectos que van más allá de lo planteado previamente en una guía, estando prestos al descubrimiento de lo no previsto. Asimismo, trascender lo declarativo propio de la labor entrevistadora y convertirse en un agente participante de un espíritu comunal. El método Spradley (1979) presenta la entrevista etnográfica como una conversación informal en la cual van surgiendo preguntas de forma natural, adaptada a los sujetos y las condiciones del contexto, y flexible.

De ahí la importancia de la etnografía, principalmente de su técnica, la observación participante, que, a través de la participación del investigador en la vida cotidiana de las comunidades, nos permite comprender los códigos de sus objetos. Sin embargo, esta técnica se complementa con otra, la entrevista, que, a partir de la conversación con los miembros de la comunidad, nos ayuda a complementar la comprensión de los códigos de sus objetos y el significado de sus prácticas.

5.2 Recomendaciones

A partir de lo recolectado, los entes gubernamentales pueden proponer alternativas de mejora del bienestar laboral, adecuados al entorno y realidad cultural, las mismas que se organizan a partir de la guía propuesta:

- *Sobre la comunidad:* organizar espacios de refuerzo de la identidad local ileña, que permitan una correcta integración a la localidad, evitando la conformación de bloques o guetos culturales que exacerben conflictos locales. Ello, a través de personajes y símbolos de la identidad pesquera general (como el santo patrono San Pedro). Asimismo, generar intercambios positivos con pescadores de otras localidades para reforzar vínculos extracomunitarios.
- *Sobre la cotidianidad:* mejorar las condiciones físicas de trabajo, que les genere una mejor labor con criterios de productividad y sanidad. Esto, a partir de remozar y reforzar los espacios comunes para la cohabitabilidad junto con el municipio, como el embarque, glorietta, bajada, pérgola y áreas recreativas. Asimismo, reforzar la capacitación en técnicas y tecnologías modernas de pesca, que a su vez impulsen su competitividad sobre la pesca industrial y extranjera.
- *Sobre la comunicación:* establecer mensajes que propicien la integración familiar y comunitaria, haciendo énfasis en los valores familiares y de cuidado personal. Prevenir el uso de drogas y alcohol como alternativa única de entretenimiento e integración. Generar un sentido de orgullo como pescador que haga que las familias y comunidad lo resalten.

- *Sobre el cambio*: presentar alternativas de capacitación y formación empresarial que soporten el proceso de transición laboral a cierta edad. Mejorar el ecosistema productivo alrededor de la pesca hacia la promoción de actividades que generen valor agregado. Incluir a los hijos en la formación de microempresas que no los desvinculen de la comunidad.

REFERENCIAS

- Augé, M. (1998). *Los no lugares. Espacios del anonimato*. Gedisa.
- Axpe, M. A. (2003). *La investigación etnográfica en el campo de la educación. Una aproximación meta-analítica* [Tesis de doctorado, Universidad de La Laguna]. Repositorio institucional de la Universidad de La Laguna. <http://riull.ull.es/xmlui/handle/915/9968>
- Bajoit, G. (2003). *Todo cambia. Análisis sociológico del cambio social y cultural en la sociedad contemporánea*. LOM.
- Castells, M. (1998). *El poder de la identidad*. Alianza Editorial.
- Geertz, C. (2003). *La interpretación de las culturas*. Gedisa.
- Guba, E. (1978). *Toward a methodology of naturalistic inquiry in educational evaluation*. UCLA.
- Ortiz, N. (2016). Etnomarketing. Estrategias de negocio desde las raíces culturales. 360: *Revista de Ciencias de la Gestión*, 1(1), 136-148. <https://doi.org/10.18800/360gestion.201601.005>
- Pujadas, J., Comas-d'Argemir, D., & Roca, J. (2010). *Etnografía*. UOC.
- Reynolds, M. (2011) *Etnografía para marcas y nuevos negocios*. B Curious.
- Sanday, P. (2013). Un modelo para la etnografía de interés público: la conjunción de teoría, práctica, acción y cambio en un mundo globalizado. *Revista de Antropología Social*, 22, 199-232. https://doi.org/10.5209/rev_RASO.2013.v22.43189
- Serra, C. (2004). Etnografía escolar, etnografía de la educación. *Revista de Educación*, (334), 165-176. <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/67344>
- Spradley, J. (1979). *The ethnographic interview*. Holt, Rinehart & Winston.
- Taylor, S., & Bodgan, R. (1994). *Introducción a los métodos cualitativos*. Book Print.

MARKETING POLÍTICO EN LAS ELECCIONES DE CASTILLA Y LEÓN (ESPAÑA) 2022. ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO GENERAL DE LA CUENTA DE TWITTER DEL CANDIDATO GANADOR

SANTIAGO MAYORGA ESCALADA*

Universidad Internacional Isabel I de Castilla

<https://orcid.org/0000-0002-0866-0316>

JAVIER AYUSO SANTAMARÍA**

Universidad Internacional Isabel I de Castilla

<https://orcid.org/0009-0005-3227-510X>

Recibido: 26 de febrero del 2023 / Aceptado: 11 de agosto del 2023

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2023.n1.6273>

RESUMEN. La simbiosis estratégica y operacional entre el *marketing* y la comunicación política alcanza su máxima expresión durante las campañas electorales. Los medios digitales han transformado la forma de hacer política, obligando a los partidos y candidatos a adaptarse a la nueva realidad. Esta circunstancia motiva el objetivo principal de la presente investigación: analizar cuál es el comportamiento general que ha experimentado la cuenta de Twitter del candidato ganador (Alfonso Fernández Mañueco, del Partido Popular) en las elecciones regionales de Castilla y León (España) a lo largo de la campaña electoral. En esta línea se ha elaborado un marco teórico (revisión bibliográfica con técnica deductiva y analítico-sintética) que trabaja los conceptos más relevantes del ámbito asociado al objeto de estudio para, finalmente, desarrollar un estudio de caso con las herramientas metodológicas de la revisión documental y el análisis de contenido. Se concluye que la imagen institucional y de liderazgo de Fernández Mañueco, asociada a la marca del partido y a sus principales activos políticos nacionales, además de contenidos relevantes de propaganda e información difundidos a través de píldoras audiovisuales, han llevado a un crecimiento exponencial de su cuenta de Twitter (seguidores, reproducciones y *engagement*) desde el inicio hasta el final de la campaña.

PALABRAS CLAVE: *marketing* digital / comunicación política / Twitter / *branding* / comunicación de marcas / *engagement* / propaganda / Alfonso Fernández Mañueco

* Doctor *cum laude* en Comunicación (PDI profesor universitario). santiago.mayorga@ui1.es

** Magíster en *Marketing* digital. javierayusosantamaría@gmail.com

POLITICAL MARKETING IN THE ELECTIONS OF CASTILLA Y LEÓN (SPAIN) 2022. STUDY OF THE GENERAL BEHAVIOR OF THE TWITTER ACCOUNT OF THE WINNING CANDIDATE

ABSTRACT. The strategic and operational symbiosis between marketing and political communication reaches its maximum exponent during electoral campaigns. Digital media have transformed the way of doing politics, forcing parties and candidates to adapt to the new reality. This circumstance raises the main objective of this research: to analyze the general behavior experienced by the Twitter account of the winning candidate (Alfonso Fernández Mañueco of the Popular Party) in the regional elections of Castilla y León (Spain) throughout the electoral campaign. For this, a theoretical framework is built (bibliographical review with deductive and analytical-synthetic technique) that works on the most relevant concepts of the field associated with the object of study to, finally, develop a case study under the methodological tools of documentary review and analysis. content analysis. It is concluded that the institutional and leadership image of Fernández Mañueco, associated with the party brand and its main national political assets, together with relevant propaganda and information content, disseminated through audiovisual pills, have led to an exponential growth of your Twitter account (followers, views and engagement) from the start to the end of the campaign.

KEYWORDS: digital marketing / political communication / Twitter / branding / brand communication / engagement / propaganda / Alfonso Fernández Mañueco

MARKETING POLÍTICO NAS ELEIÇÕES DE CASTILLA Y LEÓN (ESPANHA) 2022. ESTUDO DO COMPORTAMENTO GERAL DA CONTA DO TWITTER DO CANDIDATO VENCEDOR

RESUMO. A simbiose estratégica e operacional entre marketing e comunicação política atinge sua expressão máxima durante as campanhas eleitorais. Os meios digitais transformaram a forma de fazer política, obrigando partidos e candidatos a se adaptarem à nova realidade. Esta circunstância promove o objetivo principal desta pesquisa: analisar o comportamento geral experimentado pela conta de Twitter do candidato vencedor (Alfonso Fernández Mañueco do Partido Popular) nas eleições regionais de Castilla y León (Espanha) ao longo da campanha eleitoral. Para isso, é construído um referencial teórico (revisão bibliográfica com técnica dedutiva e analítico-sintética) que trabalha os conceitos mais relevantes da área associados ao objeto de estudo para, por fim, desenvolver um estudo de caso sob as ferramentas metodológicas da revisão documental e a análise de conteúdo. Conclui-se que a imagem institucional e a liderança de Fernández Mañueco, associada à marca partidária e aos seus principais ativos

políticos nacionais, juntamente com conteúdos relevantes de propaganda e informação, divulgados mediante vídeos curtos, levaram ao crescimento exponencial da sua conta no Twitter (seguidores, visualizações e engajamento) desde início até o fim da campanha.

PALAVRAS-CHAVE: marketing digital / comunicação política / Twitter / marca / engajamento / propaganda / Alfonso Fernández Mañueco

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo aspira a dilucidar la importancia del *marketing* digital en la comunicación política. En concreto, en las decisiones inspiradas en las diferentes estrategias por las que optan los partidos para realizar sus campañas electorales. Si se toma la definición de Salgado (2002), habría que hablar de *marketing político* al existir un intento de persuasión en los ciudadanos para que voten por un candidato. El elector hace las veces de cliente y los partidos políticos de vendedor. Asimismo, el candidato ganador de cada partido se relaciona con la imagen de esa marca, la representa y toma sus características.

Si volvemos a la explicación de Salgado (2002), quien afirma que “El mensaje del candidato tiene que influir en las creencias y las actitudes del individuo” (p. 22), podemos observar que es en este factor, dentro del proceso de comunicación, que los responsables de campañas centran los esfuerzos. Las estrategias de campaña aspiran a inundar todos los canales, desde los tradicionales en los espacios públicos —pegada de carteles, mítines—, hasta los mensajes en medios de comunicación, llamadas telefónicas, etcétera. Una estrategia todoterreno en la que no se deja sin tantear ningún resquicio. Y aquí entra un medio que, con el paso de los tiempos, ha ido necesitando de más esfuerzos, recursos y formatos propios: el internet.

La motivación del objeto de estudio se entronca con los actuales cambios disruptivos que se producen en torno a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Estas han convertido un sistema destinado a poco más que el intercambio de mensajes, en todo un ecosistema digital, una especie de foro romano donde, en el mismo lugar, se pueden establecer multitud de conexiones comunicativas, entre ellas las relacionadas con la política y el *marketing*. Aquí convergen los ciudadanos, los partidos y los representantes públicos. Entre ellos puede entablarse una comunicación de tipo unidireccional o bidireccional.

No hay partido político que no tenga presencia y estrategia concreta para cada una de las redes sociales. Desde los gabinetes de comunicación, se sabe de la importancia que tienen las cuentas y los perfiles de los partidos, los que dejan ver el potencial de su formación y de sus candidatos, en medio de una gran competencia. Es el mejor escaparate para captar a muchos posibles votantes.

2. OBJETIVOS

De acuerdo con lo mencionado en el punto previo, se considera oportuno llevar a cabo un proceso de investigación que se circunscriba al ámbito de la comunicación política, dentro de una planificación estratégica dependiente del *marketing* político. Esta circunstancia, junto con la convocatoria a elecciones en la comunidad autónoma de Castilla y

León (España), lleva a que se conforme el objeto de estudio en torno al siguiente objetivo general: analizar cuál es el comportamiento general que ha experimentado la cuenta de Twitter del candidato ganador (Alfonso Fernández Mañueco, del Partido Popular) a lo largo de la campaña.

Para llegar a dar respuesta al objetivo general, es necesario trazar un proceso empírico escalonado a través del diseño de objetivos específicos que permitan generar una serie de información específica y relevante sobre el objeto de estudio. Esta circunstancia hará posible construir, finalmente, una argumentación sólida a lo largo de la investigación, para que, en forma de conclusiones, se dé respuesta al objetivo general planteado. Los objetivos específicos de esta investigación se exponen a continuación:

- Estudiar y definir los principales conceptos, elementos y procesos de *marketing* y comunicación política.
- Exponer un marco general que ayude a entender el trabajo de *marketing* político a través de las características propias de un proceso de campaña electoral.
- Presentar el contexto sociopolítico de la comunidad autónoma de Castilla y León (España).
- Analizar la estrategia de *marketing* digital utilizada por el Partido Popular en la campaña electoral autonómica de Castilla y León, implementada en la cuenta de Twitter de su candidato.
- Examinar la tipología, frecuencia y cantidad de contenido publicado, además del *engagement* generado en su comunidad de usuarios, en la cuenta de Twitter de Alfonso Fernández Mañueco (candidato autonómico del Partido Popular y ganador de las elecciones).

El planteamiento de objetivos es la primera piedra en la construcción del proceso empírico de investigación que se desarrolla en el presente artículo, y que da lugar a la conformación de una determinada estructura que permita cumplirlos de una forma lógica y coherente. El trabajo se divide en una estructura de dos etapas perfectamente diferenciadas:

- *Marco teórico*. En la primera etapa se conformará un marco teórico basado en trabajos de expertos, nacionales e internacionales, académicos y profesionales, para dar respuesta a los dos primeros objetivos específicos.
- *Estudio de caso*. En esta segunda parte, teniendo en cuenta el trabajo realizado en el marco teórico, se aplicarán los conceptos clave sobre un estudio de caso delimitado por el propio objeto de estudio: comenzará con la presentación de la metodología utilizada, continuará con una contextualización sociopolítica de la comunidad autónoma española de Castilla y León, que es objeto de estudio en esta investigación, para finalizar con el estudio de la estrategia de *marketing* y análisis del comportamiento de la cuenta de Twitter de Alfonso Fernández Mañueco, luego de lo cual se presentarán los resultados.

La información extraída en las dos etapas descritas dará lugar al punto final de conclusiones que, de lo específico a lo absoluto, llevarán a dar respuesta al objetivo general.

3. MARCO TEÓRICO: MARKETING DIGITAL Y COMUNICACIÓN POLÍTICA EN CAMPAÑAS ELECTORALES

Dentro de esta fase se establecen unas bases mínimas que permitirán definir y delimitar el caso que es objeto de estudio en el presente trabajo. Esta cuestión será especialmente relevante a la hora de aplicar los conceptos dentro de la fase de investigación en el estudio de caso. Para ello se aplicará un marco teórico dividido en dos componentes: el primero es el de *marketing* y comunicación política, mientras que el segundo el análisis de campañas electorales. Cada uno es consecuente con el otro por su necesidad de integración de saberes, como el *marketing* digital y las estrategias de comunicación dentro del ámbito político, en el contexto de una campaña electoral.

La herramienta metodológica que se utiliza para construir el marco teórico es la revisión bibliográfica y documental de diversos estudios de expertos (tanto académicos como profesionales en el sector, siendo en todos los casos una mezcla de fuentes de autores españoles y globales). Mediante esta herramienta se combinan también la técnica deductiva y la analítico-sintética a la hora de analizar los múltiples componentes que dan forma a todo el conjunto seleccionado.

3.1 Marketing y comunicación política

El *marketing* digital se circunscribe dentro de la comunicación política como herramienta al servicio de la consecución de los fines perseguidos por las campañas políticas. Si abordamos la cuestión desde una estrategia deductiva, se han de establecer como punto de partida las definiciones de distintos autores sobre los conceptos que manejaremos con asiduidad en las siguientes páginas.

Hay comunicación política siempre que nos dirigimos a un órgano de autoridad o cuando un órgano de poder se dirige al pueblo para influir en la toma de decisiones. Esta forma de comunicación está arraigada en nuestra vida cotidiana; es una profesión en los despachos de las instituciones, partidos políticos, grupos de interés, publicistas, agencias de *marketing*, etcétera.

Según Newman y Sanders (1971), la comunicación política es, junto con el liderazgo político y las estructuras de grupo, un proceso de intervención que facilita la transmisión y dispersión de las influencias políticas desde las instituciones u organismos gubernamentales hasta el público votante.

Teniendo en cuenta la transversal transformación de la comunicación en la era digital, se puede partir de la anterior definición, pero es preciso remitirse a teorías más actuales

para entender la complejidad que este concepto entraña en la actualidad. Meadow (1980) considera que es comunicación política “cualquier intercambio de símbolos y mensajes que está condicionado por el sistema político y que, a su vez, influyen en este” (p. 21). Sin embargo, Trent y Friedenbergr (2008) opinan que el foco reside en los medios de comunicación, gracias a cuya intervención los individuos conocen las instituciones públicas.

Quizá la definición más próxima a la actual realidad de la disciplina sea la aportada por Bouza (1999), cuando afirma que la comunicación política es “el intercambio de signos, señales o símbolos de cualquier clase entre personas físicas o sociales, con que se articula la toma de decisiones políticas, así como la aplicación de éstas en la comunidad” (p. 13).

Como se deduce de estos criterios, los partidos políticos no se limitan a comunicar durante las campañas electorales, sino que comunican y formulan políticas constantemente. Su objetivo final es alcanzar o mantener el poder. Para ello, intentan garantizar que sus apariciones en los medios de comunicación se produzcan con frecuencia y en momentos de máxima audiencia, a pesar de que su esfuerzo comunicativo se centra más en atacar al adversario que en aportar propuestas.

El objetivo de la política no se entiende sin llegar a su público potencial a través de los medios que este consume. Es por ello que el binomio comunicación-política va siempre de la mano. Más allá de la evolución y sus etapas de adaptación, la finalidad esencial se ha mantenido desde sus orígenes: “Transmitir el mensaje al mayor número de personas posible, dar visibilidad y comunicar rutinas de gobierno, opiniones, gestionar la imagen, etc.” (De Moragas et al., 2010, pp. 189-193).

Para McQuail (1994), los medios de comunicación poseen la capacidad de “llamar y dirigir la atención pública, persuadir en la opinión y las creencias, influir en el comportamiento, estructurar definiciones de la realidad e informar rápida y extensivamente” (p. 123).

El *marketing* digital es una evolución directa del *marketing* tradicional: una implementación de su antecesor que incluye las herramientas digitales actuales. Al día de hoy, ambos tipos de *marketing* conviven y se complementan, aunque la evolución tiende a que el *marketing* digital vaya tomando progresivamente más fuerza y sustituya a su vertiente tradicional simplemente por una cuestión adaptativa (manteniendo la esencia de su objetivo último). Para Eva Sanagustín (2009):

El nuevo marketing va más allá del banner de los buscadores, de los mailings y las redes de afiliados; el nuevo marketing es social, es viral, es creativo porque no parece publicidad, el nuevo marketing se puede medir y retorna su inversión convertida en buena reputación. (p. 35)

Se pasa de los cuatro puntos del *marketing mix* tradicional (las 4 “p” del *marketing*: producto, promoción, precio, punto de venta) a las 4 “f” del *marketing* digital (Fleming & Lang, 2012): flujo, funcionalidad, *feedback* y fidelización.

Con la evolución del internet, el *marketing* digital encuentra su utilidad en relación a la comunicación política. Hay que recordar, como se ha mencionado antes, que este concepto es una evolución directa del *marketing* tradicional.

Según Chaffey y Patron (2012), se pueden utilizar tres tipos de medios de comunicación para poner en marcha un plan que se dirija a los clientes potenciales:

- Medios pagados: los *banners* o los anuncios de pago por clic
- Medios propios: webs o sus redes sociales
- Medios ganados: relaciones públicas, *marketing* viral y redes sociales, y la publicidad de boca en boca

Para que el trabajo se adhiera a una estrategia predefinida, es importante establecer varias fases antes de llevar a cabo la implementación de una estrategia de SEO - *Search Engine Optimization* (Solís, 2016). El proceso de estudio de palabras clave, también conocido como *keyword research*, consiste en encontrar los términos que mejor posicionen nuestro negocio y nos lleven a las conversiones que buscamos. Algunas recomendaciones (Solís, 2016) son las siguientes:

- centrarse en términos genéricos
- optimización de contenidos y técnica
- una campaña de construcción de enlaces

Siguiendo la metodología de Kotler, el *marketing mix* es el conjunto de herramientas de *marketing*, tácticas y controladas, que una empresa utiliza para obtener la respuesta deseada en el mercado objetivo (Armstrong & Kotler, 2008).

En el ámbito del *marketing* político se encuentra, en primer lugar, el individuo, que es lo más importante en cualquier elección política. Hay tres tipos diferentes de candidatos políticos, según Orejuela (2022): a) el líder, que se distingue por tener un bagaje ideológico muy definido, caracterizado por poseer voluntad, perseverancia y actitud positiva ante el sacrificio, y estar rodeado de un gran equipo; b) el hábil, el gran hablador, con grandes dotes oratorias, persuasivas y negociadoras, pero requiere de un equipo equilibrado y profesional; y c) el objetivo, que es ordenado, educado y sencillo, algo introvertido, al que no le gustan los actos públicos y que no disfruta especialmente de las reuniones.

El candidato político ideal debe poseer un conjunto de habilidades y principios que le permitan comprender las demandas y preocupaciones más acuciantes de la gente y sugerir soluciones políticas (Quesada, 2004). En concreto, debe ser responsable de elegir

los atributos que ayuden a preservar o mejorar su reputación entre los residentes. Estos rasgos pueden clasificarse en tres grupos: cualidades políticas, cualidades intelectuales y habilidades de comunicación (Luque, 1996).

En cuanto al programa electoral, podría reflejar una asociación en la que los partidos políticos y los votantes acuerdan un conjunto de conceptos y acciones concretas que se aplicarán en los próximos años. Por lo tanto, al utilizar los métodos de *marketing* político, es crucial comprender la etapa del ciclo de vida del partido en la que se encuentra (nueva creación, desarrollo, madurez o declive) (Barranco, 2010).

En general, todos los partidos políticos tienen objetivos electorales idénticos: ganar las elecciones, alcanzar un número determinado de votos y comunicar su ideología y sus programas al mayor número posible de votantes. Esto nos permite comparar los grupos políticos con las corporaciones y los líderes políticos con las empresas (Costa Bonino, 1994).

Una campaña política es, ante todo, y en relación con los medios personales controlables, una batalla comunicativa en la que se trata fundamentalmente de construir una diferencia a favor de un partido político en la percepción del electorado, llevando la discusión al terreno que más le beneficia, a los temas, escenarios y estilo en los que puede ganar (Vera, 2021).

El discurso político es la principal herramienta que tienen el candidato y su organización para difundir su mensaje al electorado, por lo que debe estructurarse con originalidad, buenas maneras, argumentos coherentes y un objetivo persuasivo, además del orden lógico de los temas tratados. Dependiendo de la situación en la que se utilice y de los resultados deseados, el candidato puede elaborarlo utilizando diversas técnicas, como la exhortación, la inventiva, la preterición, la atenuación y la ironía (Blas-Arroyo, 2010).

En cuanto a las nuevas tácticas, se observa que el *marketing* político hace tiempo que pasó de ser una opción a una exigencia para todos los participantes en la vida política. El *marketing* político ha aumentado su alcance como resultado del desarrollo técnico y ahora es una táctica común utilizada en el internet y los medios sociales (Valdez et al., 2012).

Otro concepto es el *microtargeting*, que Rivero (2015) define de la siguiente manera:

Método que hace uso de técnicas de uso intensivo de datos para dirigirse a aquellos que son más receptivos al contacto de la campaña, pudiendo incluso adaptar el mensaje con las preocupaciones del programa político que más le interesan al votante. (p. 70)

Sin embargo, es crucial tener claros los objetivos que se persiguen con el uso de las redes sociales cuando se controlan con fines políticos, ya que esto dirigirá la técnica precisa a utilizar (López & García, 2011). Estos objetivos pueden incluir el reclutamiento de nuevos miembros para el partido, la investigación de la opinión pública o la generación de una suma específica de dinero. Por lo tanto, un partido político tiene acceso a una variedad

de estrategias y herramientas ciberpolíticas en función de los objetivos que persigue, como el uso de *banners* en webs o las páginas web institucionales de los partidos políticos.

Estos también tienen su propia estrategia para el éxito: ser una fuente de información sobre las creencias de la organización, ofrecer a los usuarios del sitio web las noticias más recientes del partido y un calendario de las próximas actividades. Para involucrar al votante y sus opiniones e inquietudes en el proceso de elaboración de las nuevas políticas, también deben contener un componente que fomente el compromiso entre el público y el partido (sección “Actúa” en el PSOE y “Participa” en Podemos, Ciudadanos y PP). Por último, pero no por ello menos importante, deben tener en cuenta la estética y la capacidad de persuasión, ya que la primera impresión de un sitio web influye en las visitas posteriores (Dader, 2009).

En tercer lugar, durante la campaña presidencial del 2008 del expresidente estadounidense Barack Obama, los correos electrónicos personalizados o *e-mailing* ganaron popularidad y se equipararon a otras formas de comunicación política. Su utilización sirve como herramienta para captar nuevos votantes, así como para comunicarse fácilmente (Castro-Martínez, 2012). La movilización, la identificación, la viralización del mensaje, la generación continua de interés y el desarrollo de vínculos emocionales con el destinatario son los objetivos que se persiguen con el empleo de esta técnica. Entre los inconvenientes del *e-mailing* se encuentran la posibilidad de que el correo *spam* (correo electrónico masivo no solicitado) sea percibido negativamente (Berriain et al., 2021).

Por otro lado, uno de los principales medios por los que el público obtiene información política para formar sus opiniones sobre un determinado tema es la televisión. Este formato es uno de los focos de atención de las campañas electorales de los partidos políticos. Por lo tanto, el objetivo principal de los líderes políticos es influir en el proceso de producción de noticias (Urteaga, 2009).

3.2 Campañas electorales

Las campañas electorales han pasado de estar localizadas a convertirse en un componente activo de los medios de comunicación tradicionales desde la llegada de las nuevas tecnologías. Esto se ha aplicado gradualmente a diversas situaciones, como las redes sociales o cualquier presencia en línea, incluyendo sitios web, blogs y aplicaciones móviles, entre otros (Thompson, 2017).

No es casualidad que actualmente la actividad de las campañas políticas haya crecido de forma exponencial en diversos aspectos. Por ello, las actividades de planificación de *marketing* y de implementación de acciones de comunicación adquieren una naturaleza integral dentro de una visión global de la propia campaña. Las limitaciones asociadas a considerar la plataforma política o el candidato desde un punto de vista tradicional

están caducas, y, más bien, surge la concepción comercial en la que se construyen de forma estratégica marcas para que compitan en un determinado sector (en este caso, el político). Dentro de esta lógica, las campañas electorales funcionan como las etapas de máximo tráfico comercial: lanzamientos de productos, épocas de precios especiales, etcétera. Esta circunstancia hace que sea tan importante profesionalizar el trabajo de *marketing* y comunicación en el ámbito político, y especialmente dentro de una campaña electoral.

El *marketing* político ha evolucionado en las campañas electorales de todo el mundo a lo largo de los años. Las tácticas de *marketing* que antes se utilizaban para ayudar a las campañas se han convertido en componentes cruciales de la estrategia electoral que se utilizará para ganar el apoyo de la población. Por lo tanto, para que la población apoye esta opción, debe apoyar también al candidato promovido, pero, para lograrlo, hay que utilizar todos los recursos a nuestro alcance. Aquí es importante tener una fuerte presencia *online* y el candidato debe ingeniárselas para estar más presente en la mente de los votantes si es activo en los medios sociales, como indica Chaves-Montero (2017):

En el uso de las redes sociales para la comunicación política, se deben tener en cuenta las preocupaciones y necesidades de los ciudadanos, por lo que en sus mensajes los candidatos deben dar respuesta a las mismas, ofreciendo su opinión y soluciones. (p. 29)

También ocurre cuando se hacen propuestas a determinados segmentos de la población, por lo que emplear contenidos inapropiados para una red social pero apropiados para otra podría considerarse una táctica poco acertada. El material que mostramos debe ser siempre de alta calidad y debe ser diferente, dependiendo de la red social y del grupo demográfico al que se dirija. Para ello, necesitamos expertos en el sector que tengan las habilidades, los conocimientos y la experiencia necesarios para llevar a cabo campañas de comunicación política eficaces (Richardson et al., 2014).

Las campañas electorales son el culmen de cualquier partido político. En estas se emplean las denominadas “técnicas de comunicación electoral” (García, 2004), cuyos elementos en común son:

- El carácter competitivo: los candidatos elegidos por sus partidos se enfrentan unos a otros por el poder.
- Se restringen a una legislación específica (Ley orgánica 5/1985, del 19 de junio, del Régimen Electoral General, entre otros textos).
- Los resultados medibles y objetivos: votos que equivalen a un determinado número de escaños (García, 2004).

Estas características están presentes en todas las fases que ocurren en una campaña política; a saber: análisis, planificación, ejecución y evaluación (García, 2004).

La primera fase comienza con un análisis del contexto sociopolítico, económico y cultural del territorio donde van a tener lugar las elecciones. Otro aspecto a tener en cuenta es el sistema electoral establecido. Asimismo, otro elemento es el consultor político de la campaña, cuya función es conocer el régimen político al que esta se circunscribe y comprender los pormenores del proceso.

Como mencionábamos, la segmentación de los votantes es también un elemento imprescindible en la elaboración del plan de comunicación política. Nos encontraremos ante distintos tipos de votantes (De Armas et al., 2009). Según el mercado de voto, distinguimos entre los siguientes:

- Electores fieles: votan siempre a un mismo partido.
- Electores adquiridos: son votantes recientes, cuyo voto necesita reforzarse.
- Electores frágiles: votantes propios que pueden cambiar.
- Electores potenciales: votantes ajenos con posibilidad de que se pasen al partido, necesitan de persuasión.
- Electores lejanos: votantes ajenos que muy difícilmente votarán al partido.

Por otro lado, según los datos sociodemográficos, nos encontramos con los siguientes grupos:

- Nuevos votantes: suelen comportarse de modo homogéneo por pertenecer a una misma generación.
- Votantes de la tercera edad: fieles por excelencia.

Otra clasificación tiene en cuenta el grado de fidelidad al partido:

- Votantes fijos (*stand pattern*): electores que votan a un mismo partido durante varias elecciones consecutivas.
- Votantes cambiantes (*switchers*): son aquellos que no votan lo mismo que en las elecciones anteriores. En él se encuentran los votantes potenciales.
- Votantes con ausencia de pautas fijas: son votantes independientes o racionales. Son vulnerables a la campaña, pero a la vez son los más críticos.

Por otro lado, el momento de la decisión de voto influye estableciendo dos tipos de votantes (Machaca, 2021):

- Decididos: son quienes deciden su voto antes de que empiece la campaña.
- Indecisos: son los que resuelven a quién votar durante la campaña.

Según la motivación del voto (Machaca, 2021), podemos dividirlo en los siguientes tipos:

- Voto de castigo: es el de votantes que toman su decisión electoral para mostrar su desagrado.

- Voto útil: es el del votante que percibe que su partido no entrará en el Parlamento, cambia su voto y toma la opción más útil: la de aquel partido que puede gobernar.

Una vez diferenciados los segmentos de votantes, se inicia la segunda fase, que corresponde a la planificación y el diseño de la campaña. El objetivo de esta fase es diseñar el mensaje electoral, que posee tres componentes: partidista (imagen del partido), pragmático (el programa electoral) y el personal (la imagen del candidato): "El componente partidista muestra que el partido tiene una ideología y un origen y una estructura" (Richard, 2018, p. 45).

El representante de un partido es la cara visible de este, por lo que debe presentarse como la mejor opción: la única. En resumen, debe poseer elementos en su imagen que cohesionen el plano emocional, social y profesional.

La fase de ejecución es la puesta en marcha del plan de comunicación electoral, tras dotarlo de claridad, precisión y flexibilidad, para que pueda adaptarse a los posibles imprevistos u obstáculos que surjan a lo largo de la campaña. Durante esta fase, se organizan multitud de eventos. Según Sabater (2017), el objetivo de todos ellos es ganar visibilidad en el espacio público y difundir la candidatura electoral.

La relación entre medios de comunicación y partidos políticos en campaña electoral es constante, por lo que los primeros adaptan sus rutinas y horarios de producción para esta etapa: existen criterios de noticiabilidad que han de cumplir, así como multiformatos como notas y ruedas de prensa que cobran mayor relevancia en periodo electoral, y la coincidencia horaria de mítines con la hora punta de la televisión: los informativos.

Los medios de comunicación tienen el poder de crear en el votante dos efectos (López García, 2017):

- Efecto *bandwagon*: el votante elige el partido que cree que va a ganar y, por tanto, se une al carro del partido ganador.
- Efecto *underdog*: votante que apoya a un candidato injustamente agraviado.

Además de esta publicidad, la campaña electoral posee unos medios de comunicación idiosincráticos como el envío de cartas o el *marketing* directo, con el reparto de *merchandising*.

Finalmente, se encuentra la fase de evaluación. Una vez terminada la campaña, el equipo de expertos del partido analiza los resultados obtenidos por el candidato, comparándolos con los objetivos que se marcaron *a priori* para, en primer lugar, analizar los errores, aciertos y los motivos intrínsecos y extrínsecos del resultado final.

4. ESTUDIO DE CASO: ESTRATEGIA DE MARKETING Y COMPORTAMIENTO DE LA CUENTA DE TWITTER DE ALFONSO FERNÁNDEZ MAÑUECO

Con el fin de garantizar la coherencia y sentido empírico dentro del estudio de caso, el desarrollo de la investigación queda estructurado en cuatro fases perfectamente diferenciadas:

4.1 Metodología

El estudio se va a desarrollar a través de un diseño mixto que pueda dar coherencia a las cuestiones planteadas. La idoneidad para la elección de esta combinación se centra en estudios previos que han validado este formato dentro de las ciencias sociales (Krippendorff, 1997).

Por un lado, se ha llevado a cabo un proceso de revisión bibliográfica y documental que va a dar el contexto sociopolítico de la población en la que se desarrolla el estudio de caso.

En segundo lugar, y con el objetivo de analizar la estrategia de *marketing* y el comportamiento general de la cuenta de Twitter del candidato ganador, Alfonso Fernández Mañueco, se procede a desarrollar un proceso de análisis de contenido. Piñuel (2002) lo define como una serie de procedimientos de productos comunicativos que viene de procesos singulares de comunicación ya registrados que usan técnicas de medidas cuantitativas (que, a su vez, se basan en el recuento de unidades), junto a métodos cualitativos (aquellos que combinan categorías). Con esta combinación se pretende desarrollar datos que puedan identificar las relaciones entre las características de los mensajes y también explicar la transmisión de dichos mensajes (Igartúa & Humanes, 2004, pp. 6-7).

Es importante recordar que esta metodología tiene una larga historia dentro de la investigación del campo de los medios de comunicación, especialmente en lo que se refiere a la comunicación política (Alonso et al., 2012). A esta circunstancia se le añade el haber utilizado dos herramientas de análisis de contenido relevantes, adaptándolas de forma específica al estudio de caso presente, como son los trabajos de Donstrup (2019) y Marcos-García et al. (2021), en los que se analiza el uso de Twitter en campañas electorales.

4.2 Contexto sociopolítico de Castilla y León

Castilla y León es una comunidad autónoma española que fue constituida en forma de preautonomía en el año 1978 y como comunidad autónoma en 1983. Su Estatuto de Autonomía es el texto en el que se recogen los valores principales y los símbolos de la región, como el blasón, la bandera o el pendón.

Según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), el PBI per cápita de la comunidad se sitúa en el octavo puesto a nivel de España (INE), mientras que su Índice de Desarrollo Humano (0,965) representa el cuarto mayor de este país, por encima de países como Francia o Japón.

En un plano social, Castilla y León presenta un índice de desarrollo de los servicios sociales elevado, de tal forma que es la tercera autonomía que ofrece mejores servicios a la ciudadanía, tras el País Vasco y Navarra. Esto se ve reflejado en el Informe PISA de 2015, que puntuaba a la comunidad como una de las mejor posicionadas en cuanto a nivel de lectura y de ciencias, con una valoración semejante a la obtenida por los diez mejores países que se incluyeron en el estudio.

El tamaño de la comunidad, que ocupa un 20 % de la superficie de suelo español, no se equipara a los datos que genera: apenas supone un 5 % de la población total y un 5 % de la riqueza del país.

4.3 Diseño de la investigación y ficha de análisis

El periodo de análisis elegido se circunscribe a la campaña electoral de las elecciones regionales llevadas a cabo en Castilla y León (España), y que comprendió desde el 28 de enero (inicio de la campaña) hasta el 11 de febrero del 2022, último día de campaña, siendo el 12 de febrero la jornada de reflexión y el día 13, el día de los comicios.

El análisis empírico se realiza sobre la cuenta oficial de Twitter del candidato ganador de las elecciones en cuestión, Alfonso Fernández Mañueco, candidato del Partido Popular, quien, tras las elecciones, es presidente de la región española de Castilla y León.

Con el fin de examinar la tipología, frecuencia y cantidad de contenido publicado, además del *engagement* generado en la comunidad de usuarios a partir de la cuenta de Twitter de Alfonso Fernández Mañueco, se elaboró una tabla de contenido que permite obtener información relevante al respecto (véase Tabla 1).

Tabla 1

Modelo de tabla comparativa entre el primer y el último día de la campaña

Valores	28/01/2022	11/02/2022
Tuits/día		
Tipo de contenido		
Interacciones		
Hashtags		
Uso de video		
Uso de gráficos		
Uso de imágenes		
Número de seguidores		

Una vez estructurados los datos, se aplicó un indicador de rendimiento (KPI) para observar la evolución de la campaña, como el incremento de número de seguidores o el incremento de la difusión, número de reproducciones, etcétera. A la hora de ordenar, estudiar y analizar los datos, se tomaron en cuenta los siete principales significados que se deducen del mensaje político en Twitter, según Del Rey Morató (2008):

- *Definición informativa.* Abarca a los tuits que se envían para promocionar el programa electoral. En ellos se describen las políticas que aplicarían si fueran elegidos para el cargo. Es coherente con la forma en que se enmarca la estrategia del mensaje político.
- *Sentido emocional.* Se refiere a los tuits que intentan conectar con el usuario-elector por su carga emocional. Se corresponde con cómo se enmarca una apelación emocional o personal.
- *Sentido de autopropaganda.* Remite a los tuits que tratan de alertar a los lectores sobre próximos actos de campaña, apariciones del candidato en los medios de comunicación, así como eventos que están sucediendo en directo, entre otras cuestiones autopropagandísticas.
- *Contrapropaganda.* Un perfil puede ser contrapropagandístico si se centra en criticar al otro, al rival político, en lugar de ser proactivo. Se distingue la contrapropaganda directa y la indirecta. Cuando el objetivo de la crítica está específicamente indicado, se conoce como contracampaña directa. La contracampaña indirecta se produce cuando el sujeto no se identifica específicamente, pero el usuario sigue entendiendo a quién se critica si está al menos medianamente informado sobre la actualidad política.
- *Construcción del sentido del triunfo.* Alude a los tuits que declaran que una persona o su partido ha ganado las elecciones, y que los candidatos contrarios han perdido. Se aprovechan metáforas del mundo del deporte o incluso del combate, apelando al voto útil o utilizando lo que dicen las encuestas. Encaja en el marco del juego estratégico, así como en el de los juegos de termómetro social.
- *Sentido de la coherencia en la difusión de los mensajes.* Es importante identificar los mensajes cuyo objetivo principal es mantener la coherencia de los argumentos de la campaña. Para ello, hay que identificar el *hashtag* que verifica el espacio común de los numerosos perfiles evaluados.
- *Sensación de ruptura de la coherencia de la campaña.* Se trata de averiguar si los perfiles políticos examinados han emitido algún mensaje que pueda estar en desacuerdo con el mensaje general de la campaña.

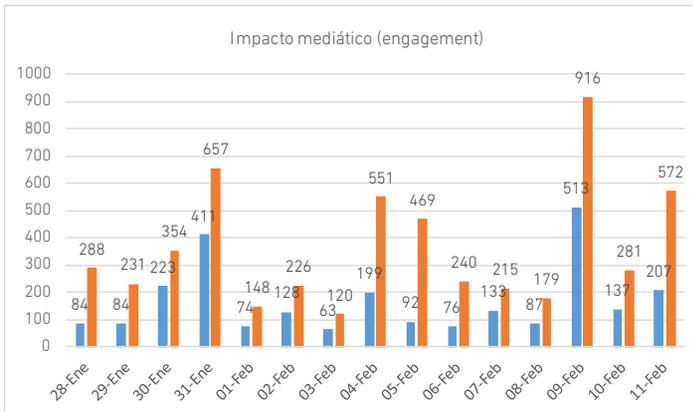
4.4 Resultados

Para representar los resultados utilizamos tablas y gráficos (de tipo barra y circulares) que permiten visualizar de forma clara y ordenada los datos obtenidos. El perfil de Twitter

del candidato ganador de las elecciones autonómicas de Castilla y León (España), Alfonso Fernández Mañueco (@alferma1), se encuentra activo desde noviembre del año 2010. El día 28 de enero anunciaba el comienzo de la campaña electoral para las elecciones del 13 de febrero. A continuación, se presentan los tuits de la cuenta oficial de este candidato que han conseguido generar más repercusión diaria de *engagement*. En la Figura 1, la repercusión se mide con las variables de las etiquetas de interacción de Twitter: “retuits” y “favoritos”.

Figura 1

Impacto mediático (engagement)



Nota. Datos extraídos de Twitter.

Como se observa en la Figura 1, existen cuatro días en los que el impacto mediático destaca frente al resto. Para entender los picos de *engagement*, se detallan los actos que acontecieron en dichas fechas y los recursos digitales que fueron empleados en la elaboración de estos tuits:

- 31/01/2022. El tuit se compone del *hashtag* #CastillayLeon y del video autopromocional de la candidatura de Fernández Mañueco, emitido en CyLTV (canal regional de televisión).
- 04/02/2022. Mención a la cuenta oficial de Isabel Díaz Ayuso, junto con el *hashtag* #CastillayLeon y un clip del discurso de la actual presidenta de la Comunidad Autónoma de Madrid (España).
- 09/02/2022. Minuto informativo en el que se desgana la propuesta electoral de Mañueco en *prime time* de la televisión regional CyLTV junto con el eslogan: “Castilla y León: el mejor lugar para vivir”.
- 11/02/2022. Mención a la cuenta del Partido Popular de Castilla y León (@PopularesCyL) con el *hashtag* #LaFuerzaquenosMueve y cinco imágenes de la finalización de la campaña electoral tras el discurso de cierre a modo de resumen.

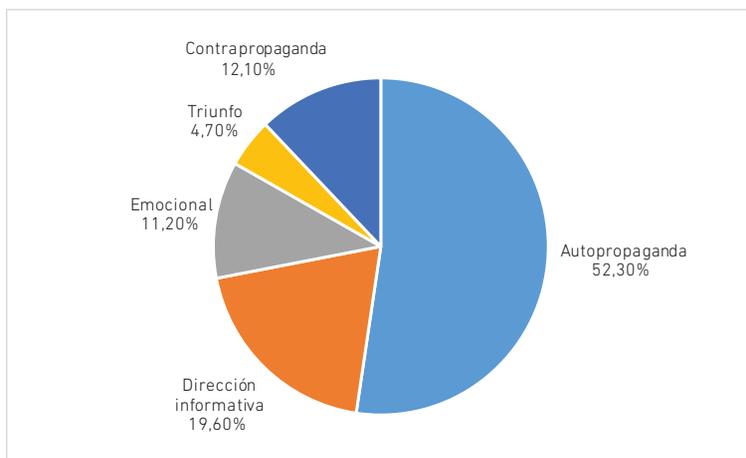
Tras el análisis de contenido, se extrae que los tuits con mayor repercusión son aquellos que poseen clips de videos que han sido retransmitidos en grandes canales de televisión y que cuentan con una importante carga propagandística: mensajes políticos de campaña realizados por el propio candidato o por personajes políticos relevantes a nivel regional o nacional del mismo partido, el Partido Popular, como es el caso de Isabel Díaz Ayuso.

Los mensajes propagandísticos y de campaña se incluyen dentro del *hashtag* general que hace alusión a la región: #CastillayLeon. Este *hashtag* ha ido dando coherencia a los mensajes del candidato en Twitter a lo largo de toda la campaña.

Por otro lado, en el periodo comprendido entre el 28 de enero y el 12 de febrero del 2022, coincidente con el desarrollo de la campaña electoral, Alfonso Fernández Mañueco publicó 49 tuits en su cuenta oficial de Twitter. El contenido de estos tuits ha sido analizado siguiendo los siete aspectos enumerados anteriormente en el final del subpunto de “Diseño de la investigación y ficha de análisis”, por Del Rey Morató (2008), como podemos observar en la Figura 2.

Figura 2

Contenido del mensaje



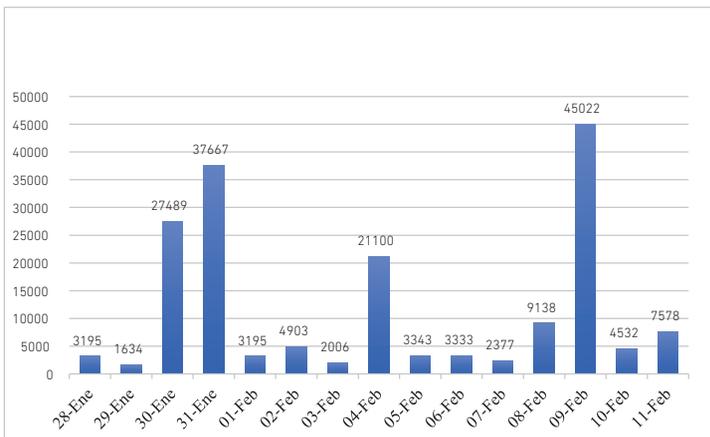
Nota. Datos extraídos de Twitter.

En la Figura 2, se puede identificar que la autopropaganda ha sido el tipo de contenido más utilizado en la cuenta oficial del candidato ganador de las elecciones regionales, con un 52,3 % del total publicado en campaña. Le siguen la dirección informativa con un 19,6 %; la contrapropaganda con un 12,1 %; el emocional con un 11,2 %; y el de triunfo con un 4,7 %.

Además, se puede advertir que la campaña electoral de Fernández Mañueco en Twitter optó por apoyarse en el recurso digital de los videos, muy por encima de imágenes y gráficos. En la Figura 3 se muestra el número de reproducciones del video más visto de cada día de duración de la campaña. Si comparamos los resultados de este gráfico con el de la Figura 1 (“Impacto mediático”), observamos que los días 30 y 31 de enero, y 4 y 9 de febrero, el número de reproducciones alcanza las cuotas más altas. De esta manera, son coincidentes con los máximos exponentes de impacto mediático de la campaña.

Figura 3

Número de reproducciones de videos



Nota. Información extraída de Twitter.

Con el fin de adecuar la investigación y la medición de los datos a los objetivos establecidos en la investigación, se muestra finalmente la comparación de los valores analizados para el primer día (28 de enero del 2022) y el último (11 de febrero del 2022) de la campaña (ver Tabla 2). De este modo, se puede observar el desarrollo de la cuenta oficial de Twitter del candidato ganador a lo largo de la campaña electoral.

Tabla 2*Resultados de los valores analizados en los días de inicio y cierre de campaña*

Valores	28/01/2022	11/02/2022
Tuits/día	3	3
Tipo de contenido	Autopropaganda y definición informativa	Construcción del sentido del triunfo y autopropaganda
Interacciones	24 comentarios, 45 RT, 106 favoritos	143 comentarios, 197 RT, 421 favoritos
	58 comentarios, 67 RT, 148 favoritos	122 comentarios, 207 RT, 573 favoritos
	67 comentarios, 84 RT, 289 favoritos	103 comentarios, 131 RT, 344 favoritos
Número de reproducciones	3027	8103
Hashtags	5: #Segovia #CyL #CastillayLeon #13F#LaFuerzaquenosMueve	4: #CyL #VotaPP #LaFuerzaquenosMueve #PopularesCyL
Uso de video	1	2
Uso de gráficos	0	0
Uso de imágenes	2	1
Número de seguidores	20 763	23 258

Como se puede observar en la Tabla 2, el impacto mediático del candidato Mañueco experimentó un crecimiento exponencial al comparar el contenido de inicio de campaña con el publicado al final de la misma. También logró aumentar en 2495 el número de seguidores.

Para finalizar este análisis de resultados, se ha elaborado la Tabla 3, que recoge los KPI aplicados para el logro de los objetivos fijados en la campaña de Twitter del candidato ganador de las elecciones regionales en Castilla y León (España), Alfonso Fernández Mañueco del Partido Popular.

Tabla 3*Objetivos y KPI*

Objetivos	KPI
Aumento del número de seguidores al final de la campaña	+ 12,02 % (de 20 763 a 23 258)
Aumento del <i>engagement</i>	+ 214,31 % (de 713 a 2241)
Aumento de la difusión a través de videos (número de reproducciones)	+ 167,69 % (de 3027 a 8103)

La cuenta de Twitter aumentó el número de seguidores al final de la campaña, con respecto al inicio de la misma, en un 12,02 %. También logró aumentar de forma exponencial el *engagement* generado al final de la campaña con respecto al inicio, con un 214,31 %; y el número de reproducciones del contenido audiovisual, con un 167,69 %.

5. CONCLUSIONES

La comunicación política se ha visto transformada, al igual que el resto de sectores de la sociedad, por la revolución digital y sus cambios disruptivos a través del desarrollo de la tecnología, el internet, las herramientas 2.0 y las redes sociales (La importancia, s.f.). Aunque estemos en una etapa de convivencia entre formatos (medios clásicos y medios digitales), la tendencia indica un crecimiento exponencial del consumo y la inversión en medios digitales.

El *marketing*, entendido como la herramienta estratégica para lograr el objetivo a medir, ha encontrado, más allá de un terreno puramente comercial, su camino dentro del actual contexto digital para evolucionar, adaptar sus funciones tradicionales y posicionarse como una herramienta imprescindible dentro del ámbito político.

La combinación de ambos fenómenos se observa en el análisis de los canales empleados por los partidos políticos para dirigirse a sus votantes y la convergencia mediática que ocurre en los mismos, propia de este siglo (mediamorfosis). Igualmente, las estrategias de *marketing* y comunicación digital en el ámbito político siguen las tendencias actuales del mercado con la construcción, gestión y comunicación estratégica de marcas (*branding*) para que sean reconocibles a través de contenido relevante y experiencias únicas para su *target*, generando *engagement* entre los usuarios y diferenciándose del resto de competidores.

La estrategia digital en la cuenta de Twitter del candidato ganador, Alfonso Fernández Mañueco, alineada con la de su partido, el Partido Popular, ha girado en torno a su liderazgo y la potenciación de su marca personal. Su imagen como presidente de la Junta de Castilla y León ha servido para asociar contenido informativo, así como *hashtags* institucionales, a la marca de Fernández Mañueco en su campaña electoral como aspirante a la reelección (propaganda directa e indirecta desde el plano informativo-institucional). A esta circunstancia se ha sumado la vinculación, a lo largo de toda la campaña, de otras marcas (*cobranding*) potentes a nivel regional y nacional, tanto la del propio partido como la de Isabel Díaz Ayuso, por ejemplo.

Dentro del tipo de contenido publicado en la cuenta de Twitter del candidato ganador, destaca el texto, al cual siempre acompañan piezas audiovisuales. De todo el contenido publicado, ganan protagonismo los videos propios o los capturados de intervenciones en medios de comunicación relevantes (estrategias transmedia y *crossmedia*) frente al uso de la fotografía.

La cuenta de Twitter del candidato ganador de las elecciones, dada su estrategia y contenido, logró aumentar en un 12,02 % el número de seguidores desde el inicio hasta el fin de la campaña. Durante este periodo también logró crecer de forma exponencial en *engagement* en más del 214 % y en el número de reproducciones del contenido audiovisual en más del 167,69 %.

De acuerdo con lo expuesto, se puede afirmar que el comportamiento general que ha experimentado la cuenta de Twitter del candidato ganador (Alfonso Fernández Mañueco del Partido Popular) a lo largo de la campaña es de crecimiento exponencial en las principales variables medidas: seguidores, interacción/*engagement* y reproducciones. Esta circunstancia implica el éxito de la estrategia de *marketing* digital en redes sociales llevada a cabo, de lo cual se infiere que ha tenido una parte importante de responsabilidad en la victoria de Alfonso Mañueco en las elecciones, al menos dentro del segmento de votantes que usan las redes sociales.

REFERENCIAS

- Alonso, S., Volkens, A., & Gómez, B. (2012). *Análisis de contenido de textos políticos: Un enfoque cuantitativo*. Centro de Investigaciones Sociológicas. https://e-libro.net/libros/libro.aspx?idlibro=18358_
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2008). *Principios de marketing* (12a ed.). Pearson Educación.
- Barranco, F. (2010). *Marketing político y electoral*. Pirámide.
- Beriain Bañares, A., Crisóstomo Gálvez, R., & Chiva Molina, I.-P. (2021). Comunicación política en España: representación e impacto en redes sociales de los partidos en campaña. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 67(244). <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2022.244.75881>
- Blas-Arroyo, J. (2010). La función de las preguntas en un discurso agonal: el debate electoral cara a cara. *Discurso & Sociedad*, 4 (4), 674-705. <http://hdl.handle.net/10234/32758>
- Bouza, F. (1999). Reseña del libro *Comunicación Política. Técnicas y estrategias para la sociedad de la información* por M. J. Canel. *Communication & Society*, 13(2). <https://doi.org/10.15581/003.13.37405>
- Castro Martínez, L. (2012). El marketing político en Estados Unidos: el caso Obama. *Norteamérica. Revista Académica del CISAN UNAM*, 7(1), 209-222. <https://www.scielo.org.mx/pdf/namerica/v7n1/v7n1a8.pdf>
- Chaffey, D., & Patron, M. (2012). From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 14(1), 30-45. <https://doi.org/10.1057/dddmp.2012.20>

- Chaves-Montero, A. (Ed.). (2017). *Comunicación política y redes sociales*. <https://core.ac.uk/download/pdf/286564335.pdf>
- Costa Bonino, L. (1994). *Manual de marketing político*. Editorial Fin de Siglo.
- Dader, J. (2009). Ciberpolítica en los websites de partidos políticos: la experiencia de las elecciones de 2008 en España ante las tendencias transnacionales. *Revista de Sociología y Política*, 17, 45-62. http://blogs.elconfidencial.com/espana/notebook/2015-02-07/rajoy-y-sanchezningunean-al-senor-lakoff_703757/
- De Armas, G., & Cardarello, A. (2009). El comportamiento electoral de los uruguayos en octubre de 2010. Haciendo la autopsia de votantes "fieles", "conversos" e "indecisos". En D. Buquet & N. Johnson (Eds.), *Del cambio a la continuidad. Ciclo electoral 2009-2010 en Uruguay* (pp. 213-238). Fin de siglo.
- De Moragas, M., Beale, A., Dahlgren, P., Eco, U., & Fitch, T. (2010). *La comunicación: de los orígenes a internet*. Gedisa.
- Del Rey Morató, J. (2008). *Comunicación política, Internet y campañas electorales: de la teledemocracia a la ciberdemocracia* [Reimpresión]. Tecnos.
- Donstrup, M. (2019). Propaganda en redes sociales: análisis de contenido en Twitter durante la campaña electoral andaluza. *Obra digital. Revista de comunicación*, 17, 63-76. <https://raco.cat/index.php/ObraDigital/article/view/363817>
- Fleming, P., & Lang, M. (2012). *Hablemos de marketing interactivo: reflexiones sobre marketing digital y comercio electrónico*. ESIC Editorial.
- García, G. (2004). *Comunicación electoral y formación de la opinión pública: las elecciones generales de 2000 en la prensa española*. Universidad de València.
- Igartúa, J., & Humanes, M. (2004). *El método científico aplicado a la investigación en comunicación social*. Portal de la Comunicación. <https://incom.uab.cat/portalcom/el-metodo-cientifico-aplicado-a-la-investigacion-en-comunicacion-social/>
- Krippendorff, K. (1997). *Metodología del análisis de contenido. Teoría y práctica*. Paidós.
- La importancia de la presencia digital en las campañas electorales. (s.f.). *IMF. Blog de Marketing*. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/marketing/la-importancia-de-la-presencia-digital-en-las-campanas-electorales/>
- López, J. M., & García, J. S. (2022). Redessociales, política y compromiso 2.0: la comunicación de los diputados españoles en Facebook. *Revista Latina de Comunicación Social*, 66, 253-278. <https://doi.org/10.4185/RLCS-66-2011-930-210-234>
- López-García, G. (2017). Comunicación política y discursos sobre el poder. *El Profesional de la Información*, 26(4), 573-578. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.jul.01>

- Luque, T. (1996). *Márketing político. Un análisis del intercambio político*. Ariel Economía.
- Machaca Manrique, A. J. (2021). *Propuesta de estrategias de marketing político de un movimiento regional para influir en la intención de voto en las elecciones regionales del 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego]. Repositorio digital de la Universidad Privada Antenor Orrego. https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/7692/1/rep_jhodavira.machaca_estartegias.de.marketing.pdf
- Marcos-García, S., Alonso-Muñoz, L., & López-Meri, A. (2021). Campañas electorales y Twitter. La difusión de contenidos mediáticos en el entorno digital. *Cuadernos. Info*, 48, 27-47. <https://doi.org/10.7764/cdi.48.27679>
- Meadow, R. G. (1980). *Politics as communication*. Ablex Pub.
- Orejuela, S. (2022). Personalización política: la imagen del político como estrategia electoral. *Revista de Comunicación*, 8 (1), 60-83. <https://revistadecomunicacion.com/article/view/2797>
- Piñuel, J.L. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Estudios de Sociolingüística*, 3(1), 1-42. https://www.ucm.es/data/cont/docs/268-2013-07-29-Pinuel_Raigada_AnalisisContenido_2002_EstudiosSociolingüísticaUVigo.pdf
- Richard, N. (2018). *Abismos temporales: feminismo, estéticas travestis y teoría queer*. Ediciones Metales Pesados.
- Richardson, N., Carroll, A., & Gosnay, R. M. (2014). *Guía de acceso rápido al marketing en redes sociales: marketing de alto impacto y bajo costo que sí funciona*. Ediciones Granica. https://books.google.com.pe/books?id=_ao1ngEACAAJ
- Rivero, G. (2015, noviembre). *Campañas electorales, microtargeting y desigualdad política*. Politikon. <https://politikon.es/2015/11/20/campanas-electorales-microtargeting-y-desigualdad-politica/>
- Sabater Navarro, G. (2017). *Las transiciones a la democracia en la Península Ibérica: miradas encontradas*. [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Madrid] Repositorio de Datos de Investigación Universidad Autónoma de Madrid. https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/681343/sabater_navarro_gregorio.pdf?sequence=1&isAllowed=y_
- Salgado, L. (2002). *Marketing político. Arte y ciencia de la persuasión en democracia*. Paidós.
- Sanagustín, E. (Ed.). (2009). *Del 1.0 al 2.0. Claves para entender el nuevo marketing* (1.ª edición). Bubok Publishing. <http://emprenderioja.es/files/recurso/clavesdelnuevomarketing.pdf>

- Sanders, K., & Newman, R. (1971). John A. Stormer and the Hofstadter hypothesis. *Communication Studies*, 22(4), 218-227. <https://doi.org/10.1080/10510977109363076>
- Solís, R. (2016). *Impacto de la Web 2.0 en el mensaje corporativo*. [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid] Docta Complutense. Repositorio institucional en acceso abierto de la Universidad Complutense de Madrid. <https://docta.ucm.es/entities/publication/cdb292b5-5275-454a-9d9e-04d5f90c3e21>
- Thompson, M. (2017). *Sin palabras. ¿Qué ha pasado con el lenguaje de la política?* Debate.
- Trent, J., & Friedenber, R. (2008). *Political campaign communication: Principles and practices*. Rowman & Littlefield.
- Urteaga, E. (2009). Orígenes e inicios de los estudios culturales. *Gazeta de Antropología*, 1(25), artículo 23. <https://doi.org/10.30827/Digibug.6872>
- Valdez, A., Huerta, D., & Vergara, A. (2012). Del marketing político tradicional al marketing 2.0. *Revista Mexicana de Comunicación*, 25(130), 49-53.
- Vera, A. (2021). Campañas electorales, la propaganda que supera al marketing político. *Revista Enfoques de la Comunicación*, (6), 217-232. <https://revista.consejodecomunicacion.gob.ec/index.php/rec/article/view/57/159>

REFLEXIONES DESDE LA EXPERIENCIA

EL COMUNICADOR EN SU LABERINTO. UN ENFOQUE DESDE LA REALIDAD VÍVIDA

JUAN JOSÉ VEGA MIRANDA*

jjvegaperu@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-2093-511X>

Recibido: 20 de septiembre del 2023 / Aceptado: 4 de octubre del 2023

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2023.n1.6812>

RESUMEN. El presente ensayo resalta la importancia de la comunicación para el desarrollo, la práctica en campo y cómo esta puede ser utilizada para lograr un cambio social. Además, subraya la importancia de conectar la academia con la realidad y demuestra, a través de experiencias vivenciales, cómo manejar los aportes conceptuales y tecnológicos para alcanzar resultados relevantes.

PALABRAS CLAVE: comunicación / desarrollo / cambio social / experiencia / participación

THE COMMUNICATOR IN THEIR LABYRINTH. AN APPROACH FROM VIVID REALITY

ABSTRACT. This essay highlights the importance of communication for development and field practice and how both can achieve social change. Furthermore, it underscores the significance of bridging the gap between academia and reality and demonstrates, through experiential learning, how to apply conceptual and technological contributions to achieve relevant outcomes.

KEYWORDS: communication / development / social change / experience / participation

* Juan José Vega es licenciado en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de Lima y tiene estudios de maestría de Gerencia Social en la Pontificia Universidad Católica del Perú. En un primer momento se desempeñó como periodista en diversos medios y luego tuvo una larga trayectoria liderando proyectos de comunicación y cambio social en programas de cooperación internacional. Recientemente publicó —con el auspicio de USAID— el libro *Cacao, árbol de vida*, que narra la historia del cacao y el chocolate en el Perú (1995-2022). También se encuentra escribiendo una novela sobre el tema de la coca y el desarrollo local, sobre la base de su experiencia de trabajo en zonas de la selva peruana. Actualmente, es director del proyecto "Comunicación y lectura social para la vida lícita".

O COMUNICADOR EM SEU LABIRINTO. UMA ABORDAGEM A PARTIR DA REALIDADE VÍVIDA

RESUMO. O presente ensaio destaca a importância da comunicação para o desenvolvimento, a prática de campo e como ela pode ser usada para alcançar uma mudança social. Além disso, enfatiza a importância de conectar a academia com a realidade e demonstra, por meio de experiências vivenciais, como lidar com contribuições conceituais e tecnológicas para obter resultados relevantes.

PALAVRAS-CHAVE: comunicação / desenvolvimento / mudança social / experiência / participação

INTRODUCCIÓN

Recreamos el título de la novela de Gabriel García Márquez sobre Simón Bolívar (*El general en su laberinto*), para enmarcar algunos de los conceptos y referencias de esta nota. Hace unos cuarenta años que estoy vinculado a la comunicación para el desarrollo, hoy definida como comunicación para el cambio social. Le ajusta mejor esta última denominación, se siente como más fresca, más de campo y menos de escritorio. Estas líneas que entrego para *Comunica360*, una interesante iniciativa de la Universidad de Lima, mi universidad, las escribo desde una perspectiva vivencial y no tanto académica. Además, dudo de que pudiera asumirla desde la academia, seguro me faltaría conocimiento para hacerlo. Debo decir también que el hecho de que marque alguna distancia con la academia —muy pegada a las aulas y muros universitarios, según mi criterio— no significa que no respete y valore su aporte, ni mucho menos. Varios de mis mejores amigos están dedicados con excelencia a ella y disfruto muchas veces con la teoría y conceptualización que enriquecen el tema comunicativo. Pero, en esencia, lo mío es la implementación de la comunicación en el campo, y el intento de manejar, con cierta solvencia, los aportes conceptuales —y ahora también tecnológicos— que acompañan un quehacer tan gratificante.

Siempre recuerdo con calidez las anécdotas que aparecen en el camino, como señalética de una ruta que encuentra, en lo comunicativo, las alertas sobre curvas peligrosas, cuestas arriba o animales en la ruta. En esa línea de reflexión, recuerdo que, en la década de los ochenta del siglo pasado, me encontraba en el norte del país apoyando a algún proyecto de planificación familiar en campañas realizadas en asentamientos humanos de Sullana. Se trataba de sensibilizar a padres y madres sobre la importancia de usar condón como un método seguro y, además, de doble propósito: prevenir embarazos y enfermedades de transmisión sexual. Luego de la parafernalia del caso (fotos con directivos, cooperantes y beneficiarios), me quedé unas buenas horas conversando con algunos pobladores, entre ellos Nico, el promotor líder de esa actividad. Luego de un par de cervezas, Nico —unos cuarenta y pico de años y muy entusiasta— comienza a resaltar aspectos de su trabajo, destacando la nobleza de la intervención. Al cabo de un rato de escucharlo, digo, como preguntando, y esperando una obvia respuesta afirmativa: “Imagino que usted usa condón”. No, no lo usaba. Bueno, mi rostro debió ser un poco expresivo, porque rápidamente complementó, con la sabiduría de una vida azarosa: “Es que, joven, con condón no se siente el amor”. Fue rotundo al expresarlo, y alrededor de él, un danzante placer parecía expresar la complejidad de un comportamiento.

Luego vino a mi mente la imagen de los promotores que, en el Alto Huallaga, entregaban su tiempo a convencer a los agricultores, que ahora sembraban cacao o café, de que no resembrasen coca. Eran cinco los jóvenes que bregaban por ello. La responsable del programa de desarrollo alternativo los miraba y su rostro parecía iluminado por la actitud heroica de los muchachos y muchachas. Cuando indagamos,

ya solos y en empatía plena, sobre si alguno de ellos tenía algo de coca en sus parcelas, cuatro de ellos asintieron. “Pero solo un poco nomás, la caja chica, jefe, platita para vivir mejor”. En el mar de Mánкора, un proyecto convenció a los pescadores —al menos a sus dirigentes— de no botar residuos sólidos (especialmente plásticos) en las aguas del Pacífico. Por supuesto, en sus discursos, los líderes comentaban lo grave que era ello para el ambiente; en el muelle, los pescadores y sus raídas redes parecían sonreír. Ya fuera de las cámaras, en un encuentro más informal, los dirigentes cedían: “Mire, lo que se echa al mar, se va a altamar y desaparece para siempre”. El mundo de la comunicación, en ese sentido, se torna transversal, confuso y hasta atrevido.

ACADEMIA Y REALIDAD: EL COSTO DE UNA DISTANCIA EXCESIVA

El título de este acápite puede resultar exagerado y hasta un poco injusto con la equidad. Pero allá vamos, y recordamos aquellos parajes en los que los años recorridos se fueron estrellando con los destellos que provenían desde la academia. La experiencia es una maravilla formativa que siempre aportará a la excelencia. Pero, vamos, no siempre conduce a ella o se afirma en la eficiencia. Conocemos historias de viejos comunicadores, curtidos y recorridos, que se quedan anclados en las profundidades de la nada o del desvarío. En todo caso, lo cierto es que la conceptualización proveniente desde simientes académicas está a veces demasiado alejada de la realidad o de la propia comunicación que se quiere formatear o moldear. Son como orillas opuestas de un río caudaloso, una tan lejos de la otra, que ni siquiera se pueden ver, ni sentir y menos abrazar. Nosotros mismos, con estas líneas, parecemos haber caído en tierra pantanosa, quien sabe por querer explicar lo que no se puede entender o porque nos falta esa sabiduría que encontramos, con poca sutileza, en expresiones como la del promotor Nico, aquel de “No se siente el amor”.

La autocrítica es algo que nos falta a los comunicadores, y en mucho. Somos como vasallos, porque decimos: “es que los jefes o líderes no nos dejan actuar”, pero estamos en ocasiones en primera fila para sugerir tonterías o alinearnos con un rol comunicativo mutilado, aburrido y activista. Nos convertimos en encomenderos (llevando banderolas por doquier), en difusores inútiles (colocando mensajes en medio de la tormenta) o en estrategias de lo micro (pensando que tenemos a tiro de piedra lo relevante, cuando apenas si percibimos lo esencial). Es como si nos resistiéramos a actuar como estrategas. Y no estoy diciendo que se trate de verbalizar el concepto de comunicación estratégica, muy manoseado, además, sino de actuar como verdaderos estrategas en todo lo que vamos haciendo. Una analogía que me gusta utilizar, cuando tengo opción de conversar desde una perspectiva formativa, es la que propone que el comunicador debe ser, fundamentalmente, un estratega, como lo es el ajedrecista, que guarda en su mente, mientras se juega la vida en cada partida, cuatro, cinco o más jugadas que tendrían que darse para poner en jaque a su oponente.

EL COMUNICADOR TIENE QUE SER UN ESTRATEGA

El comunicador estratega debe ser un tipo criterioso, astuto, empático con todo actor que se cruce en los diversos escenarios. Mi experiencia me ha llevado a recorrer el país, tanto en mis primeros años de periodista como en las siguientes etapas de mi vida. Puedo decir que conozco bien el Perú —que sería lo primero que debería hacer un comunicador para el cambio— y que un aprendizaje indispensable es saber comunicarse con la gente. Es curioso: muchas veces he percibido que los comunicadores no establecen una relación muy directa con sus interlocutores. Creo que es indispensable hacerlo y para ello hay que tener una especial dosis de informalidad y cercanía. Estacionarse un día soleado en una precaria bodeguita, en algún centro poblado, por ejemplo, en Monzón, cuando era un valle muy cocalero, hace que uno conecte, quizá no al principio, pero sí luego de que los primeros curiosos vean que también se tiene la capacidad de someterse a los designios de nuestros interlocutores. Una buena conversa, ida y vuelta, ayuda muchísimo a provocar un encuentro mucho más sentido con nuestro público. Y entonces la comunicación fluye con profundidad y se obtiene información muy valiosa, quién sabe mejor que la que uno halla con cuestionarios muy elaborados. Para mí, ese encuentro en la bodeguita del pueblo resultó una auténtica indagación sobre cómo piensa la gente de un tema tan sensible como la siembra de coca ilegal. Estaba extasiado por la calidad de la información que había logrado conseguir en apenas una soleada tarde.

El punto a resaltar aquí es que los comunicadores nos hemos burocratizado un tanto y eso es también, en parte, responsabilidad de la academia. No podemos estar generando comunicadores para el cambio social solo desde las aulas. Recuerdo una buena universidad, en la que dicté por algunos años el curso de Diseño de Proyectos de Comunicación, en la que solo a partir del séptimo ciclo el alumno tenía contacto con gente que no fuera parte del campus universitario. Un hecho que, la verdad, no contribuye a generar vínculos más estrechos entre la academia y el ejercicio de la comunicación en programas y proyectos de desarrollo. Ahora bien, las nuevas generaciones han agregado a ello un furgón revestido de tecnología, cuya potencialidad nadie cuestiona. Pero habría que evaluar si ello, en el contexto de estas líneas que escribimos, resulta un aporte a una comunicación más empática y certera o, más bien, puede constituirse en una barrera adicional para un encuentro más sostenido entre academia y realidad. Es este último un tema polémico del cual no nos ocuparemos ahora.

LO IMPERATIVO DE LA PARTICIPACIÓN Y MOVILIZACIÓN

Hay que enfatizar, a todo pulmón, la necesidad de conocer el Perú y gran parte de los lugares en los que se requiere comunicación para el cambio social, a través de una interacción directa y cercana. Podemos decir, como de hecho se hace, que las redes sociales son lo máximo y que quien no haga uso de ellas está restringiendo la posibilidad de generar

cambios. De acuerdo, pero podríamos también afirmar lo contrario, que quien no conoció a sus audiencias y no incluyó en sus estrategias una acción participativa y movilizadora, no logrará cambios efectivos e importantes. Quién sabe, por ello, varios connotados comunicadores comenzaron a advertirlo, incluso mucho antes del imperio del mundo digital y de las redes sociales: la comunicación no provocará los cambios que se plantea si es que solo se concentra en acciones informativas, difusivas y promotoras. Recuerdo haber leído, hace ya un buen tiempo, un comentario apasionado de Alfonso Gumucio en que tildaba de apologeticos “de una patraña” a quienes sugerían que se podrían lograr cambios sociales sin una plataforma de participación y movilización sociales.

A veces nos sorprendemos, a propósito de lo anterior, de cómo parte importante de las experiencias comunicativas alrededor de temas complejos pretenden abordarlos con un enfoque comunicativo superficial (vamos a llamarlo así). Cuando uno se acerca a un asunto de esa naturaleza, suele pensar: “qué tema complejo” y va estructurando mentalmente un escenario de trabajo que debería involucrar una investigación cuantitativa y cualitativa, una estrategia de comunicación generada participativamente, la generación de espacios de trabajo con diversos actores, una fuerte incidencia política e institucional, etcétera. Pero no, salen los comunicadores —secundados por los directivos de sus entidades— y dicen: vamos a hacer algo lúdico, trabajaremos en redes y enfatizaremos la música como una estrategia de intervención. Y uno tiene que expresarse con una frase que podría resultar muy justa en esas circunstancias: “Carajo, ¿qué es esta estupidez?”. Y es allí cuando uno revisa su vida presurosamente y recuerda a sus principales maestros —no necesariamente profesores— y recibe un *boomerang* que siempre tiene un filo cortacabezas. ¿Qué tipo de formación y procesamiento mental pudo tomar el cerebro de algunos colegas para aventarse a ese viaje sin sentido alguno?

Yo siempre ando más angustiado que de costumbre —acompañado de comunicadores que comparten esa angustia— cuando aprecio rápidamente que la desproporción entre el problema a resolver y los planteamientos comunicativos sugeridos para abordarlo es enorme. Por ejemplo, queremos resolver delitos ambientales que destrazan la Amazonía con canciones y concursos de dibujo. Y no estamos hablando de iniciativas comunales o de aplicaciones en territorios pequeños, en los que alguna pequeña ONG pretende realizar cambios de comportamiento, sino de programas o proyectos de envergadura, auspiciados por el Estado o la cooperación internacional. Una intencionalidad no solo absurda, sino lindante con una falta de capacidad para leer la realidad y proyectar una alternativa realista.

EL NUNCA BIEN PONDERADO CAMBIO DE COMPORTAMIENTO

Tendidos al lado del camino (como podría agregar Fito Páez a la letra de una de sus célebres canciones) hemos visto, a lo largo de las últimas décadas, comportamientos de

toda índole. Unos cansados, otros frustrados y los más abandonados. Es curioso que los comunicadores (y en general los responsables de programas de desarrollo) no valoren su presencia como únicos portadores de un cambio auténtico. Cuando preguntaba a mis alumnos de la PUCP, a inicios de siglo, si podía existir algún proyecto de desarrollo que no se sustentase en un cambio de comportamiento, muchos dudaban, pero luego se atrevían a dar la respuesta correcta: no, no es posible. Bueno, eran prospectos de comunicadores para el cambio social y bien valían la duda y la reflexión. Luego de la discusión en clase, pues todos salían convencidos de que el cambio de comportamiento era la única vía para garantizar la transformación de una realidad social determinada.

Pero ya en ruta, en los diversos temas y territorios recorridos, uno se ha encontrado con muchos despropósitos sobre el particular. Primero, no hay esa claridad para vincular, de manera prístina, el comportamiento con el cambio social. No estamos diciendo que el cambio social se produce solo por el cambio de comportamiento provocado por la comunicación, lo cual es totalmente incorrecto. Pero sí afirmamos que, para que un problema identificado sea resuelto, es indispensable que los públicos involucrados cambien. Y ese cambio, si bien puede ser casi siempre impulsado desde las canteras de la información, la comunicación y la movilización social, no necesariamente es determinante ni suficiente para modificar la realidad intervenida. Por tanto, el comunicador estratega deberá analizar la complejidad del cambio (y valorar en extremo los comportamientos inherentes), pero, a la vez, dilucidar si tales comportamientos tienen condicionantes exógenos que, de no ser resueltos previamente, impedirán su modificación.

Esta reflexión, que resulta obvia, no se plasma en las acciones comunicativas como debiera. Y tampoco se pondera, en muchos casos, la complejidad de los comportamientos a cambiar. Es cierto que hemos encontrado que muchos de los cambios más relevantes —o urgentes, en todo caso— responden a realidades complejas y se sustentan en comportamientos más complejos aún. Por ejemplo, en salud pública, se viene trabajando en comunicación social desde los años setenta o antes incluso. En la década de los ochenta, la entonces denominada *comunicación alternativa* comenzó a ceder posiciones frente al auge de los medios, en especial por la necesidad imperiosa de masificar el alcance de los mensajes. Allí encontramos las campañas de vacunación en niños menores de cinco años y, a pesar de que costó un enorme esfuerzo, se pudo instalar un comportamiento sostenido de los padres en la práctica de vacunar a sus hijos menores. Hoy las coberturas de vacunación han caído enormemente, pero eso se debe fundamentalmente a la incapacidad del Estado peruano para hacer una gestión mínimamente aceptable, en especial en el último quinquenio.

Pero, así como en salud pública podemos encontrar comportamientos fáciles de modificar, también hay de los complejos, como los que determinan prácticas inadecuadas en los servidores de salud y, como consecuencia, en madres gestantes rurales que

rechazan los servicios de salud, lo que asu vez genera un gran problema que impacta en la maternidad desde siempre. Aquí, entonces, el contexto es hostil al cambio, impregnado de conceptos tan relevantes como pobreza extrema, exclusión social, interculturalidad, género y otros. Luego, caminando nuevamente por el país, en costa, sierra y selva, hemos hallado escenarios y comportamientos igualmente difíciles de cambiar.

Mencionemos como ejemplos ilustrativos solo algunos: violencia contra la mujer (práctica cotidiana de abuso físico y psicológico de parte de los cónyuges), planificación familiar y salud sexual (práctica real de métodos anticonceptivos y de prevención de transmisión de enfermedades), desarrollo alternativo (que los agricultores no siembren coca ilegal), residuos sólidos (almacenamiento y segregación de residuos), minería ilegal (respeto de los derechos laborales y humanos y del medio ambiente), entre otros. Todos los temas referidos, y muchos más, tienen como adornos perniciosos, colgados entre sus ramas (al igual que en un árbol navideño), factores como la pobreza, la precariedad, la falta de ética, el machismo, la ignorancia, el racismo, la corrupción, etcétera.

VISIÓN ESTRATÉGICA COMO UNA NECESIDAD INELUDIBLE

Lo reseñado en el acápite anterior refleja algunos contextos en los que hemos participado en acciones comunicativas. En algunos casos, dirigiendo proyectos, en otros, investigando o implementando algunos ejes de una propuesta, pero siempre sosteniendo un perfil estratégico en cualquier situación que pudiese ser relevante al proceso de cambio social al que nos enfrentamos cotidianamente los comunicadores. Hay variables que se incrustan en esos procesos y a veces son como dagas que laceran el alma. Uno de los temas más crudos, penosos e injustos es el maltrato de niñas y niños (especialmente niñas), que incluye el aberrante comportamiento de su violación por parte de padres u otros familiares.

La repugnancia que ello provoca, no quita el hecho de que se trata de un comportamiento, quién sabe, el más doloroso y complejo de abordar por su enorme consecuencia en la vida de millones de niñas y niños. Como si un espejo interno que guardaba su inocencia, sueños, pasiones, se viera fragmentado en mil pedazos que los hieren por siempre. A ese mundo del demonio, las pequeñas niñas y niños deben sumar la pobreza, la exclusión, la marginación y tantos otros contornos que no hacen sino encarcelarlos de por vida.

El drama anterior es particularmente notable en el Perú y es una tara que nos envilece como país. En parte, está exacerbado por la precariedad. Y esta última es una amante insidiosa de los malos comportamientos. Para ilustrarlo, ponemos sobre la parrilla el tema de residuos sólidos, que hemos tenido ocasión de tratar en varias propuestas en diversas zonas del país. La precariedad era abrumadora: municipios sin presupuesto y con mucha basura regada en sus calles, hogares que intentaban, sin suerte, hacer lo

que les decían que hicieran, pescadores que estaban convencidos de que la basura en el mar desaparecía para siempre en altamar, empresarios a los que no les importaba un bledo si la basura se iba al mar o a las quebradas cercanas, servidores municipales que lucraban en las tareas de reciclaje, etcétera.

Esta precariedad, como un cáncer terminal, contaminaba otros escenarios en los que hemos tenido opción de participar, como la lucha contra los delitos ambientales, como la minería ilegal, con instituciones que apenas si podían inflar las llantas de sus destartadas camionetas que nunca llegaban a las concesiones mineras para tratar de hacer algo por revertir esa increíble realidad, sacada de la ciencia ficción, que convertía la frondosa Amazonía en paisajes auténticamente lunares. En fin, y parafraseando a Manuel González Prada, se podría decir que, allí donde uno pone la puntería en el Perú (para provocar un cambio social, vía cambio de comportamiento), brota una precariedad insaciable.

PERO NO ES PARA QUEDARSE CONGELADO

Pero, así como la vida y la experiencia nos retuercen el alma por las cosas negativas y sin sentido que hallamos en nuestra brega comunicativa, así también, uno se enaltece cuando se encuentra con mujeres y hombres valerosos que no solo se entregan por el bien de todos, sino que, además, regularmente piensan mejor que mucha otra gente, incluyendo autoridades, líderes institucionales y comunicadores. A veces no es fácil que se expresen con transparencia, porque la distancia que los planificadores e implementadores marcamos con la población suele ser insalvable. Pero la empatía, que siempre es una buena compañera, hace brotar ideas y sentimientos enterrados en lápidas cuyo epitafio clama: "Nosotros también queremos expresarnos". Y, entonces, basta que se resquebraje la muralla para que un desembalse de emociones dé pleno sentido a lo que estamos haciendo.

En mi experiencia personal, en temas de comunicaciones, no he tenido mayor satisfacción que la provocada por esos momentos en los que uno siente que está comunicándose con cercanía emocional con la gente. El comunicador estratega tiene la tarea, que debe ser inherente a nuestro actuar, de provocar ese tipo de diálogo. No solo porque es altamente productivo y placentero (y justo, por su equidad en la forma de relacionarse), sino porque abre la puerta a nuevos conceptos hoy indispensables en comunicación para el cambio: la participación y la movilización social.

Se trata de alejarse, lo más pronto posible, de la increíble actitud de buena parte de los responsables de los programas de desarrollo, que llegan corriendo a los contextos descritos y se van más rápido aún. Nosotros, los comunicadores, generalmente vamos antes y nos quedamos después de aquello que provocó la visita de directivos y autoridades, que, además, a veces llegan en caravanas de autos que violentan el entorno. Alguna

vez nos lo comentaron agriamente algunos líderes comunitarios. "Llegan presurosos ensuciando nuestra dignidad", dijeron, refiriéndose a la polvareda que, sin importar la presencia de mujeres o niños, dejaban detrás los autos. La comunicación ahora exige un respeto radical que destierre esas malas prácticas y que promueva empatía y transparencia mediante un abordaje que se asiente en formas democráticas y de mutuo respeto, más allá de si se construye ciudadanía, se hacen carreteras o escuelas o se fortalecen capacidades de audiencias o actores sociales.

En resumen, no solo basta informar, sensibilizar, ni siquiera hacer campañas intensas o producir materiales de comunicación creativos y bien hechos, sino fundamentalmente generar espacios de comunicación en los que los propios actores, protagonistas o beneficiarios puedan sentir que esa intervención es, al menos en parte, suya. El sentido de apropiación es ahora un imperativo en cada acción comunicativa, en especial si los contextos son complejos y los comportamientos hasta parecen revestidos con matices utópicos. En el mundo de la comunicación para el cambio, suena bien una escaleta que apunte al siguiente recorrido: información-sensibilización-compromiso-participación-movilización-adopción-sostenibilidad. Como hemos apuntado antes, no todos los comportamientos por cambiar requieren de semejante esfuerzo, por ejemplo, como me dijo un joven y sarcástico comunicador, "para que la gente vacune a sus perros no se requiere tanta parafernalia".

Pero sí para quienes, luego de sembrar coca, han comenzado a producir droga en sus hogares en algunas zonas de la selva; o para los mineros informales e ilegales que destruyen ríos y bosques; o para la población que arroja la basura en calles y quebradas sin contemplación alguna; o para los funcionarios públicos que solo roban y siguen robando (este es un tema tan grande que requeriría una cruzada nacional); y la lista podría seguir sumando muchos comportamientos en los que se requiere de estrategias de comunicación con fuertes dosis de incidencia política e institucional y movilización social.

Muchos de los grandes problemas de este país requieren de un tratamiento comunicacional como el aquí descrito. Pero hay un tema madre: la actitud del peruano. No abundaremos en el diagnóstico porque lo vivimos día a día, pero sí en la complejidad de los cambios que se podrían sugerir. Una montaña de malas prácticas (ni siquiera me atrevo a nombrarlas porque no sé por dónde comenzar o terminar) que parece imposible de superar, y cuanto más nos acercamos a ella, más nos pegamos también al borde del abismo que nos conduce al angustiante concepto de país fallido o inviable.

A MANERA DE EPÍLOGO

No hay un epílogo muy marcado en un tema sumamente abierto. La impresión es que las teorías y prácticas de la comunicación van cambiando aceleradamente, pero en dos dimensiones que no llegan a interactuar debidamente. De un lado, la academia, que ya

producía mucho valor alrededor de la evolución de los conceptos y la generación de modelos, va viendo renovados sus aportes con el ascenso a sus predios —generalmente muy cerrados— de nuevas generaciones que ya vienen con una mentalidad que creció, en todo sentido, en medio de la revolución tecnológica y comunicativa de las últimas décadas. Veremos qué sale de ese embrión a futuro.

La otra dimensión es la que sucede en el mundo real. Por ahora podemos seguir afirmando que hay un divorcio renovado entre esa academia y ese mundo real que hemos estado comentando en este artículo. Y no es una característica exclusiva de la comunicación para el cambio, sino que, en general, no se produce ese trasvase de conocimientos y tecnologías desde la academia hacia las estrategias y acciones que buscan el desarrollo económico y social. Esto se acentúa aún más en el interior del país y, cuanto más lejos estén los territorios intervenidos del centralismo (en sus diversas capas), menor es la posibilidad de conexión entre ambas dimensiones. No estamos hablando aquí de acceso a tecnología o redes sociales. Nos estamos refiriendo a comunicación estratégica para el cambio social, la cual, lo podemos firmar, es indispensable para el progreso de los pueblos, así como la sangre lo es para el buen funcionamiento del organismo humano.

LA PRENSA EN MEDIO DE LA TORMENTA PERFECTA

JUAN CARLOS TAFUR RIVERA*

tafur_rivera@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0002-3689-5726>

Recibido: 19 de septiembre del 2023 / Aceptado: 3 de octubre del 2023

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2023.n1.6813>

RESUMEN. El ensayo subraya que el periodismo ya no debe centrarse solo en proporcionar noticias, sino en la verificación de datos y creación de contenido de valor agregado que atraiga a sus lectores, además de adaptarse a la era digital para mantener su relevancia y credibilidad. Si bien el auge de las plataformas digitales sigue en aumento, aún hay relevancia en los medios impresos, donde la prensa sigue cautivando el interés del consumidor, especialmente en el Perú, un país que no se caracteriza por ser particularmente lector.

PALABRAS CLAVE: prensa / diarios / era digital / verificación de datos / valor agregado

THE PRESS IN THE MIDST OF THE PERFECT STORM

ABSTRACT. The essay emphasizes that journalism should no longer focus solely on providing news but on fact-checking and creating value-added content that engages readers. Additionally, it highlights the importance of adapting to the digital era to maintain relevance and credibility. While the rise of digital platforms continues, there is still significance in print media, where the press captivates consumer interest, especially in Peru, a country not exactly known for being particularly bookish.

KEYWORDS: press / newspapers / digital era / data verification / value-added

* Bachiller en Humanidades con mención en Psicología por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Estudios vigentes en la maestría de Historia del Arte en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Ha sido director fundador de los diarios *Correo*, *La Primera*, *Diario16* y *Diario Exitosa*, además de conductor de diversos programas radiales y televisivos. Es expositor regular en el SAE Empresarial de Apoyo Consultoría y ha sido columnista en el diario *La República* y videocolumnista en el portal *La Mula.pe*. Hoy dirige el portal periodístico *Sudaca.pe*.

A IMPRENSA NO MEIO DA TEMPESTADE PERFEIT

RESUMO. Este ensaio destaca que o jornalismo não deve mais se concentrar exclusivamente na divulgação de notícias, mas sim na verificação de dados e na criação de conteúdo de valor agregado que envolva seus leitores. Além disso, deve se adaptar à era digital para manter sua relevância e credibilidade. Enquanto o crescimento das plataformas digitais continua a aumentar, ainda há significado nos meios de comunicação impressos, onde a imprensa continua a capturar o interesse dos consumidores, especialmente no Peru, um país que não é particularmente conhecido por seus leitores ávidos.

PALAVRAS-CHAVE: prensa / jornais / era digital / verificação de dados / valor agregado

A pesar de que el Perú no es un país particularmente lector, siempre sorprenden los niveles de asistencia y de venta que comporta la Feria Internacional del Libro, cuya edición 27 acabó hace unos días (va más gente que a Mistura, la multitudinaria feria gastronómica). Este dato corrobora que el formato impreso, uno que además no ha tenido variación en siglos, para no remontarnos a los tiempos preimpresión, sigue cautivando el interés del consumidor.

Y lo mismo sucede en el mundo. Las ferias del libro son un suceso cultural central, las ventas de libros impresos no decaen y el formato digital nunca ha llegado a destronar el mercado tradicional que implica el circuito de ferias, librerías y posterior destino en bibliotecas particulares.

Es, de paso, un llamado de atención al mundo de los diarios impresos, que soportan una crisis pavorosa en el Perú y en algunos países del orbe (aunque hay diarios que han logrado sobrevivir incólumes al *boom* digital). No es verdad que sean el papel y la tinta los que espantan a los lectores. Si así fuera, los libros también sufrirían las consecuencias. Es otra la razón.

Los diarios insisten en propalar noticias como su principal contenido y ello es un sinsentido. ¿Quién diablos va a comprar un producto en el que se va a encontrar con aquello que ya conoce por las redes sociales, la radio o la televisión veinticuatro horas antes? Los diarios ya no deben “vender” noticias, sino contenido de valor agregado (entrevistas, reportajes, crónicas, investigación, notas gráficas) y no solo en su sección política, sino en todo su contenido. El negocio de las noticias es de la radio y la televisión. De otro modo, va a ser imposible que crezcan sus lectores y mucho menos que los jóvenes se acerquen a un quiosco a comprarlos. No es el envoltorio el enemigo, es la falta de criterio de directores y editores.

Lo que sucede con los libros es el mejor ejemplo. No hacen concesiones al formato, siguen siendo centenares de hojas llenas de letras, tienen el costo adicional de su acumulación física (los diarios se desechan y no complican el panorama doméstico) y, a pesar de ello, gozan de buena salud. Y eso en un país poco lector; no hablemos ya de otros países hispanos, como Argentina, México o España, donde el libro es un objeto de culto.

He publicado cuatro diarios y cuatro revistas y me queda claro que, si volviera a dirigir un diario, cambiaría completamente el formato del mismo. Ya las noticias no son lo que debe ofrecer un diario. Ya las conocemos a través de las redes sociales desde el mismo momento en que se producen. Mi experiencia indica que los niveles de ventas paulatinos han ido disminuyendo. Saqué *Correo* (2000), *La Primera* (2005), *Diario 16* (2010) y *Exitosa* (2015), cada cinco años y cada vez las ventas eran menores. No era culpa del mercado empobrecido por la pésima educación impartida a los peruanos

(tema que da para otro análisis), sino resultado de insistir en el error de ofrecer lo mismo y no percatarse del cambio necesario a desplegar.

En el Perú, lamentablemente, los diarios están cometiendo un doble error. Primero, no cambian de formato y, segundo, en lugar de incrementar el valor de sus redacciones, las están empobreciendo, creyendo vanamente que los costos a ahorrar pasan por sacar a los periodistas más calificados y llenar de novatos o practicantes las redacciones, periodistas que, en su mayor medida, no podrán aportar lo que, entiendo, un diario que quiera tener éxito hoy en día debe ofrecer.

Antes era posible publicar que la U le había ganado al Alianza 1 a 0 en un clásico (lo que en verdad no es noticia, valga la ironía, amigos aliancistas), y la gente leía esa noticia para enterarse de los pormenores del partido. Hoy eso ya no es posible que acontezca. Primero, porque la radio y la televisión lo más probable es que ya hayan cubierto la noticia. Y si uno anduvo distraído u ocupado en otros menesteres durante la hora del partido, serán las redes sociales las que lo pondrán al día casi en tiempo real. ¿Cómo es posible que los diarios, veinticuatro horas después, insistan en seguir publicando esa noticia y pretender que la gente la lea y, por ende, compre el diario para enterarse?

Cuando ejercí la dirección de *Correo*, llegamos a vender 120 mil ejemplares, en promedio, una cifra hoy inalcanzable para un diario político, pero los dos momentos en los que se batieron todos los récords fueron el incendio de Mesa Redonda y el atentado a las Torres Gemelas. Menciono ambas por su diferencia periodística ontológica. En el caso de Mesa Redonda, el incendio que ocasionó más de 300 muertos el viernes 29 de diciembre del 2001 ocurrió a altas horas de la noche y ni la radio ni la televisión llegaron a tener niveles de audiencia superlativos. Y, claro está, no existían las redes sociales. Al día siguiente, con una cobertura noticiosa especial, la gente se volcó a las calles a comprar la edición.

Pero el otro hecho referido, el ataque al World Trade Center de Nueva York y otros locales públicos, como el Pentágono, ocurrió en horas de la mañana del 11 de septiembre del 2001 (meses antes de lo de Mesa Redonda) y allí sí hubo cobertura televisiva y radial intensa. No obstante, la edición del día siguiente de *Correo* alcanzó sus mayores ventas históricas al llegar a los 145 mil ejemplares (a pesar de que todos los medios impresos tuvieron la misma noticia en sus respectivas portadas).

Si hoy se repitieran esos hechos y los diarios se limitasen a dar la noticia, no aumentarían un solo ejemplar en sus ventas. Porque ya las redes sociales habrían inundado las pantallas de los *smartphones*, medio de comunicación por el cual se informa la mayoría de la ciudadanía, y esta no tendría por qué acercarse a un quiosco y gastar dos soles en adquirir un medio impreso.

La única manera de lograrlo sería aportando a la cobertura con reportajes gráficos, crónicas, entrevistas exclusivas e investigación cualitativa, que trasciendan la noticia pura y dura.

El grave problema que afronta la prensa mundial, sin embargo, trasciende los hechos referidos. Hay una pérdida de confianza general en los medios y un crecimiento explosivo de internet. Según la Encuesta Nacional de Hogares, el 2010, el 10 % de la población urbana tenía servicio de internet. El 2021 accede a ella más del 50 % (y, en Lima metropolitana, más del 66 %). Respecto del uso del internet, el 2007, lo empleaba el 35 %. El 2021, el 73,6 %.

Respecto de la confianza en los medios, el 2006 el 20 % no confiaba nada en la radio y la televisión. En Lima metropolitana, el 2021 no confiaba nada el 34,8 %. Y, respecto de la prensa escrita, el 2006 no confiaba nada en ella el 30 %, mientras que el 2021 el porcentaje era de 43,4 %.

Según una encuesta del IEP de agosto de este año, solo confía mucho en los medios el 11 % de la población, 29 % algo, 28 % poco y 30 % nada. En líneas generales, el 32 % confía en los medios de comunicación; el 68 %, no.

En una encuesta privada de Ipsos, se pregunta a la ciudadanía por qué medio se informa más: el 31 % responde que lo hace en medios digitales y redes sociales. El 44 % considera que su consumo de medios de comunicación es menor respecto del año pasado. En general, el 58 % tiene una opinión desfavorable de los medios de comunicación y solo el 34 % tiene una favorable.

Estamos en medio de una tormenta perfecta: los medios tradicionales vienen cayendo paulatinamente, en gran parte, por sus propios errores (mientras *The New York Times* duplica su planilla de personal periodístico, acá todos los medios despiden a su mejor personal). El ecosistema digital no florece en la medida que le permita reemplazar al antiguo. Son contadas las excepciones de medios de comunicación que hayan logrado rentabilizar sus apuestas digitales y el panorama se torna sombrío frente al imperio de la comunicación barata, gratuita y sin calidad verificada que abunda en las redes sociales, que es, como hemos visto, por donde más se informa la ciudadanía.

Sumándose al endiablado tramado complejo de adversidades para los modos habituales de hacer periodismo, se suma ahora la incursión de la así llamada inteligencia artificial. Ya varios congresos en su nombre se han convocado en eventos de profesionales de prensa para calibrar el grado de influencia que pueda tener aquella en los procesos normales de producción de contenidos informativos.

Su impacto es temible en cuanto a la posibilidad de fabricación masiva de noticias falsas o *fake news* que inundan los medios de comunicación y las redes sociales,

contaminando todo a su paso y destrozando la ya alicaída credibilidad de los medios, como hemos visto en las encuestas referidas.

¿Qué hacer frente a semejante crisis? Soy un convencido de que la única manera de salvar al periodismo es con más periodismo. Y al respecto hay dos máximas que, creo, deben respetarse escrupulosamente, como tabla de salvación frente a la ola desinformativa que ya sufrimos y que será, además, la única manera de permitir la subsistencia de la prensa.

Una es contraste y verificación. No hay noticia, información o dato que pueda ni deba ser propalado por un medio de comunicación que cuide su credibilidad que no contenga previamente serísimas plantillas de verificación y contraste exhaustivo de la data a ser propalada. Es preferible perder una primicia a perder credibilidad, dijo alguna vez Gabriel García Márquez, gran novelista y mejor periodista.

Esta labor, sin embargo, no se puede llevar a cabo con prolijidad si los medios optan por reducir sus planillas de prensa, en lugar de incrementarlas con unidades de análisis de datos, de *fact checking*, de llamado a dos o tres fuentes divergentes, de consulta a especialistas en la materia, tarea toda ella que supone una labor detrás de cámaras que no se puede soslayar.

El segundo criterio es el valor agregado. Nunca más, un medio de prensa debería emitir, en ninguno de sus formatos (radio, televisión o prensa escrita), información que no contenga data adicional, consultas a especialistas, redacción especializada, entrevistas *ad hoc*, etcétera.

Los medios, en general, deben ofrecer cada vez menos noticias y cada vez más reportajes, crónicas, entrevistas, reportajes gráficos, investigación. No data pura y dura, como un diamante en bruto. Eso era posible en tiempos predigitales, pero hoy es suicida y, así, vemos cómo van muriendo todos los días medios de comunicación que no lo entienden.

Y ello es aplicable no solo a la prensa escrita sino también a la radial y televisiva, que por su relativa inmediatez a veces olvida que ya el oyente o el televidente viene premunido de información previa y, por ende, si el medio no realiza un trabajo de valor agregado, terminará siendo redundante y cada vez más innecesario. Por ello, también el desplome de los niveles de audiencia de la radio y la televisión. En el Perú en particular, hace dos décadas los programas periodísticos dominicales hacían cuarenta puntos de *rating*; hoy celebran si superan un dígito. Y eso que la población ha aumentado exponencialmente, lo que debería haber conducido más bien a la manutención o crecimiento de los niveles de impacto.

Los nuevos profesionales de comunicaciones que se quieran dedicar al periodismo deben saber que lo hacen en un momento de espanto. Se ha desplomado un modelo y no

ha surgido otro aún en su reemplazo. Y se requieren habilidades distintas. Antes bastaba saber escribir, locucionar o tener buena voz, además, claro, de inteligencia y mínima cultura periodística. Hoy hay que saber investigar, buscar data, navegar con inteligencia en fuentes informativas digitales, manejar con propiedad programas informáticos, etcétera.

Y, además, hay que laborar en un ecosistema industrial atravesado por una crisis profunda, en la que hasta los propios emprendimientos hallan enorme dificultad y casi imposibilidad de prosperar. Toca vivir, en esa perspectiva, tiempos heroicos, como los que, arrellanados por el éxito económico, muchos colegas olvidamos que correspondía a un oficio que es muy antiguo.

Ya los evangelistas, que contaban la vida de Jesús, eran periodistas a su manera. Lo eran también, sin duda, los cronistas de la Conquista española. Corresponde ahora, en momentos de zozobra económica, sobrevivir a punta de ética y probidad profesional, alejándose de las tentaciones y avatares del que se considera el "más antiguo".

CÓDIGO DE ÉTICA

Comunica360 sigue los lineamientos de conducta ética y buenas prácticas establecidas por el Committee on Publications Ethics (COPE).

POLÍTICA DE ACCESO ABIERTO

Comunica360 se edita en español, en versión digital (ISSN 3028-9165). Es una revista sin fines de lucro, no requiere pago alguno para envío ni procesamiento de artículos a sus autores.

RESPONSABILIDAD DE LA REVISTA

Los responsables de la revista garantizan la transparencia y profesionalidad en todas sus decisiones editoriales. Para verificar la originalidad y calidad de todos los trabajos publicados por *Comunica360*, estos se analizarán utilizando un sistema de detección de plagio antes de ser enviados a la revisión por pares. Cualquier similitud de contenido total o parcial no debidamente citada será motivo de rechazo y esta acción será inapelable.

COMPROMISO DE LOS AUTORES

Comunica360 insta a los autores a seguir los siguientes principios:

- Las normas de citación adoptadas por la revista se adhieren al manual de la *American Psychological Association* (APA), en su séptima edición en español. La lista final de referencias debe consignar solo a aquellos autores que son referenciados en el texto, debido a citas textuales o a paráfrasis. Las referencias de las citas textuales deben coincidir con el listado final.

- Las fuentes referenciadas deben ser actuales o, en caso de no serlo, relevantes para comprender el presente.
- La originalidad, claridad y aporte del texto deben destacar en algunas o todas las siguientes dimensiones: teórica, contextual, metodológica y de resultados.
- Los contenidos publicados por los autores y señalados en el texto deben ser referenciados tanto en este como en las referencias finales. Para salvaguardar la neutralidad del arbitraje, el autor puede colocar la referencia sin especificar fecha ni título, tanto en el texto como en las referencias finales, como sigue:

Si el autor fuera

Colomé, J. P. (2022, 21 de febrero). Un análisis de 1,3 millones de tuits sobre Casado y Ayuso da una ligera ventaja a la presidenta madrileña. *El País*. <https://elpais.com/tecnologia/2022-02-21/un-analisis-de-13-millones-de-tuits-sobre-casado-y-ayuso-da-una-ligera-ventaja-a-la-presidenta-madrilena.html>

Reemplazar por:

Autor.

Es responsabilidad del autor actualizar las referencias en el texto en caso de que su artículo sea aprobado para su publicación.

- En caso la autoría sea múltiple, debe coordinarse anticipadamente el orden de aparición de los autores. Es responsabilidad del autor que gestiona editorialmente el artículo señalar el orden acordado por ellos.
- Todos los autores son responsables de la totalidad del texto. Si surgiera un caso de plagio o disputa por derechos de autor, todos ellos serán responsables hasta que se demuestre lo contrario. Tanto las prácticas reprobables como las medidas establecidas frente a ellas se detallan en la siguiente sección.
- Es necesario consignar en nota a pie de página los agradecimientos y reconocimientos correspondientes a los colaboradores de la investigación. Si ello compromete la neutralidad del arbitraje, es responsabilidad del autor omitir esta información inicialmente y añadirla en la edición final del trabajo en caso este sea aprobado para su publicación.
- Si fuera el caso, los autores deben reportar las fuentes de financiamiento de la investigación de la cual se deriva el artículo. Recordamos a los autores que la revista *Comunica360* no tiene cargos por procesamiento de artículos (APC), ya que operamos como una publicación sin fines de lucro financiada por nuestra institución editorial.

- Los autores evitarán tomar contacto con los editores, salvo que sea para solicitar información sobre el estado del proceso de arbitraje. Por política editorial, toda comunicación será de carácter formal. El equipo editorial está abierto a toda crítica que permita una mejora en los procesos editoriales al servicio de los autores. No se admiten expresiones hostiles, despectivas o juicios personales. El canal de comunicación oficial es el correo electrónico de la revista: comunica360@ulima.edu.pe

Comunica360 considera como prácticas reprobables las siguientes:

- **Plagio.** La publicación completa, parcial o en fragmentos de las ideas de otros autores publicadas en otros medios (revistas académicas o cualquier otro medio de divulgación) sin la debida referencia en texto y al final del artículo.
- **Autoplagio.** La reedición parcial o total de textos de su propia autoría anteriormente publicados en otros medios (revistas académicas o en cualquier otro medio de divulgación) sin la debida referencia en texto y al final del artículo.
- **Plagio y autoplagio de material gráfico.** La reproducción de toda forma de expresión gráfica que no cuenta con los permisos necesarios para su publicación. Esto se aplica a los casos en que el material gráfico haya sido elaborado por los autores y publicado en otro medio. Por material gráfico entendemos los siguientes: fotografías, diseños, dibujos, planos, tablas, gráficos estadísticos y esquemas.
- **Multiplificación de envíos.** Postulación del mismo artículo en otras revistas académicas de manera simultánea o paralela durante el proceso de arbitraje y edición de la publicación.
- **Falsificación de datos.** La aplicación de procedimientos metodológicos fraudulentos o que falsifiquen las fuentes primarias. Asimismo, es reprobable la falta de verificación y fiabilidad de las fuentes primarias (por ejemplo, encuestas o entrevistas hechas por terceros) que el autor emplea como fuentes secundarias.
- **Tratamiento inadecuado de datos.** Los datos o fuentes en los que se basan los resultados no son accesibles. Los autores no se hacen responsables de consignar un repositorio con los datos y la adecuada garantía de la protección de datos personales. Los datos empleados en la investigación no han sido consentidos por los participantes.
- **Vulneración a los derechos de autor.** No se reconoce como autores del artículo a aquellos que hicieron una contribución intelectual significativa en la calidad del texto: elaboración de conceptualizaciones, planificación, organización y diseño de la investigación, interpretación de hallazgos y redacción del mismo.

- **Falta de jerarquización adecuada de los autores.** En caso de disputas por autoría, la revista se reserva el derecho de contactar a la/s institución/es a las que los autores se encuentran afiliados con el fin de aclarar la situación. Serán retirados los artículos que presenten autoría fantasma, por invitación o regalada.
- **Conflictos de interés.** Los autores tienen condicionamientos de tipo económico, profesional o de cualquier otra índole que afecten el tratamiento y neutralidad de los datos y la formulación de los resultados.

ACCIONES FRENTE A PRÁCTICAS REPROBABLES (AUTORES)

De presentarse cualquiera de las situaciones que cuestionen los principios éticos señalados anteriormente, el equipo editorial se comunicará con los involucrados (incluida la institución académica) y solicitará la información aclaratoria de la situación. Es responsabilidad de los autores facilitar esta información. Cada caso será tratado individualmente, pero teniendo en cuenta las guías propuestas por el Comité de Ética en Publicaciones (COPE):

- Si el artículo cuestionado se encuentra en pleno proceso de arbitraje, este será suspendido hasta la aclaración de los hechos. Una vez recibida la información aclaratoria de las partes involucradas, el equipo editorial tomará la decisión de cancelar el proceso de arbitraje o continuarlo.
- Si el artículo cuestionado estuviera publicado, este será retirado de manera temporal de la versión digital de la revista hasta la aclaración de los hechos. Una vez recibida la información aclaratoria de las partes involucradas, el equipo editorial tomará la decisión de retirar definitivamente la publicación del artículo o mantenerlo en la publicación en línea y señalar las acciones correspondientes en el siguiente número impreso. Ninguna retractación de artículos ya publicados será hecha sin previo aviso.

COMPROMISO DE LOS REVISORES

Comunica360 insta a los revisores al cumplimiento de los siguientes principios:

- **Conflicto de interés.** Abstenerse de evaluar un artículo si consideran que existe algún condicionamiento de tipo económico, profesional o de cualquier otra índole que influya en la evaluación.
- **Falta de experiencia.** Informar al equipo editorial si consideran que no reúnen la suficiente experiencia académica y científica para evaluar el contenido del artículo.

- **Neutralidad e imparcialidad.** Desistir de la evaluación si se identifica al autor o alguno de los autores. Del mismo modo, esto aplica si han estado involucrados en la investigación de la cual deriva el trabajo, ya sea como informantes, orientadores o evaluadores.
- **Dedicación.** Garantizar el tiempo para llevar a cabo una revisión metódica, rigurosa y justa del artículo. Deben recordar que, durante el proceso de arbitraje, el artículo se encuentra en periodo de embargo, y los autores, revisores y editores no pueden difundir los contenidos.
- **Colaboración y contribución.** Sustentar de manera asertiva y constructiva sus dictámenes. No se admiten expresiones hostiles, despectivas o juicios personales. Evitarán emitir juicios basados en la nacionalidad, religión, género y otras características inferidas a partir del artículo.
- **Confidencialidad.** No difundir y discutir con otras personas o en contextos públicos los contenidos de la evaluación, ni hacer uso del contenido del artículo para fines personales o institucionales. El proceso de arbitraje es confidencial antes, durante y después del proceso de arbitraje.
- **Recomendaciones a los autores.** Evitar recomendaciones que afecten la neutralidad y confidencialidad del proceso de arbitraje. Está expresamente prohibido recomendar a los autores evaluados referenciar su producción científica. Al ser la evaluación un acto de colaboración científica, se valorarán las recomendaciones que permitan la mejora del artículo sin que ello afecte el anonimato de la evaluación.
- **Aspectos éticos.** Informar en su dictamen si encuentran irregularidades de índole ética en la investigación: plagio, autoplagio, falseamiento de fuentes, faltas en el tratamiento de datos y omisiones en la protección de datos personales.

ACCIONES FRENTE A PRÁCTICAS REPROBABLES (REVISORES)

Si los revisores no cumplen con los principios mencionados anteriormente, el equipo editorial se comunicará con el revisor y le solicitará la información necesaria para aclarar el problema. Es responsabilidad del revisor facilitar la información aclaratoria. Las sanciones van desde censurar los extractos conflictivos del dictamen del revisor hasta anular y vetar al revisor. Cada caso será tratado de forma individual, pero teniendo en cuenta los lineamientos propuestos por el Comité de Ética en Publicaciones (COPE).

- **Conflicto de interés.** Si no se declara un conflicto de intereses y luego se lo descubre, el revisor no podrá participar en la revista. Cualquier evaluación realizada será inmediatamente anulada. Asimismo, se destruirá la certificación de revisión emitida.

- **Neutralidad.** Si la neutralidad se vio comprometida y el sesgo es evidente, el equipo editorial se comunicará con el revisor para aclarar el problema.
- **Plazos.** Si el revisor no puede cumplir con los plazos, debe informarnos al respecto. La extensión de una fecha límite está sujeta a la cantidad y necesidad de dictamen del revisor en un artículo. Si el artículo en cuestión ya tiene suficientes revisiones para cuando el revisor solicita una extensión, esta no será aprobada. Asimismo, si se nos envía el dictamen de un revisor después de la fecha establecida, nos reservamos el derecho de no utilizarla en caso de que ya hayamos completado el proceso con un revisor sustituto.
- **Comentarios derogativos o prejuiciosos.** Los revisores deben evitar cualquier lenguaje sesgado. En caso de que esto suceda, se tomarán las siguientes acciones: 1. El equipo editorial deliberará y se pondrá en contacto con el revisor para obtener aclaraciones. Si las partes en conflicto se consideran demasiado sesgadas, la opinión será anulada. 2. El equipo editorial puede editar partes de la opinión del revisor para mantener el anonimato y la neutralidad.

COMPROMISO DEL EQUIPO EDITORIAL Y LOS EDITORES ADJUNTOS

El equipo editorial de *Comunica360* se compromete a seguir los siguientes principios:

- **Evaluación previa.** Basar la evaluación previa llevada a cabo por el equipo editorial y los editores adjuntos en la política editorial de la revista, sin condicionamientos de otra índole como la nacionalidad, género, origen étnico, religión u opinión política de los autores.
- **Plagio.** Antes de iniciar el proceso de recepción y evaluación, someter los manuscritos a revisión del *software* detector de plagio. El equipo editorial se compromete a analizar en detalle el informe del *software*. Todo artículo que supere el 20 % de coincidencias será desestimado del proceso de arbitraje y comunicado a los autores. Los editores se comprometen a mantener la confidencialidad sobre esta evaluación. Si, después de la publicación de un texto, surgiera evidencia que indique plagio realizado en él, el texto estará sujeto a retractación de acuerdo con las [Pautas de retractación COPE](#).
- **Selección de revisores.** Garantizar la selección de revisores idóneos que evalúen el trabajo de manera crítica y contribuyan a la mejora del artículo.
- **Confidencialidad.** No difundir los procesos editoriales llevados a cabo.
- **Conflicto de interés.** No utilizar en sus investigaciones contenidos de los artículos enviados para su publicación sin consentimiento de los autores.

- **Responsabilidad.** El equipo editorial y los editores son responsables de todo el material publicado; asimismo, velarán por la máxima transparencia y el reporte completo y honesto del proceso editorial.
- **Acceso abierto.** Como publicación sin fines de lucro financiada únicamente por nuestra institución editorial, no tenemos cargos por procesamiento de artículos (APC) para los autores. Tampoco se otorga ninguna compensación financiera a los revisores. Todos los números pasados y presentes están completamente disponibles para el público en general.
- **Erratas y correcciones.** Cualquier error o solicitud de cambios en los artículos publicados en línea serán comunicados al equipo editorial, el cual determinará la idoneidad de la solicitud. La revista emitirá una errata si un autor es responsable de un error; se emitirá un *corrigendum* si la revista es responsable de un error.
- **Retractación y expresiones de preocupación.** El equipo editorial se reserva las retractaciones para los casos en los que los hallazgos o conclusiones tengan graves defectos y no se pueda confiar en ellos ni en ningún otro caso indicado anteriormente en este texto y en los “Lineamientos de retractación COPE”. Se pueden realizar ediciones menores derivadas de la corrección de pruebas o de la composición tipográfica, pero cualquier cambio importante en un texto se ejecutará de acuerdo con las “Pautas de retractación COPE”.
- **Derechos de autor.** *Comunica360* se publica bajo una Licencia Internacional Reconocimiento 4.0 de Creative Commons (CC BY 4.0).
- **Archivado.** Nuestra institución editorial archiva la revista con CLOCKSS y LOCKSS. Además, se fomenta el autoarchivo, se permite a los autores reutilizar sus trabajos publicados de cualquier forma con el requisito de reconocer su publicación inicial en nuestra revista.

POLÍTICA EDITORIAL Y DIRECTRICES PARA AUTORES

Comunica360 es una revista de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Lima. Proporciona al público un acceso abierto y libre a su contenido con el propósito de facilitar el intercambio global y gratuito de conocimiento mediante la difusión de trabajos en los que se reflexione sobre la experiencia de los comunicadores en su quehacer diario. A través de la revista se difunden artículos relacionados con el análisis y evaluación de experiencias comunicativas en diversos ámbitos, tales como el social, comercial, corporativo o político. Con ello se busca establecer un espacio donde se pueda reflexionar sobre el quehacer del comunicador y la forma en que aborda diferentes retos y problemas. En esa línea, se promueve la publicación de artículos, en coautoría, de personas vinculadas al mundo académico y aquellas relacionadas con el ámbito institucional/empresarial de la comunicación y actividades conexas.

ENFOQUE Y ALCANCE

La revista está dirigida a académicos, profesionales y otras personas que trabajan en algún sector de la comunicación en el ámbito local o internacional y que están interesadas en mejorar su quehacer profesional, así como en compartir los conocimientos y alternativas de solución alcanzados a través de la investigación aplicada en alguno de los campos de la comunicación existentes. La revista publica trabajos originales e inéditos.

Se edita en español, en versión digital. *Comunica360* es una publicación sin fines de lucro, no requiere pago alguno para envío ni procesamiento de artículos a sus autores ni para el acceso a su lectura

DIRECTRICES PARA AUTORES

Lineamientos para autores

Comunica360 admite cuatro formatos de artículos de investigación que deben seguir las siguientes estructuras: ensayo, estudio de caso, formato flexible y artículo científico. Estos serán evaluados por un revisor familiarizado con el tema. Además, en general,

1. Los trabajos deben ser originales e inéditos y no haber sido publicados anteriormente ni tener compromiso de publicarse en otro lugar, sea de carácter nacional o internacional. Por otra parte, también se requiere que el autor entregue una carta simple firmada en la que se indique que se autoriza al Fondo Editorial de la Universidad de Lima a publicar su artículo en la revista *Comunica360* en formato digital.
2. Los artículos pueden estar escritos en español, inglés o portugués, y serán remitidos en documentos con extensión .doc o .docx (MS Word). Tendrán una extensión entre 2000 y 8000 palabras sin contar referencias. Deben incluir títulos, nombres y filiación de autores, resumen, tablas, figuras y leyendas en interlineado 1.5 y en fuente Times New Roman de 12 puntos.
3. Se promueve la publicación de artículos, en coautoría, entre personas vinculadas con el mundo académico, o que se desempeñen en el ámbito institucional o empresarial de la comunicación y actividades conexas.

Normas para la presentación de artículos de investigación

1. Página de presentación: título completo del trabajo (español, inglés y portugués), datos de los autores (nombre[s] y apellido[s] normalizados, filiación institucional, grados académicos, líneas de investigación y correo electrónico). Los autores deben registrar su código de ORCID (Open Researcher and Contributor ID) con el fin de identificarlos y asignar correctamente sus publicaciones. Asimismo, indicar si el artículo proviene de un proyecto financiado con fondos institucionales. En caso contrario, no indicar nada.
2. Página 1: título completo del trabajo (español, inglés y portugués), resumen (150-200 palabras) y de 4 a 6 palabras claves. Las mismas indicaciones en inglés y portugués (*abstract* y *keywords*). El resumen debe expresar el objetivo del estudio, su relevancia, la metodología, los resultados y su contribución.
3. La revista *Comunica360* admite cuatro formatos de artículos que deben seguir las siguientes estructuras:
 - Ensayo: aborda la experiencia del comunicador en su práctica. Su estructura incluye la introducción (presentación del tema en cuestión), el desarrollo temático y la conclusión.

- Estudio de caso: presenta la forma en que se abordó un problema de comunicación de un proyecto particular. Su estructura incluye contexto o antecedentes, problema, objetivo, la implementación de lo aplicado y los resultados. Seguidamente, se consignan las reflexiones finales, las referencias en formato APA y, de ser necesario, se incluyen los anexos.
 - Formato flexible: da cuenta de los resultados de una investigación que aborda un problema de comunicación. Se incluye la introducción o antecedentes (bajo la estructura que definan los autores); la metodología (cualitativa, cuantitativa o mixta), que debe contener el enfoque, universo, muestra y técnica de recolección de información. Además, se establecen los resultados, la discusión y las conclusiones. Al final del texto, se incluyen las referencias bibliográficas en formato APA (séptima edición) y, de ser el caso, se pueden agregar anexos como tablas, libros de código u otros.
 - Artículo científico (IMRD): la introducción contiene los antecedentes, es decir, lo que ya se conoce sobre el tema, y los conceptos utilizados para el análisis. Asimismo, se explicitan los objetivos del estudio, estado del arte, marco teórico y contextual. Con respecto a estos tres últimos, en el estado del arte se recopila y se presentan los estudios sobre el tema que ya se han encontrado; en el marco teórico se exponen los conceptos que fundamentan la investigación; y el marco contextual brinda información específica sobre el caso o la muestra investigada. La metodología puede ser cualitativa, cuantitativa o mixta. Debe incluir enfoque, universo y muestra, técnica de recojo de información, instrumentos y técnica de análisis. En los resultados se consignan los hallazgos obtenidos durante la investigación, y en la discusión se evalúan los resultados en función al marco teórico y se plantean las principales conclusiones derivadas de la investigación. Al final del texto, se deben incluir las referencias en formato APA (séptima edición) y, de ser el caso, añadir anexos tales como tablas, libros de código u otros.
4. De las citas y referencias bibliográficas:
- a) Los artículos deben enviarse de acuerdo con las normas de la séptima edición del *Manual de estilo* de la American Psychological Association (APA).
 - b) Las citas textuales provenientes de artículos y libros deben llevar la siguiente referencia dentro del texto: (apellido del autor, año, página). Por ejemplo, (Vela, 2018, p. 11). En el caso de las paráfrasis, no es obligatorio

indicar el número de página. Sobre otros formatos de publicaciones consultar el manual APA en su séptima edición.

- c) Las notas informativas deben colocarse al pie de página. Si incluyeran alguna cita, estas deben adecuarse al estilo APA. La nota a pie de página no exime de la responsabilidad de citar la procedencia de la información.

- d) Ejemplo de referencia bibliográfica de un libro:

Mendoza, M. (2016). *100 años de periodismo en el Perú: 1949-2000* (T. 2). Universidad de Lima, Fondo Editorial.

- e) Ejemplo de referencia de artículo en revista académica o científica con código DOI:

Roncoroni Osio, U., & Bailón Maxi, J. E. (2020). Pensamiento computacional. Alfabetización digital sin computadoras. *Icono 14*, 18 (1), 379-405. [https://doi: 10.7195/ri14.v18i2.1570](https://doi.org/10.7195/ri14.v18i2.1570)

- f) Ejemplo de referencia de artículo en revista académica o científica sin código doi:

Quiroz Velasco, M. T. (2014). Las brechas digitales en las aulas peruanas. *Miradas*, 1(12), 66-73. <http://revistas.utp.edu.co/index.php/miradas/article/view/9370/5860>

- g) Ejemplo de referencia de artículo de prensa:

Colomé, J. P. (2022, 21 de febrero). Un análisis de 1,3 millones de tuits sobre Casado y Ayuso da una ligera ventaja a la presidenta madrileña. *El País*. <https://elpais.com/tecnologia/2022-02-21/un-analisis-de-13-millones-de-tuits-sobre-casado-y-ayuso-da-una-ligera-ventaja-a-la-presidenta-madrilena.html>

- h) Ejemplo de nota informativa al pie de página:

¹ Ricardo Bedoya es crítico de cine en “El Dominical”, suplemento del diario *El Comercio*, de Lima, y conduce y dirige el programa de televisión *El placer de los ojos*, que se emite en TV Perú, Canal 7. Es abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Dicta cursos de cine y comunicaciones en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Lima. Correo electrónico: rbedoya@correo.ulima.edu.pe

- 5. De la presentación de imágenes, gráficos y tablas:

- a) Las imágenes (fotografías), figuras (infografías, barras estadísticas, etcétera) y tablas deben ser incluidas y mencionadas en el texto. Durante la

diagramación se buscará que se ubiquen en el lugar más cercano posible a la mención. Deben presentarse con la información establecida según las normas APA, séptima edición.

- b) Adicionalmente, las imágenes deben ser entregadas en archivo aparte en formato .JPG o .TIFF, con una resolución de 300 píxeles. Deben contar con el permiso correspondiente para su reproducción o ser de uso común (licencia *Creative Commons* o una similar).
- c) Las figuras deben entregarse en archivo aparte en versión Excel (extensión .xls o.xlsx) para facilitar su diagramación.

PROCESO DE REVISIÓN POR PARES

Los artículos serán evaluados bajo el sistema de revisión de pares ciegos (*peer review*) y bajo parámetros acordes con cada tipo de texto. El proceso completo puede tener una duración de entre ocho a doce semanas.

1. El editor responsable del número y el equipo editorial revisarán la pertinencia del trabajo y el cumplimiento de las normas editoriales. Los autores cuyos trabajos no cumplan con dichas normas serán informados sobre la decisión y no pasarán a la siguiente fase de evaluación.
2. Los trabajos que cumplan con los lineamientos establecidos serán revisados de manera anónima por dos evaluadores externos que señalarán si el material debe ser publicado o no.
3. En el caso de que los dictámenes no sean concluyentes (uno positivo y otro negativo), se le comunicarán al autor las recomendaciones solicitadas de los evaluadores y el plazo para los ajustes del texto. Luego de ello, se convocará a un tercer evaluador externo, cuyo dictamen indicará si el trabajo debe ser publicado o no. Una vez tomada la decisión, esta será comunicada al autor. Los dictámenes de los evaluadores son inapelables.
4. El equipo editorial es el responsable de seleccionar a los evaluadores idóneos, siguiendo los siguientes criterios: (a) Que sea un especialista en el tema con dominio metodológico, para lo cual debe estar registrado en su institución académica con esa línea de investigación, o contar con publicaciones o tesis referidas a la temática del texto a revisar. (b) Paridad académica: que el grado académico sea equivalente al del autor. (c) Salvo excepciones, el evaluador será externo a nuestra institución, de manera que se asegure la objetividad e imparcialidad de la evaluación.

5. El autor es responsable de que las condiciones de anonimato se mantengan en el texto. De darse el caso de que el evaluador señale que las condiciones de anonimato no se mantienen en el texto, será declarado inmediatamente como no publicable.

FRECUENCIA DE PUBLICACIÓN

Comunica360 tiene una periodicidad anual y sus números se publican en el mes de noviembre en versión digital.

POLÍTICA DE ACCESO ABIERTO

Esta revista proporciona al público un acceso abierto y libre a su contenido con el propósito de favorecer el intercambio global y gratuito del conocimiento. Se edita en español, en versión digital. *Comunica360* es una revista sin fines de lucro, no requiere pago alguno para envío ni procesamiento de artículos a sus autores.

SPONSORS

Universidad de Lima

ARCHIVOS DE DERECHO DE AUTOR

Los trabajos publicados están sujetos a una licencia CC BY 4.0 Creative Commons.

DATOS DE CONTACTO PRINCIPAL

Director: Hernán Chaparro Melo

Facultad de Comunicación

Universidad de Lima

Correo electrónico: comunica360@ulima.edu.pe

Página web: <https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/comunica360/about>



UNIVERSIDAD
DE LIMA