

Gestión de la comunicación política. Estudio de caso de la campaña interna desarrollada por Renovadores UPyD

Political Communication Management: A Case Study of the primary Elections Campaign of Renovadores UPyD

Alicia Gil-Torres

alicia.gil@uva.ess



Universidad de Valladolid

Recibido: 14/12/2016

Aceptado: 03/02/2017

RESUMEN

A través de la aplicación de un método científico basado en la observación e interpretación de datos derivados de un estudio de campo, la presente investigación muestra un análisis de la campaña que Renovadores UPyD llevó a cabo dentro de la formación de Unión, Progreso y Democracia en el año 2015, con el fin de que la candidata y diputada Irene Lozano fuera elegida nueva lideresa. La estrategia comunicativa de Renovadores UPyD unos meses antes de las elecciones a Cortes Generales ha supuesto en el desarrollo de las campañas internas una revelación nunca experimentada por el partido en España y claramente innovadora desde el punto de vista de la consultoría política, por lo que su estudio se intuye relevante en el campo científico. En este artículo se analiza un caso concreto para conocer cómo se gestiona una campaña interna de comunicación política de Unión, Progreso y Democracia, un partido nacional con presencia en el Congreso de los Diputados en ese momento, a través de las informaciones publicadas en medios de comunicación, entrevistas personales al equipo de campaña y su candidata, y gracias al acceso a material inédito relativo a la campaña de Renovadores UPyD. Según el planteamiento escogido, el presente análisis permite comprobar la forma en la que los recursos y herramientas utilizadas en una campaña de comunicación interna condicionan la misma, en función de la importancia que su gestión estratégica tiene en la consecución de los objetivos, pero sin olvidar el resto de factores externos a la formación que determinan los resultados.

PALABRAS CLAVE

Comunicación Política, Campaña Interna, UPyD, Renovadores UPyD, Irene Lozano

ABSTRACT

Through the application of the scientific method based upon the observation and interpretation of data from a field study, the present research shows an analysis of the campaign that Renovadores UPyD carried out within the formation of Unión, Progreso y Democracia in 2015, in order that the candidate, deputy Irene Lozano, was elected the new leader of the party. The communication strategy of Renovadores UPyD, a few months before the elections up to the General Elections, had experienced new insights, regarding the development of internal campaigns by parties in Spain; and thus, is clearly innovative from the point of view of political consultancy. This paper analyzes a concrete case of study to know how an internal political communicational campaign of a national party is managed through the information published in media, personal interviews with the campaign team and its candidate. In addition, the researcher has had full access to unpublished material relative to the campaign of Renovadores UPyD. According to the chosen approach, the analysis allows one to prove the way in which the resources and tools used in an internal communication campaign may condition it, depending on the importance that its strategic management plays in the achievement of the objectives, but without forgetting other external factors that could influence the results.

KEY WORDS

TPolitical Communication, Internal Campaign, UPyD, Renovadores UPyD, Irene Lozano

1. INTRODUCCIÓN

La comunicación política constituye un área de conocimiento con un marcado carácter interdisciplinar que entronca, entre otros campos de estudio, con la comunicación organizacional como continente de cuatro tipos de procesos comunicativos diferenciables en función de la entidad a la que se aplican: empresas privadas, instituciones públicas o de la administración del Estado, organizaciones no gubernamentales o sin ánimo de lucro, partidos políticos y sindicatos (Ramírez, 1995).

En el escenario acotado de los partidos, resultan fundamentales para centralizar las proclamas los gabinetes de comunicación, que en el marco español surgieron durante la transición con el “fin de crear, coordinar y potenciar los mensajes electorales ante los *mass media* y la opinión pública” (Martín, 2003: 58). Así, en momentos de campaña los puestos más importantes dentro de un gabinete suelen ser ocupados por expertos que se dedican a la comunicación política de manera no partidista (Johnson, 2011: 9) y que ayudan a la profesionalización de la misma desde una lealtad que imprime el compromiso laboral y no necesariamente el sentimiento de identificación con unas siglas o programa.

En todo caso, esa forma especializada de comunicación conlleva una difícil gestión que se complica en el ámbito que ocupa esta propuesta, haciendo que su divulgación, a pesar de haber sido tratada desde múltiples enfoques de carácter generalista (Agranoff, 1976; Bowler y Farrell, 1992; Newman, 1999; Burton y Shea, 2010; Cotarelo y Crespo, 2012), requiera una aproximación teórica e interpretativa desde la perspectiva y el conocimiento de quienes desempeñan el ejercicio completo del asesoramiento político. En este sentido, cabe señalar que existen dos grandes tipos de campañas: las externas, que compendian las estrategias aplicables durante comicios en los que toda la ciudadanía tiene derecho al voto para designar a sus representantes, y las internas, que se caracterizan por abordar procesos electivos donde la participación está restringida a afiliados, y en contadas ocasiones, también a simpatizantes de la formación.

En España, al igual que en América Latina, el mayor número de investigaciones se centra en la elección última que realizan los ciudadanos, sin atender a esos primeros mecanismos que operan detrás de la designación de un candidato (Alcántara, 2003; Coppedge 1994; Freidenberg, 2005; Sánchez 2004; Payne et al. 2003). Quizá por ello, según apunta Freidenberg (2006), las dimensiones e indicadores a considerar para confirmar el funcionamiento democrático de un partido no están sistematizadas, descuidando que en países como Chile, Dinamarca, Francia, Finlandia o Reino Unido hace ya años que se produjeron los primeros ejemplos de las llamadas “primarias” para apostar por un método de renovación de líderes menos burocrático (Kenig, 2009).

Por norma general, esa cultura de primarias imperante en Estados Unidos no se da en territorio español, pero en la actualidad es un hecho que cada vez más agrupaciones tienden a plantearse esta fórmula y a romper, progresivamente, con la limitación por la que sólo unos pocos pueden pronunciarse en las urnas (Amorós González y Puy Segura, 2013). No en vano, en el caso específico que aquí se detalla se toma como

objeto de estudio a Unión, Progreso y Democracia –UPyD–, tras comprobar que se trata del primer partido en reflejar dentro de su ordenamiento un compromiso de celebración de primarias abiertas tanto para el supuesto de unas elecciones generales como para el de unas europeas, de acuerdo con el artículo 55 de sus estatutos:

(...) se elegirán mediante primarias los candidatos que opten en nombre del partido a Presidente del Gobierno, Presidente de Comunidad Autónoma, Alcalde, Presidente del Cabildo, del Consejo Insular o de las Juntas Generales, y también el cabeza de lista al Parlamento Europeo y los cabezas de lista de cada provincia en las Elecciones Generales y en las correspondientes Elecciones Autonómicas (Unión, Progreso y Democracia, 2008: 91).

Sobre el censo, además, el mencionado reglamento explicita que la llamada a participar incumbe a todas las personas dadas de alta en el grupo magenta y que se encuentren en plenitud de derechos tres meses antes de la correspondiente convocatoria electoral, matizando que llegado el momento el voto deberá ser emitido de “manera individual, libre y directa” (Unión, Progreso y Democracia, 2008: 91).

Con estas premisas, precisamente, el 11 de julio de 2015 tuvo lugar un congreso extraordinario organizado para definir la línea de actuación de UPyD, distinguir a una nueva directiva y enfrentar la división interna que hacía peligrar la pervivencia de la formación. Dentro de la campaña que, como corresponde, se llevó a cabo para tal ocasión, una de las candidaturas fue la de Renovadores UPyD, liderada por Irene Lozano (diputada de Unión Progreso y Democracia desde 2011 hasta 2015), y alternativa de cambio frente a la línea continuista que representaba el abogado vasco Andrés Herzog, quien estaba apadrinado por Rosa Díez.

2. BREVE SITUACIÓN DEL PARTIDO

En 2015, el periodista David Aragonés (2015) tituló uno de sus textos como “La historia de UPyD, un partido convulso desde que nació”. Y no le faltaba razón. Al fin y al cabo, sólo habían transcurrido ocho años desde aquel verano de 2007 en que Rosa Díez abandonó el PSOE para dar a conocer, un par de meses después, el nombre de una formación política que fue presentada a la sociedad desde el polivalente Teatro-Auditorio de la Casa de Campo de Madrid: Unión, Progreso y Democracia. Partido que, según el artículo 3 de sus estatutos, surgía para buscar la regeneración democrática, defender la unidad de España y ofrecer una alternativa de centro (Unión, Progreso y Democracia, 2008:19).

Con esta carta de presentación, en las elecciones generales de marzo de 2008 Díez consiguió el escaño que suponía el pasaporte de entrada de la agrupación al Congreso de los Diputados con el 1,19% de los votos (Ministerio del Interior, 2008), aportando así un extra de novedad a la IX Legislatura. Lo mismo ocurrió en el proceso electoral al Parlamento Vasco de marzo de 2009 y en las europeas de mayo de ese mismo año, cuando la lideresa ya contaba con la popularidad suficiente para organizar el primer congreso de la formación y conseguir una reelección como portavoz basada en el 81% del apoyo (V.G.C., 2009).

Ya en 2011, con la perspectiva de crecimiento como telón de fondo, los simpatizantes de UPyD observaron como en las elecciones generales de noviembre las siglas con las que se identificaban sumaban más de un millón de papeletas, conseguían el 4,70% del voto emitido (Ministerio del Interior, 2011) y les permitían ampliar su representación en el Congreso a cinco diputados. En definitiva, el éxito parecía incrementarse, y en noviembre de 2013, cuando tuvo lugar un nuevo congreso del partido, Rosa Díez revalidó su liderazgo con el 92,8% de aprobación (Servimedia, 2013) y la promesa de mejorar también los resultados en las europeas, donde se alcanzarían poco después los cuatro eurodiputados (Ministerio del Interior, 2014).

Las señales de que la agrupación continuaría incrementando su popularidad, sin embargo, cesaron en 2015 casi con la misma rapidez con la que se habían originado. Así, en las elecciones de marzo al Parlamento Andaluz el descalabro fue mayúsculo al conseguir sólo el 1,93% de los votos (Junta de Andalucía, 2015), con la consiguiente dimisión de cuatro miembros del Consejo de Dirección entre los que se encontraban los diputados Irene Lozano y Álvaro Anchuelo. Ante ellos se delineaba un nuevo panorama político sin horizontes claros y en el que, a partir del 28 de marzo, fecha de celebración de un consejo extraordinario donde se desacreditó al sector crítico y se reemplazaron los sillones vacíos con personas de la confianza de Díez, el escenario era candente.

Había pocas opciones de que en el proceso electoral municipal y autonómico del 24 de mayo de 2015 UPyD consiguiera representación en alguno de los parlamentos regionales, y, de acuerdo con esta previsión, la derrota llegó acompañada de la pérdida de la mitad de los votantes que les habían aupado cuatro años atrás. Esa misma noche, la lideresa anunció que no se presentaría a la reelección para dirigir el partido y la fractura dentro de la agrupación se hizo más evidente que nunca. A todo esto, había que añadir un ERE que acabó con el 75% de la plantilla y el cierre de todas las sedes menos una ubicada en Madrid capital (EFE, 2015). Se avecinaban nuevos tiempos.

El 11 de julio de 2015, fecha fijada para el Congreso Extraordinario, los militantes estaban llamados a elegir a la nueva directiva. El partido estaba fracturado y los representantes de ambas facciones, Andrés Herzog -Unidos- e Irene Lozano -Renovadores UPyD-, se enfrentaban a otras alternativas de menor fuerza como Alianza y REMA. La campaña, además, había sido muy intensa y diferente en cuanto a las formas y estrategias acometidas por cada candidatura, por lo que fue complicado vaticinar unos resultados que, finalmente, favorecerían a Herzog.

3. METODOLOGÍA

Esta investigación se apoya en la utilidad de las técnicas de triangulación metodológica (Denzin, 1970; Oslen, 2004), pues no sólo se ha procedido a la revisión de los textos internos que presentaron algún aspecto de la campaña de Renovadores UPyD o apariciones en los medios de comunicación escritos desde el inicio de la campaña el 25 de mayo hasta el 11 de julio de 2015, día del congreso extraordinario, sino que además se ha completado esta información con entrevistas en profundidad tanto a quienes gestionaron la comunicación de la campaña como a la propia candidata, Irene Lozano.

Asimismo, cabe destacar que se dispuso de acceso pleno al material inédito y de uso interno como son las actas de reuniones del equipo, los memorandos, el plan estratégico elaborado, el programa electoral, las métricas online de la página web, www.renovadoresupyd.com, o los análisis sobre el impacto en redes sociales. La disponibilidad de analizar estos documentos ha posibilitado la compleción de la propuesta.

Además, la campaña realizada a pie de calle resultaba de interés para esta investigación, por lo que se pidieron detalles de la misma para poder ser incluida en el artículo. Esos datos fueron proporcionados en el memorando de campaña y preguntados en las entrevistas personales. Conjuntamente, esa información pudo ser corroborada con las apariciones mediáticas en las diferentes provincias en las que se desarrolló dicha campaña.

En cuanto a la hipótesis principal, se parte de la idea de que, a pesar de que en las campañas internas se emplean todo tipo de herramientas y recursos propios del marketing político, su utilidad o eficacia no sólo se verá condicionada por su uso y por los recursos humanos y económicos disponibles, sino que también influirá la gestión que se haga de todo ello y los factores internos condicionantes que se den en cada momento dentro de la propia formación política. De acuerdo con esta premisa, se busca conocer cómo se gestiona una campaña interna de comunicación política dentro de un partido nacional y con presencia en el Congreso de los Diputados desde 2008 hasta 2015.

4. LA CAMPAÑA DESARROLLADA POR EL EQUIPO DE RENOVADORES UPYD

Los resultados de Unión, Progreso y Democracia obtenidos en las elecciones municipales y autonómicas de 2015 fueron catastróficos: se quedaron fuera de todos los parlamentos regionales, incluidos los 8 diputados que obtuvo en 2011 en la Asamblea de Madrid, y perdió más de la mitad de los votos logrados en 2011 (Ministerio del Interior, 2015). En el ámbito local, a pesar de que consiguieron 129 concejales, no logró revalidar sus 5 ediles en el consistorio de la capital. UPyD tampoco entró en ningún otro ayuntamiento de las tres grandes ciudades españolas: Barcelona, Valencia o Sevilla (Ministerio del Interior, 2015). Esa misma noche, el 24 de mayo de 2015, Rosa Díez anunció que no se presentaría de nuevo como candidata a unos comicios (RTVE, 2015) y al día siguiente, el 25 de mayo, la lideresa ofreció una rueda de prensa en la sede central del partido para anunciar la fecha del próximo Congreso Extraordinario: 11 de julio de 2015 (El Mundo, 2016). En él, urgía decidir el rumbo de la formación.

Según sus Estatutos, el Consejo de Dirección de UPyD tiene que estar formado por 21 miembros y debe ser elegido en el marco de cada congreso del partido por “el voto individual, directo y secreto de la totalidad de los afiliados incluidos en el censo congresual” (Unión, Progreso y Democracia, 2013: 53), por lo que, con toda seguridad, la primera pregunta que debieron plantearse Lozano y su equipo cuando comenzaron a dar forma a su proyecto de candidatura no distaba mucho del tradicional interrogante de cualquier campaña electoral: cómo captar el voto para ganar las elecciones. La

campaña se dirigía a 4.028 afiliados y solo contaban con una duración de 48 días para movilizar el número determinante de votos que les llevaría a la victoria (Renovadores UPyD, 2015a, 2015c).

En este contexto, el primer paso para la candidatura no fue otro que presentar una estructura coordinada basada en cinco pilares interrelacionados entre sí: Portavocía y Portavocía Adjunta; Organización; Comunicación; Acción Política, y Acción Electoral y Programa (Renovadores UPyD, 2015e). El mismo día del anuncio del Congreso Extraordinario, el grupo publicó por la mañana en su página web (www.renovadoresupyd.com) un vídeo en el que se anunciaba la intención de concurrir a las urnas bajo el nombre y el lema de "*Renovadores UPyD, un nuevo comienzo*" (Renovadores UPyD, 2015c). El proceso estaba en marcha.

Desde el primer momento, Renovadores UPyD fue consciente de la importancia de desarrollar una campaña seria y eficiente. Entre los miembros de su equipo se encontraban expertos que aportaban profesionalización a un proceso interno por primera vez en una candidatura de UPyD (Renovadores UPyD, 2015b). Por ello, el paso inicial que llevaron a cabo fue la elaboración de un plan de campaña en el cual se determinaron el análisis inicial, la estrategia, los objetivos, las acciones que se debían desarrollar, los mensajes a transmitir, el programa, las medidas para la recaudación de fondos, la calendarización, las pautas de seguimiento y el organigrama (Renovadores UPyD, 2015e). La misión de la candidatura era clara: dar forma a un proyecto que se presentaba como única opción para "refundar el partido y calmar el descontento de una parte de la afiliación desde una perspectiva integradora, abriendo la participación a las bases" (Renovadores UPyD, 2015e).

Con la idea expuesta como telón de fondo, desde la web referida se habilitó una opción para que quien lo deseara se registrase y entrara a formar parte de una lista de envío que les permitiría recibir las noticias antes de que aparecieran en las redes (Renovadores UPyD, 2015c). Las métricas de la web recogen los siguientes datos: 688 usuarios registrados; 21.121 usuarios únicos; y 66.105 visitas a sus páginas. En cuanto a la *newsletter* que generaron, esta poseía 671 suscriptores y un ratio de apertura máximo de un 76,1%. En total se desarrollaron 18 campañas: 17 especiales y una autonómica cada día con las nuevas noticias (Renovadores UPyD, 2015d).

Entre las acciones que se llevaron en la web destaca la campaña que estuvo abierta durante varias semanas para así posibilitar que los afiliados hicieran llegar sus 712 propuestas y señalaran aquellas que les resultaran más atractivas o interesantes, logrando generar la emisión de 56.563 votos para expresar su opinión en el proceso de elaboración del programa mediante esta herramienta online de democracia participativa (Renovadores UPyD, 2015d). Los aspectos más destacados concernían a que las bases fueran el pilar fundamental del partido, que se pusiera fin a la era del personalismo, que se acometiera un cambio radical en materia de comunicación para acabar con el aislamiento mediático y que se redujera la cuota de afiliación (Renovadores UPyD, 2015b). Esas propuestas fueron incluidas en el programa político con el que se presentó la candidatura (Renovadores UPyD, 2015f) en un acto público el 24 de junio de 2015 en Madrid al que asistieron más de una veintena de medios y

que se retransmitió por *streaming* a través del canal de Renovadores UPyD en YouTube (Renovadores UPyD, 2015c).

Asimismo, se realizaron acciones tales como dar a conocer a los 21 miembros de la dirección mediante la publicación de unas fichas en las que se presentaba diariamente a cada uno de ellos para resaltar su lado humano y demostrar su valía en el puesto que desempeñarían en el caso de ganar las elecciones. Por otro lado, se contó con la ayuda de un periodista *freelance* que nutría la página con entrevistas a personas que apoyaban el proyecto para buscar otra perspectiva.

En Facebook se creó la página Renovadores UPyD, que consiguió 1.266 fans y 1.125 me gustas en 56 publicaciones, con un alcance medio de 3.643 usuarios al día, 8.967 me gustas, 793 comentarios, 1.159 shares y 19.143 reproducciones de sus 12 vídeos subidos. Desde allí se instaló un botón que redireccionaba a la página web para que los usuarios se pudieran registrar (Renovadores UPyD, 2015d).

En cuanto a Twitter, la cuenta alcanzó los 6.675 seguidores y se publicaron 3.698 tuits (77 tuits al día) con 2.480.900 impresiones de los mismos, 12.626 *clicks* a enlaces, 12.524 RTs, 11.094 Favos y 2.862 respuestas a los mismos. La tasa de interacción se estableció en un 4,3% al finalizar el proceso electoral interno. Las campañas que se desarrollaron desde esta red social fueron las siguientes: *#VotaRenovadores* con 1.007 tuits, 163 generadores de contenido, 3,2 millones de impactos y 487.763 usuarios impactados; *#RenuevaUPyD* con 1.608 tuits, 170 generadores, 2,7 millones de impactos y 243.790 impactados; y *#RecuperaElManifiesto* con 1.500 tuits, 175 generadores, 2,5 millones de impactos y 375.276 usuarios alcanzados. En 15 días, la cuenta de Facebook y Twitter de Renovadores UPyD se estableció como la quinta cuenta más influyente de UPyD en 7 días, con 65 puntos de Klout (Renovadores UPyD, 2015d).

En YouTube abrieron un canal propio en el que se subieron 18 vídeos¹ y sumaron un total de 12.564 visualizaciones desde esa plataforma (Renovadores UPyD, 2015d). Gracias a la identificación de las debilidades que suponía tener a la afiliación y partidarios diseminados por el país, se optó por la retransmisión en *streaming* de la apertura y cierre de la campaña para solventar la distancia física (Renovadores UPyD, 2015b) a través del canal. Al mismo tiempo, el equipo de campaña habilitó dos números de *whatsapp* para que cualquier afiliado o simpatizante que quisiera aclarar algún dato o conocer más de la candidatura se pudiera poner en contacto con el equipo directamente.

Además de mantener el nivel de esfuerzo durante toda la campaña por proveer de contenidos a la web, a las redes sociales (Facebook y Twitter) y el canal propio de YouTube (Renovadores UPyD, 2015a), no se obviaron otras formas de contacto directo con partidarios o afiliados indecisos a pie de calle gracias a cuatro equipos que se desplazaban por carretera en la llamada "campaña terrestre". Uno de ellos estaba capitaneado por Irene Lozano, mientras que en otro se desplazaba Toni Cantó. El tercero lo componían miembros destacados de Madrid que cubrían toda la comunidad y alrededores y, en un cuarto equipo, se movía el candidato al Consejo de Dirección

1) Nota: no todos los vídeos se corresponden con los mismos que se subieron a la página que crearon en la red social de Facebook o los que colgaron en su página web.

residente en Canarias. Con el fin de cubrir la mayor parte del territorio nacional se realizaron 43 actos de campaña desde el miércoles 24 de junio, cuando se presenta la candidatura, hasta el 10 de julio de 2015 que finalizó con el acto de cierre de campaña, también retransmitido por *streaming* (Renovadores UPyD, 2015e).

No en vano, los colaboradores de Lozano eran conscientes de las limitaciones y apostaban por consultar a periodistas y especialistas en comunicación política para subsanar las deficiencias (Renovadores UPyD, 2015a), comprendiendo que debían tratar de captar la atención de los *mass media* más allá del día del anuncio de la candidatura oficial y del día de la votación. En sintonía con esta idea, supieron aprovechar la ventana mediática que se les ofrecía de manera efectiva de tal manera que todos los días lograban colar una noticia de su campaña en los medios nacionales o locales. Esto fue posible gracias a la disposición de Irene Lozano y Toni Cantó de aparecer en programas de televisión y al trabajo del equipo de prensa de la candidatura que estableció un contacto directo y continuado con periodistas de Madrid y de las localidades por las que pasaba la campaña. De esta manera, nutriendo de información continua a los periodistas y atendiéndoles en tiempo real ya sea por email o por teléfono, la posibilidad de aparecer era mayor que sin la labor de ese departamento creado para tal fin (Lozano, 2015). Solo en prensa escrita, la candidatura de Irene Lozano consiguió colarse en 551 piezas informativas (Renovadores UPyD, 2015c).

Estas y otras acciones, en cualquier caso, fueron posibles gracias a una recaudación de fondos que se llevó a cabo desde la página web para poder sufragar gastos que, a su vez, eran pormenorizados en las cuentas que se publicaban de manera actualizada para que cualquier persona pudiera saber en qué se invertían los 4.297€ recaudados (Renovadores UPyD, 2015e). El presupuesto se empleó entre otras cosas para la contratación de las salas para los actos, material para entregar a los periodistas, asesoría LOPD, pegatinas y *roll-ups* o los costes asociados a la web y al *streaming*, principalmente.

Entre la aplicación de las estrategias más novedosas y las efectivas más clásicas, la propuesta alternativa a la línea oficialista adquiría fuerza conforme transcurrían los días, casi con la misma intensidad con que se pronunciaban los detractores. Así, quienes trabajaban por y para la candidatura de Lozano fueron criticados por publicar vídeos y entrevistas a afiliados, por realizar encuentros fuera de las sedes del partido o por buscar el contacto permanente con los medios, entre otros ejemplos. Igualmente, aunque el equipo solicitaba por las vías convencionales toda la información sobre el perfil de los simpatizantes que necesitaba, desde la Comisión Electoral se les denegaba al señalar que, de acuerdo con los estatutos, en ningún caso se facilitarían esos listados y datos personales (UPyD, 2013: 95) a los que, según se sospechaba, la candidatura de Unidos sí podía tener acceso (Renovadores UPyD, 2015b). Sin embargo, el equipo de campaña no incurría en ninguna ilegalidad y siguieron con sus actividades de campaña porque en concordancia con la filosofía del equipo de Renovadores, “el partido te ofrece unos mínimos para que todos concurren a las elecciones, pero los máximos te los marcas tú en tu propia campaña” (Lozano, 2015).

Otra de las acciones más importantes y novedosas en el seno de la campaña y abierta a todas las candidaturas fue la organización del debate a cuatro que tuvo lugar el 4 de julio de 2015, y sobre el cual, el equipo de comunicación de Renovadores no sólo compartió en su canal de YouTube las intervenciones de la candidata, sino que ofreció numerosos tuits a los seguidores en redes sociales para compensar la falta de repercusión mediática (Renovadores UPyD, 2015b, 2015c, 2015d).

Por último, el día del Congreso Extraordinario, Renovadores UPyD promovió en Twitter el uso del hashtag #VotaRenovadores, que, según el informe sobre seguimiento online de la candidatura, logró generar un total de 1.007 tuits y 3.153.533 impresiones (Renovadores UPyD, 2015d). A pesar del esfuerzo, los resultados no fueron los deseados por Irene Lozano, quien, por una diferencia de 57 votos, quedó posicionada en segundo lugar tras la línea oficialista encarnada por Andrés Herzog. El porcentaje de participación se situó en un 47%: de los 4.028 afiliados votaron solamente 1.893. Los resultados finales fueron los siguientes: la candidatura oficialista, Unidos, liderada por Andrés Herzog obtuvo 802 votos (43%); Renovadores UPyD con Irene Lozano al frente consiguió 745 (40%); y las otras dos candidaturas críticas recogieron 225 (12%) y 61 (3%) votos (Renovadores UPyD, 2015c).

Unos días después, el 13 de julio de 2015, Lozano daba las gracias a todos aquellos que habían confiado en ella a través de una carta abierta publicada en la web, y el 20 de julio ésta se cerraba suponiendo el fin del proyecto (Renovadores UPyD, 2015c).

5.CONCLUSIONES

Una vez explicados los principales detalles de la campaña interna que caracterizó la candidatura de Renovadores UPyD, se pueden extraer varias conclusiones expuestas de manera sucinta. La primera conclusión es que en toda campaña existe la necesidad de contar con personal especializado en diversas áreas. De este modo, una campaña interna debe realizarse con la misma profesionalidad y exigencia que una externa, sin olvidar que, aunque el público objetivo varíe, la razón de ser del proyecto es la misma: conseguir los apoyos necesarios para lograr una victoria. Por ello, Renovadores UPyD contaba con cuatro expertos que trabajaban en el departamento de comunicación y un profesional de la estrategia que supervisaba el funcionamiento general de la campaña.

La premisa de “si se quiere, se puede” se aplica al equipo de Renovadores UPyD al observar que, a pesar de las limitaciones y los resultados, sus miembros supieron aprovechar todas las herramientas que estaban a su alcance para recaudar fondos, optimizar recursos y movilizar a las personas. A modo de recapitulación, señalar que en esa campaña interna que duró 48 días e iba dirigida a un público objetivo de 4.028 afiliados, se consiguieron 6.675 seguidores en Twitter, se publicaron 3.698 tuits -con una media de 77 al día-, 2.480.900 impresiones, 12.626 clicks a enlaces, 12.524 RTs, 11.094 Favos y 2.862 respuestas a los mismos. La tasa de interacción fue del 4,3%. En Facebook se alcanzaron los 1.266 fans con solo 56 publicaciones y 18 vídeos. El alcance medio de esta red social fue de 3.643 usuarios/día, 8.967 likes, 793 comentarios, 1.159 shares y 19.143 reproducciones de los vídeos. Respecto a su página web, www.

renovadoresupyd.com, obtuvieron 66.105 visitas y 21.121 usuarios únicos, así como 688 usuarios registrados. Recibieron 712 propuestas y 56.563 votos recibidos en el proceso de elaboración del programa, mediante herramientas online de democracia participativa. En la primera semana de campaña, Renovadores UPyD ya se había establecido como la quinta cuenta más influyente de UPyD con 65 puntos de Klout Score, índice que representa la influencia online. Gracias a la campaña de recaudación de fondos se percibieron 4.297€ de donantes que permitieron dar eco a las acciones de campaña online y terrestre, moviéndose por todo el territorio nacional a través de 43 actos de campaña en 17 días. Además, fue una candidatura muy mediática, alcanzando las 551 piezas informativas (Renovadores UPyD, 2015c, 2015d).

Destacar que, aunque se desarrolle una buena estrategia de campaña con acciones eficaces y se profesionalice su ejecución, la situación interna de un partido es un elemento condicionante de sus resultados electorales, más allá de los esfuerzos que se inviertan en materia de comunicación. De hecho, se trata de un factor decisivo a la hora estructurar toda la gestión estratégica. La campaña realizada por la candidatura de Renovadores UPyD debía luchar externamente contra la situación crítica que atravesaba el partido desde los desastrosos resultados electorales de las elecciones al Parlamento Andaluz en marzo de 2015. A pesar de las voces críticas de dentro del partido que abogaban por un cambio de rumbo en la Dirección, la campaña de Irene Lozano logró movilizar a una parte de la afiliación, pero no fue suficiente para ganar a la línea oficialista y lidiar con las fuerzas internas de una formación política. De este modo, desde Renovadores UPyD se volvió a ver que, en España, ganar al aparato de un partido político sigue siendo complicado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agranoff, R. (1976). *The Management of Election Campaigns*. Boston: Holbrook Press.

Alcántara Sáez, M. (2003): "Partidos políticos en América Latina: precisiones conceptuales, estado actual y retos futuros". *Revista de Estudios Políticos* vol. 124.

Amorós González, P. y Pui Segura, M.A. (2013): "Descripción de los procesos de elecciones primarias en Estados Unidos". *Cuadernos Económicos de ICE*, 85, pp. 65 y 66. Disponible en: http://www.revistasice.com/CachePDF/CICE_85_65-80_A0C8B566B64ACD2112D686434EC9D709.pdf [Consultado el 17 de enero de 2016].

Aragonés, D. (2015). *La historia de UPyD, un partido convulso desde que nació*. Disponible en: http://www.teinteresa.es/politica/historia-UPyD-partido-convulso-nacio_0_1328867734.html [Consultado el 12 de febrero 2016].

Bowler, S. y Farrell, D.M. (1992). *Electoral Strategies and Political Marketing*. London: Macmillan.

Burton, M.J. y Shea, D. (2010). *Campaign Craft: the strategies, tactics, and art of political campaign management*. Santa Bárbara, California: Praeger.

Coppedge, M. (1994). *Strong Parties and Lame Ducks. Presidential Partyarchy and Factionalism in Venezuela*. Stanford: Stanford University Press.

Cotarelo, R. y Crespo, I. (coord.) (2012). *La comunicación política y las nuevas tecnologías*. Madrid: Catarata.

EFE (2015). *UPyD pone en marcha hoy un ERE para garantizar la supervivencia del partido*. Disponible en: <http://www.efe.com/efe/espana/portada/upyd-pone-en-marcha-hoy-un-ere-para-garantizar-la-supervivencia-del-partido/10010-2625279> [Consultado el 18 abril de 2016].

El Mundo (2015). *Rosa Díez no presentará candidatura para liderar UPyD*. Disponible en: <http://www.elmundo.es/espana/2015/05/24/55624658268e3e61048b4582.html> [Consultado el 18 abril de 2016].

Freidenberg, F. (2005): "Mucho ruido y pocas nueces. Organizaciones partidistas y democracia interna en América Latina". *Polis*, vol.1 (1), pp. 91-134.

Freidenberg, F. (2006): "La democratización de los partidos políticos en América Latina: entre la ilusión y el desencanto". En Thompson, J. y Sánchez, F.: *Fortalecimiento de los partidos políticos en América Latina: institucionalización, democratización y transparencia*. San José de Costa Rica: IIDH. Disponible en: http://americo.usal.es/oir/Opal/pdfs/Flavia_freidenberg/CapdemoFreidenberg.pdf [Consultado el 6 abril 2016].

Johnson, D.W. (2011). *Campaigning in the twenty-first century. A whole new ballgame?* New York: Routledge.

Junta de Andalucía (2015): *Elecciones al Parlamento* Disponible en: http://www.resultadoseleccionesparlamentoandalucia2015.es/01AU/DAU01999CM_L1.htm [Consultado el 15 de febrero de 2016].

Kenig, O. (2009): "Democratization of party leadership selection: do wider electorates produce more competitive contests?" *Electoral Studies*, 28, pp. 240-247.

Lozano, I. (2015): *Entrevista personal*. Madrid.

Martín, F. (2003). *Comunicación en empresas e instituciones. De la consultora a la dirección de comunicación*. Salamanca: Universidad de Salamanca.

Ministerio del Interior (2008). *Resultados Electorales 2008*. Disponible en: <http://www.infoelectoral.mir.es> [Consultado el 15 febrero 2016].

Ministerio del Interior (2011). *Elecciones Generales 2011*. Disponible en: http://elecciones.mir.es/resultadosgenerales2011/99CG/DCG99999TO_L1.htm [Consultado el 18 de febrero de 2016].

Ministerio del Interior (2014). *Resultado Elecciones Europeas. 25 mayo 2014*. Disponible

en: <http://elecciones.mir.es/resultados2014/99PE/DPE99999TO.htm> [Consultado el 18 de febrero de 2016].

Ministerio del Interior (2015). *Elecciones Generales 2015*. Disponible en http://elecciones.mir.es/resultadosgenerales2011/99CG/DCG99999TO_L1.htm [Consultado el 18 de febrero de 2016].

Newman, B. (1999). *Handbook of Political Marketing*. Thousand Oaks, CA, USA: Sage.

Payne, M., Zovatto, D., Carrillo, F. y Allamand, A. (2003): *La política importa*. Washington: BID.

Ramírez, T. (1995): *Gabinetes de Comunicación: funciones, disfunciones e incidencia*. Barcelona: Bosch.

Renovadores (2015a). *Actas de reuniones* (abril-julio 2015). Madrid. Material inédito.

Renovadores (2015b). *Entrevista personal con el equipo de Comunicación*. Madrid. Material inédito.

Renovadores (2015c). *Memorando de campaña* (mayo-julio 2015). Madrid. Material inédito.

Renovadores (2015d). *Métricas online* (mayo-julio 2015). Madrid. Material inédito.

Renovadores (2015e). *Plan estratégico de Renovadores UPyD*. Madrid. Material inédito.

Renovadores (2015f). *Programa electoral de Renovadores UPyD*. Material inédito.

RTVE (2015). *UPyD celebrará el 11 de julio el Congreso Extraordinario en el que relevará a Rosa Díez*. Disponible en <http://www.rtve.es/alacarta/videos/noticias-24-horas/upyd-celebrara-11-julio-congreso-extraordinario-relevara-rosa-diez/3140928/> [Consultado el 17 de abril de 2016].

Servimedia (2013). *Rosa Díez reelegida como líder de UPyD, con nuevos apoyos*. Disponible en: <http://www.elmundo.es/espana/2013/11/02/52755d2c684341df068b457d.html> [Consultado el 14 mayo de 2016].

Unión, Progreso y Democracia (2013): *Estatutos y Resoluciones Políticas- 2º Congreso*. Madrid: UPyD.

V.G.C. (2009): *Rosa Díez, elegida portavoz*. Disponible en: http://elpais.com/diario/2009/11/22/espana/1258844407_850215.html [Consultado el 9 de abril de 2016].