ES AHORA

PODEMOS.

INFORME DE VALORACIÓN DE LA CAMPAÑA: ÁREA DE ESTRATEGIA Y CAMPAÑAS

- 1. Valoración general de la campaña
 - 2. Informe de Áreas
 - 2.1_Prensa
 - **2.2_RRSS**
 - 2.4_Argumentario
 - 2.5 Diseño
 - 2.6_Producción
 - 2.7_Organización
 - 2.8_Finanzas
 - 2.9 Anticipación y seguimiento
 - 2.10_Participación

ANEXO I: Análisis de imagen gráfica, audiovisual y puesta en escena de los diferentes partidos durante las campañas autonómicas y municipales de Mayo de 2015.

ANEXO II: Actos durante la campaña electoral.

1. Valoración General de Campaña

En perspectiva: de dónde veníamos antes de llegar al 24 M.

Las elecciones autonómicas y municipales se nos presentaban como una trampa del adversario, un campo de batalla poco propicio al que no nos quedaba más remedio que ir pero que, en principio, eran un obstáculo en nuestra estrategia de ir directamente al asalto en las elecciones generales (*Blitzkrieg*). De hecho, nos encontramos con unas elecciones andaluzas astutamente convocadas por Susana Díaz que planteaban el primer partido en casa del PSOE. El resultado fue bueno – multiplicamos el voto por tres respecto a las europeas – pero se produjeron daños tanto a nivel interno como a externo (tratamiento mediático fundamentalmente).

Cabe recordar especialmente estos días, cuando desde ciertos sectores activistas se hacen lecturas unilaterales de los resultados, que la decisión de no acudir a las elecciones municipales como Podemos, tomada en la Asamblea de Vistalegre, e impulsar y ayudar en la medida de lo posible a la conformación de candidaturas de unidad popular y ciudadana fue un acierto. Fue una decisión política acertada en términos políticos pero tuvo grandes costes organizativos que venimos pagando desde entonces. En ese sentido, puede notarse la diferencia de tonos, ánimos y fuerzas que ha habido entre nuestra campaña autonómica y las experiencias de Madrid y Barcelona. Más allá de los liderazgos no desgastados que transmiten la frescura que nosotros encamábamos en las europeas de 2014, unas bases activistas movilizadas han empujado con su ilusión durante la campaña.

Introducción balance de campaña.

La campaña electoral para las elecciones autonómicas y municipales del 24M nos deja unos resultados ambivalentes No cabe la menor duda de que nuestros objetivos de campaña en rigor no se han cumplido, puesto que no hemos conseguido situarnos por encima del PSOE con marca propia en plazas fuertes —de hecho, en ninguna. No obstante, y como vamos a poder comprobar en los distintos balances por áreas, el resultado nos permite leer el esfuerzo hecho en campaña positivamente.

En líneas generales, cumplimos con el marco establecido inicialmente. Se consiguió plantear lo territorial como una primera vuelta de las generales y el posicionamiento de confrontación central con el PP fue muy incisivo y se instaló sin demasiada dificultad. Sin embargo, es preciso realizar un balance crítico de nuestra

estrategia discursiva en lo que se refiere al PSOE: hemos evitado la confrontación en general, no hemos conseguido adelantarlo electoralmente en ninguna autonomía y existe un grave riesgo de haber quedado como un partido joven y agitador, cuyo cometido es arrastrar al PSOE, acercándolo a su alma. Parece urgente examinar con datos fíables cuántos votantes del PSOE tras el 24m simpatizan con nosotros sin concedernos su voto. En particular, la estrategia de confrontación con el PSOE ha fracasado a nivel territorial, donde nuestros candidatos no han logrado chocar eficazmente con los candidatos del PP. Parece que los otros partidos no han territorializado tanto sus campañas como esperábamos, cuando contábamos nosotros con llevarlos a un choque nacional.

Narrativamente han sido dos los problemas internos fundamentales. En primer lugar el caso Monedero. Comenzó empantanando la precampaña, pero tras la crisis final afortunadamente generó un clima propicio en el que lentamente fuimos abriendo espacios para colocar titulares a la ofensiva. Este caso derivó en un relato de conflicto interno, que no explotó del todo, y, en último término, el gran perjudicado fue nuestro candidato para Madrid, debido a la mala fortuna: eclipsó la presentación del banco del agua y el cierre de campaña en el que José Manuel debía alcanzar el protagonismo final. En segundo lugar, la dilación en la presentación del programa, cierta descoordinación en la elaboración del mismo con el resto de comunidades y nuestra torpeza a la hora de sintetizarlo de una manera eficaz nos lastraron. Si bien conseguimos evitar grandes polémicas innecesarias — más allá del marco subida de impuestos — no cabe duda de que no logramos aprovecharlo para posicionarnos con una voz clara, rotunda y diferenciada frente a los demás. El perfil bajo de la presentación del PRC da buena cuenta de ello.

En general parecería, visto retrospectivamente, que la campaña tuvo un doble objetivo. Por un lado, se diseñó con el audaz objetivo declarado de lograr aparecer como lo otro del PP, pero, por otro, de facto el objetivo que se persiguió, a la vista del diseño conservador de la campaña y los medios que se desplegaron, parecía ser otro. En ese sentido se diría que sí logramos con creces el objetivo implícito de la campaña: salir vivos de cara a las generales, nadar y guardar la ropa. Al mismo tiempo, se diría que comenzamos la campaña débiles y con temor, y que con el desarrollo de la misma nos fuimos cerciorando de que teníamos mucha más capacidad ofensiva de la inicialmente planteada. La relativa poca presencia de nuestro mejor activo — la

comparación cuantitativa de actos de Pablo con Sánchez o Rivera es llamativa –, cierta apatía en las bases – implicadas mayoritariamente de facto en el formato pasivo del mitin o la financiación –, el resultado fallido de los actos simultáneos en territorios, la estructura más bien clásica que audaz e imaginativa de la campaña, dan cuenta del tono defensivo de la misma. Es reseñable, del mismo modo, la estructura del comité de campaña, que no tuvo la operatividad y la agilidad, ni la frecuencia de encuentros, necesaria para una campaña ágil.

Comenzamos la campaña recluidos en el marco Venezuela y enjaulados en la trampa del 2+2, y poco a poco fuimos capaces de reconquistar terreno perdido, recuperando iniciativa discursiva, Pablo reapareció con fuerza tras un período con un perfil más bajo que los líderes de los otros partidos, y logramos instalar de nuevo el marco del cambio, entendido como democratización de la economía y fin de la corrupción. Salimos de la campaña completamente vivos y recuperando la capacidad ofensiva, aun cuando nos quede por delante un puzle complejo y peligroso en cuanto a los pactos poselectorales.

Sin duda, el resultado de la campaña en comparación con el de nuestros rivales y la percepción general de que, en cierto modo, somos los relativos vencedores de esta primera vuelta, supone un importante balón de oxígeno. Pero, por encima de todo, debemos destacar que nos hemos hecho mayores. El partido ha realizado un descomunal esfuerzo organizativo, logístico, discursivo; con un despliegue territorial que parecía imposible para un partido tan joven. Hemos generado estructuras, automatismos, equipos, aprendizajes, etc., que suponen un capital político importantísimo a muchos niveles de cara a las generales.

Si bien encontrarnos con unas autonómicas y municipales en el camino a las generales suponía un escollo grave, hemos logrado hacernos fuertes y reforzar la musculatura del partido de cara a unas generales para las que estamos más preparados que nunca.

Este aprendizaje requiere hacer un balance sosegado que nos permita utilizar la experiencia de campaña de mayo de 2015 para corregir errores y recordar nuestras fortalezas decisivas. Ha pasado el invierno, hemos aprendido del frío, tenemos más músculo que nunca y salimos a por todas para el segundo asalto en 2015.

Análisis de los liderazgos y organización.

El presente informe pretende atender a la relación entre el liderazgo y la construcción de una organización con bases movilizadas y activas de cara a la campaña. Para ello, tomamos como referencia los liderazgos de las candidaturas de Madrid y Barcelona ya que les consideramos un buen ejemplo de esta relación.

Mientras iniciativas como la de Ada Colau o Manuela Carmena han centrado la campaña en generar la figura de la candidata, nosotros hemos apostado por la marca porque no había tiempo de construir los distintos perfiles a nivel territorial. Esto ha tenido como ventaja poder utilizar a los portavoces estatales pero tiene como contra que no se han visibilizado tanto los candidatos de las distintas CCAA

En el caso de Ada Colau y Manuela Carmena han construido organización en muy pocos meses gracias a la construcción de liderazgos fuertes y femeninos que a su vez han generado identidad en un número amplio de personas, gracias a discursos transversales que pueden captar a una mayoría no identificada previamente o no politizada con anterioridad. La cuestión de los liderazgos femeninos – más allá de que sean mujeres o no – es clave y debemos tomar nota de ella para mejorar en ese aspecto de cara al futuro. Nuestro perfil retador, condicionado en buena medida por factores externos, puede alejar a una parte del electorado y explicar el diferencial existente entre hombres y mujeres de nuestros votantes. Además gracias al tono amable y receptivo de los discursos de Ada y Carmena se genera el efecto de que muchas personas se sientan representadas e identificadas con ellas, fomentando de este modo la lealtad y alejando la sensación de ser figuras peligrosas que pudieran traer el caos a las distintas ciudades.

En nuestro caso, también contamos con liderazgos que nos permiten visibilizarnos durante las campañas pero que por los distintos ataques mediáticos y la necesidad de estar más a la defensiva que a la ofensiva pierden ese tono amable y receptivo que se pudieron permitir hace unos meses y que tenía como resultado la construcción de unas bases más activas.

Por ello, habría que valorar, si es posible y, a pesar de los ataques mediáticos, rebajar la agresividad en los discursos, tener discursos más abiertos que lleguen a una mayoría más amplia y que vuelva a generar sentimiento de pertenencia e ilusión pudiendo así tener unas bases fuertes para las elecciones generales.

En conclusión, estas experiencias deberían ayudarnos a pensar la relación entre los liderazgos y la construcción de organización. De cara a las generales, deberíamos tomar buena nota y plantear la forma o el método (por ejemplo, las primarias abiertas) a la par que pensamos los modos de implicar a nuestras bases organizadas.

Análisis de resultados

Nuestro objetivo fundamental para estas elecciones -superar al PSOE en una o varias comunidades autónomas y aparecer como alternativa clara al PP- no se ha cumplido; sin embargo, los resultados de las mismas, especialmente debido a las victorias de las iniciativas municipalistas con apoyo de Podemos en Madrid y Barcelona, suponen un mayor desborde del sistema de partidos del que podría haberse logrado de haber cumplido sin más el objetivo fundamental. Hemos logrado aparecer como los vencedores de las elecciones y mantener vivo el momento épico representado por el lema "Es ahora". Ello significa que existe la percepción de estar inmersos en una situación impredecible: puede pasar cualquier cosa. La crisis sin precedentes del PP, su hundimiento y la aparición de voces críticas con dimisiones de barones incluidas, el desgaste del PSOE, a pesar de su recuperación de poder institucional, el pinchazo de la burbuja naranja, son síntomas de este panorama, en el que hay muchas posibilidades abiertas. Por ejemplo, la posibilidad de encarar las elecciones generales con aspiraciones de obtener resultados insólitos en la historia de la democracia española para una fuerza política con una vida tan corta.

Las candidaturas de unidad popular obtienen resultados dispares en relación a Podemos. Pese al gran tirón de Madrid y Barcelona, en gran parte de las ciudades los resultados de la candidatura autonómica de Podemos superan los resultados de la CUP análoga en el municipio. Podemos gana en Las Palmas de Gran Canaria, en Parla, en Rivas y es segunda fuerza en Zaragoza, Palma de Mallorca, Santa Cruz de Tenerife, Oviedo, Huesca, Teruel, Fuenlabrada, Gijón o Avilés.

Se han dado tres tipos de escenarios en relación a las CUP impulsadas por Podemos:

A) La/s CUP/s más significativas de una comunidad superan el resultado de Podemos en la Comunidad autónoma.

Sólo en cinco capitales las candidaturas municipalistas mejoran el dato de Podemos, y en cuatro de ellas la diferencia es de menos de cinco puntos. El único caso claro es Madrid (aprox 14 puntos de diferencia). La operación Gabilondo ha funcionado bien para un PSOE que supo sacrificar a Carmona como hizo antes con Tomás Gómez, a fin de mantener el gobierno de la CM. Hay que ser cuidadosos ante los análisis que ponen la unidad popular como la variable clave a la hora de explicar los buenos resultados de Ahora Madrid, así como por las posibles extrapolaciones al escenario nacional que ignoran los otros dos escenarios que muestran los resultados.

b) Podemos supera con creces el resultado de la/s CUP/s más significativas de ese territorio.

Es la situación más común en los territorios: Extremadura, las dos Castillas, Comunidad Valenciana, Murcia... Los procesos de confluencia amplia han sido escasos más allá de Madrid y Barcelona, y allí donde se han dado, han faltado liderazgos visibles capaces de generar un proceso diferente a la mera suma de las partes.

Este caso se da más acusadamente en Andalucía, donde ninguna CUP (al menos de las capitales de provincia) alcanza los resultados de Podemos en las recientes elecciones autonómicas, ni siquiera en Cádiz, y con fracasos notables como en Sevilla, donde la diferencia es de casi 9 puntos. La confusión de la ciudadanía a la hora de identificar cuáles eran las papeletas del cambio en su municipio ha sido evidente. Los procesos de conformación de las candidaturas han sido conflictivos y, por lo general, no han conseguido sumar sensibilidades políticas diferentes a las que ya existían dentro de Podemos -a veces son incluso menos plurales que las listas autonómicas.

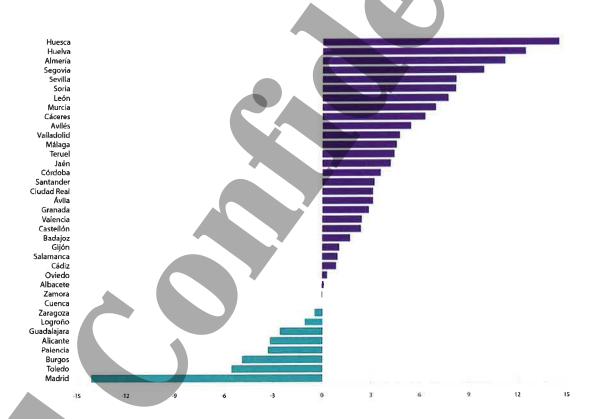
c) Podemos y CUPS tienen resultados semejantes.

Es el caso de Asturias, donde los buenos resultados de las CUP de Gijón y Oviedo se corresponden con los resultados de Podemos en estos municipios, aunque

son ligeramente mejores que la media de Podemos en el conjunto del territorio -efecto inevitable del mayor peso de los viejos partidos en el ámbito rural.

Es también el caso de algunas candidaturas aisladas -Burgos, Guadalajara y Salamanca- que incluso mejoran ligeramente los resultados de Podemos en el territorio. La madurez del proceso de confluencia sería el elemento clave para justificar estas excepciones a la norma.

Diferencia de votos entre el voto a Podemos en las elecciones autonómicas y a la CUP a la que se apoyaba en las elecciones municipales



Todo riesgo tiene una oportunidad

Unas elecciones, que se nos presentaban como un riesgo que ponía dificultadas a nuestra estrategia de cara a las generales, puede, sin embargo, acabar convirtiéndose en una oportunidad. La entrada en parlamentos autonómicos y otras instituciones, y nuestra

acción institucional puede convertirse en la mitad de la campaña electoral de las generales. Nos puede ayudar por una parte a presentar hechos frente al discurso del miedo y del apocalipsis que llegará junto a Podemos y, por otra, permite fórmulas intermedias entre aquel Podemos de las tertulias y el actual convertido en una fuerza rupturista y novedosa pero con peso parlamentario y, en esa medida, de algún modo "normalizado". En definitiva, la acción institucional que se realice por parte de los parlamentarios de Podemos puede ser un factor fundamental para transformar la simpatía en voto.

2. Análisis de las Áreas.

2.1 Área de Prensa

Valoración general de la repercusión

La repercusión en medios de comunicación que ha tenido la intervención de Podemos en esta campaña electoral ha sido positiva en términos generales, tanto cuantitativa como cualitativamente, sobre todo en comparación con lo que cabía esperar viniendo de escenarios de ataque y beligerancia hacia la portavocía estatal y de invisibilización como se vio con la candidatura autonómica de Teresa Rodríguez en Andalucía. Así, el trato que han recibido Podemos y las candidaturas de unidad popular y ciudadana ha mejorado durante la campaña y se ha llegado así hacia un nuevo escenario en el que aparece ya como fuerza integrada, lejos de la imagen de radicalidad manchada de Venezuela, aunque más cercana al marco de muleta del PSOE.

Tal y como se ha ido destacando en los sucesivos informes de impacto, los dos principales periódicos españoles, El Mundo y especialmente El País, han llevado una línea más generosa con Podemos, dando amplio espacio en sus páginas para cubrir sus actos y reduciendo el número de ataques frontales que habían sido la tónica general hasta poco antes de la campaña. Cabe destacar la excepción con la línea informativa general que supuso la portada de El Mundo del 19 de mayo con el titular "Los presos de ETA quieren a Podemos en el Gobierno" y que ponía de manifiesto el divorcio entre (al menos un sector de) el mando del periódico y el resto de la redacción y la dirección intermedia.

Mientras, se ha visto un trato también mejor de las principales cadenas de televisión, haciendo una cobertura convencional de Podemos y situándonos como una

fuerza política más. Especial mención en este sentido para Antena 3, que hasta ahora siempre nos había sido hostil y ha reflejado de forma convencional nuestros actos de campaña.

La prensa regional ha dado un trato muy heterogéneo hacia Podemos, según por zonas: mientras en algunos casos el tratamiento local es considerablemente mejor que el de los medios nacionales, en otros es mucho peor y visibilizando mucho las disputas internas en cada territorio.

Uno de los principales frentes de ataque a Podemos era, hasta la campaña, su programa de las elecciones europeas y su falta de programa y concreción, que se traducía en el dibujo de un marco de radicalidad y falta de solvencia. Sin embargo, tras la presentación del programa electoral pocos días antes de la campaña se terminaron las críticas por esta vía, revelando así una dinámica continua: cuando Podemos lo hace bien se produce el silencio, cuando lo hace mal se multiplican las críticas.

Por otra parte, la dimisión de **Juan Carlos Monedero y las cuestiones internas de Podemos** derivadas han tenido también un menor eco del esperado durante la campaña, a excepción del 14 de mayo cuando El País publicó la entrevista que le hacía Juan Cruz y que lograba así volver a situar el tema durante todo ese día y volviendo a poner la lupa sobre las cuestiones internas, pese a que, de nuevo, la estela duró menos que en otras ocasiones.

2.2_Área de RRSS

Funciones y tareas realizadas:

- Apoyo técnico y discursivo a responsables de CCAA.
- Lanzamiento de campañas: Impulsa, apoderados, microcréditos, actos, voto, etc.
- Gestión diaria de redes e implantación del mensaje acordado en campaña.

Datos positivos:

La mejora en el alcance ha sido notable. Las campañas electorales nos sientan bien y se siente también en las redes sociales a través de una línea ascendente hacia los últimos días. Por dar algunos datos concretos:

- En FB: En los 15 días de campaña se han sumado más de 10.000 Me Gustas. El alcance aumentó respecto a meses anteriores y fue en aumento hasta superar al millón de personas en los tres últimos días.
- En TW: las visitas al perfil han aumentado un 79% el último mes, además de que las impresiones (número de personas que ven un tweet) ha aumentado en un 179,8%, además de sumar más de 28.000 nuevos seguidores.

La "reaparición" de Pablo en los medios de comunicación ha supuesto un repunte

magnífico y que generó, por ejemplo, en la noche de "La calle pregunta" un TT con cerca de 100.000 tuits, con un resultado favorable.

Candidaturas como Ahora Madrid y BCN en Comú han generado muy buena aceptación y han contado con un importante



apoyo (no correspondido) de las cuentas de Podemos.

Territorial y candidatos:

Las cuentas autonómicas no han conseguido adquirir la suficiente relevancia como para no depender de las centrales, por lo que, aunque se ha mandado un informe semanal sobre cada una de ellas a lo largo de toda la precampaña y la campaña, la actividad de la campaña se ha centrado en cuentas estatales. En cuanto a las cuentas personales de los y las candidatas, creemos que salvo excepciones (José Manuel y Echenique) no se les ha prestado la atención que requerían y eso ha perjudicado a la visibilización de nuestros candidatos.

Los mayores momentos de visibilización de nuestros candidatos han sido cuando han dado actos conjuntos con los portavoces estatales, donde han podido aprovechar el alcance en redes de la cuenta del portavoz, creemos que es una dependencia extrapolable al conjunto de la campaña.

2.4 Area de Argumentario

Argumentario tiene principalmente dos funciones y objetivos, haya o no campaña electoral. Por una parte previene, por la otra resuelve, una función ex ante y otra ex post. Al igual que la sanidad más eficaz es la que no se ve y actúa antes de que la enfermedad se haya desarrollado, argumentario muchas veces previene antes que verse obligado a curar. Los informes matutinos o la elaboración de argumentos a tiempo real de la noticia, hacen las veces de cordón sanitario contra posibles deslices, improvistos o desconocimientos. Prever es dirigir, aunque obviamente no todo se puede conocer, muchas veces solo podemos atisbar o intuir por donde van a ir los tiros. Argumentario no solo elabora datos, frases o chascarrillos, principalmente propone hilos argumentales integrales, previa investigación, recopilación y análisis, sobre distintos temas de cara a las intervenciones de los y las portavoces en TV. Escribe folletos, artículos de prensa, elige lemas y también ayuda en la preparación de entrevistas de todo tipo y mantiene una cierta visión del mapa completo en torno a los posibles temas sobre los que haya que tomar o no posición.

Dos objetivos han sido clave para la campaña autonómica:

- Producir relatos actualizados para los eventos de campaña con portavocías estatales, enmarcados siempre en la estrategia del documento estratégico de campaña.
- Evitar disonancias discursivas entre las 13 campañas autonómicas, logrando una campaña estatal cohesionada.

Respecto al primer objetivo, la colaboración con el Área de Prensa y los Equipos de Análisis Seguimiento de Medios y Seguimiento de Adversarios nos ha permitido proveer a los portavoces estatales de material con el que apoyarles en mítines, debates y entrevistas. Si bien la solvencia de estos portavoces está harto probada, los argumentarios han supuesto un plus de eficacia, especialmente en lo referido a los marcos defensivos que hay que montar de un día para otro ante las ofensivas de un rival con gran capacidad mediática para instalar relatos.

El segundo objetivo, evitar el caos discursivo en una campaña en la que el foco iba a estar más centrado que nunca en portavoces regionales con poca experiencia ante los medios, ha sido la mayor preocupación del área. Los primeros pasos en este sentido se dieron con los aportes hechos a los documentos estratégicos autonómicos,

asegurando que fueran una aplicación adaptada al territorio pero plenamente coherente con el documento estratégico estatal.

Creada esta base común, quedaba el reto de evitar voces discordantes fruto de reacciones intuitivas a temas que no estaban previstos en la agenda. Se han producido con relativa frecuencia argumentarios solicitados para ciertos temas y eventos (argumentarios específicos para Melilla, discursos para Extremadura, etc) en los que algunos territorios se veían a veces desbordados. Pero la herramienta principal para ello ha sido el Documento Diario de Anticipación, en el que cada mañana a las 10 a.m. se han fijado los discursos de Podemos en torno a los principales temas del día, evitando que las campañas autonómicas quedasen descolgadas sobre los últimos datos de la Púnica o los debates de investidura andaluces. Esta rutina diaria ha sido agradecida desde su inicio por los portavoces regionales, y ha sido afinada progresivamente en diálogo con ellos. Los resultados son notables; hemos acabado la campaña sin que se haya producido ningún error grave a nivel regional que haya podido empañar la campaña a nivel estatal, y las líneas generales en las que se han movido estos portavoces respecto a los temas principales han estado en un alto nivel de consonancia con los portavoces estatales. En los días posteriores a las elecciones este documento ha continuado produciéndose, tratando de evitar que se rompa esa cohesión discursiva en un momento particularmente delicado.

Sin embargo, hay tareas que el área no ha logrado completar en el tiempo que ha durado la campaña. La primera de ellas es la distribución de los documentos enviados a todo el territorio. La descoordinación y los enfrentamientos internos que se producen en algunas regiones han evitado que los documentos hayan llegado siempre a todo aquel que haya tenido que enfrentarse a medios de comunicación. A nuestra iniciativa se han parcheado algunas de las fallas de distribución, pero nos consta que no todas. La segunda se refiere a la producción de argumentarios regionales. Ante la falta de eficiencia que supondría tratar de afrontar desde un equipo estatal cada tema que resulte trascendente en cada región, hemos tratado de impulsar y asesorar equipos regionales de argumentario. Los resultados de estos intentos son positivos pero aun incompletos. La existencia de los nuevos grupos parlamentarios hace que estos equipos regionales sean una necesidad impostergable.

2.5 Área de Diseño

- Lema de campaña: Es ahora. En algunas comunidades se declina a: CAMBIA

XXXX

- Nos planteamos la campaña con unos objetivos que transmitir: épica, modernidad/innovación y solvencia.
- La épica ha fallado, si estaba presente en la narrativa, pero no ha logrado traducciones concretas satisfactorias.
- La solvencia hemos conseguido instalarla, sobretodo a través de los candidatos; uno de los aciertos ha sido el no ponerla en duda, a lo largo de la campaña no hemos cometido ningún fallo de presencia ni de contenido que nos haga ponerla en duda.
- La innovación se ha quedado más en un deseo, no se ha sabido transmitir. Quizá lo que más nos haya acercado a ella ha sido el acto de turismo.
- Ha sido una campaña de identificación de la marca intentando consolidar la apropiación del término cambio.
- Respecto a la **imagen**, somos los únicos que hemos hecho carteles corales y con fotos hechas en la calle. Con esto recalcamos la idea de gente normal. Además acompañábamos de un cartel de marca que pedía directamente el voto. Somos los únicos, junto al PP, que hemos unificado los carteles, lo cual además añade un plus a la solvencia y a la apariencia de orden interno.
- Como fallo en los carteles había demasiada información. Había que o ampliar el tamaño del cartel o reducir la cantidad de texto.
- Mención especial al folleto programático que consiguió instalar un estilo nuevo, más preciso y fresco. Folleto desplegable moderno y bonito. Lo malo es que llegó tarde porque dependía del programa y solo lo tuvimos la última semana de campaña.
- En cuanto al spot, hay fallos en el planteamiento.
- La idea central que trata de asentar es la construcción de excepcionalidad en torno al día de las votaciones. Esto está bien como alimento de la épica, pero se queda corto al ser la única idea que trasmite.
- No hay ningún elemento que hable del cambio, cuando nuestra campaña gira en torno a eso.
- Falta de elementos plebeyos, todas las imágenes se identifican con la clase media.

- La escenografía de los actos centrales, creemos que es el mejor resultado de la campaña. Hemos vuelto a ser innovadores en la puesta en escena. Es fondo de escenario partido que dejaba ver el fondo y la lona de las palabras que además de aportar "contenido" y centralidad, daban una foto de perfil muy buena. Las lonas tenían que haber sido más altas para dar más sensación de potencia.
- EL acto de inicio de campaña fue una pegada clásica en Hortaleza, el barrio de JM, estuvieron PI, IE, Sergio y Carolina. Las demás comunidades hicieron pegadas simultancas, pero no mediáticas a nivel estatal. Bajo el punto de vista de la puesta en escena, deberíamos haber apostado por hacer algo más innovador. Apuntemos para la próxima aprovechar la pegada de carteles para hacer algo más arriesgado, ya que la prensa está asegurada; en las Europeas, abrimos en Berlín.
- Del acto de cierre de campaña se hizo en Madrid al aire libre, en el entorno de Madrid Rio. La elección del lugar fue muy acertada. Intervenciones de 12 personas, entre ellas IE, PI y JM. 5000 personas.
- Actos de Podemos con Pablo I: 11 en campaña. Actos de Podemos con Íñigo E: 5 en precampaña y 14 campaña.
- La **web** funcionaba muy bien. Tenemos las webs autonómicas más completas, en comparación con el resto de partidos. Hemos conseguido publicar los programas autonómicos, las listas de candidatos y las agendas de cada autonomía en su web.
- El programa marco así como los autonómicos disponibles y fáciles de encontrar.

2.6 Equipo de Producción

En lo relativo a la confección del calendario y en primer término, es pertinente señalar que, una vez superados los criterios políticos que definen los territorios a visitar, es necesario orientar el itinerario con un criterio geográfico que nos permita aprovechar al máximo los kilómetros a recorrer. En este sentido el calendario se debe confeccionar logrando un equilibrio entre las necesidades políticas (resultados electorales previos, importancia peso del voto según la provincia...) y las logísticas (distancia entre los sitios, optimización de recursos humanos y económicos, minimización de imprevistos...).

La preparación de la campaña en lo que respecta a producción y logística estuvo demasiado ajustada, el calendario se cerró demasiado tarde y ocasionó retrasos en la

producción de materiales gráficos, imposibilitó cerrar los presupuestos a tiempo y ocasionó sobrecostes en la logística.

La coordinación de las diferentes caravanas se vio por momentos muy comprometida por confusiones en lo referente a las agendas y participación en mítines de los portavoces estatales. Sería necesario, por un lado, contar con la figura de "coordinación de caravanas", y, por otro lado, que cada caravana, por pequeña que sea, cuente con un seguimiento por parte de algún tipo de coordinación de manera que se cubran todas sus necesidades (desplazamientos, manutención, cubrimiento en redes, videos, fotos etc). También sería prudente aclarar, desde un primer momento, y como parte del diseño estratégico de la campaña si la preferencia es difuminar a los portavoces por el territorio o por el contrario concentrarlos en lugares estratégicos.

En cuanto a los equipos de trabajo no es productivo que haya personas realizando funciones técnicas y políticas al mismo tiempo. Son registros y ritmos lo suficientemente diferentes como para que corresponda que estas funciones sean realizadas por personas diferentes. Las deficiencias en este sentido suelen recaer sobre los aspectos técnicos.

Otro aspecto a destacar de los equipos de trabajo es la necesidad de definir más prolijamente las funciones de los voluntarios.

En los desplazamientos, las funciones de **conducción de vehículos** no deberían estar contempladas dentro de los equipos de trabajo, siempre y cuando, éstos deban hacer sus funciones técnicas una vez lleguen al territorio. También se ha de tener en cuenta que, nuestra particular forma de financiación, merece especial respeto a la hora de gastarlo.

Infraestructuras. Se ve necesario contar con un almacén y con personal que lo gestione.

Producción de audiovisual. Se considera fundamental que las retrasmisiones en streaming estén siempre acompañadas de difusión en redes. Es una producción muy cara y ha habido veces con muy poco seguimiento.

2.7_Área de Organización.

Objetivos

1. Garantizar la estructura logístico administrativa mínima para presentarnos a las elecciones:

- a. Representantes ante las JEP, JEZ y presentación de documentación de listas.
- b. Ejército de apoderados
- c. Coordinación de logística
- 2. Aprovechar el impulso político del momento electoral para construir tejido organizativo fortaleciendo los CCM y capilarizando la organización a nivel de colegio electoral

La tarea 1. Ha sido cumplimentada con creces, siendo miembros de la SO los enlaces permanentes con el territorio en el grueso de las comunidades autónomas. Por otro lado, miembros de la SO componían la comisión mixta con el equipo de legal que ha dado lugar a cumplimentar la tarea 1.a.

La tarea 2. Ha sido desarrollada con éxito moderado, casi 14.000 apoderados en proceso de conformar una estructura militante organizada nos acercan a la meta de componer una organización política solvente para encarar el ciclo electoral postvacacional.

Por otro lado, se ha aprovechado la campaña para a) apoyar con presencia directa del SO en mítines en Ciudad Real, Baeza, Granada, Dos Hermanas, Valencia, Alcalá de Guadaira, Oviedo, Cáceres, Burgos y Salamanca.

Finalmente la campaña ha permitido tejer lazos de comunicación e influencia con las candidaturas municipalistas del territorio, lo que nos sitúa en mejor posición para ejercer influencia sobre ellas.

2.8_Área de finanzas y transparencia

Introducción: analizamos el funcionamiento de los aspectos relacionados con el área de finanzas y transparencia durante las campañas autonómicas. En primer lugar, haremos una valoración de las campañas de fundraising a través de microcréditos y crowdfunding. A continuación, evaluaremos el funcionamiento de los responsables de finanzas autonómicos y del aprovechamiento de los recursos en los territorios y, por último, evaluaremos el funcionamiento del comité de campaña estatal que hacemos desde el área de finanzas y transparencia

Fundraising: en total hemos recaudado 1.6 millones de euros para el conjunto de campañas autonómicas, de los cuales 1.570.000 fueron recaudados por microcréditos y 30.000 mediante crowdfunding.

Comparativa con otros partidos:

Somos el cuarto partido que más gastó en campaña, si consideramos los presupuestos anunciados por el resto de partidos. Teniendo en cuenta que somos el único partido que no se presentó a las municipales de los analizados esto implica que hemos conseguido un nivel de financiación superior al presupuestado inicialmente por IU y Ciudadanos.

MICROCRÉDITOS PODEMOS

CCAA	LÍMITE MÁXIMO	PREVISIÓN MODERADA	RECAUDADO	MICROCRÉDITOS SUSCRITOS	EUROS X HABITANTE
ARAGON	140.000,00 €	70.000,00 €	140.000,00 €	473	0,11 €
ASTURIAS	139.000,80 €	69.500,40 €	108.900,00 €	395	0,10 €
BALEARES	97.342,00 €	48.671,00 €	53.200,00 €	202	0,05€
CASTILLA Y LEÓN	100.933,32 €	64.700,00 €	40.400,00 €	306	0,02 €
CANARIAS	238.257,04 €	119.128,52 €	97.400,00 €	350	0,05 €
CANTABRIA	47.592,96 €	23.796,48 €	46.200,00€	129	0,08€
CASTILLA LA MANCHA	65.359,70 €	32.679,85 €	65.000,00 €	293	0,03 €
EXTREMADURA	78.966,42 €	39.483,21 €	55,500,00 €	214	0,05 €
EUSKADI	82.483,63 €	41.241,82 €	67.000,00 €	299	0,03 €
LA RIOJA	64.699,40 €	32.349,70 €	25.200,00 €	89	0,08 €
MADRID	675.180,50 €	337.590,25 €	486.000,00 €	2092	0,08€
MURCIA	131.491,90 €	65.745,95 €	81.000,00 €	285	0,06 €
NAVARRA	174.404,08 €	87.202,04 €	34.600,00 €	187	0,05 €
VALENCIA	618.885,18 €	309.442,59 €	235.100.00 €	1052	0,05 €
TOTAL	2.654.596,93 €	1.327.298,47 €	1.535.500,00 €	6366	0,06€

Datos actualizados a 27 de mayo

Podemos concluir que el sistema de microcréditos ha funcionado con éxito, tanto para Podemos, como para las candidaturas de unidad popular y ciudadana que lo han puesto en práctica.

Mientras el grueso de los ingresos proviene de Madrid y Valencia, las comunidades en las que mejor han funcionado los microcréditos por habitante coinciden con aquellas en las que mejor resultados hemos obtenido: Aragón y Asturias. Esto nos puede llevar a pensar que la financiación colaborativa es en sí misma una forma de movilización a la vez que un indicador del nivel de implicación en los territorios.

La desventaja de la financiación con microcréditos viene de la dificultad de planificar los gastos con anticipación, ya que el gasto se asigna en función del ritmo al que van llegando los ingresos. Por eso, ha sido un acierto empezar tan pronto y con fuerza la campaña de comunicación para recaudar fondos y completar la primera fase en 24h, tanto a nivel de comunicación como por la necesaria inyección de fondos para empezar la campaña.

Comités de campaña autonómicos: los responsables de finanzas han trabajado de forma adecuada y de forma bastante autónoma durante la campaña, consideramos que esto ha sido así debido a que, desde un mes antes del inicio de las campañas (abril), comenzamos el reclutamiento y la formación de los mismos, posibilitando que una vez

comenzaran las campañas los responsables contaran ya con la preparación necesaria para empezar a trabajar. El nivel de apoyo por parte del equipo estatal a los responsables autonómicos ha sido bastante intenso.

Los presupuestos definidos para las diferentes campañas estuvieron bastante ajustados, a excepción de casos como Navarra en los que sobreestimamos la recaudación prevista, y eso nos llevó a definir una recomendación por encima de sus posibilidades de financiación. En cuanto a la administración de recursos en las campañas, consideramos un acierto haber remitido una orientación sobre la composición de los equipos, ya que esto permitió que los comités de campaña tuvieran pautas a seguir para la definición de unos equipos mínimos.

Debido a la experiencia que han adquirido tanto con procesos internos como con el sistema contable adaptado a Podemos, es deseable que la mayor parte de responsables financieros puedan seguir vinculados al área de finanzas en sus respectivas autonomías.

Comité de campaña estatal: planteamos que los gastos correspondientes del comité de campaña estatal estuvieran financiados por las diferentes campañas autonómicas. Esto fue asumido con normalidad por parte de la mayor parte de las campañas autonómicas, dado que la mayor parte del presupuesto fue cargado a Valencia y Madrid, cuyos directores de campaña son próximos a la dirección. Hubo alguna excepción como en el caso de Navarra y Aragón, que no asumieron los gastos que les asignamos, aduciendo que ya tenían comprometido todo el presupuesto.

Durante la campaña se manifestaron quejas referentes a varios aspectos relacionados con el comité de campaña estatal: por un lado, el gran volumen de gasto que supusieron los equipos de campaña de los portavoces debido a la cantidad de personas que se desplazaban con ellos. Por otro lado, muchos de los servicios ofertados desde estatal eran más caros que los equivalentes que podían encontrar en cada lugar y a veces llegaban con retraso.

2.9_Área de evaluación de seguimiento y anticipación

1. <u>Descripción de la herramienta</u>: Coordinación de varios equipos para la producción de informes diarios y semanales que anticipen temas controvertidos y propongan discurso coherente y unificado durante la campaña. Además, se ha procedido al seguimiento de adversarios y de intervenciones en medios de comunicación para trasladar a candidatos munición discursiva de reacción rápida.

2. <u>Destinatarios de los informes</u>: Principalmente, los cabezas de lista en las elecciones regionales, así como los portavoces nacionales y los intervinientes en cada acto electoral de campaña. De manera secundaria, las unidades de prensa, argumentario de campaña y estatal, enlaces de campaña, secretarios generales regionales, redes y miembros de la Secretaría Política.

3. Equipos:

Coordinación	Daniel Iraberri / Fernando Navarro
Seguimiento de adversarios:	Pablo Prieto / Esther Sanz
Análisis nocturno de portadas	Dani Iraberri, Pablo Prieto, Miguel Sevilla, Raúl Rojas, Luis Giménez, Daniel Sanabria, Héctor Meleiro, Rodrigo Amírola,
	Jesús Jurado, Breogán Rioboo, Miguel Monar, Alberto Tena
Rastreo matutino de temas y	Dani Iraberri, Pablo Prieto, Miguel Sevilla, Raúl Rojas, Luis
noticias	Giménez, Daniel Sanabria, Héctor Meleiro, Rodrigo Amírola,
	Jesús Jurado, Breogân Rioboo, Miguel Monar, Alberto Tena, Esther Sanz
Informes diarios de	Unidad de Argumentario
anticipación y propuesta comunicativa	
Validación de Propuestas	Jorge Moruno / Fernando Navarro
Difusión y envío a portavoces	Fernando Navarro
Alerta de prensa y gestión de riesgos	Guillermo Paños
Seguimiento de portavoces	Laura Csielles, Pilar Huélamo, Fernando Navarro, Dani
	Iraberri, Guillermo Paños, José Luis Torremocha, Laura Arroyo, Luis Giménez, Jesús Gil Molina,
Evaluación y análisis de	Laura Casielles, Pilar Huélamo, Fernando Navarro

intervenciones de Portavoces	
Informe de narrativa semana	Guillermo Paños / Dani Iraberri
Informe semanal de redes	Guillermo Paños
Informe operativo semanal	Dani Iraberri, Laura Casielles, Guillermo Paños, Jesús Jurado, Pablo Prieto

Producción entre el 28 de abril y el 27 de mayo de 2015:

- a. 24 informes diarios de anticipación y propuesta comunicativa
- b. 2 informes operativos
- c. 150 Informes de seguimiento de adversarios
- d. 6 informes de seguimiento de portavoces en medios
- e. 20 alertas de prensa

5. Beneficios obtenidos:

- a. Se ha contribuido a fortalecer la cohesión del discurso durante la campaña. La recepción de estos informes de manera capilar a lo largo de todo el territorio y en tiempo previsible, da seguridad a los candidatos, genera una demanda y una dinámica de preparación sistemática de las intervenciones públicas.
- b. Se ha contribuido a que la fuerza de campaña minimice los riesgos de improvisación frente a trampas argumentales y noticias imprevistas. Se acabó la improvisación y la dictadura del instante.
- c. Hemos optimizado los recursos humanos y temporales, eliminando las duplicidades de tareas, las tareas necesarias incumplidas y las tareas innecesarias, mediante la puesta en marcha de un reparto claro de tareas y un sistema exitoso de relevos diarios. Previamente, se había redactado un protocolo de actuación destinado a todos los miembros de los equipos intervinientes en el operativo de anticipación y seguimiento en previsión de que el personal (en particular de prensa) se encontrara secuestrado por las caravanas.
- 6. Tras deliberar entre los integrantes del dispositivo, somos favorables a mantener

este equipo y su forma de organización por los siguientes motivos:

- a. Los informes diarios son clave para garantizar cohesión y unidad en la comunicación política, además de la coordinación de los portavoces en los diferentes niveles. Si ha habido tan pocos -o ningún- patinazo por parte de nuestros representantes territoriales durante la campaña y la precampaña es, no sólo porque es gente inteligente que sabe templar, sino porque les hemos dado herramientas adecuadas.
- b. Estamos sólo en un leve receso de la batalla, y ya desde hoy es menester volver a coger las bridas, la brújula, el anteojo y el sextante para que nadie se nos desoriente con el fuego cruzado de adversarios y prensa, ni se nos maree con la marea subida que nos lleva hasta las elecciones generales.
- c. Por otro lado, hemos garantizado a la perfección las correas de transmisión y los relevos, y todos hemos respondido sin verdaderas dificultades a la hora de producir a tiempo y de garantizar la cadena. Es decir, que tenemos un método de trabajo que ha superado la prueba del algodón y merece la pena seguir optimizándolo.
- d. Varias regiones nos han pedido que hagamos informes de anticipación relacionados con la actualidad local, lo cual es del todo inviable. Sin embargo, les hemos propuesto que organicen en su seno una unidad encargada de elaborar los informes locales de anticipación y de transmitirnos el *feedback* local. Andalucía ya se ha puesto manos a la obra para ello.

7. No obstante, nos planteamos perfeccionar el dispositivo de la siguiente manera:

- a. Es necesario mejorar . Para ser realmente útiles deberían estar en el mail sobre las 09h, y no a las 10.30h como hemos hecho hasta ahora
- b. Para mejorar su utilidad también es necesario abordar su extensión. Van a ser más reducidos para que sean más manejables. No se trata de reproducir argumentarios, sino ofrecer un *briefing* del día y proponer algunos titulares. El objetivo es no superar las 2 páginas.
- c. Sería prescindible la cobertura nocturna de portadas y su correspondiente informe de portadas.

2.10 Participación

Desde el Área de Participación pusimos en marcha para las campañas autonómicas los Equipos de Acción Participativa (denominados para la ocasión como "Gente por el Cambio"), una guía de actividades y de materiales para generar la "campaña de la gente", el Proyecto IMPULSA, y toda la estructura de responsables de participación autonómicos y municipales de participación para hacer viable estos proyectos.

La valoración que hacemos es medianamente positiva. La iniciativa Gente por el Cambio, concretamente los EAP, han tenido un funcionamiento asimétrico en las 13 comunidades. En las zonas más urbanas, como el caso de Madrid y Zaragoza, el número de inscritos era superior, y se han podido formar numerosos EAPs, cuyo funcionamiento han satisfecho las demandas de las iniciativas de campaña. Pero en cambio en las zonas más rurales como los municipios extremeños, donde el número de inscritos era mucho menor, no ha funcionado bien la iniciativa. Allá donde han funcionado han permitido sumar a mucha gente al trabajo y tener un buen volumen de voluntarios para muchas necesidades de campaña, que a la vez como nos ha llegado por varios lados han favorecido la generación de nuevas dinámicas de trabajo y un mejor ambiente en espacios que se han viciando a lo largo de los meses. Es de señalar también que la estructura comunicativa para el contacto con los EAPs no se ha desarrollado como se había planificado por la falta de número de los responsables de participación municipales en relación al número de inscritos en los EAPS, y por qué algunos responsables autonómicos y municipales, al centrarse en sus candidaturas en las CUP han apartado sus responsabilidades en el área de participación, o combinaban varias responsabilidades.

De las distintas actividades y materiales propuestos, <u>las carpas</u> han sido una de las cosas con mayor impacto, aunque de nuevo su utilización varía mucho en función del territorio. Estas han permitido a nuestra gente visibilizarse en las calles y crear espacios amables de encuentro con la ciudadanía. <u>Las bicicletadas</u> han tenido muy buena acogida en aquellos lugares donde se ha llevado a cabo como en la Comunidad de Madrid, siendo una herramienta de visibilización muy útil a la que es fácil incorporar a gente nueva. <u>Otras dinámicas y materiales</u> como los marcos de foto corporativos, las iniciativas creativas, etc, han funcionado bien allá donde se han hecho, siendo el problema principal la falta de recursos y en alguno lugares de gente, para poder llevarlas a cabo. Otras iniciativas como el mapa de actividades no llegaron a tiempo para ser

útiles en esta campaña, o se solaparon demasiado con otras como para tener éxito, caso de los concursos de cartelería y canciones.

Conclusiones

El plan de Participación para esta campaña autonómica tenía como objetivo reactivar a nuestra gente con cosas concretas e interesantes que hacer, y llegar a incorporar a gente nueva a la campaña. Pensamos que ha tenido éxito en el objetivo de recuperar a mucha gente que tras el invierno tan duro que hemos vivido había mermado su compromiso, pero que ha faltado la capacidad de llegar a otras capas más despolitizadas. El propio IMPULSA en un ejemplo muy bueno de ello, un proyecto que tiene mucho potencial comunicativo y de atracción para gente fuera de la organización, pero que en este momento ha servido principalmente para devolver a nuestra gente y sus entornos la ilusión, la confianza y el orgullo en que somos diferentes y hacemos cosas innovadoras y útiles como ésta. También el resto de iniciativas han permitido llegar a nuestros entornos, llegando indirectamente a la gente más despolítizada a través de la activación de nuestras bases pero siendo dificil llegar directamente a estos.

Nuestro mayor problema han sido los tiempos. Sumado a errores propios, que llegara tan tarde la línea política retrasó mucho al Área de Diseño que a la vez repercutió en que nuestros materiales llegaran en algunos casos demasiado tarde. También la falta de recursos en muchos territorios que llevó a que no hubiera presupuesto de participación o fuera muy escaso. Por otro lado, pensamos que se podía haber incentivado más la creación de materiales propios de la gente, y algo que nos hemos marcado como prioridad para próximas citas electorales, sobre todo para el periodo de precampaña donde aún no haya llegado el resto de materiales y en los que hay que ir aumentando el ritmo paulatinamente y generar dinámicas de grupo.

Pensamos que la mayoría de las ideas concebidas para esta campaña pueden ser muy útiles de cara a las catalanas y las generales, intentado solventar los problemas expuestos, llegar con más tiempo y con una gran experiencia acumulada.

ANEXO I: ANÁLISIS IMAGEN GRÁFICA, AUDIOVISUAL Y PUESTA EN ESCENA DE LOS DIFERENTES PARTIDOS DURANTE LAS CAMPAÑAS AUTONÓMICAS Y MUNICIPALES DE MAYO DE 2015.

A. CAMPAÑA PSOE:

Lema de campaña: Gobernar para la mayoría. En algunas comunidades se declina: Madrid: Soluciones justas / Asturias: La Asturias del sí / Valencia: Lo vamos a arreglar / Aragón: Hacer Aragón contigo.

- Ha sido una campaña de identificación de la marca con la capacidad de gobierno, la tranquilidad de votar algo seguro, y de apelación a los convencidos del PSOE.
- Campaña con ideario de izquierda, con la intención de recuperar la centralidad del tablero político, reforzando su perfil como mejor opción para derrotar a la derecha y garantizar un gobierno para la mayoría.
- En la **imagen** se tiende a usar los colores corporativos (blanco y rojo) pero no a introducir el logo. Han hecho de las siglas su logo, cosa que nosotros también hacemos, convertir la tipografía y el nombre a la seña de identidad. El puño y la rosa y el último derivado que era el "socialistas" y una rosa artificial, desaparece también.
- En cuanto al spot, claro intento de copar nuestro espacio con la forma y el lenguaje.
 No proponen el cambio, se venden como únicos capaces de gobernar no solo de representar las demandas de la mayoría, sino de gobernar para ella.
- No sale ningún candidato, es un spot paraguas donde aparecen perfiles de personas que se pueden identificar con las que tal vez se hayan sentido traicionados por el PSOE.
- Es el único que pide el voto.
- Los actos centrales, en los que ha estado PS tienden a una estética de marca, de partido, pero renovada. Es una imagen de colores corporativos, poco arriesgada en forma pero moderna, si juega con elementos arriesgados como las siglas a sangre o descompuestas en lonas y atril.
- EL acto de inicio de campaña fue una pegada virtual que se hizo a la vez en varios lugares (PSM y PSE al menos compartieron formato)con una pantalla donde se proyectaba el cartel de campaña al pulsar un botón por los candidatos. Un toque de

modernidad a la típica pegada de carteles sobre muro. La pegada es un buen momento para introducir innovaciones y acciones algo más arriesgadas dado la cobertura de medios es segura.

- Del acto de cierre de campaña se hizo en Madrid al aire libre, en el parque de Berlín. Estuvo PS acompañando a los 2 candidatos de Madrid, Gabilondo y Carmona.
- Actos del PSOE con Pedro Sánchez: 17 en precampaña y 15 en campaña Actos del PSOE con Felipe G: 2 en campaña
- La web funcionaba bien. Aparecían los candidatos cabeza de todas las autonomías, con una ficha parecida a la nuestra, pero solo de las cabezas de lista. Una página muy clara y con alta usabilidad.
- A la hora de cubrir las autonomías, diversidad de casos del PSOE, que van desde webs sin dominio propio, incluidas en la web estatal del partido (el caso de Aragón), a webs propias y con mayor nivel de singularidad y autonomía (Asturias).
- El programa marco a la vista y descargable; el programa de cada autonomía difícil de encontrar.

B. CAMPAÑA DEL PP:

- Lema de campaña: Trabajar. Hacer. Crecer. No tiene declinaciones autonómicas o locales. Lema único y paraguas.
- Ha sido una campaña articulada en torno a la recuperación económica, la solvencia, experiencia y seguridad.
- Campaña del PP como garantía de estabilidad y capacidad de gobernar con un rumbo fijo.
- Cero en componente de ilusión, 100 en la apuesta por la eficacia.
- En la **imagen** es una campaña de marca y lema. Como dato curioso para ser el **PP** en su página web estaba la plantilla del cartel descargable.
- Se usa el color corporativo y se acompaña de una narrativa muy individual, reforzando el ideario neoliberal-conservador. Se apoya en el uso de una tipografía (helvética) totalmente estéril que transmite solvencia y resultados.
- En cuanto al spot, deja clara la estrategia de campaña: son conscientes del

importante número de personas que defienden la necesidad de un cambio y buscan enmarcarlo en las coordenadas favorables: la revolución del sentido común y la experiencia.

- Son los únicos que se refieren al cambio pero sin nombrarlo, para ello usan la palabra revolución, que por otro lado son los únicos que tienen la posibilidad de hacerlo sacándole rentabilidad.
- A la vez, trasmiten la imagen joven que no pueden transmitir con sus candidatos, de la que carecen en el resto de la campaña.
- Mucho perfil trabajador y pequeño empresario.
- No sale ningún candidato tampoco, es un spot paraguas donde a parecen perfiles de personas y con una estética muy publicitaria.
- Para los actos más importantes (con presencias como MR o Aznar) el PP trabaja dos novedades para ellos A) actos al aire libre donde usa el fondo de fondo de escenario el propio paisaje B) actos con escenario centralizado o simulacro de ello, con un escenario muy bajo.
- El acto de inicio de campaña se hizo en cada autonomía por separado. Pero en Madrid se centralizó una "Fiesta de inicio de campaña" en el Retiro al aire libre con Aguirre y Cifuentes como reinas de la ceremonia.
- No hubo pegada de carteles física de ningún tipo.
- Del acto de cierre de campaña se hizo en Madrid, en el Palacio de los Deportes. Días antes el PP intentó cambiar el emplazamiento a la plaza de Colón, pero al pedir el permiso a la JE, ésta lo denegó porque VOX se había adelantado. Hicieron entonces un llamamiento a llenar el Palacio que contaba con un aforo de 15.000 plazas.
- MR acompañó a las 2 candidatas madrileñas. Actos del PP con Rajoy: 5 en precampaña y 14 en campaña. Actos del PP con Aznar: 5 en campaña (Castilla León, Castilla La Mancha, Madrid, La Rioja y Aragón).
- Quizá sean las webs autonómicas más completas. Cuenta con dominios para cada autonomía y sigue la línea de la página web estatal.
 - El programa marco a la vista y descargable. Los programas autonómicos no se encuentran.

C. CAMPAÑA DE CIUDADANOS:

- Lema de campaña: El Cambio. Las declinaciones de cada sitio son: xxxxx pide el cambio.
- Ha sido una campaña dirigida a aprovecharse de la percepción de fuerza emergente y nueva (pero no novata) y portadores del cambio tranquilo. Intención clara de entrar en medios de comunicación y buscar el mejor impacto en los mismos.
- En la **imagen** es una campaña de marca y liderazgo.
- No han cambiado el diseño de cartel de las andaluzas. Marco naranja con candidato integrado sobre fondo blanco. Hay 2 carteles, uno con cada candidato y otro con Rivera.
- El buzoneo en este caso ha sido con el sobre naranja rotulado por fuera con un CAMBIO en grande y la cara de AR.
- En cuanto al **spot**, fueron los únicos que sacaron el spot 2 días antes de comenzar la campaña electoral. Además, es un video que excede la duración media de 30 segundos por pieza, en este caso se triplica.
- Las 2 palabras más repetidas del spot son España y españoles, luego sueño/soñar.
- Apela al votante del PP joven, que cansados de lo rancio de su partido, quieran apostar por un joven emprendedor que defiende los mismos valores, pero que les habla a ellos.
- Destaca la figura de AR como el ciudadano ejemplar. Muy buena imagen de sobriedad y responsabilidad.
- Tendencia a una especie de abrazo universal sin conflicto que resulta difícil de creer en un momento de crisis, rabia e indignación.
- Estética de congreso de empresas o charla coaching estadounidense.
- La tipología de **actos** consistió en eventos cerrados, en espacios muy limitados y con una escenografía claramente orientada a la TV.
- El acto de inicio de campaña se hizo en cada autonomía por separado, con una pegada de carteles sobre una pared artificial pensada ad-hoc. AR abrió campaña en Barcelona con Carina Mejías, candidata a la alcaldía.
- Del acto de cierre de campaña se hizo en Madrid, al estilo que lo hicieron en las andaluzas. En un hotel a puerta cerrada dejando entrar a la prensa primero a fotografíar. AR estaba en la mesa con los candidatos de Madrid y con las otras figuras "importantes" del partido.
- Bajo el nombre de #TourNaranja, AR ha recorrido el país durante la campaña: 5 actos en Barcelona, 5 en Madrid, 3 en Valencia. Además Tarragona, Lleida, Girona, Alicante, Murcia, Santander, Valladolid, Toledo, Zaragoza, Palma de Mallorca y Oviedo. Con un total de 24 actos en campaña. No visita: Galicia, Pais Vasco, La Rioja, Navarra, Extremadura y Canarias.
- La web quizá sea la peor, tanto estéticamente como en escasez. No ha conseguido desplegar nada a nivel territorial, más allá de unos escasos y sencillos blogs.
- El programa no se encuentra en una posición con mucha visibilidad, únicamente

unos puntos a modo de decálogo.

ANEXO II: Actos durante la campaña electoral.

