

SphEra Publica

Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación

Investigación en publicidad: teoría,
transformaciones, medios y público

Colaboran:

Miguel Ángel Nicolás Ojeda	Álvaro Pérez-Ugena Coromina
María Ascensión Miralles	Basilio Pueo
María del Mar Grandío Pérez	Victoria Tur
Jesús Bermejo Berros	Mónica Matellanes Lazo
Mercedes Muñoz Saldaña	Belinda de Frutos Torres
Jorge del Río	María Sánchez Valle
Cristina Sánchez	Susana Giménez Cisneros
Natalia Rodríguez Salcedo	Juan José Perona Páez
Beatriz Gómez Baceiredo	Pedro Ant. Hellín Ortuño
Javier García López	Clotilde Pérez
Rocío Mené López	Jaime Alberto Orozco Toro
César San Nicolás Romera	David Roca Correa
Joseba Bonaut Iriarte	Víctor Hernández-Santaolalla
Héctor Oliva Cantín	María del Mar Rubio-Hernández
Alberto García	Cristina González Díaz
Natalia Abuín	Eneus Trindade
Raquel Vinader	Nicolás Llano Linares
Esther Martínez Pastor	Victor Farah Brahim
Álvaro Salas Martínez	Mercedes Montero



Publicación Anual
Año 2011, N° 11, Murcia

SPHERA PUBLICA

Edita: Servicio de Publicaciones de la Universidad Católica San Antonio de Murcia (UCAM).

Dirección: Joaquín Guerrero Muñoz - jguerrero@pdi.ucam.edu

Subdirección: Rocío Zamora Medina - rzamora@pdi.ucam.edu

Secretarías: María del Mar Rodríguez Rosell - mmrodriguez@pdi.ucam.edu

Coordinadores del presente número: Miguel Ángel Nicolás Ojeda, María Ascensión Miralles, María del Mar Grandío Pérez

Consejo de Redacción de la UCAM: M^o Socorro Arroyo, A. Pablo Cano, Beatriz Correyero, Mar Grandío Joaquín Guerrero, Salvador Hernández, Miguel Ángel Nicolás, Mar Rodríguez, Josefina Sánchez, Isabel Sarabia, Rocío Zamora.

Comité Científico Internacional: Antonio Montoro Fraguas (Universidad Católica San Antonio), Fernando R. Contreras (Universidad de Sevilla), Mariano Cebrián Herreros (Universidad Complutense de Madrid), Manuel A. Vázquez Medel (Universidad de Sevilla), Miquel Rodrigo Alsina (Universidad Pompeu Fabra), Orlando Grossegese (Universidade do Minho), Francesco Cassetti (Università Sacro Cuore-Milano), Jorge Fornet (Casa de las Américas, La Habana), Alejandro Piscitelli (Universidad de Buenos Aires), Ana Goutman Bender (Universidad Nacional Autónoma de México), Jerome Aumente (Rutgers University), Stefan Amsterdamski (Institute of Philosophy and Sociology at the Polish Academy of Sciences), Mike Fearsthorne (U.Notttingham Trent), Muniz Sodré (U. Río de Janeiro), Alfonso Palazón (U. Rey Juan Carlos), Noam Chomsky (MIT), Gerard Imbert (U. París), Octavio Islas (Tecnológico de Monterrey), Arturo Merayo Pérez y Joan Costa.

SPHERA PUBLICA es una revista interdisciplinar que pretende contribuir a la investigación y difusión de temas de teoría comunicacional y social.

Toda correspondencia debe dirigirse a:

sphera@pdi.ucam.edu

www.ucam.edu/sphera

SPHERA PUBLICA

Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación

Universidad Católica San Antonio de Murcia

Campus del Monasterio de los Jerónimos

Av. de Los Jerónimos, s/n.

Guadalupe - 30107 Murcia

Edición realizada para la Universidad Católica San Antonio
por *QUADERNA EDITORIAL*. Telf. 968 343 050 - quaderna@quaderna.es

ISSN: 1180-9210

Dep. Legal: MU-374-2000

SPHERA PUBLICA no se responsabiliza de la opinión de sus colaboradores.

Storytelling y astroturfing, dos nuevas estrategias narrativas de movilización social para superar la crisis. ¿“Estosololoarreglamosentretodos.org”?

Natalia Rodríguez Salcedo

Beatriz Gómez Baceiredo

Universidad de Navarra

nrodriguez@unav.es / bgomezb@unav.es

Resumen

La crisis económica ha generado un clima social de descontento, falta de credibilidad, confianza y motivación. Las instituciones públicas españolas han tenido que justificar decisiones y errores, convirtiendo a la comunicación en una herramienta valiosa para gestionar la información. La Fundación Confianza, respaldada por los principales bancos y empresas, así lo ha hecho. Especialmente desde la web www.estosololoarreglamosentretodos.org, hemos asistido a un novedoso ejercicio estratégico para incrementar la moral de la población. Utilizando técnicas como el *storytelling* y el *astroturfing*, la iniciativa ha despertado todo tipo de sentimientos dentro y fuera del país. A través de un análisis cualitativo de la estructura y repercusión de la campaña, el presente artículo pretende calibrar sus resultados hasta el momento.

Palabras clave

Estrategia de persuasión, narrativa, *storytelling*, *astroturfing*, redes sociales.

Abstract

The global financial crisis has generated a social climate of dissatisfaction, lack of credibility, trust and motivation among Spaniards. Public institutions have been forced to justify their decisions and mista-

kes. Communication has become a valuable tool to manage information. It has been particularly used by Fundación Confianza, backed by large banks and big Spanish companies. We have witnessed a new strategic attempt to boost Spanish morale in the media and the web www.estosololoarreglamosenretodos.org. Making use of techniques such as storytelling and astroturfing, the project has aroused all kind of feelings and reactions in and outside Spain. This article aims to offer a gauge of its success through a qualitative analysis of its structure and social impact.

Key words

Persuasive strategies, narrative, storytelling, astroturfing, social networks.

Introducción: presentación e impacto social de una campaña

El 25 de febrero de 2010 se presentó en Madrid la campaña “Esto sólo lo arreglamos entre todos”, con la intención de aumentar la confianza de los consumidores españoles a través de la exposición de casos reales de superación o creatividad ante la actual crisis económica. La iniciativa partió de Jaime de Andrés, director de publicidad corporativa de Telefónica y está promovida por la Fundación Confianza –“entidad sin ánimo de lucro ni filiación política, impulsada y respaldada por las principales empresas y organizaciones del país”–, cuya finalidad es “poner en marcha un proyecto que impulse en la sociedad unos valores, que actúen de palanca para la recuperación de la confianza desaparecida con la crisis” (<http://fundacionconfianza.es/>).

Esta fundación está presidida por Javier Gómez Navarro, presidente del Consejo Superior de Cámaras de Comercio, y tiene como portavoces a: Antonio Garrigues Walker, presidente de uno de los principales despachos de abogados de Europa; Guillermo de la Dehesa, economista, presidente del Centro de Investigación de Políticas Económicas de Londres (CEPR); y Miquel Roca i Junyent, *padre* de la Constitución. La respaldan diecinueve grandes empresas españolas¹ que han aportado entre 150.000 y un millón de euros, completando un presupuesto total de cuatro millones.

La apuesta fuerte de esta campaña, diseñada por la agencia SCPF y que también contó en su lanzamiento con anuncios convencionales en prensa, radio, televisión e Internet (además de la publicación de un libro el 4 de octubre de 2010) es la web www.estosololoarreglamosenretodos.org, que además de explicar los porqués y los quiénes en un manifiesto –al que en un año se han sumado 88.516 personas–, recopila y difunde narraciones y vídeos donde gente anónima y personajes relevantes explican sus ideas para salir de la crisis o su historia de superación personal. También cuenta con un grupo en *Facebook* (www.facebook.com/estosololoarreglamosenretodos), un canal en *Twitter* (twitter.com/arreglandoesto) y otro canal en *YouTube* (www.youtube.com/arreglandoesto).

Se trata de una campaña novedosa, no sólo por su intención movilizadora, sin ánimo de lucro, sino también por estar centralizada en los recursos de la *web* y la *web* 2.0 y porque emplea dos herramientas poco desarrolladas aún por la comunicación estratégica en España: el *storytelling* –el arte de contar historias al servicio de la persuasión (Salmon, 2008)– y el denominado *astroturfing* –ante la ausencia de apoyo público para una causa, un colectivo no identificado claramente crea la ilusión y la apariencia de un apoyo popular espontáneo (Coombs & Holladay, 2007)–.

Aunque contó con una buena acogida en los medios (sobre todo en *El País*), donde incluso se cedió espacio a portavoces y participantes para explicar la iniciativa (Gómez y otros, 2010; Millás, 2010; De la Dehesa, 2010), lo cierto es que desde el día siguiente los periódicos criticaron el hecho de que fueran las grandes empresas y personajes cercanos al actual gobierno socialista los que habían puesto la campaña en marcha². En definitiva, se antojaba como un intento más o menos disimulado de propaganda.

Además, apenas cinco días después, comenzaron a surgir contracampañas –cuando menos, peculiares– en *Facebook* y *Twitter* que, entre todas, superan en seguidores a la oficial. Así, un año después de su creación, el perfil oficial en *Facebook* sumaba 102.145 personas que decían que les gustaba la campaña (hay que tener en cuenta que en terminología *Facebook*, “like” implica menos compromiso que “join”) mientras que las contracampañas más significativas cuentan con 137.835 adhesiones (de las cuales 98.777 se sumaron, “join”)³. En *Twitter*, el canal oficial *arreglandoesto* ha tenido más éxito (1.559 seguidores) que los derivados de las con-

tracampañas en Facebook: *lodesarreglamos*⁴ (con 83) y *todxs*⁵ (con 149). En la blogosfera “se encuentran blogs de muy diferente temática: periodísticos –con repercusión en cascada–, económicos o ecologistas” (Navas, 2010). Portales como *menéame* se llenaron pronto de comentarios contrarios a la iniciativa (<http://www.meneame.net/search.php?q=estosololoarreglamosentretodos>).

Objetivo, hipótesis de trabajo y metodología

El objetivo de este artículo reside en la presentación y observación de un estudio de caso y su impacto social. La campaña “*Esto solo lo arreglamos entre todos*” se caracteriza tanto por recurrir a nuevas narrativas de la persuasión, como por tratar de optimizar los recursos de las redes sociales. Pese a que pueda parecer precipitado estudiar una campaña en su primer año de existencia, creemos que su repercusión mediática y social, así como la novedad en las técnicas de comunicación empleadas, justifican un primer análisis para explicar por qué no parece haber funcionado en el sentido esperado.

Las principales hipótesis que pueden justificar la limitación del impacto de la campaña son dos: un mal entendimiento de las redes sociales y sus herramientas, así como una inadecuación a los parámetros culturales. Para tratar de demostrarlas, explicaremos el *storytelling* y el *astroturfing* como nuevas narrativas de la persuasión aplicadas en este caso de estudio e intentaremos pormenorizar los motivos de este presuntible fracaso. Para ello, el presente análisis exploratorio indagará en las características propias de estas herramientas de comunicación, además de abordar la campaña desde el punto de vista narrativo y cultural siguiendo una metodología de análisis cualitativa.

Astroturfing y *storytelling* como estrategias narrativas de movilización

El principal enfoque de esta campaña de motivación y movilización ciudadana parte del hastío del ciudadano corriente que reacciona ante el pesimismo reinante. La página *web* explica así quién promueve la ini-

ciativa: “Somos gente como tú, y pensamos lo mismo que tú piensas. Y lo que hacemos es lo que tú hubieras hecho en nuestro lugar”; y qué quieren: “Queremos arreglar esto, y no vamos a esperar a que nadie lo haga por nosotros. Porque si no lo arreglamos nosotros, ¿quién lo va a hacer?” (<http://estosololoarreglamosentretodos.org/quienes-somos>). El siguiente epígrafe detalla las dos técnicas empleadas para articular dicha movilización ciudadana.

“Astroturfing”: cuando las movilizaciones espontáneas dejan de serlo

La comunicación estratégica de las instituciones, también denominada desde la academia “relaciones públicas”, incorpora en su definición referencias a elementos democráticos, como las relaciones recíprocas y la necesidad de interdependencia entre los públicos y las instituciones (Coombs & Halladay, 2007: 2). La teoría se sustenta en técnicas como el diálogo –herramienta óptima de intercambio de mensajes e influencias entre las instituciones y los públicos–. La mayoría de los académicos ven este camino como el único posible para cultivar y gestionar las relaciones entre las organizaciones y sus públicos.

De este modo, las relaciones públicas ofrecen un mecanismo para estar presente en el mercado de la información. Algunos autores defienden así una definición positiva de las relaciones públicas, esenciales para la creación de vínculos mutuamente beneficiosos entre las organizaciones y la sociedad, al concebirlas como (Coombs & Halladay, 2007: 2): “gestión de las relaciones de influencia mutua que se producen en el contexto de las organizaciones y sus públicos”. Dicha concepción deja entrever el componente persuasivo que puede acompañar a las acciones de relaciones públicas. Sin embargo, esto no debería empañar a priori su consideración social. En resumen, la responsabilidad teórica de gestionar adecuadamente los intereses de ambos –instituciones y públicos–, recae en los profesionales de relaciones públicas, de quienes depende la ética y la función social de su trabajo.

La aplicación de las relaciones públicas al ámbito de las políticas públicas y a los cambios de opinión y actitudes sociales se engloba dentro de una actividad conocida como “*public affairs*”. También denominada “asuntos públicos”, se encarga de gestionar las relaciones con el

Gobierno y la comunidad local con el fin de influir en las políticas públicas. En definitiva, la gestión de asuntos públicos “analiza y gestiona los entornos de las instituciones con el fin de influenciar en las políticas públicas, construir una sólida reputación e identificar elementos de contacto con sus públicos” (Heugens, 2005: 496). Por consiguiente, los profesionales encargados de este ámbito interpretan el entorno no comercial para la institución y, al mismo tiempo, se encargan de gestionar las respuestas a ese entorno a través de técnicas como el *lobbying* (Lerbinger, 2007: 7). El objetivo no es otro que el de participar en la elaboración de las políticas públicas junto al Gobierno, grupos de interés y los ciudadanos para poder concebir leyes razonables (Lerbinger, 2007: 6). En cierto modo, corresponde así al profesional de *public affairs* transformar los recursos económicos de una institución en diversos modos de poder político (Lerbinger, 2007: xv).

Parece que fue el senador americano Lloyd Bentsen quien primero acuñó el término “*astroturf lobbying*”. A través de un juego de palabras, conjugaba la idea de democracia *grassroots* –intentos espontáneos de canalizar un asunto determinado, patrocinados por personas privadas– en contraposición a los actos nada espontáneos que responden a estrategias de persuasión de políticos, gobiernos, empresas o agencias de relaciones públicas. *Astroturf* es una conocida marca de césped artificial usada en los Estados Unidos para cubrir los estadios deportivos. Así que *astroturfing* implica imitar la opinión o comportamiento espontáneo de movilización popular. Mientras el primero se refiere a un activismo llevado a cabo por un nutrido grupo de ciudadanos con escasos fondos, el segundo se refiere a un activismo con importantes fondos e impulsado por pocas personas. De este modo, el *astroturfing* consigue crear la apariencia de un apoyo popular espontáneo.

Medios de comunicación como el *New York Times* han caracterizado al “*astroturfing*” como una herramienta que se usa ante la ausencia de apoyo público para una causa. Es entonces cuando un grupo o colectivo de procedencia incierta o no claramente identificado crea la ilusión o la apariencia de tal apoyo (Sager, 2009). Precisamente había sido un periodista del mismo periódico, William Greider, quien primero había alertado sobre las consecuencias que para la democracia podría tener que las organizaciones orquestaran acciones de *grassroots* ficticias. Greider, en su libro “*Who will tell the people: the betrayal of American democracy*”

(1993), habla de que algunas agencias de relaciones públicas han logrado ofrecer una democracia “de alquiler”; es decir, han creado una democracia falsa al trabajar con datos e informaciones inventadas en favor de intereses poco claros. En la misma línea, otros autores describen el *astroturfing* como una fisura y debilidad del sistema democrático. Si potencialmente cualquier organización con un interés por intervenir en política tiene capacidad para emprender acciones de movilización, existe una debilidad en el sistema democrático: la dificultad de comprobar la procedencia y veracidad de la información política que se difunde (Shawalter & Fleisher, 2005: 111).

En el caso de *Estosoloarreglamosenretodos.org*, el movimiento se había presentado como algo popular y así lo constata no sólo el nombre elegido, sino también el hecho de que han sido los ciudadanos quienes han transmitido su historia personal para conseguir más apoyo de más ciudadanos como ellos. Además, el promotor de la campaña ha sido la Fundación Confianza, creada exclusivamente para respaldar la iniciativa. Aunque no se oculte quiénes son los integrantes de la Fundación, aporta mayor credibilidad y empatía que sea una fundación, convenientemente denominada “Confianza”, la que promueva la adhesión, en lugar de indicar que son las principales empresas españolas del Ibex 35, las Cámaras de Comercio o los grandes Bancos. No en vano, el último *Trust Barometer* elaborado por la agencia Edelman y que mide la confianza de los ciudadanos europeos ante diversas instituciones de sus respectivos países, otorga una puntuación para España de 5,4 puntos (sobre 9) para el mundo de los negocios (frente a la media europea de 5); 4,9 para los medios de comunicación (media europea: 4) y tan sólo 3,6 y 3,4 para puntuar la confianza hacia el Gobierno y la Banca, respectivamente.

Frente a las estrategias de “*grassroots*” o movilización espontánea popular, Federico Pando asegura que no son ya ni tan siquiera las redes sociales las que están de moda, sino el “*astroturfing*” dentro de ellas: “El *astroturfing* o césped artificial es simplemente hacer pasar una campaña (...) manifestación o reivindicación como algo popular, espontáneo e independiente a la organización o empresa. Uno de los ejemplos más claros y explícitos son los grupos de presión o la típica manifestación partidista. Aunque ambas estrategias comparten los mismos métodos, lo que les diferencia es el grado de implicación de sus miembros a la hora de crear revuelo y apoyo popular” (Pando, 2010). A continuación, remite

a dos páginas webs: www.estosololoarreglamosentretodos.org y a su correspondiente contracampaña: www.estosololoarreglamosinellos.org. La primera, como ejemplo de *astroturfing* y, la segunda, como ejemplo de respuesta espontánea o *grassroots* a la primera. Finalmente, valora el éxito de ambas campañas comparando el número de miembros que se han adherido a cada una de las iniciativas y concluye que “la campaña *grassroots* sin dinero, sin publicidad, sin famosos, ni ruedas de prensa, cuenta con 23.600 fans [un año después de su inicio: 29.475] –y aumentando todos los días– que participan activamente y comparten 740 links, suben noticias, entrevistas, artículos y vídeos todos los días de todo lo que les preocupa o interesa” (Pando, 2010).

“Storytelling”: el poder de las historias

Las estrategias de movilización popular, sean naturales –*grassroots*– o artificiales –*astroturfing*–, pueden ser variadas. En el caso de la campaña que nos ocupa, además del “*astroturfing*”, la segunda herramienta que pretende emplear para crear una comunidad de intereses compartidos y que movilice al público es el denominado *storytelling* o práctica de contar historias. En la *web* así lo explican: “Tenemos motivos para animarnos. En esta *web* encontrarás muchos. Historias de gente como tú y como yo, que se han enfrentado al momento, que demuestran que con ilusión, entrega y compromiso se puede conseguir todo. Gente que cree en sí misma y lo demuestra a diario desafiando la crisis. Queremos que conozcas esas historias, que te inspiren, que te animes, que las compartas, que formen parte de las conversaciones” (<http://estosololoarreglamosentretodos.org/que-queremos>).

Para ello, la *web* ofrece herramientas para subir vídeos y compartir testimonios o comentarios y sugiere: “Cuéntanos o sube aquí la historia de personas inspiradoras o tu propia historia. Comenta los vídeos y noticias en tus redes sociales favoritas, y ayúdanos a llevar nuestros contenidos a los medios. Propón ideas para arreglar esto. Graba un mensaje desde tu webcam”. ¿A qué responde este interés por solicitar historias personales?

Ante una sociedad española saturada de datos económicos e información negativa, donde los medios, empresas e instituciones se pelean para conseguir un minuto de atención en el espacio público, la narración de

experiencias personales se presenta como el medio más efectivo para lograr el propósito de la campaña: fomentar la confianza y generar un estado de ánimo compartido. Porque la sobredosis de información en la que vivimos hace del mundo un lugar cercano pero incomprensible. En palabras de Antonio Núñez, quien recuerda a Joel Achenbach, en el *Washington Post*: “La sobredosis de información no es el Apocalipsis que algunos imaginaron que sobrevendría al caer el milenio. El mundo no está acabado, simplemente se está volviendo incomprensible” (Núñez, 2007: 61). Precisamente para comprender ese mundo y sentirse así parte de él, nada parece más acertado que poner sobre la mesa las pequeñas historias de cada uno.

No es casualidad que Antonio Núñez (2007), uno de los mayores expertos españoles en *storytelling*, se apoye más de una vez en Víctor Frankl, fundador de la logoterapia y autor de “*El hombre en busca de sentido*” (1946), para explicar los valores de la narración en la empresa y en la publicidad: “La globalidad, virtualidad y aceleración han empobrecido hasta tal punto las clásicas fuentes de materiales narrativos que tenemos que buscar otras para encontrar relatos ricos en sentido vital” (Núñez, 2007: 53). La gente no quiere más información, como explica Simmons (2002: 3): “Quieren creer –en usted, en sus metas, en su éxito, en la historia que cuenta–. Es la fe lo que hace mover montañas y no los hechos. Los hechos no dan nacimiento a la fe. La fe necesita una historia para sostenerla y un significado que sea creíble y que dé fe en usted”.

En esta misma “Economía de la Atención”, apunta Núñez (2007: 28), “las emociones contenidas en un relato logran abrirse camino en medio de la avalancha informativa que nos inunda. La carga emocional de los relatos capta mejor nuestra atención que la simple información, haciendo que aprehendamos el sentido de los acontecimientos de una manera más rápida y más profunda que los mensajes asépticamente informativos”. Por eso en la *web* www.estosololoarreglamosentretodos.org no encontraremos el reciente repunte del PIB o el plan contra el déficit de Zapatero, sino historias de ciudadanos con iniciativa propia que han superado sus problemas, historias ejemplares que nos calan de manera más profunda y efectiva.

Puede parecer exagerada la importancia que se le atribuye a esta aparentemente sencilla herramienta de contar historias, si tenemos en cuenta que el caso más mediático de *storytelling* en España fue fallido y

tuvo como protagonista a una niña sin nombre⁶. Esta niña, la “niña de Rajoy”, provocó una oleada de comentarios y no pocos chistes, por lo que se consideró que no había conseguido los fines que se esperaban. O sí: “A Rajoy lo de la niña le salió mal porque se notaba que esa cría desconocida ni le iba ni le venía. Eso además de la poca naturalidad a la hora de contar una historia memorizada. Pero es lo único que se recuerda de ese debate con Zapatero” (Belmonte, 2009).

Porque, desde luego, si de algo sirvió esa historia, fue para captar la atención de periodistas y analistas políticos, que vieron cómo desembarcaba una técnica muy arraigada en la política norteamericana, pero de nula tradición en nuestro país: las historias de vida, recurso estrella del *storytelling*. Desde entonces, se pueden encontrar otros ejemplos (Gómez y Pérez, 2009) menos evidentes, más sutiles –y por tanto más certeros y adecuados para un país donde no está bien visto “tener más cuento que Calleja” (Subirats, 2008)⁷–.

La campaña que analiza este artículo es, sin embargo, un ejemplo evidente. En ésta, han evitado el riesgo de impostura e inverosimilitud en el que cayó Rajoy poniendo a los protagonistas a contar su propia historia, de manera que la credibilidad y empatía –tal y como se ha apuntado anteriormente– aumentan, ya que el espectador no percibe una estrategia comunicativa detrás: el que quiere cuenta su historia y el receptor la escucha y se conmueve, se admira y toma ejemplo. O eso es lo que se pretende.

Porque, como veremos en el análisis, todo parece indicar que los promotores no han sabido seleccionar bien ni las historias ni los personajes, puesto que no resultan los más adecuados para crear la movilización que se pretendía. Según Núñez (2007: 30-34), la clave para crear un buen relato dentro del *storytelling* es saber encarnar mitos, ritos y arquetipos. Y dentro de los mitos y arquetipos que mejor se adecuarían a esta campaña que, recordemos, quiere inspirar a la gente mediante ejemplos de superación, podría ser el viaje del héroe –llamada a la aventura desde el mundo ordinario, pruebas, enemigos, la odisea...– (Núñez, 2007: 105-108), cualquier relato de renovación –ya que la realidad se deteriora de forma progresiva, estos relatos existen “para convencernos de que podemos controlar ese deterioro” (*Ibidem*: 126)–, y los arquetipos del explorador, del guerrero, del hombre normal o del creador (*Ibidem*: 156-165).

Es decir, todos esos relatos y personajes que demuestren que se puede salir de una situación difícil luchando o con creatividad. El problema, como se verá, es que al no haber tenido en cuenta las condiciones culturales de nuestro país, se ha preferido optar por los arquetipos del explorador y del creador, más individualistas y más exclusivos, unos personajes con talentos innatos y una situación cómoda, que no se corresponden con el estado de la mayoría de la población, ni contienen la épica y dramatismo del héroe.

Análisis de un fracaso

Sí creemos que se tiene que hablar de fracaso, porque se ha conseguido el efecto contrario al que se buscaba. En vez de confianza se ha generado desconfianza, rechazo y hasta ira hacia los impulsores y creadores de la campaña y la movilización ciudadana se ha vuelto en su contra: “Se ríen de nosotros. Dicen que de esta salimos todos juntos, mientras se revuelcan en sus beneficios. El alto empresariado ha iniciado una ridícula campaña como un recurso más con el que seguir jugando con el trabajador de a pie, con el parado, con el estudiante. Con ese que, al contrario que ellos, sí ha sufrido esta crisis” (<http://www.estosololarreglamossinellos.org>).

Las razones de este resultado adverso se podrían agrupar en dos cuestiones interrelacionadas: un mal entendimiento de las posibilidades de la *web* 2.0 –sobre todo en la utilización del *storytelling*– y una falta de adecuación a los parámetros culturales.

Mal uso del “storytelling” en la web 2.0

En un blog vinculado a *Diario Médico*, Alain Ochoa, una semana después de la puesta en marcha de *Esto sólo lo arreglamos entre todos*, publicaba “Cómo pifiarla en la *web* 2.0 en 5 pasos”, donde acusaba directamente a la Fundación Confianza de no haber considerado las características especiales que precisa una campaña en este medio. Se centraba sobre todo en el hecho de que fueran las empresas las promotoras y que intentaran disimularlo al tiempo que pensaban que con mucho dinero, contactos y escasa interacción iban a lograr visibilidad en

la *web*. (<http://medicablogs.diariomedico.com/plaga/2010/03/04/como-pifiarla-en-el-mundo-2-0-en-5-pasos/>).

El empleo del *storytelling*, que tan bien se ajusta a los objetivos de crear comunidad, visibilidad y vínculos afectivos, se frustra de nuevo al no escoger las historias, mitos y arquetipos que más pueden ayudar a este objetivo y al quedar claro además que un equipo pagado por las grandes empresas es el que filtra, edita y presenta los vídeos.

El canal de la campaña en *YouTube*, “*arreglandoesto*”, contiene 67 vídeos. Tras un análisis de dicho material audiovisual, se puede decir que presentan las siguientes características:

Primera. Discutible uso de los personajes famosos en la campaña. En total hay 16 vídeos centrados en el testimonio de algún personaje famoso. Salvo en el caso de Isidoro Macías Martín, conocido como “el Padre Patera”, el resto son personajes de carreras liberales y de alto poder adquisitivo: Igor Yebra, Juan José Millás o Juan María Arzak. En estos vídeos abundan los comentarios despectivos e incluso insultantes de los internautas, precisamente por poner de ejemplo a gente que, aparentemente, no pasa ni ha pasado grandes necesidades.

Segunda. Predominio del arquetipo del explorador, que “aspira a construir sentido en su vida a través de sus experiencias vitales” (Núñez, 2007: 157) y del sabio, que “busca descubrir las verdades fundamentales del mundo que le rodea” (*Ibidem*: 159). En la mayoría de los vídeos, de hecho, no se cuenta una historia de vida, sino una historia de éxito desde la teoría; dicen que hay que ser emprendedor, arriesgarse o ser optimista, pero sin ejemplos ni situaciones concretas que es lo que aportaría cercanía y verosimilitud al relato (vídeos de Alex Truchut, Edurne Pasabán, Fernando Fernández, profesor del IE o Juan Erro, empresario). Lo curioso de este caso es que los propios impulsores de la campaña explicaban que querían “evitar que las emociones y los impulsos terminen imponiéndose a la razón y a la realidad, para que esta no empeore día a día” (Gómez y otros, 2010), por lo que es evidente que no entendieron que el poder del *storytelling* reside precisamente en la empatía, en las emociones.

Tercera. Escasa presencia del arquetipo del héroe, del que pasa por dificultades y del hombre corriente, del de la calle. Son precisamente los escasos vídeos que responden a esta característica los más vistos –sin considerar, por supuesto, el propio *spot* de la campaña y el “*making*

of”. Para ofrecer una idea de los temas considerados interesantes por los internautas, esta es la lista de los vídeos de personajes anónimos y heroicos que destacan únicamente entre los diez más vistos:

- 1 “El ingenio sevillano”: Jacinto, un hombre que saca los cubos de basura de los bloques de pisos en Sevilla (68.739 reproducciones).
- 2 “Emprendedores a los 17”: dos jóvenes emprendedores catalanes que han abierto su propia empresa de escritura virtual de software libre en Internet (48.380).
- 3 “De la teta a la boca”: grupo de ganaderos vizcaínos hartos de los intermediarios (34.404).
- 4 “Stella Pires”: joven angoleña ciega, estudiante de Derecho (31.788).
- 6 (el 5º es un vídeo protagonizado por el escritor Juan José Millás)- “Marcar goles al futuro”: niño que quiere estudiar duro y ser futbolista (23.649).
- 7 “El Padre Patera”: franciscano que ayuda a los inmigrantes ilegales (23.542).
- 9 (el 8º es un vídeo protagonizado por la periodista Susanna Griso)- “El taxista”: transportista que, tras sufrir varias hernias, ofrece carreras de taxi gratis, conversación o música a la carta (21.280).
- 10 “De la chabola al escenario”: grupo de teatro de mujeres gitanas (20.561).

Curiosamente, hay que añadir que uno de los vídeos destacados en la *web*, el de Juan Manuel Montilla “El Langui”, que se acerca a este arquetipo de personaje anónimo y heroico, no ha sido incluido en el canal *YouTube*.

Cuarta. Salvo dos (“*Ukecosas*” y “*Good Food*”), los vídeos están editados a modo de noticia o mini reportaje audiovisual convencional, con entrevistas y montaje de escenas de la vida cotidiana del protagonista, con lo que queda muy patente la labor de edición y mediación técnica de terceras personas. Si, como hemos dicho, los gestores de la campaña están entredicho como emisores adecuados, la credibilidad, empatía y fuerza emocional de esas historias también se pierde. Sin embargo, en la página *web* sí existe la posibilidad de grabar tu mensaje con la *webcam* del ordenador (<http://estosololoarreglamosenretodos.org/sugerencias/crear>), pero no hay un acceso a esos mensajes sin editar.

Quinta. El formato de los vídeos, que oscila entre los 30 y los casi 180 segundos, tampoco contribuye a la construcción de un relato.

Cuando el testimonio es escrito, la mediación no es visible –aunque es más que probable, vista la virulencia de las contracampañas, que se filtren los mensajes– por lo que sí llega la historia tal y como su protagonista ha querido contarla. Dentro de la *web*, en el apartado “¿Qué puedes hacer tú?” está la sección “Cuéntanos historias inspiradoras”, donde se abre una ventana en la que cada internauta puede escribir su historia y catalogarla como “Mi historia personal”, “Alguien que me inspira”, “Alguien que conozco”, “Una noticia” y “Una idea”. Hasta el 6 de diciembre se recogían 3.822 mensajes, desde el más antiguo el mismo 3 de marzo, hasta el más reciente, el 30 de noviembre. Tras analizar los 100 primeros y los 100 últimos se observa que:

- La participación comenzó siendo muy alta hasta decaer sobre todo a partir de abril. Los 100 primeros mensajes se dejaron entre el 3 y el 9 de marzo. La mitad, los 1.911 primeros, entre el 3 y el 17 de marzo. Los 100 últimos, sin embargo, entre 9 de agosto al 30 de noviembre.
- Predominan los mensajes catalogados como “Una idea” (121: 61 en los 100 primeros mensajes, 60 en los últimos) sobre “Mi historia personal” (58: 34 en los 100 primeros, 24 en los últimos). “Noticias” (14: 2 y 12), “Alguien que me inspira” (4: 2 y 2) y “Alguien que conozco” (3: 1 y 2) se emplearon en menor medida. ¿Por qué, si como dice Salmon, estamos en pleno *revival* narrativo (2008: 30)? Creemos que, de nuevo, no se han sabido utilizar los recursos de la *web* 2.0 para el uso del *storytelling* en esta campaña. Ya que no hay posibilidad de responder o interactuar con otros internautas, ya que no existe la opción de foro (sí la hay desde *Facebook*, pero hay que cambiar de página), la *web* no fomenta el intercambio de historias de vida. Además, el tono más analítico y didáctico –tanto de los vídeos como de los textos de la *web*– fomentan más las ideas que las historias.
- De nuevo los arquetipos que predominan son los del creador y el explorador, ya que sólo se han encontrado dos historias heroicas –Juan José y Carla, ambas el 30 de septiembre– en los 200 textos analizados. Creemos que, de nuevo, influye el hecho de saber que

es una campaña dirigida y filtrada, no de gestación popular, y el que no haya posibilidad de comentarios ni respuestas de otros lectores.

Falta de adecuación a los parámetros culturales

Como hemos dicho, una movilización ciudadana no se puede orquestar sin correr el riesgo de que la gente se sienta engañada e incluso dolida al ver que se pretende hablar en su nombre. Desde que la *web* 2.0 ha dado voz y difusión a las opiniones de los ciudadanos, resulta fácil hacer pasar una movilización artificial –*astroturfing*– por una movilización espontánea –*grassroots*–, puesto que, bajo la apariencia de una iniciativa popular puede enmascararse otra perfectamente planificada y, lejos de lo que pueda parecer, con abundancia de recursos.

Los profesionales de la comunicación desarrollan y ejecutan campañas dirigidas a públicos muy heterogéneos y, por tanto, deberían tener en cuenta ciertas variables que pueden llegar a influir en su efectividad. Algunas de esas variables son los medios de comunicación disponibles y el modo que tiene la gente de procesar la información que recibe.

En comunicación estratégica, los expertos aseguran que el objetivo es gestionar de forma adecuada las relaciones entre públicos y organizaciones, como hemos visto anteriormente. Dicha concepción, entre otras cosas, implica el establecimiento de un diálogo comunicativo que está condicionado por la cultura. Una gran parte de la investigación sobre comunicación intercultural se ha inspirado en teorías de la comunicación interpersonal que influyen sobre los procesos de grupos interculturales, la negociación y la gestión del conflicto. Marieke de Mooij ha estudiado y aplicado teorías de la antropología cultural y la comunicación interpersonal para proporcionar un marco de referencia y estudio al comportamiento de los públicos como consumidores (de Mooij, 2005 y 2010). Sin ánimo de simplificar, rescatamos a continuación algunos rasgos de la cultura española –siempre según las teorías de la comunicación intercultural– que podrían ayudar a explicar parte del fracaso de esta campaña, junto a los errores en el uso de la 2.0 y del *storytelling* señalados anteriormente.

De acuerdo con la profesora De Mooij (2010), las personas son reflejo de la cultura en la que viven y han vivido. En definitiva, la cultura no

puede separarse del individuo. Como otros aspectos del comportamiento humano, la comunicación es específica y única en cada cultura. Por eso las acciones de comunicación se pueden planificar haciendo uso de las dimensiones de variabilidad cultural (Gudykunst y otros, 2003: 7-33).

De Mooij rescata dos teorías complementarias y relevantes para el éxito de la comunicación intercultural: la distinción entre culturas de "alto-contexto" y "bajo-contexto" y las dimensiones culturales según países de Geert Hofstede⁸. De ambas, establece que, España se caracteriza por ser un país/cultura:

1. *De "alto-contexto"*. En un país de estas características, la información se considera parte del contexto o bien interiorizada por la persona, por lo que lo normal es que parte del mensaje no se haga explícito sino que se dé por supuesto, que sea complejo, que incluya imágenes creativas y abstractas. En la campaña que estamos analizando, una de las posibles razones para la crítica es que no se hace explícito quién es el culpable de la crisis ni, lo que es más importante, qué debe hacer el ciudadano para "arreglar" las cosas. No parecen aportar soluciones ni el objetivo de la iniciativa resulta claro desde el principio. En palabras de los organizadores, recordemos, se trataba de "cambiar la actitud de los españoles frente a la crisis". Pero, ¿cómo? ¿Qué se esperaba de los ciudadanos? No había objetivos ni pautas concretas. Sólo generalidades. Al mismo tiempo, la campaña es creativa, con un logo identificativo que tiene una doble lectura: o bien un esquema de un individuo, o bien un "ok", leído de forma vertical.
2. *Colectivista*. En este tipo de culturas, la gente se orienta hacia el "nosotros". La identidad se encuentra en el grupo. Hay interdependencia de los unos con los otros. Precisamente porque predomina la armonía, los ciudadanos prefieren mostrarse como parte de un grupo que demostrar su identidad única. Y, en la misma línea, esperan recibir la información y no son muy dados a buscar y recopilar la información por sí mismos. El presente ejemplo es claro: desde el nombre de la iniciativa nos queda claro que se confía en que "la unión hará la fuerza" y que esto "sólo lo podemos arreglar entre todos". Sin embargo, al mismo tiempo, la presentación de experiencias individuales en los vídeos parece no

- convencer o motivar suficientemente al público y no consiguen "contagiar" el entusiasmo esperado.
3. *Alto índice de distancia con el poder*. En las culturas con elevado índice en el indicador de la distancia al poder, como España, las personas se vuelven más dependientes de los mayores, las autoridades y, también, del Gobierno. Por consiguiente, existen expectativas de que algunos ostentarán más poder que otros. Se prefiere la comunicación interpersonal y la gente no suele tener iniciativa para buscar la información de forma consciente y son países con bajos índices de consumo de medios como periódicos. La presente campaña ha sido muy criticada por intentar vender espontaneidad, normalidad y consenso ciudadano, cuando en realidad las personas más famosas pertenecen a círculos muy cercanos al Gobierno, al menos ideológicamente. De acuerdo con la teoría de Hofstede, por tanto, España no es el clásico ejemplo de país que, por iniciativa o empuje propio podría plantearse ideas nuevas para salir de la crisis económica, sino que espera consejo y normas de quien detenta la autoridad. La Banca, desde luego, como hemos visto, no cuenta con gran confianza por parte de la sociedad española.
 4. *Alta capacidad para enfrentarse a la ambigüedad y la incertidumbre*. Aquí, Hofstede y De Mooij aseguran que un país como éste disfruta con la estabilidad y tiene poca capacidad de innovación en su comportamiento, puesto que espera poder sobrellevar lo que llegue. A la gente de este grupo cultural le gusta la estructura, la competencia y la tecnología y tiende a ser más perfeccionista. Así, si hablan algún idioma extranjero, se muestran reticentes a practicarlo por temor a cometer fallos o el ridículo. De acuerdo con ambos autores, una característica inherente a esta cultura es su orientación artística, palpable en el interés por la cultura, el arte, el diseño y la comunicación. El caso que nos ocupa espera que la iniciativa parta de los ciudadanos medios, que se arriesguen a proponer mejoras. Según lo expuesto, no parece lo más adecuado.
 5. *Femenina*. En todas las culturas, parece que el patrón hombres-competitivos-luchadores y mujeres-sensibles-delicadas-compasivas, se repite. Sin embargo, hay muchas culturas donde mujeres y

hombres están más interesados en ganar ambos siguiendo un patrón masculino y otras, al contrario, donde mujeres y hombres entremezclan sus roles y ambos se preocupan más de los demás y de su calidad de vida. Este motivo lleva a Hofstede a establecer la diferencia entre culturas masculinas y femeninas, respectivamente. Las naciones consideradas como “femeninas” tienden a ser modestas, valoran más su calidad de vida que el éxito. Y los roles de hombre-mujer se solapan. De este modo, el objeto de la presente campaña pretende mejorar nuestra calidad de vida, a través del ánimo colectivo, para luego preocuparse del “éxito” (salir de la crisis). Vemos cómo existe una preocupación por las personas, lo pequeño es valioso y hermoso.

6. *Locus de control*⁹ *externo*. Se refiere al grado en que una persona concibe que la consecuencia de su comportamiento depende de su propio carácter o características personales, o más bien es fruto del azar o destino, del control de los poderosos o resulta simplemente impredecible –caso, este último, de España– (De Mooij, 2010: 211-262). Así, los integrantes de culturas consideradas como colectivas suelen estar controlados de forma externa. Un alto porcentaje de distancia al poder y una alta capacidad para enfrentarse a la ambigüedad y la incertidumbre (es decir, España) son también variables significativas. Por tanto, en España, tendemos a depender más de las autoridades y del Gobierno y, por el contrario, somos muy poco dados a emprender por iniciativa propia una determinada acción para mejorar nuestras condiciones de vida –también denominada competencia cívica, muy operativa en Estados Unidos, por ejemplo– (De Mooij, 2010). El caso que ha ocupado las páginas anteriores es un claro ejemplo.

Conclusiones

La campaña *Esto sólo lo arreglamos entre todos* no está cumpliendo sus objetivos de movilización y motivación ciudadana, sobre todo por dos razones: no haber sabido adecuarse a las herramientas y estrategias comunicativas de la web 2.0 y no haber tenido en cuenta los parámetros culturales propios de nuestro país. En concreto:

Primero. La comunicación de esta campaña se sustenta en dos estrategias principales: el *astroturfing* y el *storytelling*, muy adecuadas, en principio, a las necesidades de la web 2.0, pero que en este caso no se han entendido correctamente.

Segundo. No se tuvieron en cuenta los riesgos del *astroturfing*. Desde el principio se hizo evidente que esta movilización popular era artificial y que estaba promovida por grandes empresas y bancos. Esto provocó una movilización popular espontánea mucho más activa y que ha sabido desenvolverse mejor en la web 2.0, sobre todo en *Facebook*, *Twitter* y la blogosfera.

Tercero. Aunque el *storytelling* es una herramienta muy efectiva para sensibilizar y crear vínculos, el modo en que lo han utilizado en esta campaña –errónea selección de personajes, intermediación desacreditada, escasa interrelación entre los usuarios, utilización de los sentimientos– ha malogrado su efectividad.

Cuarto. La aparente vinculación de la campaña a los intereses económicos y políticos del Gobierno anuló su credibilidad y sus propósitos. Esto ha ampliado la fractura política, social y mediática, cuando se pretendía todo lo contrario.

Quinto. Por último, esta campaña no ha sabido adecuarse a los parámetros culturales de nuestro país, en concreto aquellos referidos a la manera de procesar la información, el uso de los medios, el modo de entender la colectividad y la relación de ésta con el poder.

Bibliografía

Libros, informes y artículos académicos

- COOMBS, W. T. & HOLLADAY, S. J. (2007): *It's Not Just PR: Public Relations in Society*. Oxford, Blackwell Publishing.
- DE MOOIJ, M. (2010): *Consumer Behavior and Culture*, 2ª edición. Thousand Oaks, California, Sage Publications.
- DE MOOIJ, M. (2005): *Global Marketing and Advertising, Understanding Cultural Paradoxes*, 2ª edición. Thousand Oaks, California, Sage Publications.
- EDELMAN (2010): *Edelman Trust Barometer 2010, Annual Global Opinion Leaders Study*.
- GÓMEZ, B. y PÉREZ, J. A. (2009): “La crisis de la narrativa clásica y el *storytelling*: peligros del periodismo literario”, Actas del I Congreso Internacional de la Sociedad Latina de

- Comunicación Social, Facultad de Ciencias de la información, Universidad de la Laguna, Tenerife.
- GUDYKUNST, W. B. and LEE, C. M. (2003): "Cross-Cultural Communication Theories", en GUDYKUNST, W. B. (Edit.): *Cross-Cultural and Intercultural Communication*. Thousand Oaks, California, Sage Publications. Pp 7-33.
- HEUGENS, P. P. M. A. R. (2005): "Issues Management. Core Understandings and Scholarly Development", en HARRIS, P. & FLEISHER, C. S. (Edit.): *The Handbook of Public Relations*. London, Sage Publications. Pp. 481-500, note p. 496.
- LERBINGER, O. (1997): *The Crisis Manager. Facing Risk and Responsibility*, Mahwah, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates.
- NÚÑEZ, A. (2007): *¿Será mejor que lo cuenten! Los relatos como herramientas de comunicación. Storytelling*. Barcelona, Empresa Activa.
- SALMON, C. (2007): *Storytelling. La máquina de fabricar historias y formatear las mentes*. Madrid, Península.
- SHOWALTER, A. and FLEISHER, C. S. (2005): "The tools and Techniques of Public Affairs", en HARRIS, P. & FLEISHER, C. S. (2005): *The handbook of Public Affairs*, capítulo 8. London, Sage Publications Ltd. Pp. 109-122.
- SIMMONS, A. (2002): *The story factor*. Cambridge, Basic Books.

Artículos periodísticos y páginas web

- ABC, pies de foto, *ABC*, 26 de febrero de 2010, p. 48.
- Agencias, "El PP, ofendido por la campaña de optimismo frente a la crisis", *Público*, 6 de marzo de 2010.
- Belmonte, Rosa, "Cuéntame un cuento. El 'storytelling' como herramienta para que los políticos convengan a la gente", *ABC*, 23 de noviembre de 2009.
- Costas, Antón, "Fracasomanía", *El País*, 21 de marzo de 2010.
- Cuesta, Carlos, "Que lo arreglen ellos", *La nueva España*, 20 de marzo de 2010.
- Cué, Carlos E., "El PP logra impedir que TVE emita los 'spots' de estoloarreglamosentretodos", *El País*, 10 de marzo de 2010.
- De la Dehesa, Guillermo, "Los efectos de la falta de confianza", *El País*, 4 de abril de 2010.
- El Mundo, "PP exige a RTVE la retirada del spot 'estoloarreglamosentretodos'", *El Mundo*, 8 de marzo de 2010.
- Estefanía, Joaquín, "Instituciones deterioradas", *El País*, 1 de marzo de 2010.
- Gómez Navarro, Javier; De la Dehesa, Guillermo; Garrigues, Antonio y Roca, Miquel, "Un llamamiento a la confianza", *ABC*, 26 de febrero de 2010.
- Mars, Amanda, "¿De verdad esto lo arreglamos entre todos?", *El País*, 20 de marzo de 2010.
- Martín Ferrand, M., "Los cuatro magníficos", *ABC*, 27 de febrero de 2010.
- Martín Ferrand, M., "La que nos viene", *ABC*, 6 de marzo de 2010.
- Millás, Juan José, "Nuevos bandos", *El País*, 12 de marzo de 2010.
- Navarro, Nuria, entrevista a Jaime de Andrés, *El Periódico*, 7 de marzo de 2010.
- Navas, José A. *El Mundo*, 2 de marzo de 2010.

- Ramírez, Cristóbal, "Revolución optimista en la red", *El País*, 28 de marzo de 2010.
- Rivas, Manuel, Apocalipsis.org, *El País*, 13 de marzo de 2010.
- Sager, Ryan, "Keep Off the Astroturf", *The New York Times*, 18 de agosto de 2009.
- Subirats, Joan, "Calleja y la crisis", *El País*, 11 de septiembre de 2008.
- The Economist, "The mañana syndrome", *The Economist*, 25 de marzo de 2010.
- Arreglandoesto (2010) [Twitter] Disponible en: <<http://twitter.com/arreglandoesto>> [Acceso 9 de diciembre de 2010].
- Arreglandoesto (2010) [YouTube] Disponible en: <www.youtube.com/arreglandoesto> [Acceso 3 de diciembre de 2010].
- Center for Media and Democracy (2010) [Internet]. Disponible en: <http://www.sourcewatch.org/index.php?title=Astroturf#Definitions> [Acceso 20 de mayo de 2010].
- CLUSTER, P. (2010): "Ciudadano M. La solidaridad de los indigentes". Disponible en: Weblog [Internet] 18 de marzo. Disponible en: <http://www.elmundo.es/blogs/elmundo/ciudadanom/2010/03/18/los-indigentes-espanoles-se-solidarizan.html> [Acceso 20 de mayo de 2010].
- El Confidencial (2010): "La operación «Esto sólo lo arreglamos entre todos» ha descarrilado antes de ponerse en marcha: críticas a la gestión de la campaña, recelos por la presencia del socialista Gómez Navarro". Disponible en: <http://www.elconfidencialdigital.com/Articulo.aspx?IdObjeto=24009> [Acceso 1 de marzo de 2010].
- El Confidencial (2010): "Crisis en la 'megacampaña' de las Cámaras contra la crisis". Disponible en: <http://www.elconfidencial.com/elconfidente/crisis-megacampana-camara-contra-crisis-20100204.html> [Acceso 4 de marzo de 2010].
- Esto deberían arreglarlo los que lo jodieron (2010) [Facebook]. Disponible en: <http://www.facebook.com/group.php?gid=10150105307925405&v=wall> [Acceso 9 de diciembre de 2010]
- Estosololoarreglamosentretodos (2010) [Internet]. Disponible en: <www.estosololoarreglamosentretodos.org> [Acceso 9 de diciembre de 2010].
- Estoloarreglamosentretodxs (2010) [Internet]. Disponible en: <<http://estosololoarreglamosentretodxs.org/>> [Acceso 5 de diciembre de 2010]
- Esto sólo lo arreglamos sin ellos (2010) [Internet]. Disponible en: <<http://www.estosololoarreglamosinellos.org>> [Acceso 3 de diciembre de 2010].
- Fundación confianza (2010) [Internet]. Disponible en: <<http://fundacionconfianza.es/>>, [Acceso 9 de diciembre de 2010].
- Grupo Esto sólo lo arreglamos entre todos (2010) [Facebook]. Disponible en: <www.facebook.com/estosololoarreglamosentretodos> [Acceso 5 de diciembre de 2010].
- LoDesarreglamos (2010) [Twitter]. Disponible en: <<http://twitter.com/LoDesarreglamos>> [Acceso 9 de diciembre de 2010].
- LÓPEZ PONCE, J. (2010): "Rizomatica. El éxito de marketing de estodeberianarreglarlosque lojodieron". Weblog [Internet] 8 de marzo. Disponible en: <<http://www.rizomatica.net/el-exito-del-marketing-de-estodeberianarreglarlosque lojodieron/>> [Acceso 3 de diciembre de 2010].
- Meneame (2010) [Internet]. Disponible en: <<http://www.meneame.net/search.php?q=estosololoarreglamosentretodos>> [Acceso 3 de diciembre de 2010]

- OCHOA A. (2010): "Ahí viene la plaga. Comunicación y salud. Cómo pifiarla en el mundo 2.0 en 5 pasos", en: Weblog [Internet] 4 de marzo. Disponible en: <<http://medicablogs.diariomedico.com/plaga/2010/03/04/como-pifiarla-en-el-mundo-2-0-en-5-pasos/>> [Acceso 9 de diciembre de 2010].
- PANDO, F. (2010): "Guerra de césped: natural o artificial". Disponible en: <http://www.yorkobu.es/2010/05/04/guerra-de-cesped-natural-o-artificial/>, [Acceso 5 de abril de 2010].
- Partido Popular (2010): "El Gobierno ha dejado de creer en el futuro". Disponible en: http://www.pp.es/actualidad-noticia/gobierno-ha-dejado-creer-futuro_2222.html. [Acceso 6 de marzo de 2010].
- Todxs (2010) [Twitter]. Disponible en <<http://twitter.com/todxs>> [Acceso 9 de diciembre de 2010].
- VAL, M. (2010): "Esto lo arreglamos entre...". *Xornal de Galicia*. Disponible en: <http://www.xornal.com/opinions/2010/03/14/Opinion/arreglamos/2010030811020900551.html> [Acceso 9 de marzo de 2010].

Notas

- 1 Abertis, BBVA, Caja Madrid, Cámara de Comercio, Cepsa, Endesa, El Corte Inglés, Iberdrola, Iberia, Indra, La Caixa, Mapfre, Mercadona, REE, Renfe, Repsol, Santander, SEOPAN y Telefónica.
- 2 "Está muy bien que la sociedad se movilice (...) pero, ¿ese dignísimo papel le corresponde a las Cámaras de Comercio, una entidad que no es de adscripción voluntaria y que sus cuotas obligatorias las ejecuta la Agencia Tributaria?" (Martín Ferrand, 27-02-2010 y 06-03-2010). También resultó discutible el *spot* de presentación de la campaña, que además provocó que el PP se posicionara frontalmente en contra. *Público* desveló (06-03-2010) un documento interno del PP donde denunciaba que "entre los embajadores de la campaña se encuentran periodistas de medios de comunicación afines al PSOE y al Gobierno, como Angels Barceló, de la SER; Michael Robinson, de Canal +; o (Andreu) Buenafuente, de La Sexta". Para González Pons, vicesecretario de comunicación del PP, se trataba de una "campaña publicitaria gubernamental dirigida a todos los españoles" (http://www.pp.es/actualidad-noticia/gobierno-ha-dejado-creer-futuro_2222.html). Incluso *The Economist* se hizo eco tanto de la disconformidad del PP como de la sorpresa de que fuera la Banca y las grandes empresas quienes la respaldaran: "A morale-boosting advertising campaign, backed by 18 large banks and companies, tells glum Spaniards that their problems can be fixed 'between us all'. The opposition People's Party disagrees. This has to be fixed by whoever broke it, says its spokesman, Esteban González Pons" (edición del 25-03-2010).
- 3 En los títulos de estos grupos alternativos en *Facebook* se observa el nivel de enfado y la jocosidad con que algunas personas recibieron la campaña: "Esto deberían arreglarlo los que lo jodieron" (97.700 miembros), "Esto solo lo arreglamos sin ellos" (29.475), "Esto no lo arregla ni McGiver en un Leroy Merlin" (2.079), "Esto no lo arre-

- gla ni tu puta madre" (392), "Esto no lo arregla ni su puta madre" (254), o el más sobrio "Realistas que no creen que 'esto solo lo arreglamos entre todos'" (14).
- 4 Que redirige al grupo en *Facebook* "Esto deberían arreglarlo los que lo jodieron".
 - 5 Que redirige al grupo en *Facebook* "Esto solo lo arreglamos entre todos y todas, pero no como ellos quieren".
 - 6 El 25 de febrero de 2008, en el primer debate televisivo entre Zapatero y Rajoy, éste cerraba así su intervención: "Hay un ejemplo que resume todas mis ideas y que todo el mundo puede entender". Y contaba después una historia sobre una niña que nace en España y cómo desearía él que viviera.
 - 7 El último ejemplo de campaña emprendida por una asociación cívica de nueva creación -19 de febrero de 2011- lo constituye la plataforma para la Convergencia Social. Promovida por un sociólogo -Armando Fernández Steinko-, un economista -Juan Torres- y Carlos Martínez -presidente de la Asociación por la Tasación de las Transacciones y por la Ayuda a los Ciudadanos (ATTAC)-, se presenta dispuesta a promover los movimientos de la "izquierda social y política para hacer frente a la ofensiva neoliberal que estamos sufriendo" (<http://www.redconvergenciasocial.org>) con el objetivo de salir de la crisis. En el manifiesto fundacional, firmado por 2.000 miembros, destacan: Julio Anguita, Santiago Carrillo, Almudena Grandes, Cayo Lara o Gaspar Llamazares.
 - 8 Las variables culturales de Hofstede estudian cinco dimensiones que ayudan a explicar la diferencia entre culturas-países: individualismo frente a colectivismo; distancia al poder; capacidad para enfrentarse a la ambigüedad y a la incertidumbre; masculinidad frente a feminidad; orientación al corto y al largo plazo. El autor dispone de puntuaciones para cada una de esas dimensiones en una escala de 1 a 100 para 66 países. Las puntuaciones para cada país se han usado con éxito como variables independientes para analizar variables sociales y psicológicas del comportamiento humano en la gestión, el comportamiento del consumidor, el marketing y la publicidad. Cfr. Hofstede, Geert (2001). *Culture's Consequences*. Second edition. Thousand Oaks, Sage Publication.
 - 9 El denominado "Locus de Control (LC) responde a la percepción que tiene una persona de lo que determina (controla) el rumbo de su vida. Es el grado en que un sujeto percibe que el origen de sucesos, conductas y su propio comportamiento es interno o externo a él", disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Locus_de_control.