

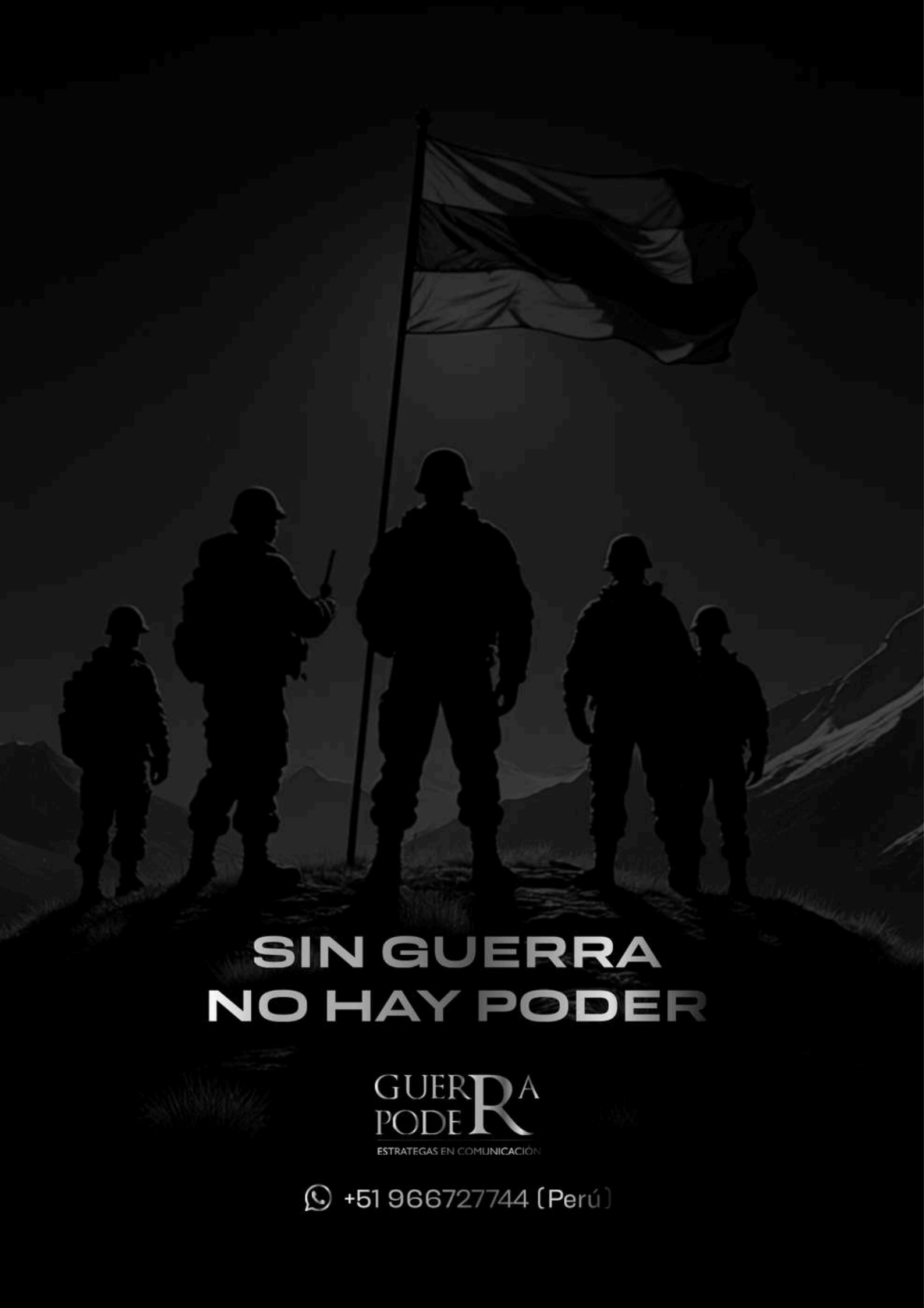
SEPTIEMBRE 2026

EL CONSULTOR

“El Niño” pone a prueba al gobierno

Ante la amenaza de lluvias e inundaciones, prevenir exige información clara y una voz oficial que sepa orientar a la población.





**SIN GUERRA
NO HAY PODER**

GUERRA
PODERA
ESTRATEGAS EN COMUNICACIÓN

 +51 966727744 (Perú)

Tu *victoria*
empieza con
una buena
estrategia



INDICE

04

EDITORIAL

"El Niño" jaquea al gobierno

06

"EL NIÑO" PONE A PRUEBA AL GOBIERNO

Las lluvias también revelan si el Estado sabe escuchar, actuar e informar

EXPECTATIVA Y DECEPCIÓN

Se acaba la "luna de miel" del tan esperado, pero soso gobierno de Keiko Fujimori
Por Guillermo Vásquez

10

PANAMA PAPERS Y LAVA JATO

Cuando la política condiciona la justicia
Por Evy Vargas D.

13

17

CUANDO EL CLIMA SE CONVIERTE EN CRISIS

El deber de informar para proteger
Por Eduardo Auccalla

19

RUSIA VOTA POR LA CONTINUIDAD

El triunfo del Kremlin y sus consecuencias para el mundo
Por Richard Tapia

LECTURAS RECOMENDADAS

Una apretada selección de títulos imperdibles

21

EL PRESIDENTE ELEGIDO CON 2592 VOTOS

22

SOCIEDAD PERUANA DE CONSULTORES POLÍTICOS - SOPECOP

Comité Ejecutivo

Richard Tapia
Presidente

Luis Cabrera
Vicepresidente

Guillermo Vásquez
Secretario

Consejo Consultivo

Luis Nunes
Giovanna Peñaflor

Asociados

Héctor Venegas Sandra Guerra
David Abello Katty Mundo

Giovanni Berroa
Javier Calle
Ximena Cervantes
Carlos Falcón
Dámaso Fonseca
Eduardo Auccalla

Wilson Mostacero
Tabata Vivanco
Gabriel Durand
Richard Sánchez
Roberto Soto
Héctor Charry

EDITA

Sociedad Peruana de
Consultores Políticos -
SOPECOP

www.sopecop.org

Diseño y Maquetación:
PMG

SEPTIEMBRE 2026

EDITORIAL

“El Niño” jaquea al gobierno

El agua no espera a que termine una reunión. No distingue entre expedientes pendientes y presupuestos sin ejecutar. Cuando una quebrada se activa o un río se desborda, entra a las casas, interrumpe caminos y convierte la incertidumbre en miedo. En el norte del Perú, donde tantas familias conocen el sonido de la lluvia como anuncio de una posible emergencia, prepararse para el fenómeno El Niño es una obligación que no admite discursos vacíos.

Cada temporada de riesgo deja al descubierto una verdad incómoda:

una obra puede estar pendiente, pero una alerta no puede llegar tarde. La prevención requiere drenajes, defensas ribereñas, limpieza de cauces y rutas de evacuación.

También exige que la población sepa qué amenaza enfrenta, dónde acudir y qué debe hacer en las próximas horas. Esa información, entregada con claridad y a tiempo, puede salvar vidas.

Ahí se juega una parte decisiva de la comunicación de gobierno. Su tarea consiste en explicar el riesgo sin minimizarlo, comunicar las decisiones sin rodeos y mantener una voz oficial confiable incluso cuando las respuestas son difíciles. Si una vía está cerrada, hay que decirlo. Si un albergue está habilitado, hay que indicar dónde se encuentra y cómo llegar. Si una zona debe evacuarse, la instrucción tiene que ser directa y comprensible para todos.

El silencio también comunica. Comunica ausencia. Y los mensajes contradictorios comunican desorden. Una familia que recibe versiones distintas de la municipalidad, el gobierno regional y las entidades nacionales pierde tiempo tratando de averiguar a quién creer. En una emergencia, ese tiempo importa. Por eso, las instituciones deben coordinar

antes de que lleguen las lluvias: acordar quién informa, por qué canales se emiten las alertas, cómo se actualizan y quién responde las dudas de la ciudadanía.

Pero coordinar no significa hablar únicamente desde una oficina en Lima. El riesgo tiene dirección, nombre de calle y rostro de vecino. Quien vive cerca de una quebrada necesita conocer la situación de esa quebrada. Quien debe cruzar un puente para llegar al hospital necesita saber si podrá hacerlo. Los reportes nacionales ofrecen una visión indispensable; las autoridades locales deben convertirla en instrucciones específicas, verificadas sobre el terreno.

Hay que hablar, además, con las personas que suelen quedar fuera de las conferencias de prensa. La advertencia debe llegar al agricultor

que trabaja lejos del centro urbano, a la madre que necesita saber si la escuela abrirá, al conductor que debe cruzar una ruta vulnerable y a la persona mayor que vive sola. Un comunicado publicado en redes sociales no basta si el mensaje no alcanza a quienes tienen poca conectividad. Radio local, perifoneo, dirigentes vecinales y personal de primera respuesta deben formar parte de una misma cadena de información.

La credibilidad se construye antes de la crisis. Un gobierno que

promete más de lo que puede cumplir debilita sus propias alertas. Uno que reconoce lo que sabe, explica lo que todavía

verifica y anuncia cuándo dará una nueva actualización ofrece algo más valioso que una apariencia de control: ofrece confianza. Nadie exige que una autoridad detenga la lluvia. Sí puede exigírsele que actúe con honestidad, escuche a los afectados y rinda cuentas de cada decisión.

También debe haber espacio para escuchar. Un vecino puede advertir que una ruta señalada ya está inundada; una posta puede informar que se quedó sin acceso; un dirigente puede comunicar que el albergue anunciado todavía no abre. Esos avisos no son molestias

que deban apartarse para proteger la imagen de la gestión. Son información que puede corregir la respuesta. Cuando el gobierno habla sin escuchar, corre el riesgo de emitir instrucciones que ya no corresponden a la realidad.

Es indispensable mirar más allá de la primera fotografía de la inundación. Cuando el agua baja, permanecen el barro, los negocios cerrados, los cultivos perdidos y el temor a la siguiente lluvia. La comunicación pública debe acompañar esa etapa: informar sobre atención sanitaria, restablecimiento de servicios, evaluación de daños y plazos de recuperación.

Las familias necesitan respuestas verificables, no una sucesión de ceremonias.

El norte merece algo mejor que la resignación de volver a empezar después de cada desastre. Merece autoridades que trabajen juntas y comunidades que reciban información útil antes de encontrarse con el agua a la puerta de su casa. Prepararse implica invertir, supervisar y corregir. Implica también hablar con precisión y escuchar con humildad. El fenómeno El Niño pondrá a prueba la capacidad de respuesta del gobierno. La prueba empieza mucho antes de la primera inundación: en cada riesgo identificado, en cada obra que se termina y en cada alerta que llega a tiempo. Cuando cada minuto cuenta, comunicar bien es una forma concreta de proteger a la gente.



“Ante el FEN, el gobierno debe prevenir con obras y comunicar con claridad, rapidez y coordinación. Alertas oportunas, escucha ciudadana y rendición de cuentas permiten proteger vidas y recuperar la confianza pública perdida.”



Inundación del río Jequetepeque en la región de La Libertad. Fuente: MAAP/Digital Globe.

“EL NIÑO” PONE A PRUEBA AL GOBIERNO

Las lluvias también revelan si el Estado sabe escuchar, actuar e informar

En el norte del Perú, la lluvia tiene dos rostros. Para el agricultor puede ser una promesa; para la familia que vive junto a una quebrada, una amenaza que le

impide dormir. Basta recordar las calles convertidas en ríos, los puentes inutilizados y las viviendas cubiertas de barro para entender por qué cada nuevo pronóstico despierta temor. El fenómeno El Niño no llega a un territorio sin memoria. Encuentra comunidades que ya perdieron demasiado y que, con razón, preguntan si esta vez alguien se preparó.

La pregunta adquiere urgencia. En su comunicado del 14 de septiembre de 2026, la comisión científica ENFEN mantuvo la **alerta de El Niño Costero**. Señaló que el evento podría continuar hasta mediados del otoño de 2027 y que, entre septiembre de 2026 y enero de 2027, la magnitud extraordinaria era el escenario de mayor probabilidad. Para la costa norte previó lluvias superiores a lo normal, con posibles episodios de intensidad moderada a fuerte desde noviembre. Son

proyecciones que deben actualizarse conforme avance el monitoreo; no anuncian que cada ciudad sufrirá el mismo daño. Sí obligan a tomar decisiones ahora.

Ante una advertencia así, el gobierno tiene dos responsabilidades inseparables: *reducir los riesgos* y conseguir que la población conozca las *medidas* que pueden protegerla. Una alerta que permanece en un documento técnico no ayuda a una familia a decidir si debe salir de casa. Una obra anunciada sin fecha, ubicación ni avance verificable tampoco ofrece tranquilidad. La comunicación de gobierno debe unir el conocimiento científico con la vida cotidiana. Su valor se mide en decisiones mejor informadas y, llegado el momento, en tiempo ganado para ponerse a salvo.

Lo que dejaron las lluvias anteriores

El Niño Costero de 2017 permanece en la memoria nacional por sus lluvias e inundaciones. ENFEN lo calificó como un evento de magnitud moderada según su clasificación oceanográfica, pero señaló que, por sus impactos, podía considerarse el tercero más

intenso de al menos cien años en el Perú. Esa diferencia entre la clasificación del fenómeno y la gravedad de sus consecuencias encierra una lección: el peligro para una comunidad depende también de dónde están sus viviendas, cómo se encuentran sus cauces y vías, y qué capacidad tiene el Estado para responder.

En 2017, el agua expuso fragilidades que no desaparecieron cuando bajó el nivel de los ríos. Llegó después la promesa de reconstruir con cambios. Sin embargo, en una revisión realizada hasta octubre de 2018, la Contraloría encontró que se había ejecutado solo el 25 % del monto aprobado para obras y servicios de construcción y reconstrucción en el período examinado. El dato corresponde a aquel corte y no describe por sí solo el estado actual de todas las intervenciones. Explica, eso sí, por qué las comunidades pueden recibir con escepticismo una nueva lista de anuncios: ya escucharon promesas que tardaron en hacerse visibles.

La experiencia de 2023 volvió a mostrar la

exposición de la costa norte y central. Un análisis técnico de CENEPRED registra que la presencia de El Niño Costero, junto con el ciclón Yaku, estuvo asociada a lluvias intensas en esas zonas. Hubo además efectos que las cámaras difícilmente muestran: el Ministerio de Salud informó sobre un incremento de problemas de salud mental en regiones afectadas por lluvias e inundaciones. Perder bienes, interrumpir el trabajo o pasar noches pendientes del cielo deja huellas que continúan después de retirar el lodo.

Las experiencias anteriores no deben utilizarse para sembrar pánico ni para afirmar que el próximo episodio será idéntico. Sirven para formular preguntas concretas. ¿Se conoce qué sectores pueden inundarse primero? ¿Quién avisará si una quebrada presenta peligro? ¿Qué ruta seguirá una familia que deba evacuar? ¿Dónde encontrará agua segura, atención médica y refugio? ¿Quién informará cuándo podrá volver? Si esas respuestas todavía no están acordadas entre las autoridades, el problema existe antes de que empiece la lluvia.

La desconfianza también es un riesgo

Después de cada emergencia, el Estado suele hablar de coordinación. Para una persona afectada, esa palabra significa poco si un funcionario le dice que permanezca en casa mientras otro anuncia una evacuación, o si una vía aparece como transitable en una publicación oficial cuando los vecinos ya la encuentran cortada. Los mensajes contradictorios obligan a la ciudadanía a gastar minutos valiosos verificando por su cuenta qué ocurre. En una crisis, la incertidumbre institucional se suma al peligro físico.

También pesa el recuerdo de la comunicación centrada en la imagen de la autoridad. La visita al lugar afectado puede ser necesaria: permite escuchar, comprobar necesidades y tomar decisiones. Pierde sentido cuando sustituye a la información útil. Una fotografía sobre el barro no indica a los vecinos dónde recibir ayuda. Una conferencia extensa sobre recursos asignados no explica si el centro de salud más cercano está funcionando. La población necesita primero respuestas para actuar; las autoridades tendrán después la obligación de explicar y rendir cuentas.

El actual gobierno debe comenzar por reconocer esa historia de desconfianza. No le



Como siempre, las autoridades no desarrollan planes de prevención ni de contingencia; pero para suplir sus inacciones no dudan en posar. En la imagen, entre otras autopropiedades se aprecia al finado exalcalde de Trujillo Elidio Espinoza, Luis Valdez, exgobernador de La Libertad y a Elías Rodríguez entonces Congresista de la República y ahora candidato al gobierno regional de La Libertad.

corresponde defender cada error de gestiones pasadas, pero sí demostrar que los comprendió. La manera de hacerlo es mostrar, distrito por distrito, qué riesgos están identificados, qué intervenciones están terminadas, cuáles siguen pendientes y qué medidas provisionales protegerán a la población mientras se concluyen. La honestidad sobre una obra inconclusa incomoda. Ocultarla hasta que llueva puede costar mucho más.

Antes de la emergencia: convertir el pronóstico en instrucciones

La primera tarea comunicacional consiste en traducir el lenguaje técnico sin deformarlo. "Mayor probabilidad de magnitud extraordinaria" no equivale a anunciar que toda la costa norte se inundará; "lluvias por encima de lo normal" tampoco autoriza a tranquilizar a todos por igual. El gobierno debe explicar qué se sabe, qué permanece incierto y cuándo habrá una nueva actualización. A partir de los pronósticos de ENFEN y los avisos meteorológicos, cada territorio necesita mensajes sobre sus riesgos particulares, revisados por las entidades competentes.

Esos mensajes deberían responder, en pocas líneas, cuatro preguntas: *qué puede pasar, a quién afecta, qué debe hacer y dónde verificará la próxima información*. Una alerta local debe identificar lugares reconocibles para sus habitantes. Si se recomienda evitar un cruce, hay que nombrarlo. Si existe una ruta alternativa, hay que comprobar que siga abierta. Si se habilita un refugio, hay que indicar dirección, horario y condiciones de acceso. Una instrucción clara requiere trabajo

previo entre los equipos técnicos, las autoridades y quienes conocen el barrio.

La difusión tampoco puede depender únicamente de una cuenta en redes sociales. Una familia puede perder electricidad o señal en plena emergencia; otras personas tienen conectividad limitada desde mucho antes. Los radios locales, los altoparlantes comunitarios, los dirigentes vecinales, los establecimientos de salud y las escuelas pueden ayudar a que una misma instrucción llegue por distintas vías. Esto exige preparar redes de contacto y ensayar la transmisión de alertas con anticipación. El día de la inundación es demasiado tarde para descubrir que nadie sabe quién tiene el número del responsable de cada sector.

Conviene prestar especial atención a quienes enfrentan más dificultades para evacuar: personas mayores, pacientes que necesitan atención continua, familias con niños pequeños y habitantes de lugares alejados. Comunicar para ellos significa identificar quién puede acompañarlos y cómo pedir ayuda. La frase "evacúe de inmediato" queda incompleta si una persona no sabe adónde ir o no puede movilizarse por sus propios medios. La comunicación debe estar ligada a una respuesta disponible.

Durante la crisis: una voz coordinada y datos que se corrigen

Cuando la emergencia comience, el gobierno necesitará un sistema regular de información. No se trata de concentrar todas las voces en Lima. Se trata de que los niveles nacional, regional y local compartan datos confirmados

y responsabilidades definidas. La autoridad cercana debe poder informar lo que ocurre en una calle o un distrito; la instancia nacional debe facilitar los recursos y ofrecer una visión de conjunto. Si las condiciones cambian, la actualización debe circular por los mismos canales que difundieron la alerta inicial.

Cada reporte debería distinguir entre hechos confirmados, evaluaciones en curso y decisiones adoptadas. Esa separación parece sencilla, pero evita daños. Informar una cifra preliminar como definitiva puede generar confusión; callar porque todavía no existe un dato perfecto puede dejar a las familias sin orientación. Es preferible decir: "Esta información es preliminar; la siguiente actualización será a tal hora". La credibilidad no depende de aparentar certeza absoluta. Crece cuando una institución comunica con precisión y corrige públicamente sus errores.

La comunicación debe escuchar tanto como emite. Los reportes de vecinos pueden señalar un puente dañado, un centro poblado aislado o un albergue que ya alcanzó su capacidad. Esas alertas ciudadanas requieren una vía para ser recibidas, verificadas y contestadas. Si nadie responde, la gente buscará información en cadenas informales, donde una advertencia real puede mezclarse con rumores. Combatir la desinformación exige ofrecer información oficial útil, frecuente y fácil de encontrar.

El tono también importa. Las familias que han perdido su casa no necesitan felicitaciones a las autoridades por una entrega de ayuda. Necesitan saber qué recibirán, cuándo llegará y qué hacer si no están registradas. La empatía consiste en escuchar y resolver. Una frase de solidaridad puede acompañar la acción, pero jamás reemplazarla.

Después del agua: informar sobre la recuperación

Las emergencias no concluyen cuando termina la transmisión en vivo. Quedan escuelas que deben reabrir, caminos por recuperar, negocios sin ingresos y viviendas que requieren evaluación. El gobierno debe mantener un registro público de daños y compromisos, con responsables, fechas previstas y cambios explicados. Si una obra se retrasa, corresponde decir por qué. Si se modifica una prioridad, los afectados merecen conocer los criterios.

Esa rendición de cuentas es parte de la prevención futura. Cada temporada debe dejar



un aprendizaje documentado: qué alerta llegó a tiempo, cuál no alcanzó a determinados sectores, qué ruta falló y qué coordinación funcionó. La ciudadanía puede aportar a esa evaluación. Quienes vivieron una evacuación saben dónde se formó el cuello de botella; quienes quedaron aislados conocen los límites de una estrategia basada solo en internet. Escucharlos permite corregir antes del siguiente aviso.

El fenómeno El Niño pondrá a prueba las obras, los presupuestos y la capacidad de respuesta del Estado. Pondrá a prueba, además, su relación con la verdad. El gobierno puede optar por comunicar únicamente lo que luce favorable o puede ofrecer a la población

un panorama completo para que tome decisiones. La segunda opción exige trabajo, coordinación y valentía política. Es también la única capaz de reconstruir confianza sobre la experiencia amarga de años anteriores.

En el norte, nadie necesita que le expliquen con dramatismo lo que puede hacer el agua. Las familias necesitan saber si la quebrada cercana ha sido evaluada, quién dará la alerta y si habrá alguien esperándolas en un lugar seguro. Allí empieza una comunicación de gobierno responsable: mucho antes de la primera fotografía de la inundación. Cuando llegue la lluvia, cada mensaje deberá servir para proteger una vida. Y cuando pase, cada promesa deberá poder comprobarse.

SO PE COP

Sociedad Peruana de
Consultores Políticos

II CONGRESO INTERNACIONAL SOPECOP

— LIMA 2026 —

ESTRATEGIA E INNOVACIÓN POLÍTICA

Pensar el futuro.
Diseñar el cambio.
Liderar con propósito.



VISIÓN GLOBAL

Perspectivas
internacionales para
desafíos locales.



ESTRATEGIAS

Herramientas
para campañas
y gobiernos.



NETWORKING

Conecta con
líderes de toda
Iberoamérica.



INNOVACIÓN

Tecnología e
ideas para una
política moderna.



**30 DE
OCTUBRE**



**CONGRESO DE LA
REPÚBLICA, LIMA, PERÚ**

**CONSTRUYAMOS JUNTOS
LA POLÍTICA DEL MAÑANA.**

www.sopecop.org



POR GUILLERMO VÁSQUEZ

EXPECTATIVA Y DECEPCIÓN

Se acaba la "luna de miel" del tan esperado, pero soso gobierno de Keiko Fujimori

“

No me importa si se perjudican diez mil o cien mil peruanos, ese proyecto ¡no va!.. nosotros vamos a ser gobierno... debemos guardarlo para nosotros”.

Con estas palabras se expresaba la hoy presidente de la República, Keiko Sofía Fujimori Higuchi, cuando capitaneaba a 73 congresistas durante el fallido gobierno del expresidente Pedro Pablo Kuczynski.

Todo hacía suponer que, desde el año 2016, la presidente Keiko Fujimori ya tenía una hoja de ruta muy bien definida respecto de proyectos y reactivación económica. Los peruanos esperábamos una gestión, por lo menos, buena; hasta los opositores suponían un buen gobierno de Keiko Fujimori -aunque no lo admitieran y su misión es ahora, una suerte de venganza-, Keiko Fujimori no dejó trabajar a ningún presidente mientras ejercía un oculto poder parlamentario que dirigía los gobiernos a control remoto a su antojo. Se le atribuía un poder fáctico desde el Parlamento que hoy tiene como oposición a quienes quisieron asirse del poder durante el último gobierno que se inició con el expresidente Pedro Castillo Terrones. Acusaron a la sucesora Dina Boluarte de traidora y títere de algo muy parecido al Fujimorato de los 90.

La sorpresa la dio la misma Keiko Fujimori al proclamar en su Consejo de Ministros a personajes de oposición, tales como los ex candidatos, Rafael Belaúnde Llosa y Carlos Espá, así como a un ex candidato también, pero de otras campañas anteriores, el muy conocido Alberto Beingolea, relacionado a lo que se reconoce en el Perú como “caviarada” (progresistas con ideales de izquierda, pero que viven en opulencia), por mencionar a algunos.

¿Se disparó a los pies, Keiko Fujimori con esas designaciones?



El desconcierto ciudadano de propios y ajenos viene siendo aprovechado por los medios de comunicación amarillistas y hasta los medios considerados más conservadores.

Quienes votaron por Keiko Fujimori consideran que es una traición darle Ministerios a quienes la difamaron durante las campañas electorales y quienes no votaron por ella, en su desconcierto, buscan el punto débil de la mandataria para rumorear la palabra -tan conocida en anteriores gobiernos- “vacancia”.

Al menos, ya se viene una ola de interpelaciones ministeriales, ya que el nuevo Congreso bicameral tiene una muy bien definida mayoría en la Cámara de diputados.

La conocida frase “luna de miel” hace referencia a un prudencial tiempo de maduración de un gobierno, tiempo suficiente para afianzar a sus ministros e iniciar las operaciones en favor de aquello que los ciudadanos reconocemos como alta prioridad: la seguridad ciudadana, el freno a la minería ilegal, la reactivación económica y la purga de personas corruptas dentro del aparato del Estado.

Este plazo de la luna de miel, no tiene una cantidad de días establecido, ello dependerá de los niveles de aprobación de la mandataria, de las acciones de la oposición y del antojo de los medios de comunicación.

En un mundo paralelo de la presidente Keiko Fujimori, esta luna de miel puede ser de medio año, ya que anunció públicamente que, “hoy hemos recibido al país con cifras estadísticas terribles, pero a partir del próximo año vamos a ir viendo mejorías”.

¿Esperaremos pacientemente, los peruanos, hasta el otro año? ¿La oposición aceptará este plazo antes de tomar medidas radicales de reclamo?

Hasta el momento sólo se han observado medidas, más bien, populistas y de plazo determinado, nada sostenible, ni significativo. Colegios, hospitales, proyectos de desarrollo, seguridad.

Todo apunta a que, el Congreso otorgará una ampliación al nefasto REINFO que viene



depredando la Amazonía del país, aunque, silenciosamente, se vienen “destrabando” proyectos mineros como Tía María, Cerro verde y esperamos que también lo haga con Conga.

Mientras el gobierno de Keiko Fujimori, tan esperado por algunos, se viene desarrollando lentamente, la presidente fue captada en un establecimiento privado dedicado al rubro del esparcimiento, a lo que llamamos coloquialmente como “spa”, en un distrito, más bien, discreto en un barrio de clase media baja, con un empresario argentino -en quien recaen algunas demandas por delito de estafa.

Muchos rumorean que se trata de un romance, sin embargo, quienes nos desarrollamos en el ecosistema político sabemos que lo que realmente ocurrió en ese spa fue una reunión estratégica.

El abogado y empresario Damián Valenzuela Mayer habría participado en la campaña electoral de Keiko Fujimori.

El ministro de salud, Luis Dyer calificó este episodio como un “chisme de peluquería”, asegurando que Valenzuela no tiene vínculos con el gobierno. Se sabe que Dyer participó de la campaña electoral de Keiko Fujimori como jefe de personeros.

Keiko Fujimori no ha deslindado de Valenzuela, ni a dado explicaciones acerca de esa “reunión” sostenida en un spa, ya que no se les vio juntos, solamente coincidieron en el mismo lugar a la misma hora.

Ya sabemos que, “en política no hay casualidades” y mucho menos en un spa en el distrito de La Victoria.

No obstante, Keiko Fujimori declaró, “En esta campaña y a lo largo de los últimos años, yo he tenido varias amistades que me han ayudado, entre ellas el señor Carlos (Díaz Rosillo), el señor Damián (Valenzuela Mayer), el señor Román (Cendoya), que son personas del extranjero que generosamente han venido a colaborar y yo, por supuesto, valoro el conocimiento de todas estas personas que, de una manera generosa, han querido ayudarme en este proceso” (fuente: El País), con lo cual, no admite vínculo laboral como asesores de manera oficial, ni, mucho menos, acreditar pago de honorarios, evidentemente.

En paralelo y para no creerlo, se viene desarrollando la campaña electoral regional y municipal. Este domingo 4 de octubre se elegirán a 25 gobernadores, 25 vicegobernadores regionales, 364 consejeros regionales, 196 alcaldes provinciales, 1,696 alcaldes distritales, 1,724 regidores provinciales y 9,118 regidores distritales.

Ahora, a esa cantidad de autoridades a elegir, multiplíquelo por más de 50 partidos políticos y más de 90 movimientos regionales. Y en el medio de esta coyuntura política, la inseguridad toma nuevos titulares, cargados de espeluznantes y cruentos crímenes relacionados a la minería ilegal y la peor de las políticas, la que mata.

Y, por si fuera poco, escándalos relacionados a

la inestabilidad emocional de nuestros jóvenes, aún en los mejores colegios del Perú.

Esta es la coyuntura en la que se encuentra nuestro país, no obstante, nuestra flamante mandataria sonríe en Nueva York en la Asamblea General de las Naciones Unidas.

Nuestra institución, la Sociedad Peruana de Consultores Políticos – SOPECOP, busca comunicar una correcta narrativa alrededor de la democracia, el pueblo y sus gobernantes, a fin de hacer sostenible la gobernabilidad y convivencia, preponderando al bien común como un elemento neurálgico en el qué hacer político.

En ese sentido, nuestra comunicación responsable busca, no hacer de la noticia una monserga, sino una narrativa puntual en favor de lo mencionado, proponiendo los mejores escenarios para nuestro Estado y sus actores.

Sin embargo y pese a la “buena leche”, todo este barullo se parece a los titulares de los noventas. Cortinas de humo en diferentes flancos distraen a la ciudadanía, mientras a la oposición le echaron un hueso llamado “delegación de facultades” que los mantiene entretenidos.

Una presidente de la Comisión de Energía y Minas muy convenientemente ignorante de cómo se gestiona dicha industria, fue puesta ahí, en el medio de crímenes y reactivaciones mineras, mientras el ministro de la cartera de Defensa se estaría paseando por la zona, vigilando sus propios intereses.

Renunció el ministro de Transportes, Rafael Rey, pero todo sigue igual, en piloto automático, con un nuevo ministro que no cambiará nada. No hay una hoja de ruta clara, no hay un plan maestro que todos esperábamos.

¿Qué le depara a la presidente Keiko Fujimori en las próximas semanas? ¿Cómo será recibida de su viaje a los “yunaites”?

Pienso que, si no hay una medida radical que cambie significativamente el statu quo, en temas de seguridad y medidas reales y tangibles en favor de la economía del ciudadano de a pie, el país quedará expuesto a una ola de marchas, bloqueos y protestas que podrían radicalizarse alimentadas por la narrativa de oposición y el descontento ciudadano que la valide.

GESTIÓN NEUROPOLÍTICA



+51 999 12 4070

horapuntamarketing.com

- INTELIGENCIA
ESTRATÉGICA
- CONTRAINTELIGENCIA



Hora Punta
Marketing

- INVESTIGACIÓN
- ANÁLISIS
- DIAGNÓSTICO
- GESTIÓN
- OPERACIONES
PSICOLÓGICAS



POR EVY VARGAS D. *

PANAMA PAPERS Y LAVA JATO

Cuando la política condiciona la justicia

La política no necesita entrar a un tribunal para influir en la justicia. Su presencia comienza mucho antes: en cómo se diseñan las instituciones, se nombran sus autoridades, se distribuyen los recursos y se garantiza la independencia de quienes deben investigar al poder. Cuando ese entramado es débil, la separación de poderes puede permanecer escrita en la Constitución mientras la administración de justicia enfrenta límites que rara vez aparecen de forma explícita en una sentencia.

Los Panama Papers y Lava Jato permiten examinar ese problema desde una perspectiva incómoda para Panamá. No porque toda persona vinculada a esos expedientes deba presumirse culpable ni porque una absolución equivalga automáticamente a impunidad. Si bien es cierto, que una democracia sería no puede convertir la indignación pública en criterio de condena, también sería cierto que no se puede tener recuperación de dinero, reformas, confesiones y condenas en distintas jurisdicciones internacionales, mientras que los principales procesos panameños terminan en absoluciones por deficiencias probatorias. Por lo que correspondería revisar qué tan eficaz fue el Estado que investigó.

Para abril de 2016 tras la filtración de 11,5 millones de documentos procedentes de Mossack Fonseca, los PANAMÁ Papers se toman los principales titulares. Material recibido en inicio por el diario alemán *Süddeutsche Zeitung* y analizado en trabajo conjunto por el Consorcio Internacional de Periodistas de Investigación y más de cien organizaciones periodísticas. Archivos que contenían información vinculada con más de 214.000 estructuras offshore y permitieron reconstruir una compleja red internacional de sociedades, intermediarios y beneficiarios finales.



La relevancia política nunca estuvo en sostener que toda sociedad offshore era ilegal. No lo es. El problema aparecía cuando estas estructuras servían para esconder patrimonio, evadir impuestos, dificultar la identificación del verdadero propietario o lavar activos. La investigación mostró cómo el acceso a estructuras jurídicas sofisticadas podía ofrecer niveles de opacidad disponibles, principalmente, para quienes contaban con dinero, asesoría especializada y capacidad para operar entre varias jurisdicciones.

La reacción internacional fue concreta. Las investigaciones derivadas de las filtraciones offshore permitieron recuperar más de 1.300 millones de dólares en impuestos, multas y sanciones, según los balances del ICIJ. Diversos países reforzaron sus reglas sobre beneficiarios finales, intercambio de información y transparencia corporativa. La Unión Europea endureció sus exigencias sobre la identificación de los propietarios reales de sociedades.

Panamá también reaccionó. En 2020 aprobó la Ley 129, que creó el Sistema Privado y Único de Registro de Beneficiarios Finales de Personas Jurídicas para identificar a la persona natural que finalmente posee, controla o ejerce

influencia significativa sobre una estructura jurídica. La reforma supuso reconocer que la arquitectura regulatoria existente necesitaba adaptarse a una realidad financiera mucho más compleja.

El contraste aparece al pasar de la regulación a la persecución penal. En junio de 2024, el Juzgado Segundo Liquidador de Causas Penales absolvió a los acusados dentro de los procesos relacionados con Panama Papers. Parte de la decisión estuvo vinculada al manejo de evidencia electrónica obtenida de los servidores de Mossack Fonseca. El tribunal encontró deficiencias relacionadas con cadena de custodia y autenticidad que impedían otorgar a parte del material el valor probatorio necesario. En agosto de 2026, el Tribunal Superior de Liquidación de Causas Penales confirmó la absolución. Jurídicamente, el principio es indiscutible: si la Fiscalía no demuestra responsabilidad penal mediante prueba válida y suficiente, el juez debe absolver. Esa garantía no puede flexibilizarse por la relevancia mediática de un caso. Sin embargo, la absolución no cierra la discusión política. Si una investigación de semejante importancia llega a juicio con evidencia incapaz de superar cuestionamientos esenciales sobre su preservación, corresponde analizar la actuación del Estado que construyó el expediente.

La pregunta es inevitable: ¿cómo puede uno de los procesos financieros más importantes de la historia reciente panameña terminar condicionado por problemas probatorios de esa naturaleza? ¿Qué capacidad técnica tenía el Ministerio Público para manejar semejante volumen de evidencia digital? Plantearlo no desconoce la sentencia. Obliga a examinar la calidad de las instituciones responsables de investigar.

El contraste internacional vuelve el asunto más incómodo. En abril de 2026, un tribunal regional de Colonia condenó a Christoph Zollinger, antiguo copropietario de Mossack Fonseca, a un año y nueve meses de prisión suspendida por complicidad en evasión fiscal. La acusación alemana relacionó el caso con unas cincuenta sociedades offshore y una pérdida tributaria estimada en 13 millones de euros. Alemania no juzgó exactamente los mismos hechos ni aplicó la legislación panameña, pero el contraste permanece: una década después de la filtración, otras jurisdicciones continuaban produciendo consecuencias judiciales relacionadas con las estructuras reveladas.

Lava Jato plantea una tensión similar. Para diciembre de 2016 Odebrecht, reconoce ante autoridades estadounidenses el pago de más de 59 millones de dólares al gobierno de Panamá entre 2010 y 2014 para obtener ventajas relacionadas con contratos públicos. El Departamento de Justicia de Estados Unidos, revelaría que esos pagos generaron beneficios superiores a 175 millones de dólares. A posteriori, Ricardo Alberto y Luis Enrique Martinelli Linares (hijos del entonces presidente de la República de Panamá Ricardo Martinelli), se declararían culpables ante tribunales federales estadounidenses de conspiración para lavar 28 millones de dólares provenientes de dichos sobornos y siendo condenados a tres años de prisión.

Estos hechos no permiten trasladar responsabilidades a otras personas investigadas en Panamá. Cada acusado responde por su conducta y cada jurisdicción debe probar individualmente los elementos del delito. Pero políticamente resulta difícil ignorar que dinero relacionado con Panamá pudo ser rastreado y judicializado en otra jurisdicción, mientras el sistema local mostró enormes dificultades para alcanzar resultados equivalentes en algunos de sus procesos más relevantes.



En esta foto de archivo está el abogado, y uno de los principales acusados en el caso del Papel de Panamá, Jurguen Mossack, cuando habló con los periodistas a su llegada al tribunal de justicia de la ciudad de Panamá el 8 de abril de 2024. (Fuente: AFP)

Aquí aparece el debate sobre la influencia de la política en la justicia. Esa influencia no siempre adopta la forma evidente de una orden directa. Puede operar mediante instituciones débiles, nombramientos sometidos a negociaciones políticas, presupuestos insuficientes, falta de especialización técnica o estructuras administrativas demasiado dependientes de decisiones tomadas por actores que eventualmente pueden ser investigados. Un sistema puede ser formalmente independiente y carecer, al mismo tiempo, de la fortaleza necesaria para enfrentar intereses políticos y económicos.

En muchas democracias latinoamericanas, los principales cargos relacionados con la administración de justicia no nacen fuera de la política y Panamá no es la excepción. Los mecanismos para la designación y ratificación de magistrados y altas autoridades, son establecidos en la Constitución política y conllevan la participación del Ejecutivo y la Asamblea Nacional. El diseño es legal. El problema aparece cuando órganos políticos intervienen en la conformación de instituciones que posteriormente pueden tener que investigarlos o resolver asuntos relacionados con ese mismo entorno de poder.

Eso no significa que cada nombramiento responda a un pacto ni que todo funcionario

designado políticamente carezca de independencia. Significa que la arquitectura institucional puede generar dudas legítimas sobre autonomía. La justicia no solamente debe actuar de manera independiente; debe ofrecer condiciones suficientes para que esa independencia resulte creíble.

Lava Jato dejó también una advertencia desde el extremo contrario. La operación brasileña reveló un sistema de corrupción empresarial y política de enorme escala, pero posteriormente aparecieron cuestionamientos sobre algunos métodos utilizados, la relación entre fiscales y jueces y el impacto político de ciertas actuaciones. La respuesta al problema panameño, por tanto, tampoco puede ser una justicia militante. Una justicia incapaz de investigar al poder es peligrosa, pero una justicia utilizada para perseguir adversarios políticos también lo es.

Lo necesario son instituciones profesionalizadas, técnicamente competentes y capaces de investigar sin preguntar primero cuál es el apellido, la filiación política o el peso económico del involucrado. La percepción de justicia selectiva surge cuando la ciudadanía observa que el Estado parece tener distinta capacidad dependiendo de quién tenga enfrente.

El ciudadano común conoce un Estado que cobra, multa, exige documentos, establece



Luis Enrique Martinelli Linares, a la izquierda, y Ricardo Martinelli Linares, hijos del expresidente de Panamá, Ricardo Martinelli, esperan en una celda en Ciudad de Guatemala el 7 de julio del 2020. (Fuente: Associated Press)

plazos y sanciona incumplimientos. Frente a los grandes expedientes de corrupción, observa procesos que pueden extenderse durante años entre recursos, nulidades, problemas probatorios y prescripciones. Cada actuación puede tener una explicación jurídica legítima, pero el resultado acumulado instala una percepción difícil de combatir: que el sistema funciona con velocidades distintas.

La igualdad ante la ley no consiste solamente en que el Código Penal establezca las mismas reglas para todos. Exige también que el Estado tenga capacidad para investigar a todos.

Difícilmente puede hablarse de igualdad cuando existe eficacia para perseguir un delito simple, pero faltan herramientas para seguir millones de dólares a través de sociedades, bancos y jurisdicciones extranjeras.

Por eso el legado político de los Panama Papers y Lava Jato no debería reducirse al número de condenas o absoluciones. Lo relevante es lo que revelaron sobre la relación entre poder, dinero e instituciones. Panamá respondió con reformas importantes en transparencia y beneficiarios finales, pero la fortaleza de una democracia no se mide por la cantidad de leyes que modifica después de una crisis. Se mide por la capacidad de aplicarlas cuando existen

intereses políticamente sensibles.

Durante años, Panamá dedicó buena parte de su respuesta internacional a defender la reputación del país frente al impacto del nombre Panama Papers. Era comprensible: la etiqueta terminó asociando al país con un fenómeno que involucraba numerosas jurisdicciones. Sin embargo, la mejor defensa de una reputación no es discursiva. Es institucional. La credibilidad se construye con investigaciones técnicamente sólidas, autoridades independientes y procesos capaces de llegar a su conclusión sin que la sociedad tenga que preguntarse si el peso de los involucrados condicionó la actuación del Estado.

La influencia política sobre la justicia no siempre puede probarse buscando una llamada telefónica o una instrucción escrita. También puede manifestarse en un sistema construido durante años sobre instituciones vulnerables a la negociación, la dependencia y la debilidad técnica. Esa forma de influencia es menos visible, pero sus consecuencias pueden ser igualmente profundas.

Los Panama Papers y Lava Jato pusieron bajo la lupa sociedades, intermediarios, contratistas y conexiones políticas. También expusieron una

cuestión que Panamá necesita mirar con mayor rigor: su capacidad para investigar a quienes tienen poder. Una democracia madura no necesita una justicia vengativa ni complaciente. Necesita una justicia profesional, independiente y capaz de garantizar derechos mientras investiga con profundidad los intereses más difíciles.

La verdadera prueba de una justicia no está en cómo trata al ciudadano que carece de influencia, sino en cómo actúa cuando delante tiene dinero, relaciones y poder político. Allí se determina si la igualdad ante la ley es un principio real o una frase constitucional.

Panamá todavía tiene una discusión pendiente. No se trata de exigir culpables ni de reinterpretar sentencias absolutorias. Se trata de determinar si nuestras instituciones tienen fortaleza suficiente para investigar al poder sin depender de él y sin terminar agotadas frente a él.

Cuando la política condiciona a las instituciones encargadas de controlarla, el problema deja de ser exclusivamente judicial. Se convierte en un problema de democracia.

*** Consultora política panameña**

no te quedes fuera y
gana las elecciones
con nosotros



Luis Nunes
Director en LN&A





POR EDUARDO AUCCALLA

CUANDO EL CLIMA SE CONVIERTE EN CRISIS

El deber de informar para proteger

Una autoridad puede disponer de maquinaria, presupuesto y equipos de rescate. Sin embargo, si una familia no sabe que debe abandonar su vivienda antes de que se active una quebrada, parte de esa capacidad llega demasiado tarde. Frente a lluvias extremas, inundaciones, huaicos o sequías, la comunicación de crisis cumple una función concreta: ayudar a que las personas comprendan el peligro y actúen para protegerse. Es una responsabilidad del gobierno tan seria como organizar la respuesta en el terreno.

Los fenómenos climáticos plantean una dificultad particular. Su evolución puede cambiar en pocas horas, mientras sus efectos varían de un barrio a otro. Una lluvia intensa quizá no cause daños en una zona con drenaje adecuado, pero puede aislar a otra donde el agua encuentra cauces obstruidos o viviendas expuestas. Por eso, un mensaje general —“tomen sus precauciones”— resulta insuficiente. La población necesita saber qué peligro enfrenta, dónde podría ocurrir, cuándo debe actuar y a quién acudir.

El manejo de crisis comienza mucho antes de que aparezca la primera imagen de una calle inundada. Requiere conocer las zonas vulnerables, acordar responsabilidades entre instituciones, preparar canales de alerta y escuchar a las comunidades. La Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres describe los sistemas eficaces de alerta temprana como una cadena que une conocimiento del riesgo, monitoreo, comunicación oportuna y preparación para responder. Si falla uno de esos eslabones, el aviso puede llegar sin que nadie sepa qué hacer con él.

Antes: preparar la palabra y la acción

El primer error de un gobierno es tratar la comunicación como la última tarea de la



prevención. Se limpian cauces, se inspeccionan puentes y se revisan equipos; recién al final se pide a la oficina de prensa que publique una fotografía. El orden debería ser distinto. Mientras se identifican los puntos críticos, debe prepararse también la información que recibirá cada población expuesta.

Un mapa técnico indica dónde puede producirse una inundación. Un plan de comunicación traduce ese dato en preguntas humanas: ¿qué calles deberían evitar los vecinos?, ¿qué escuela servirá como punto de reunión?, ¿cómo recibirá la alerta una persona que no usa internet?, ¿quién ayudará a evacuar a quienes no pueden hacerlo solos? La respuesta obliga a trabajar con municipios, servicios de salud, escuelas, dirigentes comunitarios y equipos de primera respuesta. Ninguna pieza gráfica reemplaza esa coordinación.

Conviene probar los mensajes antes de necesitarlos. La autoridad puede creer que “zona de riesgo muy alto” es una instrucción clara; un vecino quizá no sepa si su vivienda está incluida. Un simulacro permite comprobar si las personas reconocen la ruta indicada, cuánto tardan en llegar a un lugar seguro y por qué canal escucharon la alerta. También

revela si los responsables locales disponen de información actualizada. Ensayar evita descubrir las fallas cuando ya no queda tiempo para corregirlas.

La preparación debe incluir acuerdos sobre quién hablará y con qué frecuencia. Una sola voz oficial no significa que únicamente una persona pueda informar desde la capital. Significa que los distintos niveles de gobierno deben compartir datos verificados y emitir instrucciones compatibles. Una municipalidad puede conocer la situación de una calle mejor que cualquier despacho nacional; una entidad especializada puede interpretar con mayor precisión el pronóstico. Ambas necesitan coordinarse antes de comunicar.

Los canales, asimismo, deben responder a la realidad del territorio. Las redes sociales son útiles, pero pueden perder alcance durante un corte eléctrico o de señal. La radio local, los altoparlantes, las sirenas y las redes comunitarias ofrecen otras vías. En sus recomendaciones sobre lluvias intensas, el INDECI incluye sistemas de alerta comunitaria con silbatos, campanas, alarmas o perifoneo coordinados con las autoridades locales. El objetivo es sencillo: que la advertencia llegue incluso a quien no tiene un teléfono en la mano.



Durante: decir la verdad a tiempo

Cuando comienza la emergencia, la presión pública aumenta. Las imágenes circulan antes de que los equipos terminen de evaluar los daños. Los periodistas solicitan cifras, los vecinos preguntan por familiares y las autoridades quieren demostrar que están presentes. Es precisamente entonces cuando se necesita disciplina informativa.

Cada comunicado debe separar tres cosas: los hechos confirmados, lo que todavía se verifica y las acciones que la población debe realizar de inmediato. Si un puente podría estar dañado, la autoridad puede recomendar no cruzarlo mientras informa que la evaluación continúa. No necesita inventar una certeza para justificar la precaución. También debe anunciar cuándo dará la próxima actualización y cumplir ese horario, aunque sea para comunicar que aún no hay cambios.

La rapidez importa, pero no disculpa la imprecisión. Una cifra de afectados transmitida como definitiva y rectificadas varias veces puede debilitar la confianza. El silencio prolongado produce un daño parecido: deja espacio a mensajes anónimos, audios alarmistas y supuestas órdenes de evacuación que nadie confirma. La salida es informar temprano, identificar los datos preliminares y explicar cada corrección. La Organización Mundial de la Salud destaca la transparencia, la escucha y el reconocimiento de la incertidumbre entre las prácticas que sostienen la credibilidad en una emergencia.

Una alerta útil debería poder entenderse en una sola lectura: "En estos sectores existe riesgo de inundación; aléjense del cauce; utilicen esta ruta; diríjense a este punto seguro; la próxima actualización será a tal hora". Después pueden

añadirse explicaciones técnicas. En una situación de peligro, la población necesita primero una decisión posible.

La información debe ser accesible. Un gráfico con letras pequeñas puede verse bien en una conferencia y resultar ilegible en un teléfono. Un mensaje expresado solo en términos técnicos puede dejar fuera a quienes necesitan actuar. En zonas donde se hablan distintas lenguas, comunicar con claridad también exige considerar el idioma. Y una instrucción de evacuación debe contemplar a personas mayores, pacientes, niñas y niños, y familias que requieren apoyo para movilizarse. Si el gobierno anuncia una salida que parte de la población no puede usar, tiene que ofrecer una alternativa real.

Escuchar para corregir la respuesta

La comunicación de crisis suele imaginarse como una autoridad que habla y una ciudadanía que escucha. En la práctica, la información debe circular en ambas direcciones. Un vecino puede advertir que la ruta señalada ya está cubierta de agua. Una posta puede informar que necesita insumos. Un dirigente puede avisar que las familias no entendieron el mensaje o que el refugio anunciado está cerrado.

Esos reportes requieren un mecanismo de recepción y verificación. Publicar un número telefónico que nadie atiende empeora la frustración. El centro de operaciones debe registrar los avisos ciudadanos, contrastarlos con los equipos en campo y devolver una respuesta. Escuchar permite detectar riesgos nuevos y modificar instrucciones antes de que un error se multiplique.

La escucha también ayuda a combatir rumores. Si circula el mensaje de que una represa colapsó, la autoridad debe verificarlo con la entidad responsable y comunicar con rapidez qué se sabe. Repetir el audio falso sin contexto puede amplificarlo; limitarse a llamarlo "noticia falsa" quizá no resuelva el temor de quienes viven aguas abajo. La respuesta debe atender la pregunta que originó el rumor: si existe peligro, cuáles son las medidas en curso y dónde se publicarán los próximos datos.

En todo momento, la autoridad debe evitar convertir el sufrimiento en una escena de promoción personal. Visitar una zona afectada puede servir para identificar necesidades y acelerar decisiones. La cámara no debe ser el centro de la visita. Una familia que ha perdido su casa necesita saber cómo acceder a un

refugio, qué atención recibirá y quién le responderá mañana. Las fotografías no sustituyen esas respuestas.

Después: la crisis continúa cuando baja el agua

Los gobiernos suelen concentrar su comunicación en las primeras horas, cuando la emergencia domina las noticias. Pero la incertidumbre persiste durante semanas o meses. Las familias necesitan información sobre agua segura, salud, reapertura de escuelas, transporte, evaluación de viviendas y recuperación de sus medios de vida. Si el Estado deja de informar cuando desaparecen las cámaras, transmite abandono.

La etapa de recuperación exige un tablero público de compromisos comprensible para los afectados: qué trabajos se harán, quién es responsable, cuándo empezarán y qué dificultades pueden retrasarlos. No hace falta prometer una fecha imposible para mostrar decisión. Es preferible explicar los pasos, informar avances verificables y corregir los plazos cuando cambien las condiciones.

El cierre también debe incluir una evaluación honesta. ¿Llegó la alerta a tiempo? ¿Qué barrios no la escucharon? ¿Se abrió el refugio anunciado? ¿Las instrucciones coincidieron entre instituciones? ¿Qué información aportaron los vecinos que los mapas no habían previsto? Responder esas preguntas con la comunidad permite mejorar la preparación para el siguiente episodio. Ocultar los errores garantiza que vuelvan a repetirse.

En el fondo, la comunicación de crisis es una relación de confianza sometida a la prueba más exigente. Una institución confiable no promete controlar el clima. Conoce sus riesgos, prepara respuestas, advierte sin exagerar, reconoce lo que ignora y escucha cuando la realidad contradice sus planes. La ciudadanía puede comprender que un pronóstico cambie. Le resulta mucho más difícil aceptar que una autoridad oculte información para preservar su imagen.

Frente a un fenómeno climático, cada minuto cuenta de manera distinta para quien observa un mapa y para quien ve entrar el agua en su casa. La obligación del gobierno es acortar esa distancia. Cuando una alerta llega a la persona indicada, por un canal que puede recibir, con una instrucción que puede cumplir, la comunicación deja de ser un discurso sobre la emergencia: se convierte en una forma de protección.



POR RICHARD TAPIA

RUSIA VOTA POR LA CONTINUIDAD

El triunfo del Kremlin y sus consecuencias para el mundo

Las elecciones parlamentarias rusas celebradas del 18 al 20 de septiembre han dejado una imagen poderosa: el partido que sostiene al presidente Vladimir Putin vuelve a dominar la Duma mientras la guerra en Ucrania continúa. Según los resultados anunciados el 25 de septiembre por la Comisión Electoral Central rusa, Rusia Unida obtuvo 349 de los 450 escaños. El Partido Comunista consiguió 37 y el ultranacionalista Partido Liberal Democrático de Rusia, 23. Son cifras que consolidan el poder oficialista, aunque exigen una precisión: no ganó la ultraderecha como fuerza independiente; ganó, sobre todo, el partido del Kremlin.

Esa distinción importa. Rusia Unida es la maquinaria política del poder presidencial, asentada en el conservadurismo, el nacionalismo estatal y la defensa de la actual conducción del país. El Partido Liberal Democrático, pese a su nombre, representa una corriente ultranacionalista. Llamar a ambos simplemente "la derecha" borra sus diferencias; presentar el resultado como un vuelco hacia la ultraderecha oculta un hecho más decisivo: las elecciones fortalecieron una línea de gobierno que ya dirigía la política rusa. El acontecimiento internacional no es un cambio de rumbo, sino la reafirmación de un poder que dispone de un amplio margen parlamentario para sostenerlo.

La victoria se produjo en las primeras legislativas rusas desde el inicio de la invasión a gran escala de Ucrania, en febrero de 2022. Por eso las urnas tenían una dimensión mayor que la disputa de escaños. El Kremlin podía presentar el resultado como respaldo a su conducción durante la guerra. Sus críticos, en cambio, cuestionaron las condiciones de competencia y señalaron la exclusión de candidaturas contrarias al conflicto. El partido pacifista Yábloko quedó fuera de la lista federal, aunque logró un pequeño espacio en una asamblea regional. Leer el resultado sin atender a



esas condiciones sería confundir el tamaño de la victoria oficial con la amplitud de las opciones ofrecidas al elector.

Una elección siempre produce números; su significado político requiere mirar el sistema en el que se celebra. En una democracia competitiva, ganar permite gobernar dentro de límites que la oposición puede disputar. En Rusia, la concentración del poder presidencial y las restricciones denunciadas por sectores opositores hacen más difícil interpretar el voto como un debate abierto entre proyectos alternativos de política exterior. Ello no significa negar que Rusia Unida tenga partidarios reales. Significa reconocer que una mayoría parlamentaria y una medición libre de todas las preferencias sociales son cuestiones distintas.

También sería un error imaginar a la sociedad rusa como un bloque uniforme. Hay ciudadanos que apoyan al gobierno por convicción; otros pueden priorizar la estabilidad, temer el costo de una derrota o desconfiar de cualquier alternativa. Existen, asimismo, rusos que rechazan la guerra y disponen de escaso espacio para expresarlo dentro del país. Algunos exiliados utilizaron la jornada electoral para manifestar públicamente su disenso. Reducir a millones de personas a una sola voluntad nacional impide comprender las tensiones que la guerra ha creado en sus familias y comuna-

des.

La composición de la nueva Duma ofrece otra señal. De acuerdo con la presidencia de la comisión electoral rusa, 46 participantes de la operación militar en Ucrania fueron elegidos diputados. Su presencia no permite anticipar cómo votará cada uno, pero muestra la importancia política que el Kremlin atribuye a quienes han servido en el frente. Integrarlos al Parlamento puede ayudar a construir una élite identificada con la guerra y, al mismo tiempo, ofrecer un lugar institucional a figuras que regresan de ella. Ambas consecuencias merecen atención fuera de Rusia.

Ucrania, el primer escenario

La implicancia internacional más inmediata se encuentra en Ucrania. Con una mayoría de 349 diputados, Rusia Unida conserva capacidad para respaldar legislación, presupuestos y decisiones internas vinculadas con la continuidad del esfuerzo bélico. Eso no equivale a afirmar que cada iniciativa nazca en la Duma: la estrategia fundamental se define en el Ejecutivo y en los centros de poder que rodean a Putin. Pero un Parlamento ampliamente alineado reduce los obstáculos políticos visibles para convertir esas decisiones en normas. El resultado podría, además, alimentar una narrativa diplomática: la de un gobierno que sostiene que su política hacia Ucrania ha reci-

bido una nueva aprobación en las urnas. Esa es una interpretación que el Kremlin puede promover, no una prueba de consenso nacional irrestricto. La exclusión de opciones antibélicas de la lista federal limita la fuerza de semejante argumento. Fuera de Rusia, los gobiernos tendrán que evaluar las acciones de Moscú en el terreno y en la mesa de negociación, sin aceptar que el resultado electoral resuelva por sí solo la cuestión de la legitimidad de la guerra.

Para Ucrania, una Duma oficialista puede indicar que no se aproxima, por la vía parlamentaria, una presión decisiva para modificar la estrategia rusa. Pero tampoco autoriza a afirmar que toda negociación sea imposible. Las guerras cambian por factores militares, económicos, diplomáticos y humanos que ninguna votación controla completamente. El costo para ambos países, las decisiones de sus aliados y las condiciones de un eventual acuerdo seguirán influyendo. Una mayoría legislativa fortalece a Putin en casa; no le garantiza alcanzar sus objetivos fuera de sus fronteras.

Hay un principio que tampoco cambia con la elección rusa: la Asamblea General de las Naciones Unidas ha defendido la integridad territorial de Ucrania frente a las anexiones proclamadas por Moscú. Un resultado parlamentario nacional no decide la soberanía de territorios de otro Estado. Esta diferencia entre apoyo político interno y reconocimiento internacional será central en cualquier conversación futura sobre seguridad europea.

Europa ante una Rusia más segura de su continuidad

En Europa, la elección refuerza la expectativa de una relación difícil y prolongada con Moscú. Los gobiernos europeos deben decidir cómo sostener su apoyo a Ucrania, administrar sus propias necesidades de seguridad y conservar canales que permitan evitar incidentes mayores. La amplia mayoría de Rusia Unida no crea por sí misma una nueva amenaza militar; sí reduce las razones para esperar que un relevo parlamentario altere pronto la orientación del Kremlin.

Ese escenario plantea una prueba para la unidad europea. Mantener posiciones comunes durante años exige recursos, acuerdos internos y capacidad de explicar a los ciudadanos por qué la seguridad del continente sigue ligada al desenlace de la guerra. A medida que la crisis se prolonga, las diferencias entre países

pueden hacerse más visibles. Moscú conoce esas diferencias y puede intentar aprovecharlas. Europa, a su vez, necesitará distinguir entre el diálogo necesario para reducir riesgos y las concesiones que podrían debilitar principios que dice defender.

La relación con Estados Unidos también seguirá pesando. Washington y sus socios europeos pueden coincidir en el apoyo a Ucrania, pero no siempre tendrán idénticas prioridades ni el mismo cálculo sobre cuánto tiempo sostener cada medida. Desde Moscú, una mayoría parlamentaria amplia puede interpretarse como una ventaja de continuidad frente a democracias cuyos gobiernos cambian y discuten públicamente sus políticas. Esa percepción podría influir en la disposición rusa a esperar, presionar o negociar. Se trata de una posibilidad estratégica, no de una consecuencia automática del voto.

El mensaje hacia el resto del mundo

El resultado ruso será observado más allá de Europa. Para los países que mantienen relaciones económicas o políticas con Moscú, la elección sugiere que tratarán con una conducción que conserva instrumentos internos para sostener su agenda. Cada capital responderá según sus intereses. Algunas priorizarán vínculos comerciales; otras, sus posiciones sobre la soberanía de Ucrania. Muchas buscarán mantener interlocución con distintas potencias sin asumir enteramente las prioridades de ninguna.

América Latina conoce bien esa tensión. Las consecuencias de una guerra lejana pueden sentirse en los precios, en las cadenas de suministro y en los debates diplomáticos, aun cuando la región no determine el curso del conflicto. Sus gobiernos deben poder conversar con Rusia sin renunciar a una posición clara sobre el derecho internacional. También deben evitar que una discusión compleja se convierta en una simple elección de lealtades entre potencias. La política exterior gana consistencia cuando aplica sus principios incluso allí donde existen intereses comerciales.

Existe, además, una dimensión menos visible: la batalla por el relato. El Kremlin presentará la mayoría obtenida como fortaleza y continuidad. Sus adversarios destacarán las restricciones políticas que rodearon la elección. Ambos mensajes circularán en medios, redes y foros internacionales. El periodismo tiene la obligación de no convertirse en vehículo automá-

tico de ninguno. Debe verificar cifras, explicar qué representa cada partido y separar los hechos de las interpretaciones. Decir que Rusia Unida obtuvo 349 escaños es informar. Concluir, solo por esa cifra, que todos los rusos desean una guerra indefinida sería atribuir al dato algo que no demuestra. La etiqueta "ultraderecha" requiere el mismo cuidado. El Partido Liberal Democrático obtuvo 23 escaños, una presencia real dentro del nuevo Parlamento, pero distante de los 349 del oficialismo. Su discurso ultranacionalista puede contribuir a endurecer el ambiente político y a desplazar los límites del debate permitido. Sin embargo, la política exterior rusa no dependerá exclusivamente de esa bancada. El núcleo de la decisión sigue estando en la presidencia y en el entramado de poder que la sostiene. Confundir a los actores impide entender dónde se toman las decisiones.

Una victoria amplia, un futuro abierto

Putin sale fortalecido en el plano institucional. Tiene un partido con mayoría suficiente para dominar la Duma y una elección que puede utilizar para proyectar estabilidad. Al mismo tiempo, ningún triunfo electoral elimina las presiones que acompañan a una guerra prolongada: las necesidades de las familias, el peso de los recursos comprometidos, el regreso de quienes fueron al frente y la dificultad de definir una salida aceptable. Esas presiones pueden no expresarse plenamente en el Parlamento, pero seguirán formando parte de la realidad rusa.

De allí surge la paradoja de estas legislativas. El resultado transmite continuidad hacia el exterior, mientras el país atraviesa transformaciones profundas por el conflicto. La incorporación de veteranos al poder legislativo ilustra esa doble condición: la guerra es ya parte de la vida institucional rusa y, a la vez, plantea preguntas sobre cómo se gobernará cuando sus consecuencias internas se acumulen. No conocemos las respuestas. Presentarlas hoy como certezas sería repetir el exceso de confianza que tantas veces ha fallado en los análisis internacionales.

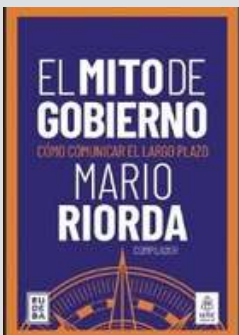
El mundo debe leer las elecciones de septiembre con sobriedad. La amplia victoria del partido de Putin hace menos probable un cambio parlamentario inmediato en la posición rusa sobre Ucrania y proporciona al Kremlin un argumento político para defender su continuidad. La historia internacional enseña que un gobierno puede ganar una elección y seguir enfrentando decisiones difíciles.

LIBROS SUGERIDOS



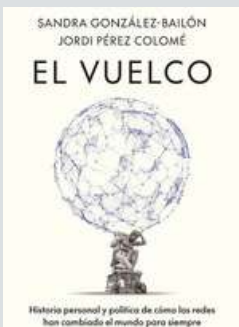
Gobernar el Perú

Este libro, del destacado periodista e investigador Federico Prieto Celi, analiza a los presidentes del Perú desde Manuel Prado hasta Dina Boluarte a partir de un eje claro: la relación entre personalidad, toma del poder y legitimidad de ejercicio. No es una historia de obras públicas, sino de carácter, ambición, crisis y destino nacional. El autor examina golpes de Estado, fraudes electorales, vacancias, autogolpes y transiciones democráticas, contrastando legitimidad de origen y legitimidad de desempeño. Inspirado en Ian Kershaw, pero con mirada peruana, el libro combina memoria personal, análisis político y juicio histórico.



El mito de gobierno

Este libro revela el sistema completo de componentes para dar absoluta precisión al concepto de Mito de Gobierno y bajarlo a tierra: cómo se construye, cómo se mide, cómo se analiza, con qué herramientas trabajar para articular dualidades propias del cruce entre política y comunicación. El mito de gobierno es la comunicación de tipo simbólica que tiene la función de generar esperanza, previsión, e idea de rumbo y que puede alimentarse a sí misma siempre y cuando exista coherencia entre la narrativa esbozada y las políticas públicas implementadas.



El Vuelco

Es la historia de cómo unas minorías visibles en la red cambiaron la política mundial y redefinieron el poder de nuestras democracias. Desde Chiapas hasta Silicon Valley, de las protestas en Leipzig a las burbujas de TikTok, este ensayo revela cómo internet ha cambiado el poder y la política. Sandra González-Bailón y Jordi Pérez Colomé desmontan los mitos sobre los algoritmos y muestran que son las minorías activas, no la tecnología en sí, quienes influyen en lo que vemos, creemos y compartimos. Con una mirada crítica y vibrante, El vuelco explica cómo las plataformas amplifican voces, distorsionan realidades y redefinen nuestras democracias.



Influencia política

Este libro recopila ejemplos de buenas y malas prácticas de comunicación en campaña electoral y en gobierno, aprendidos tanto de la experiencia del autor como del estudio de procesos políticos en América Latina, Estados Unidos y Europa, lo cual brinda un panorama muy completo y respuestas a preguntas típicas y prácticas del día a día político y electoral, como qué nos motiva a votar, cómo responder a las críticas y a los ataques, cómo hacer una mejor campaña, y cómo convencer a más personas y obtener más votos, entre otras.

EL PRESIDENTE ELEGIDO CON 2592 VOTOS

Si hoy un candidato presidencial anunciara que ganó con 2592 votos, provocaría desconcierto. En el Perú de 1845, esa cifra bastó para proclamar presidente a Ramón Castilla. La curiosidad aparece en el registro del propio Congreso: tras revisar las actas de la elección, encontró que el general había reunido la mayoría con 2592 votos.

La cifra necesita una explicación para no convertir la anécdota en un equívoco. No significa que únicamente 2592 peruanos apoyaran a Castilla. El sistema electoral de entonces era indirecto: intervenían colegios electorales y el Congreso realizaba el escrutinio para proclamar al vencedor. Aquellos 2592 votos pertenecían a ese mecanismo histórico; compararlos con los millones de sufragios que recibe hoy un candidato sería comparar dos formas muy distintas de elegir gobernante.

Lo más curioso ocurrió en la sesión del 19 de abril de 1845. Los congresistas habían terminado de calificar las actas y el resultado estaba claro. Cuando llegó el momento de aprobar la ley de proclamación, un diputado, José Manuel Tirado, pidió corregir una expresión del texto. Donde se decía “*El Congreso Extraordinario del Perú*”, propuso escribir “*El Congreso Constitucional del Perú, convocado extraordinariamente*”. La modificación fue aceptada.

Para un observador apresurado, la diferencia parecería mínima. El país tenía un presidente por proclamar y los legisladores discutían cómo llamar al Congreso en una frase. Pero esas palabras definían algo importante: si se presentaban como una asamblea distinta, creada por la circunstancia, o

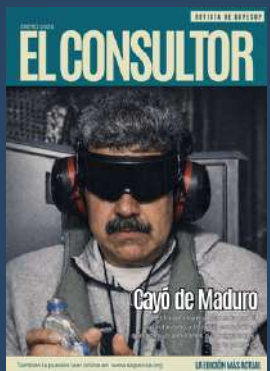
como el Congreso constitucional que había sido convocado a una sesión extraordinaria. En una república que buscaba afirmar sus instituciones, el nombre de la autoridad importaba casi tanto como el acto que estaba por firmar.

La escena permite imaginar el contraste sin inventarle diálogos: un general vencedor de una etapa agitada de la política peruana esperaba la proclamación, mientras los representantes afirmaban la fórmula legal que haría constar su triunfo. Allí convivían dos fuerzas de nuestra historia republicana: el peso de los caudillos militares y el esfuerzo por acometer el poder a procedimientos e instituciones.

Hoy el episodio puede arrancar una sonrisa. El futuro presidente obtuvo una

cifra que no alcanzaría para ganar muchas alcaldías contemporáneas, y su proclamación pasó por una discusión sobre el título exacto del Congreso. Sin embargo, el detalle revela una preocupación seria. Los legisladores no debatían solo una palabra: estaban dejando constancia de **quién tenía la autoridad para reconocer al nuevo gobernante**.

La anécdota de Castilla recuerda que las elecciones peruanas han cambiado enormemente. También recuerda que la legitimidad nunca se agota en contar votos. Depende de reglas conocidas, de actas revisadas y de instituciones capaces de explicar por qué una persona puede ejercer el poder. En 1845, esa explicación quedó condensada en 2592 votos y en una frase cuidadosamente corregida.



EL CONSULTOR

Toda la información de la industria de la consultoría en tus manos

www.sopecop.org



/sopecoppe



/sopecoppe



/sopecoppe



/sopecoppe



/sociedad peruana de consultores políticos - sopecop

**SO
PE
COP**
Sociedad Peruana de
Consultores Políticos



CONSULTORES

INTELIGENCIA QUE **GAN**A ELECCIONES

LA
ESTRATEGIA
GANA
ELECCIONES.



967 812 752