



PDG CONSULTING S.A.S.

MANUAL HUMANO DE NEUROESTRATEGIA ELECTORAL

Guía de fundamentos y método de inteligencia electoral y decodificación discursiva
Edición de divulgación

Marco teórico integrado: Kahneman · Lakoff · Haidt · Westen · Big Data conductual.

“Donde la palabra se mueve y el territorio responde.”

Dirección de Estrategia y Análisis · Quito, Ecuador

Somos respuesta, somos solución



Prólogo: por qué este manual existe

La consultoría política mediocre trabaja sobre una ficción cómoda: que el votante es un consumidor informado que compara propuestas, evalúa costos y beneficios, y elige racionalmente al mejor postor. Bajo esa ficción se han escrito miles de planes de gobierno impecables que perdieron por veinte puntos.

Este manual parte de la premisa contraria, y esa premisa no es una opinión: es el consenso acumulado de cuarenta años de psicología cognitiva, lingüística cognitiva, psicología moral y neurociencia afectiva. El votante decide primero y justifica después. La decisión ocurre en milisegundos, en circuitos emocionales y tribales, y luego el cerebro construye una narrativa racional que la haga presentable ante sí mismo y ante los demás.

La consecuencia operativa es brutal para nuestro oficio: si un consultor invierte el 90% de su energía en el argumento y el 10% en el marco, la emoción y la tribu, está trabajando sobre el 10% del cerebro que decide. Este manual busca invertir esa proporción sin caer en el populismo vacío: no se trata de renunciar a la sustancia, sino de saber que la sustancia solo entra cuando la puerta emocional ya está abierta.

Este documento no analiza a ningún candidato. Es un manual formativo: una gramática de trabajo para entender por qué un discurso funciona o fracasa, y qué preguntas hacerle a ese material antes de construir una estrategia.

Cómo usar este manual

Módulos 1 a 3: fundamento teórico del comportamiento electoral. Módulo 4: el puente, donde la teoría se convierte en narrativa de territorio.

Esta es la edición de divulgación del manual. La aplicación operativa completa (el protocolo de auditoría de pizarra que PDG Consulting ejecuta con cada equipo de campaña) es un producto propio de acompañamiento y no forma parte de este documento.

Regla de oro: ningún módulo se “aplica” solo. El diagnóstico completo exige los cuatro. Un análisis que solo usa framing sin datos conductuales es literatura; un análisis que solo usa datos sin framing es una hoja de cálculo.

Nota de rigor sobre las fuentes

Este manual integra a Daniel Kahneman (Pensar rápido, pensar despacio, 2011), George Lakoff (No pienses en un elefante, 2004), Jonathan Haidt (La mente de los justos, 2012) y Drew Westen (El cerebro político, 2007).

Una precisión necesaria, porque en una sala de consultoría la precisión es autoridad: el libro *Everybody Lies* (2017) no es de Christian Rudder, sino de Seth Stephens-Davidowitz, economista y ex científico de datos de Google. Christian Rudder, cofundador de OkCupid, es autor de *Dataclysm* (2014), que sostiene una tesis hermana: la conducta digital agregada revela preferencias que las personas niegan cuando se les pregunta de frente. Este manual usa a ambos (Rudder para el dato conductual de plataforma, Stephens-Davidowitz para el dato de búsqueda) porque juntos cierran el argumento mejor que cualquiera por separado.



Módulo 1 · La arquitectura de la decisión

Kahneman y Westen · El votante no calcula, siente y luego calcula para justificarse.

1.1 La teoría explicada

Los dos sistemas de Kahneman

Kahneman describe la mente como el resultado de dos modos de procesamiento que conviven en tensión permanente. No son dos zonas anatómicas del cerebro; son dos formas de operar que el propio Kahneman llama “personajes de ficción útil”.

- Sistema 1: automático, rápido, asociativo, emocional, permanentemente encendido y prácticamente sin costo energético. Reconoce una cara hostil, completa un refrán, decide si un candidato “le da confianza” antes de que ese candidato termine su primera frase. No sabe hacer estadística, no sabe manejar la duda y detesta la ambigüedad: cuando le falta información, la inventa con lo que tiene a mano.
- Sistema 2: deliberado, lento, secuencial, costoso en glucosa y atención. Compara cifras, sigue un plan de gobierno, evalúa una matriz de trade-offs. Es el que creemos que somos. Y es, casi siempre, un pasajero del asiento trasero.

La metáfora que mejor funciona en pizarra: el Sistema 1 es el conductor del vehículo; el Sistema 2 es el copiloto que va leyendo el mapa en voz alta y creyendo que está manejando. Cuando el conductor gira bruscamente, el copiloto no frena, sino que reordena el mapa para que el giro parezca planificado. Eso es la racionalización política.

Traducción electoral inmediata

El voto se define en el Sistema 1: identidad, pertenencia, miedo, esperanza, rabia, familiaridad, rostro, tono de voz, color, sonido de la marca.

El Sistema 2 no elige al candidato: fabrica la coartada verbal con la que el votante explicará su voto a su familia, a su gremio y al encuestador.

Por eso las razones que la gente da en un focus group son, casi siempre, el reporte del copiloto y no la maniobra del conductor.

Westen: el cerebro político es una máquina afectiva

Drew Westen llevó esta arquitectura al laboratorio con partidarios comprometidos de ambos bandos en Estados Unidos. Les presentó evidencia documentada de que su propio candidato se había contradicho de forma flagrante, y observó su actividad cerebral mientras procesaban esa contradicción.

El hallazgo es el pilar de este manual. Frente a información que amenazaba su identidad partidaria, los circuitos asociados al razonamiento frío permanecieron prácticamente inactivos. Se activaron, en cambio, los circuitos del malestar emocional y del conflicto. Y una vez que el sujeto lograba desestimar la contradicción, es decir, encontrar la excusa, el matiz, el “lo sacaron de contexto”, se activaban circuitos vinculados al alivio y la recompensa.



La conclusión de Westen es que el razonamiento partidario no es un cálculo, es una regulación emocional: el cerebro busca la conclusión que restaura su bienestar y luego contrata al razonamiento como abogado defensor. Y el cerebro premia esa operación con una descarga de alivio. Literalmente, negar el dato incómodo se siente bien.

Implicación estratégica no negociable

Un dato lógico que contradice la emoción de la tribu no persuade: refuerza. Cada vez que atacamos frontalmente a un candidato con evidencia dura frente a su núcleo duro, le estamos entregando a ese núcleo una dosis de cohesión emocional gratuita.

Corolario operativo: los datos duros no se usan para convertir al núcleo rival. Se usan para (a) sostener al núcleo propio, (b) darle munición al periodismo y a los líderes de opinión, y (c) mover al votante blando, que es el único que no tiene identidad comprometida en juego.

1.2 Las heurísticas en la calle

Las heurísticas son atajos mentales: reglas rápidas que el Sistema 1 usa para responder una pregunta difícil sustituyéndola por una fácil. No son errores de fábrica; son la razón por la que la especie sobrevivió sin tiempo para deliberar. En campaña son el terreno de juego.

a) Heurística de disponibilidad

Pregunta difícil: “¿qué tan grave es la inseguridad en mi ciudad?”. Pregunta fácil que el cerebro responde en su lugar: “¿cuántos casos de inseguridad puedo recordar ahora mismo, y con cuánta viveza?”. El cerebro confunde facilidad de recuerdo con frecuencia real.

- En la calle: un solo asalto grabado en video y difundido por WhatsApp en un barrio produce más percepción de inseguridad que una caída estadística real de denuncias durante un año.
- Uso estratégico: la agenda de campaña se gana instalando imágenes recuperables, no argumentos.
- Riesgo defensivo: un solo escándalo vívido del propio candidato pesa más que tres años de gestión correcta, porque la gestión correcta es invisible y el escándalo tiene imagen.

b) Heurística de representatividad

El cerebro juzga por parecido con un prototipo, ignorando las probabilidades de base. Si alguien “se parece” a lo que creemos que es un buen alcalde, lo tratamos como buen alcalde, aunque las bases estadísticas digan lo contrario.

- En la calle: el elector no evalúa la trayectoria completa de un candidato; evalúa si “parece” técnico, honesto, de aquí.
- Uso estratégico: el trabajo de imagen no es cosmética, es cognición. Definir explícitamente a qué prototipo queremos que el candidato se parezca y auditar cada aparición contra ese prototipo.



- Riesgo: un prototipo mal calzado activa la sensación de impostura, la emoción más difícil de revertir en campaña.

c) Heurística del afecto

Es la más importante para nuestro oficio. El cerebro usa la emoción que siente hacia algo como fuente de información sobre los hechos de ese algo. Si me cae bien, asumo que sus propuestas son buenas. Si me cae mal, invierto todo el paquete.

- En la calle: el votante no evalúa la propuesta y luego decide si le gusta el candidato. Decide si le gusta el candidato y desde ahí evalúa la propuesta.
- Uso estratégico: la simpatía no es un lujo blando, es el multiplicador de todo lo demás.

d) Aversión a la pérdida

Kahneman y Tversky demostraron que perder duele aproximadamente el doble de lo que gozamos ganando lo mismo. No es una metáfora: es una asimetría medida y replicada.

Este es probablemente el hallazgo con mayor rendimiento electoral de todo el manual, y el más subutilizado en América Latina.

Formulación de ganancia (débil)	Formulación de pérdida (fuerte)
“Vamos a mejorar la seguridad del barrio.”	“No vamos a permitir que le sigan quitando el barrio a usted.”
“Crearemos más empleo juvenil.”	“Sus hijos no se tienen que ir de aquí para poder vivir.”
“Vamos a ordenar el tránsito.”	“Le están robando dos horas de su vida cada día. Se las vamos a devolver.”
“Modernizaremos el mercado municipal.”	“Ese mercado lo levantaron ustedes. No dejemos que se caiga.”

Advertencia profesional sobre el marco de pérdida

El marco de pérdida es el arma más potente y la más fácil de sobredosificar. Una campaña construida exclusivamente sobre pérdida y amenaza produce fatiga emocional, deprime la participación y termina beneficiando al que ofrece alivio.

La arquitectura eficaz es secuencial: pérdida para captar la atención y activar (Sistema 1), agencia y esperanza concreta para convertir esa activación en voto.

La palabra “devolver” hace el trabajo de las dos etapas a la vez. Es, cognitivamente, una de las palabras más eficientes del castellano electoral.



1.3 De la teoría a la práctica

Cada módulo de este manual tiene una contraparte operativa: un protocolo de auditoría de pizarra, ejecutado en equipo sobre un discurso propio o rival, que convierte estos principios en diagnóstico accionable. Ese protocolo, con sus baterías de preguntas, tiempos y productos esperados, es la metodología propia que PDG Consulting aplica en el acompañamiento directo a campañas, y no forma parte de esta edición de divulgación.



Módulo 2 · La guerra de los marcos cognitivos

George Lakoff · Quien define las palabras del debate, ya ganó el debate.

2.1 La teoría explicada

Qué es un marco

Un marco (frame) es una estructura mental inconsciente que organiza cómo entendemos una situación: define quiénes son los actores, cuáles son sus roles, qué cuenta como problema, qué cuenta como solución y qué es moralmente aceptable. No es una opinión sobre el tema: es el escenario dentro del cual las opiniones se vuelven posibles.

La analogía de pizarra: el marco es la cancha, no la jugada. Un equipo puede tener los mejores jugadores del país, pero si acepta jugar en la cancha del rival, con las dimensiones del rival y el arbitraje del rival, su talento solo servirá para perder con estilo.

Las metáforas conceptuales se instalan físicamente

Lakoff sostiene que pensamos mayoritariamente mediante metáforas conceptuales que se corresponden con circuitos neuronales estabilizados por la repetición. “La economía es un cuerpo enfermo”, “el Estado es una familia”, “la ciudad es una casa que se descuida”, “la corrupción es una plaga”. Estas metáforas no adornan el argumento: lo generan.

La consecuencia es que un marco repetido lo suficiente deja de ser un argumento y se convierte en sentido común, es decir, en algo que ya no se discute porque se percibe como descripción neutral de la realidad. Ganar la batalla del sentido común es ganar antes de la campaña.

Por qué el cerebro no puede procesar una negación

El título de Lakoff es una demostración: al leer “no pienses en un elefante”, el lector piensa en un elefante. El cerebro debe evocar el marco para poder negarlo. La negación es lingüística; la evocación es neuronal, y la neuronal siempre llega primero.

La ley del elefante · Regla operativa permanente

Negar el marco del rival lo refuerza. Cada vez que un candidato dice “yo no soy corrupto”, “no somos improvisados”, “esta no es una campaña del miedo”, está regando el circuito que quiere apagar.

La consecuencia práctica: el equipo de comunicación debe mantener una lista negra de palabras que el candidato no pronuncia jamás, ni siquiera para negarlas, ni siquiera entre comillas irónicas.

La ironía no protege del marco. El cerebro no archiva el tono; archiva la palabra.



2.2 Anatomía de la trampa discursiva

El adversario competente no busca ganarle un argumento a nuestro candidato: busca que nuestro candidato hable con sus palabras. Ese es el objetivo real de una acusación pública bien diseñada.

Las palabras anzuelo

Son términos cargados que arrastran un marco completo consigo. Basta pronunciarlos para importar todo el escenario del rival: sus actores, sus roles y su moral implícita. En el debate público latinoamericano operan como anzuelos, por ejemplo, términos como “aliviar la carga fiscal” (que presupone que el impuesto es un peso ilegítimo), “mano dura” (que presupone que la seguridad es un problema de fuerza y no de organización), “gasto social” (que presupone que invertir en la gente es dilapidar) o “ideología de” (que presupone que la posición del otro es dogma y la propia es realidad).

Cada uno de esos términos es un caballo de Troya. Al usarlos, incluso para criticarlos, se activa el escenario que los sostiene.

Por qué defenderse dentro del marco rival es un suicidio estratégico

- Confirma la pregunta. Responder “no soy corrupto” instala que la corrupción es el eje del debate.
- Cede la iniciativa. Quien responde no agenda.
- Multiplica la exposición. El desmentido reproduce la acusación en canales que no la habían difundido.
- Activa la reacción tribal. La defensa argumentada no persuade al que ya siente antipatía: le confirma que tocamos el nervio.

Distinción crítica: negar, ignorar, re-encuadrar

Negar es el error por defecto: refuerza el marco rival y cede el eje. Se prohíbe salvo obligación legal o judicial.

Ignorar es viable solo mientras la acusación no haya alcanzado masa crítica en medios o territorio.

Re-encuadrar es la respuesta profesional: no se discute la acusación, se cambia la pregunta que la sostiene, se afirma un valor propio y se traslada el debate a un terreno donde somos estructuralmente más fuertes.

2.3 De la teoría a la práctica

PDG Consulting ejecuta este re-encuadre mediante un procedimiento propio de pizarra frente a cualquier ataque, narrativa rival o eje instalado: un método secuenciado que va del inventario léxico del discurso rival hasta la construcción del marco propio bajo estándares de calidad verificables. Ese procedimiento (los pasos, los tiempos y las condiciones de calidad) es parte del acompañamiento directo de PDG Consulting y no forma parte de esta edición de divulgación.



Los tres ejes de re-encuadre más rentables en territorio

Hacia el sentido común: mover el debate de lo ideológico a lo obvio.

Hacia la gestión: mover el debate del discurso al resultado verificable.

Hacia el territorio: mover el debate de lo nacional-abstracto a lo local-tangible. Es el eje con mayor rendimiento en elecciones seccionales, y es la puerta de entrada al Módulo 4.



Módulo 3 · Psicología tribal y la verdad del dato

Haidt, Rudder y Stephens-Davidowitz · La gente miente en las encuestas y dice la verdad en el buscador.

3.1 La teoría explicada

Haidt: la moral tiene más de un idioma

La metáfora central de Jonathan Haidt es la del elefante y el jinete. El elefante es la intuición moral automática (enorme, veloz, emocional); el jinete es el razonamiento, que no dirige al elefante, sino que trabaja como su vocero de prensa: su función evolutiva es explicar y justificar hacia afuera lo que el elefante ya decidió.

Haidt propone que esas intuiciones se organizan en fundamentos morales que operan como receptores de sabor: todos los tenemos, pero calibrados con intensidades muy distintas según cultura, clase, territorio y trayectoria de vida.

Fundamento moral	Qué activa	Lenguaje electoral que lo despierta
Cuidado / Daño	Protección del vulnerable, compasión, sufrimiento evitable	Niños, adultos mayores, enfermos, “que nadie se quede atrás”, salud, hambre
Justicia / Reciprocidad	Proporcionalidad, mérito, que cada quien reciba lo que corresponde	“Que paguen los que deben”, privilegios, el que trabaja y el que vive del Estado
Lealtad / Traición	Pertenencia al grupo, defensa de los nuestros	Barrio, provincia, patria, “los de aquí”, el que se vendió
Autoridad / Subversión	Orden, jerarquía legítima, respeto, tradición	Orden, respeto, disciplina, “que se cumpla la ley”, caos, anarquía
Santidad / Degradación	Pureza, dignidad, asco moral	Corrupción como suciedad, “limpiar”, podredumbre, valores, la familia
Libertad / Opresión	Autonomía frente al abuso de poder	“Que nos dejen trabajar”, persecución, atropello, abuso

La lección operativa es dura para consultores formados en una sola tradición política: un mensaje que activa un único fundamento moral solo alcanza a la tribu que tiene ese receptor amplificado. Las coaliciones amplias no se construyen con mejores argumentos dentro de un fundamento, sino traduciendo la misma propuesta a varios fundamentos simultáneamente.

Rudder y Stephens-Davidowitz: el sesgo de deseabilidad social

Si el jinete de Haidt es un vocero de prensa, entonces toda encuesta declarativa es una rueda de prensa. El encuestado no reporta su intuición: reporta la versión de sí mismo

Somos respuesta, somos solución



que quiere que el mundo registre. Este es el sesgo de deseabilidad social, y es la falla estructural de todo instrumento declarativo.

Christian Rudder, con los datos de comportamiento de millones de usuarios de una plataforma de citas, mostró la magnitud de la brecha entre lo que la gente declara preferir y lo que efectivamente hace cuando nadie está evaluando su respuesta. Seth Stephens-Davidowitz, con datos agregados de búsquedas, mostró lo mismo en el terreno político y social: la gente le confiesa al buscador lo que jamás le diría a un encuestador.

La formulación operativa para nuestro oficio es simple: existe una capa declarativa y una capa conductual, y casi nunca coinciden.

Capa declarativa (lo que la gente dice)	Capa conductual (lo que la gente hace)
Encuestas de intención y de imagen	Búsquedas y autocompletado; volumen de consultas por zona
Focus groups y entrevistas en profundidad	Qué contenido se comparte, se guarda y se reenvía — y cuál solo se aplaude
Declaraciones en asambleas barriales	Reclamos formales, denuncias, trámites, solicitudes municipales
Adhesiones públicas y fotos de apoyo	Asistencia real y sostenida a eventos; recorrido efectivo del territorio
Prioridades que el ciudadano declara “importantes”	Gasto de bolsillo real: en qué gasta cuando el problema le duele de verdad

La regla de la doble lectura

La capa declarativa dice qué es socialmente aceptable querer. Sirve para saber cómo hay que nombrar las cosas sin costo reputacional.

La capa conductual dice qué se necesita realmente. Sirve para saber qué hay que ofrecer.

La estrategia ganadora ofrece lo que revela la conducta, con el lenguaje que autoriza la declaración. El punto de encuentro es donde está el voto.

3.2 De la teoría a la práctica

PDG Consulting cruza sistemáticamente ambas capas (declarativa y conductual) mediante un protocolo propio de auditoría de datos y de discurso rival en clave moral, con sus baterías de verificación por escrito. Ese protocolo forma parte del diagnóstico que PDG Consulting entrega a cada cliente y no forma parte de esta edición de divulgación.



Módulo 4 · El puente entre el macro-problema y el micro-territorio

La traducción es el oficio. Donde la preocupación nacional se convierte en promesa de esquina.

4.1 El problema que este módulo resuelve

Toda encuesta de opinión en América Latina devuelve, elección tras elección, el mismo podio de preocupaciones: inseguridad, empleo, economía, salud. Y en toda elección seccional ocurre la misma tragedia: ninguna de esas competencias pertenece plenamente a un gobierno local. El alcalde no comanda la policía nacional, no fija la política monetaria, no dirige el sistema de salud ni crea empleo por decreto.

Frente a esa brecha, los equipos suelen cometer uno de dos errores simétricos y ambos letales:

- Error 1 – El técnico honesto: “eso no es competencia municipal”. Es jurídicamente impecable y electoralmente suicida. El votante escucha: “su dolor no me interesa”.
- Error 2 – El populista irresponsable: prometer resolver el macro-problema desde un cargo que no lo puede resolver. Gana la elección y pierde el gobierno.

La salida profesional es la traducción: aceptar la emoción macro en su totalidad y ofrecer la palanca micro que sí se controla. No se discute el diagnóstico del ciudadano; se reubica la solución en el terreno donde el candidato tiene competencia real.

4.2 El método de traducción, en síntesis

El puente entre el macro-problema y la palanca local se construye en cinco movimientos: descomponer la preocupación macro en experiencias concretas del territorio, segmentar por experiencia compartida y no por demografía, verificar la traducción contra los tres módulos anteriores, construir la narrativa de barrio, y cerrar el ciclo midiendo el efecto en la capa conductual, no en la declarativa.

Un ejemplo de la lógica de traducción

La preocupación macro es una categoría abstracta que el ciudadano usa para nombrar un conjunto de experiencias concretas. El trabajo del equipo es reconstruir esas experiencias, porque la abstracción no es competencia local pero cada una de sus manifestaciones sí lo es. Un ejemplo:

Macro-preocupación	Experiencia micro que la compone	Palanca local real
Inseguridad	La calle oscura camino al paradero; el parque tomado	Iluminación, cámaras, recuperación de espacio público
Crisis económica	El pasaje que subió; el impuesto predial; el agua que llega turbia	Tarifas, frecuencias, catastro, costos ocultos del hogar

Somos respuesta, somos solución



La prueba final de toda traducción

Si la propuesta se puede fotografiar, tiene una dirección exacta y un vecino puede señalarla con el dedo, es una propuesta de Sistema 1.

Si necesita un PowerPoint, tres cifras y una explicación de competencias institucionales, es una propuesta de Sistema 2, y ya perdió el minuto de atención que tenía.

Regla del cuarto de guerra: toda promesa debe caber en una foto, en una frase y en un dedo señalando un lugar.

La construcción completa de la narrativa de barrio (su estructura fija de movimientos, el anclaje teórico de cada uno, y la matriz completa de traducción macro-micro) es parte del método propietario que PDG Consulting aplica en el diseño de mensajería de campaña, y se entrega exclusivamente en el marco del acompañamiento directo.



Anexo 1 · Los diez errores frecuentes del cuarto de guerra

1. Discutir con el dato cuando el problema es la emoción. Ganar la cifra y perder la elección es el error más caro y el más común.
2. Negar el marco rival creyendo que negarlo lo destruye. Lo alimenta.
3. Confundir lo que la gente declara con lo que la gente necesita.
4. Segmentar por demografía en lugar de por experiencia compartida del problema.
5. Cambiar el marco propio cada quince días por aburrimiento interno del equipo. El equipo se cansa del mensaje mucho antes que el electorado lo escuche por primera vez.
6. Prometer soluciones fuera de la competencia del cargo. Gana la elección, pierde el gobierno y quema la marca para el ciclo siguiente.
7. Atacar al núcleo duro rival con evidencia dura, entregándole cohesión gratuita.
8. Hablar en abstracciones institucionales cuando el Sistema 1 solo procesa imágenes.
9. Confundir simpatía interna del equipo con simpatía del electorado. El equipo nunca es la muestra.
10. Medir el efecto de la campaña únicamente con instrumentos declarativos, que son precisamente los que el sesgo de deseabilidad social distorsiona.



Anexo 2 · Glosario operativo

Término	Definición operativa
Sistema 1	Procesamiento automático, emocional y asociativo. Es donde se decide el voto.
Sistema 2	Procesamiento deliberado y lógico. Es donde se justifica el voto ya decidido.
Heurística	Atajo mental que sustituye una pregunta difícil por una fácil.
Aversión a la pérdida	Asimetría por la cual perder duele cerca del doble de lo que agrada ganar lo equivalente.
Marco (frame)	Estructura mental que define actores, roles y qué cuenta como problema y solución.
Re-encuadre	Cambiar el eje del debate afirmando un valor propio, sin negar ni repetir el marco rival.
Lista negra	Conjunto de palabras del rival que el candidato no pronuncia jamás, ni para negarlas.
Fundamento moral	Intuición moral básica (Cuidado, Justicia, Lealtad, Autoridad, Santidad, Libertad).
Deseabilidad social	Sesgo por el cual el encuestado responde lo socialmente aceptable, no lo verdadero.
Capa declarativa	Lo que la gente dice. Define el vocabulario permitido.
Capa conductual	Lo que la gente hace. Define la oferta.
Traducción macro-micro	Convertir una preocupación nacional en una palanca local concreta y verificable.
Apropiación léxica	Indicador de instalación de marco: el electorado empieza a usar nuestro vocabulario espontáneamente.



Cierre

Este manual no reemplaza el criterio del consultor: lo disciplina. Ninguna de estas herramientas produce una estrategia por sí sola, y todas juntas no sustituyen el conocimiento del territorio que solo se obtiene caminándolo.

Lo que sí garantizan es que el equipo deje de trabajar por intuición no examinada. La diferencia entre un consultor y un opinador es que el consultor sabe por qué cree lo que cree, puede reconstruir el camino que lo llevó ahí y puede someterlo a refutación frente a una pizarra.

Que la palabra se mueva. Que el territorio responda.