

MANUAL DE ENTRENAMIENTO EN HABILIDADES POLÍTICAS

Néstor Guerrero
Francisca Quiroga
Sofía Schuster

2009

HABILIDADES POLÍTICAS

- I. CONFLICTO
- II. NEGOCIACIÓN
- III. DISCURSO PÚBLICO
- IV. TOMA DE DECISIONES
- V. PROSPECTIVA Y CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS

I. CONFLICTO

1. CONCEPTO DE CONFLICTO

El ser humano, desde siempre, se ha visto enfrentado a situaciones conflictivas en su relación con los otros. Por lo tanto, podemos afirmar que el conflicto es connatural a las relaciones interpersonales. Algunas definiciones básicas de la noción de conflicto son las siguientes:

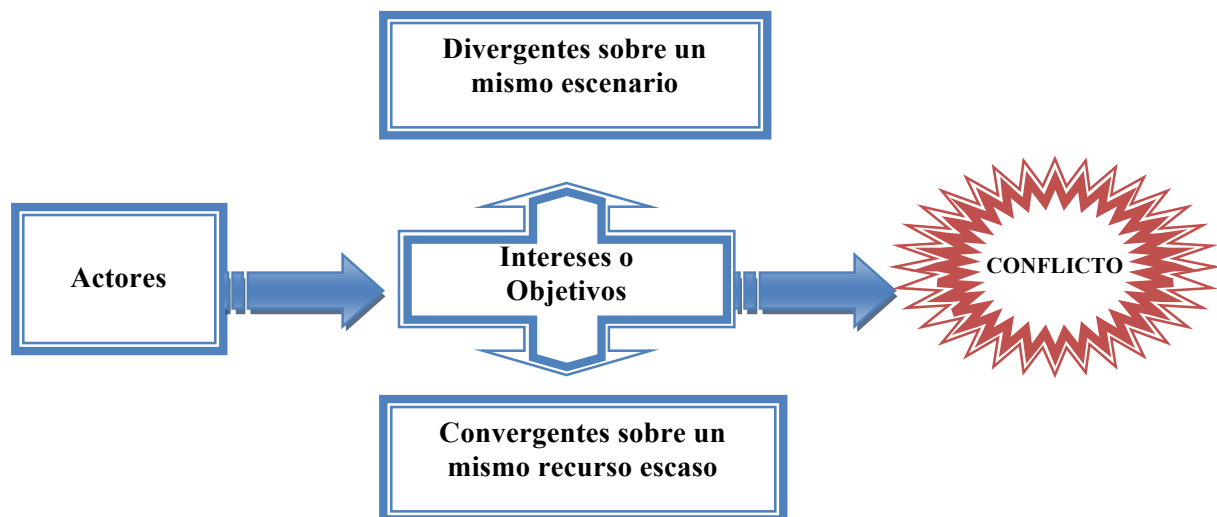
"Enfrentamiento o choque intencional entre dos individuos o grupos de la misma especie que manifiestan recíprocamente una intención hostil, en general a propósito de un derecho, para cuya mantención, reafirmación o restablecimiento tratan de doblegar la resistencia del otro" (Freud).

"Acciones de dos o más partes que contienden por el control de materiales escasos o recursos simbólicos" (Howard Ross).

"Representa una forma de interacción entre individuos, grupos, organizaciones y colectividades que implica enfrentamientos por el acceso a recursos escasos y su distribución" (Bobbio).

"Los conflictos políticos corresponden a una colisión, oposición o divergencia de intereses de los actores políticos en una situación determinada por la categoría del poder. Es una lucha respecto a valores y derechos sobre estados, poderes y recursos" (Cossier).

La siguiente figura grafica la dinámica presente en todo conflicto.



2. COMPONENTES DEL CONFLICTO

La figura anterior permite incorporar e identificar los componentes esenciales de los conflictos. Estos son: actores, intereses, objetivos, posiciones y recursos.

- Actores: son instituciones, grupos y/o personas que interactúan en un contexto de lucha de poder, poseyendo intereses, recursos y una posición manifiesta en el conflicto.
- Intereses: son las motivaciones generales y permanentes del actor, que trascienden el eje temporal de los conflictos. Son previos al desencadenamiento del éste y permanecen una vez que ha finalizado. Puede haber intereses convergentes entre los actores que están en una situación de conflicto.
- Objetivos: es el fin al que pretende llegar el actor por medio de la adopción de una posición específica en el conflicto.
- Posición: es la postura específica y momentánea adoptada por el actor en el conflicto, con el propósito de alcanzar el objetivo definido. La posición, a diferencia de los intereses, es única y está avocada al conflicto en particular.
- Recursos: son los medios de acción de que disponen los actores para resolver una necesidad o cumplir un objetivo haciendo valer su posición en el conflicto. Los recursos son potenciales, por tanto, los actores pueden o no movilizarlos.

3. TIPOS DE CONFLICTO Y ESCALADA

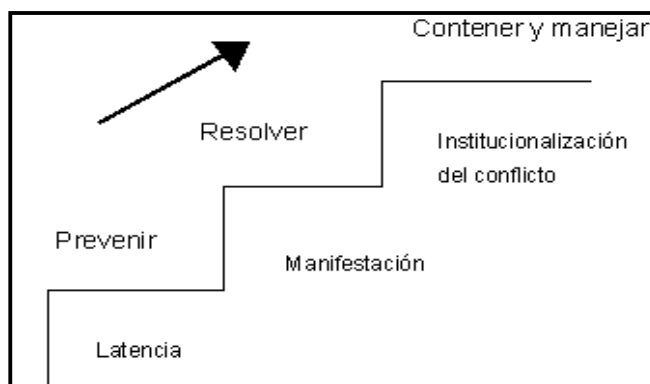
La idea de escalada de conflicto dice relación con el carácter ascendente que suele tener la dinámica conflictiva. Dentro de la escalada se distinguen tres etapas: latencia, manifestación e institucionalización del conflicto. Así se puede establecer una tipología de conflictos en función de la etapa de la escalada en que éste se esté desarrollando. Al respecto, Lechner reconoce:

- Conflictos Latentes: los actores no han manifestado explícitamente sus posiciones en torno a un evento o situación específica. Es decir, en la fase de latencia, existen todos los elementos necesarios para que se desate el conflicto sin la manifestación explícita de las posiciones por parte de los actores.

En los conflictos latentes adquiere relevancia la **prevención del conflicto**, como una herramienta que permite contener el desarrollo de los mismos. La prevención no implica en ningún caso evasión. La prevención, a diferencia de la evasión, es un proceso activo, desarrollado por los actores, orientado a generar y potenciar las condiciones de cooperación. Una herramienta efectiva para la prevención del conflicto lo constituye el desarrollo de **alertas tempranas**, el cual presupone: a) contar con espacios de interacción que permitan el encuentro entre los actores; b) reconocer escenarios probables y determinar las posibles posiciones de los actores en éstos en función de sus intereses; y c) determinar estrategias de acción cooperativas para cada uno de los escenarios identificados, potenciando aquellos aspectos donde exista complementariedad de intereses.

- Conflictos Manifiestos: los actores hacen explícitas sus posiciones divergentes en torno a un evento o situación específica que desencadena el conflicto. En este caso, el conflicto ya se ha desatado y, por tanto, no procede la prevención, sino que es necesaria la **resolución del conflicto**. Evitar el conflicto en este caso resulta especialmente crítico, ya que ello suele conducirlo a una vorágine que suma cada vez más actores (no involucrados en un comienzo) incrementando su dimensión e intensidad.
- Conflictos Institucionalizados: la situación conflictiva se vuelve constante, es decir, los actores hacen explícitas sus posiciones divergentes en torno a un evento o situación específica permanentemente, tornándose habitual la tensión. En este tipo de situaciones es imposible evitar o evadir el conflicto, ya que se trata de un fenómeno estructural, innegable y evidente para todos los actores involucrados. En tales situaciones, la resolución del conflicto se torna compleja, por lo que sólo es factible **contener el conflicto** a objeto de atenuar sus consecuencias.

La siguiente figura sintetiza la tipología y escala de los conflictos y sus estrategias de abordaje.



4. ¿CÓMO ENFRENTAR UN CONFLICTO?

Para enfrentar un conflicto, además de tener claridad respecto de la importancia de entenderlo como una oportunidad (individual, grupal y organizacional), es necesario – en un primer momento- analizarlo. Al respecto, las siguientes etapas nos orientan sobre cómo abordar un conflicto.

Etapas 1: Identificar a los actores. Reconocer los actores involucrados en el conflicto, es decir, mapear a todos quienes tienen relación con el desarrollo de éste.

Etapas 2: Identificar los recursos de los actores. Se deben reconocer cuáles son los principales recursos que poseen los actores (toma de decisión, movilización de ideas e información, autoridad moral, entre otros). Los recursos permiten realizar la evaluación política, ya que son los medios que poseen los actores y que pueden utilizar

Etapas 3: Identificar las posiciones e intereses en juego. Se debe diferenciar entre los intereses y las posiciones de los actores. Para identificar los intereses realizamos las siguientes preguntas que permiten entender qué quiere el actor:

- ¿Es posible que estemos disputando acerca de nuestras posiciones?
- ¿Por qué quiero lo que quiero? ¿Estoy seguro?
- ¿He priorizado las cuestiones que son importantes para mí?
- ¿Estoy confuso en relación al tema de la situación de ellos?
- ¿He considerado lo que ellos hubieran querido si yo hubiese estado en su posición?

Etapas 4: Matriz de Apreciación Política de Conflictos. Una vez recolectada la información, la Matriz de Apreciación Política de Conflictos permite sistematizar los datos, comprendiendo de manera global la situación conflictiva.

Actores	Intereses	Objetivos	Posición	Recursos

5. MÉTODOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Finalmente, existen algunas técnicas o procedimientos alternativos para la resolución de conflictos. Una de estas técnicas, la negociación, es la más utilizada en la vida cotidiana.

- **Adjudicación y Arbitraje:** Un juez o árbitro escucha la presentación de cada parte involucrada y decide en base a criterios predeterminados (leyes, precedentes, etc.). Las partes aceptan el veredicto entregado.
- **Asesoramiento:** Un asesor evalúa los problemas reales y aplica una estrategia de intervención. Es un proceso de acompañamiento externo a la organización.
- **Solución de Problemas:** Un funcionario de la organización identifica el problema, desarrolla alternativas, selecciona criterios para decidir, aplica la acción y finalmente evalúa la efectividad de su solución.
- **Negociación:** Las partes aíslan los problemas, creando alternativas frente a las cuales toman decisiones y las ejecutan. Es la metodología más utilizada en la vida cotidiana.
- **Mediación:** El mediador, como individuo externo al conflicto, crea una estructura de confianza donde define el problema, crea alternativas tratando de orientar la negociación y la toma de decisiones con el fin de establecer un convenio entre las partes o plan de acción.

II. NEGOCIACIÓN

1. CONCEPTO DE NEGOCIACIÓN

Existen diversas definiciones que a continuación revisaremos con el objetivo de poder identificar los enfoques que existen.

“Proceso mediante el cual se presentan propuestas específicas, en la búsqueda de un interés común donde intereses conflictivos están presentes” (Fred Charles Ikle).

“Uno de los procesos básicos de una decisión... es un proceso dinámico y no un evento o situación estática. Es un proceso donde se debe elegir uno de los múltiples valores para su implementación y acción. Este proceso por el cual se llega a una decisión es un proceso socio-político que involucra varios actores y no sólo un individuo tratando de decidir” (William Zartmann).

“La negociación es una interacción deliberada de dos o más unidades sociales complejas que tratan de definir o de redefinir los términos de su interdependencia” (Richard Walton y Robert McKersie).

“El objetivo de una negociación es el de construir una relación sólida y duradera entre los actores, que permitirá simultáneamente un acomodo de sus intereses conflictuales y la conjugación de intereses compatibles” (Roger Fisher).

Toda negociación constituye una interacción o un intercambio entre distintas partes que buscan obtener algo de las otras y que deberían estar dispuestas también a otorgar algo. En efecto, un proceso negociador tiene por objeto dirimir una divergencia mediante un acuerdo entre las partes.

Es necesario que dichas partes tengan muy claros los objetivos y los márgenes dentro de los cuales pueden efectuar concesiones a las otras para llegar, finalmente, a una solución o acuerdo. Debe existir, asimismo, una determinada correlación de fuerzas entre las partes, cuyo origen puede ser formal o normativo, como cuando la negociación se verifica bajo la tutela de una autoridad jerárquica o se da bajo situaciones de hecho.

2. TIPOS DE NEGOCIACIÓN

Existen 3 criterios para clasificar la negociación y poder identificar sus variables: a) según número de partes involucradas; b) según la cantidad de temas que abordan; y c) según los grados de cooperación entre las partes.

El siguiente esquema simplifica los tipos de negociación:

TIPOS DE NEGOCIACIÓN	SEGÚN Nº DE PARTES	BILATERAL
		MULTILATERAL
	SEGÚN CANTIDAD DE TEMAS	MONOTEMÁTICA
		MULTITEMÁTICA
	SEGÚN GRADOS DE COOPERACIÓN	DURAS
		OBJETIVAS
		BLANDAS

Según número de partes involucradas

- Bilaterales: Existen dos partes claramente diferenciadas. Ambas mantienen el proceso decisorio, donde el análisis se circunscribe a: Yo y El Otro.
- Multilaterales: Se distinguen tres o más partes, cobrando importancia la estructura de coaliciones que surja entre ellas: Vencedora, Vencedora mínima, Bloqueadora, Perdedora. El que las partes sean o no monolíticas se determinará por la confluencia tanto de intereses como de estrategias entre ellas.

Según cantidad de temas que abordan

- Monotemáticas: Si se lleva a cabo entre dos partes, presenta menos alternativas y mayores posibilidades de solución (aunque ésta no necesariamente sea positiva). Generalmente asume la forma de 'regateo'.
- Multitemáticas: Permite un mayor margen de concesiones recíprocas, aunque agrega complejidad al proceso decisorio en sí. Implica ponerse de acuerdo sucesiva o globalmente sobre cada tema, construyendo "paquetes alternativos" de soluciones a los distintos temas.

Según grados de cooperación entre las partes

- Negociaciones Duras: Los participantes son considerados como adversarios, ya que el objetivo que se busca es la victoria y, por tanto, se exigen concesiones como condición para la negociación, a través de amenazas con uso de la presión. Se mantiene estable la posición, de la cual se engaña para ganar el enfrentamiento. Se exigen ventajas unilaterales como condición de acuerdo.
- Negociaciones Blandas: Los participantes son amigos y, por lo tanto, realizan concesiones para cultivar la relación, donde el objetivo es llegar a un acuerdo mediante ofertas, ceder ante la presión. Es decir, se cambia fácilmente de posición

para evitar un enfrentamiento, aceptando con ello pérdidas unilaterales en busca de un acuerdo

- **Negociaciones Objetivas:** Los participantes están tratando de resolver un problema, cuyo objetivo es maximizar los beneficios mejorando la relación a largo plazo. En clave, entonces, separar a las personas del problema explorando intereses y ceder ante principios no ante presiones.

3. ETAPAS DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN

En los procesos negociadores es posible identificar claramente tres etapas: a) Etapa Preparatoria; b) Etapa de Negociación; y c) Etapa de Acuerdo.



Etapa Preparatoria

En esta etapa se busca realizar un estudio pormenorizado de las distintas aristas del problema, su dinámica, los puntos de conexión con otros aspectos de nuestra relación con la otra parte, el involucramiento de terceros, los intereses tangibles e intangibles de cada una de las partes; en suma, la "historia" de la relación previa, las herramientas de las que cada una dispone y el grado de necesidad de llegar a un acuerdo que exista en cada una de ellas.

Una metodología para cumplir estos objetivos consiste en responder una serie de preguntas exploratorias, conocidas como las "Preguntas de Raiffa". Éstas, nos permitirán reconocer los puntos de vistas de los actores y tener una visión panorámica del problema.

- ***¿Hay más de dos partes?***
- ***¿Es repetitivo el juego?***
- ***¿Hay efectos de vinculación?***
- ***¿Hay más de un tema?***
- ***¿Se requiere un acuerdo?***
- ***¿Es posible el empleo de amenazas?***
- ***¿Es posible la intervención de una tercera parte?***

Etapa de Negociación

Se inicia con el contacto entre las partes y el intercambio de propuestas y proyectos de acuerdo. Se debe poner especial cuidado en establecer tempranamente una estructura de confianza y de cooperación entre las partes.

Reglas de Procedimiento:

- Fijar la agenda o plan de trabajo.
- Fijar los temas a discutir y el orden en que se tocarán.
- Resolver quién se encargará de la preparación del ambiente físico para la negociación.
- Establecer los mecanismos de comunicación entre las partes.
- Establecer la responsabilidad de las actas (si las hubiera).

Etapa de Acuerdo

En esta etapa, la última del proceso, adquieren relevancia los compromisos de ambas partes, así como los tiempos y la forma en que éstas deben efectuarlos. Se deberán fijar cláusulas de previsibilidad en caso de incumplimiento fortuito o voluntario de las partes, con las respectivas penalidades o prestaciones alternativas, que deben incorporar mecanismos de resolución de eventuales discrepancias que pudieran presentarse durante la ejecución del acuerdo (arbitraje, jurisdicción especial, etc.). Además, deberá revisarse permanentemente la estrategia de acuerdo.

Puntos de revisión de la estrategia:

- El progreso en comparación con los niveles predeterminados y el establecimiento de nuevos niveles.
- La efectividad del equipo y el modo en que opera.
- El mantenimiento del clima.
- Nuestra conducta en la negociación y la conducta de la otra parte.

4. ESTILOS DE NEGOCIADORES (Albrecht y Albrecht)

Estilo	Características	¿Cómo tratarlo?
BULL DOG	Muy poca condescendencia. Valoran ganar, más que el acuerdo mismo. Utilizan la presión para obligar: ultimátum y extorsión. Expresan desde un inicio qué es lo que desean y se empeñarán en tratar de obtenerlo. Mantienen posiciones férreas y las defienden tenazmente. No son proclives a realizar concesiones; si lo hacen, reclaman de inmediato algo a cambio. Poseen un estilo agresivo y dominante. Actitud y conducta que refleja su percepción de la negociación como un campo de batalla.	1. Elevarse sobre el discurso de la descalificación, de los insultos y de la confrontación. 2. Hacer preguntas sobre la base del contenido de sus reclamos más que por el tono de su queja. 3. Aumentar la autoestima para generar más valentía y valor. 4. Mantener la atención en la negociación más que en el negociador agresivo. 5. Despersonalizar la relación (diferenciarse entre el rol que se cumple y la persona que uno es) y liberar de cargas emocionales la negociación.
ZORRO	Se comporta con una actitud reservada y manipuladora. Desea el mejor acuerdo para sí, pero son menos directos que los Bull-Dog. La negociación con un zorro está marcada por la desconfianza. Bajo grado de apertura y bajo grado de condescendencia. Encara indirectamente. Utiliza trucos y engaños para obtener lo que quiere.	1. Informándose: la mejor estrategia para tratar con un zorro es la información certera. 2. Aclarar los puntos de negociación y los métodos 3. Neutralizar los intentos de engaño transparentando ante terceros. 4. Preguntarle constantemente para clarificar los hechos. 5. Develar la agenda oculta del Zorro. 6. Al igual que con el bull dog: No personalizar ni emocionalizarse. Hay que centrarse en la Información.
CIERVO	Actitud timorata o tímida, poco confiada. Temen al conflicto. Alto grado de condescendencia. Tratan de evitar el conflicto a cualquier precio. Tienen un estilo pasivo y acomodadizo, busca aquietar y no antagonizar con nadie. Si negocian, evitan formular propuestas propias y se mueven en el ámbito de las ofertas de la contraparte. Generalmente tienden a ocultarse detrás de algunos sustitutos como socios o intermediarios que negociarán en su lugar. Pueden generar problemas de representatividad en el sector contraparte y hacer que peligre el acuerdo obtenido.	1. Tranquilizarlo constantemente; mantener al Ciervo en su zona de seguridad. 3. Ser directo y cordial en negociar desde necesidades a satisfacer recíprocamente. 4. Estar consciente de las nominalizaciones para evitar un vocabulario agresivo. 5. Mostrar apertura y condescendencia.
GENERADOR DE ACUERDOS	Se manifiesta profesional, capacitado, y operativo en la construcción de la negociación. Muestra intereses, plantea una propuesta clara, es condescendiente. Se manifiesta más dispuesto a escuchar y a reaccionar ante la sugerencia de la otra parte. Mantiene un equilibrio entre el interés propio con los intereses de los demás. Negocian respecto a lo que pueden ofrecer en cada etapa de la negociación. Son la base de un NEGOCIADOR COMPETENTE	-----

III. DISCURSO PÚBLICO Y COMUNICACIÓN EFECTIVA

1. INTRODUCCIÓN

Las instituciones sociales, políticas, académicas y, en general, de cualquier naturaleza, poseen diversos recursos organizacionales a través de los cuales cumplir sus objetivos. Una primera gran distinción indica que existen recursos materiales y otros simbólicos. Entre los primeros están los clásicos recursos de las organizaciones: humanos, físicos, tecnológicos y financieros. Entre los segundos se pueden identificar los valores de una institución, la imagen corporativa y el posicionamiento en el medio. Para posicionarse en el medio adquieren relevancia, en la actualidad, las técnicas, estrategias y habilidades asociadas a la comunicación estratégica.

Dentro de este enfoque, una herramienta clave es el discurso público (precedido de la 'palabra' como elemento fundamental de persuasión) que permite posicionar mensajes e ideas fuerza tanto al interior como hacia el entorno de una institución. Desde un punto de vista de las dinámicas de poder existentes al interior de las instituciones, el uso del discurso público puede contribuir con la gestión organizacional, por cuanto es una herramienta que facilita los procesos de negociación, ejercicio del liderazgo y resolución de conflictos.

En términos conceptuales, el discurso es "un acontecimiento comunicativo que sucede en una situación social, presenta un escenario, tiene participantes que desempeñan distintos roles, determina unas acciones" (Van Dijk, 2006). Basado en esta aproximación, es posible distinguir dos ámbitos en la estructura discursiva: interno y externo. Desde el ámbito interno, encontramos una serie de "estrategias discursivas", y "modalidades del discurso". Desde el ámbito externo, se evalúan los efectos sociales del discurso mediante la "matriz de análisis de discurso político" y del "cuadrado ideológico". En todo caso, estas categorías se entrelazan y complementan permanentemente, y su separación se realiza solo con fines analíticos.

2. ESTRATEGIAS DISCURSIVAS

Para el análisis de discursos públicos, existen una serie de estrategias discursivas, que pueden ser entendidas como los "diferentes medios que usa el hablante para adquirir, comprender, producir y reproducir el habla" (Pilleux, 2001-2003).

JUGADAS	TIPOS Y EJEMPLOS
<p style="text-align: center;">JUGADAS SEMÁNTICAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Frases Nominales dotadas de poder identificador: "La Moneda", "Chile", "Presidente de la República" - Metacolectivos: "la gente", "la ciudadanía" " el pueblo" - Uso de pronombres inclusivos o exclusivos (para el eje de cercanía o alejamiento): "ellos"... "nosotros"... - Ritual de Recordación: "en el año..." "cuando era Presidente Don..." - Uso de contrastes: "si antes la delincuencia afectaba a ricos hoy también afecta a los pobres" - Giros discursivos impersonales: (sus características son: universales, sin agente y pasivos. En caso de que lleve agente serían GD con agente). Es un quiebre brusco en la temática. - Uso estratégico del léxico: (es la elección estratégica que hace de las palabras a utilizar para darle mayor impacto a lo que se está diciendo): "es una falacia mayor... una infamia..." - Concesión aparente: "no tengo problemas contra los negros pero son peligrosos..." - Negación aparente: "a pesar de que los peruanos son flojos son personas que merecen un trabajo digno" - Uso de Transferencias: "El problema es de mis clientes que no aceptan a estas personas"
<p style="text-align: center;">JUGADAS SINTÁCTICAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Relación Causa-efecto: "la política se ha desprestigiado por el ingreso de populistas..." - Orden de las palabras: "La policía arresto a los delincuentes" (la acción se centra en la policía). La otra forma es presentar "Los delincuentes fueron arrestados por la policía" (la acción de la policía esta en presentada en forma pasiva, se centra en los delincuentes la atención)
<p style="text-align: center;">JUGADAS RETÓRICAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analogías, Comparaciones - Personificaciones - Metáforas - Énfasis - Ironías - Palabras de sinceridad (honestamente les digo) - Enumeración con fines persuasivos: "los tres puntos esenciales son primero... segundo... tercero" - Figuras Arquetípicas (hace alusión a figuras recordadas o que marcaron algún tipo de hito): "como dijo Washington", "Diego Portales..."
<p style="text-align: center;">IMPLICATURAS</p>	<p>Indicación implícita o tácita de algo, la idea de reconocer la implicatura es llevar de lo implícito a lo explícito. Es una inferencia. También conocido como contenido latente.</p>
<p style="text-align: center;">PRESUPOSICIONES</p>	<p>Tiene que ver con los conocimientos anteriores compartidos por un grupo que dan un soporte al discurso.</p>

3. MODALIDADES DEL DISCURSO

Las modalidades del discurso son aquellas a través de las cuales el emisor construye las relaciones con lo que dice y con los receptores (Verón, 1987). Se identifican tres modalidades principales: del saber; del hacer; del deber ser.

- **Modalidad del SABER:** Componente DESCRIPTIVO y DIDÁCTICO, en el primer componente se enumeran hechos o acontecimientos a través de una reconstrucción de sus detalles desde el pasado, o se puede hacer una evaluación de la situación. En el segundo componente se habla sobre principios generales o verdades universales, por ejemplo democracia.

Ejemplo componente descriptivo:

"...Estamos conscientes que... queremos mantener un régimen de convivencia... entre Norte e Hispanoamérica, Latinoamérica".

Ejemplos componente didáctico:

"La democracia..."

- **Modalidad del HACER:** COMPONENTE PROGRAMÁTICO, indica acciones a seguir en determinado contexto. El emisor político promete, anuncia acciones. Predomina el uso de formas verbales en futuro e infinitivo.

Ejemplos componente prescriptivo:

"Hace más de dos meses que creé el comité interministerial para el desarrollo de Arica, que ahora vamos a transformar en una comisión para las regiones extremas"

- **Modalidad del DEBER SER:** COMPONENTE PRESCRIPTIVO, se dice cómo van a ocurrir las cosas y cómo se debe actuar frente a determinadas situaciones.

"(...) El Estado debe visualizar esos temas y crear las condiciones para que haya..."

4. MATRIZ DE ANÁLISIS DE DISCURSO

Para un análisis global del discurso y sus efectos sociales, se utiliza la matriz de análisis de discurso.

Tópico	Acto de Habla	Presuposiciones	Implicatura
Es aquello de lo que se habla en un discurso. Se pueden reconocer varios tópicos en un mismo discurso político.	Son las acciones lingüísticas que el hablante realiza cuando interactúa verbalmente tales como evaluar, describir, prometer.	Son lo que el emisor considera conocimientos compartidos o comunes con el receptor del discurso.	Son proposiciones que al no estar expresadas en el texto explícita literalmente deben ser inferidas entre líneas (es una interpretación).

5. CUADRADO IDEOLÓGICO

Cada movimiento argumentativo seguirá el principio total del cuadrado ideológico (nosotros/ellos - yo/el o ella). Auto-presentación positiva / otra – presentación negativa, que se aplica con la siguiente matriz:

AUTOPRESENTACIÓN POSITIVA	PRESENTACIÓN NEGATIVA
EJE CERCANÍA	EJE DE DISTANCIA