



UNIVERSIDAD DE CHILE  
**INSTITUTO DE LA  
COMUNICACIÓN E IMAGEN**  
ICEI

## **EL PODER POLÍTICO TRAS LOS NÚMEROS**

**30 años de historia de las encuestas públicas más influyentes de  
Chile**

JOSÉ IGNACIO ARAYA PINO Y AMIT NACHARI SHATS

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE PERIODISTA  
Categoría: Reportaje escrito

PROFESORA GUÍA: TANIA TAMAYO GREZ

SANTIAGO DE CHILE  
MAYO DE 2022

## **Agradecimientos**

La lista es enorme y el espacio limitado. Agradezco eternamente a mi familia por la comprensión, la contención y el apoyo en estos (bastantes) años de proceso universitario. Todos y todas aportaron a su manera.

Gracias por iluminar el camino.

—**José Ignacio Araya**

A mi madre, Vivian Shats, y a Eileen Awner, las dos mujeres de mi vida que me entregaron su constante apoyo. A mi padre, Mauricio Nachari, y a mis hermanos Ariel y Andrés.

Y por supuesto, a nuestra profesora guía, Tania Tamayo, por su dedicación y paciencia.

—**Amit Nachari**

## Índice

Agradecimientos.....	2
Introducción .....	4
<b>CAPÍTULO I: La encuesta ligada a la dictadura y el empresariado .....</b>	<b>7</b>
Los primeros aciertos .....	10
El desastre de los Exit Polls .....	15
Una nueva era .....	19
Gestores del “Oráculo” .....	22
<b>CAPÍTULO II: Las cejas más poderosas de Chile.....</b>	<b>26</b>
Un asesor transversal .....	29
El heredero .....	31
Camino a La Moneda.....	35
<b>CAPÍTULO III: La revolución de un <i>millennial</i> .....</b>	<b>38</b>
La apuesta de Plaza Pública Cadem .....	42
La influencia de Cadem en los procesos legislativos .....	45
El fin de Adimark .....	50
Crisis de credibilidad .....	53
Culpas compartidas y consolidación .....	60
<b>Anexos.....</b>	<b>65</b>
1. Tabla de descripciones de los miembros más importantes del CEP .....	65

## Introducción

Las encuestas, sus gestores e historia se entremezclan íntimamente con el acontecer político y mediático de Chile. En un inicio, durante la dictadura de Augusto Pinochet, estas empresas se dedicaron a vender información de mercado, con el impulso de la liberalización de la economía, el aumento de la competencia y la llegada de nuevas tecnologías. Sin embargo, para fines de los ‘80 ampliaron su margen de acción y crearon sondeos políticos que comenzaron a jugar un rol importante dentro de la discusión pública.

Un primer hito, que marcó el inicio de esta historia, se generó cuando dos de estas organizaciones pioneras en el rubro, el Centro de Estudios Públicos (CEP) y Adimark, unieron sus recursos y decidieron investigar la opinión de los chilenos respecto del plebiscito que podía terminar con 17 años de autocracia. Es ahí cuando hicieron su aparición algunos de los personajes que, posteriormente, se volvieron íconos, como Roberto Méndez, “el hombre de las encuestas”, gerente general de Adimark por décadas.

Junto con miembros del CEP, conformado por hombres de la élite política y empresarial como Arturo Fontaine Aldunate y Eliodoro Matte Larraín —y donde luego se incluyeron Roberto Angelini, Ricardo Claro y Julio Ponce Lerou, entre otros—, se atrevieron a hacer un sondeo riesgoso en una época de restricción de libertades. Pese al hostigamiento recibido por la Junta Militar, publicaron los resultados y acertaron en la predicción.

Desde ahí, las encuestas políticas no dejaron de aparecer. Si bien las elecciones populares fueron períodos en los que más visibilidad obtuvieron, durante sus más de 30 años de participación en la esfera pública han tenido una exposición y difusión cada vez mayor, cuestión en la que los medios de comunicación han jugado un rol importante y muchas veces criticado, pues instauraron una dinámica de réplica de los resultados del trabajo de campo sin mayor análisis ni cuestionamiento. En ocasiones los porcentajes publicados no fueron acertados y tanto a la *mass media* como a las encuestas se les acusó de dañar la democracia.

Y es que la labor de “Oráculo”, de obtener una “foto” del momento, nunca estuvo exenta de cuestionamientos. A sus gestores se les exige imparcialidad, pero sus nexos con parlamentarios, ministros e incluso presidentes de la República, han puesto en riesgo su reputación de agentes neutrales.

Con el correr de los años, estas empresas ya no solo investigaron preferencias políticas y aprobaciones y desaprobaciones de quienes ejercían cargos públicos, sino que también publicaron informes de proyectos de ley, polémicas que implicaron corrupción y recopilación de opiniones respecto de fenómenos sociales, como las generadas tras el estallido social de 2019.

Esto último ha ocurrido sobre todo desde la aparición de Plaza Pública, la encuesta semanal de Cadem, creación de Roberto Izikson, quien antes de ejercer un cargo de importancia en dicha empresa trabajó en Adimark —con el mismo Roberto Méndez— y, luego, en el segundo piso de La Moneda durante el primer gobierno de Sebastián Piñera.

La irrupción de Izikson y su sondeo cambió paradigmas en el rubro. Porque así como la política y las comunicaciones han mutado, las encuestas también. La digitalización, la inmediatez y la creación de sistemas automatizados impactaron en las metodologías tradicionales y en la frecuencia de publicación de resultados. Antes de Izikson, las encuestas se hacían trimestralmente o una vez al mes, y la recopilación de datos era cara a cara, con el despliegue de encuestadores por todo el país. Luego, la recopilación de datos se comenzó a hacer a través de llamados telefónicos análogos, luego a celulares y, últimamente, a través de sistemas virtuales, lo que permitió multiplicar la cantidad de informes para publicar. Así es como Cadem logró una exposición nunca vista tanto en medios de comunicación como en redes sociales.

Pese a que este rubro se ejerce en todo el mundo, en Chile hay condiciones particulares que han puesto en riesgo su credibilidad y legitimidad. Una de las razones radica en que es uno de los pocos países donde los sondeos y políticos y de marketing los realizan las mismas empresas, cuestión que investigadores chilenos como Marta Lagos y Carlos Huneus —a cargo de la encuesta CERC-Mori durante años y detractores de la línea de trabajo del CEP, Adimark y Cadem— han criticado públicamente.

También han denunciado que la regulación legal es prácticamente nula. En la Ley de Votaciones Populares y Escrutinios solo se menciona una vez a las encuestas y es para prohibir su publicación desde los 15 días previos a elecciones o plebiscitos. Si bien esta regla se caracteriza por ser restrictiva e incluso cuestionada por coartar la libertad de expresión, en el resto de las materias estas empresas gozan de libertad.

Aquella autonomía radica en que no están obligadas a publicar los detalles de su trabajo de campo; de justificar cómo llegaron a los resultados que publican. Aquello ha permitido la aparición

de encuestas esporádicas y de dudosa reputación. Tampoco deben transparentar sus fuentes de financiamiento, sean de privados o de campañas políticas. Menos aún están sometidas a un código de ética común ni responden a los lineamientos de organizaciones internacionales, como la *World Association of Public Opinion Research* (WAPOR).

Todo esto ha causado capítulos negros en estas tres décadas de historia. Uno de los más recordados ocurrió en la primera vuelta presidencial del 2017, en la que Harald Beyer —en ese entonces director del CEP— y Roberto Izikson fueron acusados directamente por la candidata Beatriz Sánchez de haber publicado resultados que la sacaban de competencia y que estuvieron alejados de los resultados oficiales. Sánchez denunció, incluso, que sin la incidencia de aquellos informes podría haber pasado a la segunda vuelta.

Episodios como este han abierto la discusión de la influencia real de las encuestas en el acontecer político del país y en la decisión de los votantes. Tanto en las elecciones del 2017 como respecto de proyectos, polémicas o fenómenos sociales, ¿inciden en la opinión de los chilenos? Frente a las acusaciones y conjeturas, los dueños de estas empresas se defienden, argumentando que su labor consiste en que los ciudadanos voten informados, amparándose en el derecho a la información y la libertad de expresión.

Muchas veces exagerado y a veces subestimado, el entramado del poder y las encuestas políticas está en el centro de la preocupación de este reportaje que devela historias, personajes y avatares de todo cuanto ha sucedido y no se ha contado, o que simplemente se ha anunciado olvidando el contexto que lo rodea.

## **CAPÍTULO I: La encuesta ligada a la dictadura y el empresariado**

Esta historia comenzó el 17 de abril de 1980, cuando un grupo de empresarios decidió formar el Centro de Estudios Públicos (CEP), fundación sin fines de lucro que buscaba “analizar y divulgar, con criterio independiente y crítico y libre de influencias de intereses particulares y de los gobiernos, los problemas filosóficos, políticos, sociales y económicos y los asuntos públicos en general”. Así se documentó el acta de creación, legalizada por el notario Víctor Bianchi y firmada por Sergio de Castro, Pablo Baraona, Jorge Cauas, Arturo Fontaine Aldunate, Roberto Kelly, Julio Philippi y Carlos Urenda, entre otros.

Todos los firmantes habían trabajado para la dictadura militar. De Castro fue ministro de Economía, sucedido por Barahona y Kelly. Este último fue gestor de *El Ladrillo*, texto que definió muchas de las políticas económicas de la época. Cauas se desempeñó como ministro de Hacienda luego del golpe de Estado de 1973, pese a haber sido un antiguo militante de la Democracia Cristiana. Philippi, en tanto, fue miembro del Tribunal Constitucional, mientras que Arturo Fontaine Aldunate fue director de *El Mercurio* hasta que publicó una crítica editorial contra el manejo económico de Pinochet. Luego fue embajador en Argentina.

Eso fue el CEP durante casi una década: un espacio que buscaba llenar el agujero intelectual que había en la derecha, al menos formal e institucionalmente. Organizaban conversatorios y discutían sobre política, sociedad y economía.

El quehacer de la organización se amplió cuando decidieron hacer encuestas, un instrumento que surgió en la modernidad y que se utilizó, en un principio, como herramienta para la formación de los Estados, pues era un método efectivo para contar a la población, a sus hombres y mujeres, los fallecidos y otros datos para usanza de los gobernantes. “La estadística es, para la historia política de occidente, una ciencia para gobernar”, afirma el sociólogo Pablo Cottet.

Entre la fundación del CEP y el inicio de sus sondeos, aparecieron personajes que cimentaron este espacio de desarrollo del pensamiento liberal. En primer lugar, un hombre reconocido como uno de los grandes pensadores de la derecha tradicional del país, validado por subalternos, académicos de izquierda y políticos de todos los espectros: Arturo Fontaine Talavera. Hijo de Arturo Fontaine Aldunate y la poeta Valentina Talavera Balmaceda, forjó el carácter que

definió al CEP desde su llegada, en 1982, dejando una marca en la forma y el contenido de la organización durante las tres décadas que se mantuvo como director.

Luego se incorporó Eliodoro Matte Larraín, ingeniero civil industrial que llegó a presidir el Centro en mayo de 1987 y ejerció el cargo durante 30 años, igual que Fontaine. Ambos propiciaron que a la organización se acercara un tercer nombre clave: Roberto Méndez, economista de profesión y encuestador de ocupación que había fundado, en 1974, la empresa de encuestas de marketing Adimark.

“Yo era amigo de Fontaine y de Matte. Con ellos nació la posibilidad de hacer sondeos políticos. Hicimos algunos de forma preliminar, hasta que nos pusimos a investigar el plebiscito”, revela Méndez. Así se armó la alianza CEP-Adimark, no bajo un contrato establecido, sino a través de un acuerdo de palabra entre amigos. El creador de Adimark fue quien comandó la iniciativa. Entre los tres tenían los conocimientos técnicos necesarios para que la idea se materializara. Era una época en la que la publicación de resultados de encuestas se convertía en todo un evento nacional.

El plebiscito de 1988 fue una votación histórica, de impacto político y cultural que marcó una época. Era un escenario idóneo para que la asociación CEP-Adimark se oficializara, pero se necesitaba algo más: respaldo político y financiero. El patrocinio llegó de parte del gobierno de Estados Unidos. Este apoyo fue un secreto a voces que poco se abordó en medios locales, pero que Méndez corrobora: “Tuvimos un importante apoyo diplomático y monetario desde Estados Unidos, a través de su embajada y una fundación del Partido Republicano. Ellos eran los garantes de que el Gobierno militar no interviniera la encuesta”.

La fundación era el *National Endowment for Democracy* (NED), institución que se integró al proyecto del CEP y Méndez en febrero de 1986 cuando la institución comenzó a financiar el programa “Datos económicos para el proceso de toma de decisiones políticas en Chile: 1986-1987”.

Creada formalmente tres años antes por iniciativa del Congreso de Estados Unidos, el NED se identificó como una “fundación independiente y sin fines de lucro que tiene como objetivo el crecimiento y fortalecimiento de las instituciones democráticas en todo el mundo”, según su sitio web. En el artículo “Democracy Project se enfrenta a nuevas críticas”, el periodista del New York Times, Ben A. Franklin, afirmó que esta era “una fundación cuasi gubernamental creada por la

Administración Reagan en 1983 para canalizar millones de dólares federales hacia la ‘diplomacia’ anticomunista”.

Sus antecesores fueron menos formales. El mismo diario reveló numerosos escándalos en los que se vinculaba a la CIA con el uso de organizaciones, revistas y centros de tapadera para contrarrestar la propaganda comunista, razón por la que se buscó una solución institucional que desembocó en la creación del NED.

De ahí en más, el organismo ligado al Partido Republicano por su fundación, pero también costeadado por el Partido Demócrata, financió a organizaciones en distintos lugares del mundo, incluido Chile. Esta vez no por una razón bélica, pues la guerra fría se acercaba a su fin y lo que veían previamente como una amenaza marxista ya no era tal, sino porque su política de terminar con los regímenes autoritarios era parte de su objetivo.

Cabe mencionar que, en el momento del plebiscito, la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) también estaba recogiendo datos y publicando encuestas, que también fueron apoyadas económicamente por el NED, tal como apoyaron al Centro de Estudios Públicos.

Por cierto, había quienes no estaban de acuerdo con la intervención de un órgano internacional que apoyara el fin de la dictadura. En la editorial publicada el 7 de junio de 1988 por El Mercurio, el diario criticó la presencia del NED en Chile y su injerencia en asuntos internos.

Para Méndez, sin embargo, este apoyo significaba seguridad. “Que este plebiscito se hiciera bien era una cuestión importante para la democracia. Desde la embajada de Estados Unidos pensaban que las encuestas ayudarían a que el gobierno reconociera los resultados de las votaciones. Si estas predecían el triunfo del ‘No’ y contaban con credibilidad, a Pinochet se le hacía mucho más difícil desconocer los resultados”, recuerda.

## Los primeros aciertos

Era una época tensa. El país estaba *ad portas* de una de las elecciones más importantes del siglo y la alianza CEP-Adimark se trazó como objetivo prever lo que chilenos y chilenas iban a votar. Al interior de la encuesta y en el círculo empresarial había nerviosismo. “No tanto porque les gustara la dictadura, sino porque el modelo económico estaba funcionando. Eso se proyectaba al interior del directorio del CEP y en el Consejo de Encuestas, que conformábamos quienes veíamos los cuestionarios, las fechas y todo el asunto práctico”, indica Méndez.

Aquella preocupación se hizo más latente cuando se comenzó a comentar que el “No” tenía posibilidades de ganar. Desde el Consejo Directivo<sup>1</sup>, conformado por Agustín Edwards, Wolf Von Appen y Hernán Cubillos, entre otros, permeó hacia el Consejo Asesor, en el que participaban empresarios como Roberto Angelini, Ricardo Claro, Julio Ponce Lerou y Andrónico Lukšić.

Ninguno de estos grupos confeccionaba técnicamente el sondeo, que estaba a cargo de Méndez, sin embargo, la tensión también llegó al interior de ese equipo a través de Eliodoro Matte, quien era el presidente del CEP y miembro del área de encuestas. Matte era el puente comunicante y Méndez reconoce su labor de liderazgo, pues veía un compromiso genuino por lograr un trabajo lo más ecuánime posible. Pero su labor no se limitó al interior de la empresa, pues también fue el encargado de mantener relaciones diplomáticas con el Gobierno militar y miembros de la oposición, con el fin de generar un ambiente de confiabilidad en el trabajo realizado.

El primer resultado de las mediciones se publicó en junio, tres meses antes de las votaciones. La encuesta arrojó un 37% de intención de voto para el “Sí” y un 41% para el “No”. Sin embargo, mediante una proyección —que incluyó a los indecisos— se llegó a un empate técnico, con un 49% para la continuación del régimen y 51% para su término.

Hubo un sondeo más, que comenzó a posicionar al CEP como “la madre de las encuestas” por su nivel de precisión. Si bien se realizó muy cerca de los comicios —y los estándares internacionales recomendaban no publicar resultados de encuestas en las últimas 48 horas antes de una elección— se realizó una pequeña presentación privada, a cargo de Roberto Méndez y a la que asistió el embajador de Estados Unidos en Chile, Harry George Barnes Jr. y sus asesores.

---

<sup>1</sup> En anexos, al final de este reportaje, un listado de los miembros más importantes del directorio, consejo directivo y consejo asesor del CEP.

Frente a la imposibilidad de publicarlo, llevaron el informe oficial a la notaría de Rubén Galecio, en la comuna de Santiago; paralelamente, se envió una copia a Estados Unidos y el mismo 5 de octubre, día del plebiscito, la predicción de CEP-Adimark se incluyó en una nota del New York Times. La cantidad de entrevistados había sido de 2.038 personas, con un muestreo probabilístico que garantizó, según consigna el documento, la representación de “todos los segmentos de la población”.

La ex coordinadora del proyecto de opinión pública del CEP, Carla Lehmann, opina que esta última aseveración era discutible, pues una de las deficiencias de aquel trabajo de campo fue considerar solo a las grandes urbes de las regiones más alejadas de la capital, dejando de lado parte importante de los sectores rurales. Sin embargo, eso no impidió que lograran predecir de forma acertada el resultado final del plebiscito: los resultados oficiales arrojaron un 54% para el “No” y un 43% para el “Sí”, mientras Méndez y compañía publicaron 58% y 40%, respectivamente.

El alto número de encuestados y el sistema de voto obligatorio facilitó la precisión. El periodista y académico de la Universidad Adolfo Ibáñez, Andrés Scherman, explica que “el padrón electoral era muy estable y predecible”.

Este trabajo le otorgó, tanto al CEP como a Adimark, credibilidad y relevancia mediática. Más aún considerando que hubo encuestas poco precisas y transparentes, como la de Skopus, que dio como ganador al “Sí” con un 55,3%, versus un 46,1% para el “No”. Además de predecir de forma errónea la opción ganadora, los porcentajes sumados daban como resultado un 101,4% en vez de un 100%.

De la empresa no se encuentra rastro, pero Méndez recuerda que fue “brutal, porque pareció una manipulación. Nunca supe si la encuesta realmente existió o fue inventada y nunca se registraron los documentos. De todas formas, apareció en el diario”.

De aquello se desprendió el cuestionamiento del rol de los medios de comunicación respecto de las encuestas. Si bien CEP-Adimark respetó la recomendación de no publicar resultados durante las 48 horas previas a los comicios, ni Skopus ni los diarios El Mercurio y La Tercera lo consideraron. Las portadas, publicadas el mismo día del plebiscito, pasaron a la historia.



Hay opiniones más críticas que la de Méndez. Para Marta Lagos no fue un simple error. “Hicieron un estudio diciendo que ganaba el “No” y Pinochet los convenció de publicar un resultado diferente”, afirma. Además de Skopus, hubo otras encuestas con resultados desacertados, como el de la Universidad de Chile, que dio como ganadora la opción del “Sí” con un 52% de las preferencias. En aquella época el establecimiento estaba tomado por agentes del régimen, en una política de Estado que continuó hasta el fin de la Dictadura.

En tanto, el Centro de Estudios de la Realidad Contemporánea (CERC), comandado por Carlos Huneeus y Marta Lagos, realizó su trabajo de campo durante septiembre y acertó en la victoria del “No”, pero falló en los porcentajes al proyectar solo un 20,8% para la opción perdedora. Gallup fue otra de las que se equivocó: en su última entrega antes de las elecciones informó un 33,4% para la continuación del régimen, más de diez puntos por debajo de los resultados oficiales.

Los estudios del CERC y Gallup no fueron publicados en la prensa. Según Marta Lagos, “todos los que se publicaron decían que ganaba el ‘Sí’, pues el Gobierno controlaba los medios de comunicación”.

En el análisis técnico posterior al plebiscito, dentro de la alianza CEP-Adimark, se mencionó aquella situación. Allí, el propio Méndez alegó sobre el papel que jugaron las encuestas y los medios de circulación nacional. “En junio arrojamos un empate virtual entre el ‘Sí’ y el ‘No’ y el diario El Mercurio se demoró días en publicarlo. Mientras tanto, el día anterior a los comicios,

apareció un artículo de tres páginas que señaló que un sondeo del Gobierno, con una base de 22.000 entrevistados —nosotros teníamos 2.000— concluyó que el ‘Sí’ ganaba por una diferencia de diez puntos”, comentó en la conferencia.

Según dicta la estadística, a mayor cantidad de casos la encuesta es más confiable. Sin embargo, en la encuesta oficialista y otros casos se intuyó fraude. Oscar Godoy, director del Instituto de Ciencia Política de la PUC en ese entonces, planteó en la misma instancia convocada por el CEP y Adimark que un sondeo estadístico cuyo objetivo es sondear la opinión pública tiene un valor informativo y sirve al propósito del derecho a la información, que asiste a los ciudadanos de las democracias. “Es una desgracia que el mal trabajo técnico o el fraude en estos casos no sean sancionados. Aquel comportamiento merece la más alta reprobación”, acusó.

En dicha ocasión, Roberto Méndez aventuró que “cabén solo dos respuestas posibles: una incompetencia profesional abismante, cercana a lo delictual, o una abierta distorsión de la información (...) donde el rol de las encuestas no se cumplió, pues produjeron confusión en la población y desconcierto en los actores políticos”. Terminado el proceso electoral, a Méndez le pareció que se generó un desprestigio hacia este tipo de instrumentos. Sin embargo, para CEP y Adimark, que acertaron como ninguna otra en aquella ocasión, fue el inicio de la construcción de su buena reputación.

Un año después se enfrentó el candidato de Pinochet, Hernán Büchi, con el representante de la Concertación de Partidos por la Democracia, Patricio Aylwin. La recolección de datos de CEP-Adimark, que incluyó 3.254 entrevistados durante el trabajo de campo, arrojó un 56% para el candidato del Partido Demócrata Cristiano (PDC) y un 26% para el pretendiente apoyado por la Alianza, coalición que incluyó a los partidos de derecha y centroderecha.

“Una de las presentaciones más dramáticas de mi vida fue en la que informé al directorio del CEP que Büchi iba a sacar menos del 30%, cuestión que a mi me costaba creer. Uno de los directores me dijo que, si eso resultaba no ser cierto, rodarían cabezas luego de la elección”, revela el fundador de Adimark. La presión se sentía dentro de las oficinas del CEP porque muchos eran partidarios del régimen y amigos del candidato de Pinochet.

Los resultados oficiales arrojaron que, en la primera vuelta, Büchi consiguió solo un 28% de los votos en su favor y Aylwin se adjudicó la banda presidencial con un 53% de respaldo. Para alivio de Méndez, la predicción fue perfecta y reforzó el título de “Oráculo” que se le asignaba a

la encuesta. Así inició la transición o retorno a la democracia, período en el que más creció tanto el CEP como Adimark, en parte gracias a estas dos predicciones consecutivas acertadas.

## El desastre de los Exit Polls

La tarde del 11 de diciembre de 1993, chilenos y chilenas se dirigieron a las urnas durante la segunda elección parlamentaria desde el regreso a la democracia. El Canal 7 disputó la batalla por el rating presentando un “sobresuave”, que contenía una predicción de los resultados con los que pretendía dar un golpe noticioso.

Uno de los competidores por la circunscripción de Valparaíso Costa fue Beltrán Urenda, que iba por su primera reelección como senador. Luego de votar volvió a su domicilio y se vistió con una bata para esperar los resultados oficiales. Sin embargo, cuando aún no oscurecía apareció un equipo de prensa de Televisión Nacional en la puerta de su casa. Le comunicaron en vivo que, según la estimación que el CEP y Adimark realizaron “a boca de urna”, iba a perder su cupo parlamentario.

Horas después y tras el conteo de votos, el mismo Urenda se informó por televisión abierta que la estimación se había equivocado, pues según los resultados del Servel logró ser electo para un nuevo período parlamentario. Lo mismo ocurrió con Laura Soto, pero a la inversa: el canal estatal acudió a felicitarla, pero era el fin de su gestión en la cámara alta.

De las seis circunscripciones senatoriales en las que el CEP y Adimark efectuaron el trabajo de campo y fallaron en tres. Utilizando la nomenclatura antigua para la división de las regiones, tanto Julio Lagos (I Región), Ignacio Pérez (II Región) y Beltrán Urenda (V Región) mantuvieron sus puestos senatoriales, pese a que los Exit Polls afirmaron lo contrario.

En las elecciones para diputados recolectaron datos en cinco distritos. Acertaron en dos, fallaron en la misma cantidad y el último caso reflejó diferencias entre los resultados de la encuesta y lo que la prensa comunicó. Méndez advirtió que la quinta diputación mostró una ventaja muy reducida y que, por lo tanto, no se podía asegurar ningún ganador. Pese a ello, cuando entrevistaron a Eliana Carabal, la candidata que peleaba el cupo, desde el estudio afirmaron en directo que “según proyecciones de CEP-Adimark, sería bastante improbable que usted perdiera”, según indicó el ensayo de Gustavo Martínez y Miguel Ángel López, titulado *El Exit Poll en las elecciones chilenas de 1993: Las enseñanzas de un fracaso*.

Luego de esto, el CEP y Adimark quebraron su alianza, pese a las dos predicciones acertadas anteriormente. Dentro de los análisis posteriores, Martínez y López afirmaron sobre esta

modalidad de sondeo que “tan clara es su finalidad predictiva, que es indispensable recordar que surgieron por necesidades y/o aspiraciones de los propios medios de comunicación de masas (estaciones y cadenas televisivas), y no por inquietudes de los investigadores de opinión (...). Estos últimos sólo recogieron las demandas de los medios e hicieron las adaptaciones de diseño muestral para mantener el rigor científico del procedimiento de muestreo”.

Nuevamente el rol de la prensa apareció como intrínsecamente relacionado al rubro de las encuestas. Si bien la experiencia expuesta fue negativa, hay quienes plantearon que de esta unión las encuestas también han podido darse a conocer y desarrollarse. El analista internacional, Guido Larson, postula que en los medios norteamericanos las encuestas “suelen tratarse todas las semanas, incluso todos los días. Y se miden muchas cosas, no solo tendencias de chances electorales”.

Carlos Huneeus, director ejecutivo del CERC —centro de corte más académico, sin el ala de marketing de Adimark— suma un actor más cuando plantea que “en los países desarrollados hay una relación muy cercana entre empresas encuestadoras, prensa y universidades. En Chile los medios no invierten para preparar a sus periodistas ni para montar sondeos propios, a diferencia de países como México, Brasil, Argentina, Uruguay, Perú o EE. UU, donde especialmente la TV hace encuestas regularmente. Aquí se acostumbraron a que esa información les llegue desde organizaciones externas”.

Hay diarios que incursionaron y montaron sus propios sondeos, como La Tercera y El Mercurio, pero ninguno de los programas fue estable y, según el mismo Huneeus, no hubo una real intención por sacar adelante dichos proyectos. Incluso los califica como desprolijos y sesgados territorialmente.

Andrés Scherman, por su parte, asegura que “los medios no han hecho un esfuerzo por entrar de manera más inteligente en la cobertura de las encuestas. Tampoco, por temas presupuestarios, han creado alianzas, que en otros países son habituales. *The New York Times* y *The Guardian*, por ejemplo, lo llevan haciendo durante años”.

Pese a esto, hay investigadores que apuntaron sus críticas no solo hacia los medios, sino también hacia las empresas de encuestas. El exconsultor estadístico de la OEA, Carlos Araujo, plantea que la Sociedad Chilena de Estadística no se ha involucrado lo suficiente. El organismo, cuyo rol desde los ‘70 ha sido “reunir a profesionales estadísticos, académicos, estudiantes e instituciones educacionales velando por el desarrollo y difusión de la ciencia Estadística en el país”, según su sitio web, “no ha sido capaz de crear ni una campaña de divulgación”, acusa Araujo.

Volviendo al caso específico de los Exit Polls, Méndez califica el trabajo del CEP y Adimark como un “tropezón” que causó “incomodidad” en la relación que habían tenido, que ya llevaba un par de años. Los errores cometidos no solo causaron un quiebre en aquella asociación: la modalidad predictiva nunca se volvió a efectuar en el país. En perspectiva, el mundo de las encuestas se dio cuenta de que, considerando la eficiencia del sistema electoral chileno —que entrega resultados oficiales el mismo día de la votación, a diferencia de otros países donde el recuento dura días—, recurrir a los Exit Polls se hace innecesario.

Crítica y estridente, como suele ser su estilo, Marta Lagos cree que aquel episodio “a cualquier encuestador en el primer mundo lo habría eliminado del escenario, pero Méndez era el favorito del diario El Mercurio”.

Los informes de aquel año no se encontraron disponibles para determinar cuáles fueron las equivocaciones técnicas. Sin embargo, para Carlos Huneeus, esta radicó en intentar adaptar un modelo extranjero en Chile sin tomar en consideración las diferencias idiosincráticas. Aventura que fue posible que algunos votantes salieran de sus casas para votar debido a los resultados que se fueron publicando durante el día, incluso después de que el equipo de las encuestadoras haya concluido con la recolección de datos. “Para que resulte un Exit Poll se debe preguntar desde el comienzo hasta el último minuto de las votaciones. En este caso no se hizo, lo que aportó en el fracaso”, afirma.

No fue la única razón que explicó el fiasco. Por un lado, estuvieron las fallas en la recolección de datos, pero también hubo ausencia de filtro por parte los miembros de las encuestadoras y los medios. Dentro de los resultados que arrojó el trabajo del CEP y Adimark, se notó que la balanza estuvo cargada hacia los candidatos de izquierda, incluso en los distritos en los que mejor le fue al “Sí” en el plebiscito del ‘88. Aquello no era “razonable” para el investigador del CERC y, por ende, no se debieron publicar los datos por “sentido común”.

La explicación de parte de los medios llegó mediante una declaración de la directora de prensa de TVN de la época, Patricia Politzer. La entrevista fue realizada por Paulina Naudón, el mismo año, para optar al título de periodista en la Universidad de Chile. En el reportaje *Exit Poll. De cazadores a cazados*, las explicaciones de Politzer fueron esclarecedoras: “El problema fue que jamás pensamos que el Exit Poll iba a ser incorrecto porque Roberto Méndez nos aseguró que los resultados eran infalibles. Reconozco que fuimos un tanto ingenuos, pero no hubo una falta a la

ética. Sí, se buscó el golpe noticioso, porque un periodista que no vibre con los golpes no es periodista”. Así, la emoción de anunciar resultados inéditos influyó en la falta de filtro.

El fin de la relación laboral con Méndez quedó grabado en el relato que el CEP hizo de su propia historia, en la conmemoración de sus 40 años. Allí se reconoció institucionalmente que la incursión fue “un sonoro fracaso”. Hasta la fecha el CEP no ha vuelto a hacer encuestas de ese tipo.

Para este reportaje se intentó contactar, sin éxito, a Arturo Fontaine Talavera, pilar fundamental del CEP en esos años. Quien sí prestó declaraciones fue Carla Lehmann, personaje clave en la continuación de las encuestas del Centro. Ella tomó el mando luego de las turbulencias y recuperó el respeto de la organización tanto en el entorno político como en el de los medios de comunicación. “Tras la catástrofe, crearon un buen equipo de profesionales que lideró Lehmann, que pese a no tener estudios específicos de opinión pública y estadística fue quien armó la encuesta del CEP cuando se independizaron”, explica Andrés Scherman.

## Una nueva era

Si durante la alianza CEP-Adimark el trabajo de Méndez, Fontaine y Matte fue indispensable, en la etapa posterior del Centro Carla Lehmann fue una de las figuras vitales. Las puertas del rubro se le abrieron en la Facultad de Economía de la Universidad de Chile, donde conoció a Arturo Fontaine. “Fue mi profesor de filosofía política. Yo siempre había querido trabajar en el CEP, era una obsesión. Me interesaba el área educativa. Llamé a Arturo en diciembre de 1988 y en marzo del año siguiente entré a trabajar. Comencé como ayudante de Oscar Godoy en un proyecto sobre educación superior, que dependía de la alianza con Adimark”, recuerda.

Tras el quiebre de los Exit Polls, Lehmann vio que la organización quedó “debilitada”. Sin embargo, el directorio decidió montar una encuesta propia, más autónoma —aunque asesorada— y democrática. Allí fue cuando le ofrecieron un nuevo cargo, de coordinadora del proyecto de opinión pública. En un principio, no supo las cualidades que vieron en ella para un puesto de tal nivel de responsabilidad, pero decidió aceptar el desafío.

“Armé la encuesta desde cero. Fue un desafío enorme, sobre todo porque no sabía mucho de estadística, ciencia política ni sociología”, confiesa. El ascenso conllevó una batería de libros y clases particulares, lo que debió conjugar con su rol de madre cuando, en 1994, lanzaron la primera encuesta exclusiva del Centro y se vieron obligados a trabajar largas jornadas.

Como parte de su preparación para conocer todo respecto del mundo de las encuestas, le asignaron un profesor del Instituto Nacional de Estadística que le hacía clases cinco días a la semana. Porque si bien en la malla curricular de Economía cursó un ramo de estadística, no era suficiente para sus nuevas responsabilidades.

“Profundizamos en el análisis cuantitativo y cualitativo, mucho más enfocado en encuestas que en estadística en general. También se contrató una asesoría norteamericana, con expertos de Michigan”, agrega la economista. La inversión que se estaba haciendo tenía un objetivo claro: ser la mejor encuesta de Chile, entregar material de calidad, objetivo y neutral.

Sobre estos últimos conceptos, Lehmann admite que el vínculo del CEP con la derecha es reconocible. La composición de su directiva y su nexo directo con la dictadura militar “marcaron a la organización”, a la que también se acusó de sesgada por la forma en que se abordaron los

cuestionarios respecto del autoritarismo de la época y por no incluir preguntas sobre Pinochet y las violaciones a los DD. HH.

Pese a esta tendencia, en el entorno se reconoció que el trabajo era profesional y de alto nivel intelectual. La propia Marta Lagos cree que el CEP tenía a “los mejores abogados, profesores y científicos políticos”, mientras que Lehmann da fe de que “lo que decíamos era la verdad, realmente recogíamos la opinión de la ciudadanía. Muchas veces tuvimos que dar resultados que perjudicaban a la derecha y nos ganábamos muchas críticas. Siempre nos acusaron, desde todas las tendencias políticas”.

El trabajo se diversificó y se decidió que ICCOM, una empresa de investigación de mercados, hiciera el trabajo de campo de la encuesta. Asimismo, el CEP se asesoró con organismos internacionales, como el *International Social Survey Programme* (ISSP), que ayudó con metodologías y confección de cuestionarios. Estas nuevas pautas surgieron a raíz del error de los Exit Polls, ocasión en la que el personalismo de la encuesta, encarnado sobre todo en Roberto Méndez, que se encargaba de toda la línea de producción, significó un “riesgo” que les pasó la cuenta, según Lehmann.

En esa época el directorio del CEP solo chequeaba y aprobaba el trabajo del comité de Opinión Pública, presidido por Méndez, que gozaba de un alto nivel de independencia. “El problema fue que Méndez adquirió mucho poder. Aunque era capaz, hábil y todo un estratega, garantizó al directorio que habría buenos resultados y luego se equivocó”, argumenta.

Algo similar sucedió luego en Adimark, pues Méndez no solo fundó y dirigió la empresa, sino que también era el encargado de la metodología y la presentación de resultados, siendo la única cara visible ante la prensa. Frente a esto, a Lehmann le pareció que las nuevas directrices de compartimentación del CEP estaban mejor encaminadas. “Era mejor tener un equipo grande y eso influyó en el éxito del Centro. Creamos un sistema en el que la encuesta pasaba por comentarios míos, de Arturo, de Harald Beyer y de todo el comité de Opinión Pública. Antes Méndez concentraba todo ese poder”, agrega.

La medición del CEP, cuando estaba asociada a Adimark, tenía una cobertura de casi el 70% del país, aunque omitiendo pequeñas ciudades y pueblos de sectores rurales. Lehmann y su equipo se propusieron llegar a esas zonas subrepresentadas, de norte a sur y desde la costa hasta la cordillera. La periodicidad, en tanto, se mantuvo invariable: tres publicaciones anuales.

La reforma también incluyó el refuerzo del comité de Opinión Pública, en el que estaba el académico y exembajador chileno en Reino Unido, David Gallager, así como el especialista en teoría política y filosofía, Oscar Godoy, de quien Carla Lehmann fue ayudante en sus primeros años en el CEP.

El área se encargaba de revisar y proponer cambios al cuestionario que Arturo Fontaine Talavera y Carla Lehmann realizaban, representando una inédita descentralización del poder y una fiscalización técnica más estricta. Pese a esto, revela Lehmann, la palabra final siempre la mantuvo Fontaine. Sobre él, la economista exploya sus mejores opiniones. “Me enseñó muchísimo y, como era filósofo, siempre había un valor añadido en sus intervenciones. Llevaba muchos años a cargo del CEP y tenía mucha experiencia política. Lo recuerdo como un liberal de tomo y lomo”, expresa.

Los elogios le llegan a Fontaine también desde la vereda contraria. Alberto Mayol, por ejemplo, sociólogo y excandidato presidencial por el Frente Amplio, lo ha denominado reiteradamente como “el único intelectual de derecha”, cuestión que ha justificado a través de su trayectoria académica y profesional. Durante su gestión, el ensayista abrió puertas para el diálogo y abordó temas políticos, sociales y filosóficos nuevos para un entorno tan ligado al empresariado. Uno de sus legados fue la revista CEP, donde decenas de autores publicaron columnas, ensayos e investigaciones. Con estas iniciativas y una metodología certera, la organización reconstruyó su reputación.

## Gestores del “Oráculo”

Arturo Fontaine Talavera nació el 9 de mayo de 1952, en el seno de una familia de élite, por lo que tuvo el privilegio de estudiar una carrera universitaria y dedicarse a la actividad literaria y artística, habilidades que heredó de su madre, la poeta Valentina Talavera. Su padre, Arturo Fontaine Aldunate, estudió Derecho en la Universidad de Chile y destacó en la esfera pública al ser director del diario El Mercurio y embajador chileno en Argentina entre 1984 y 1987, durante la dictadura militar. También fue uno de los fundadores del CEP y formó parte de su Consejo Directivo.

Fontaine Talavera, por su parte, fue el último presidente electo de la FEUC antes del golpe de Estado. Estudió la misma carrera que su padre, pero su formación posterior fue la que marcó su estilo. Paralelo a Derecho se licenció en Filosofía en la Universidad de Chile y cursó posgrados de inmediato. La Facultad de Filosofía de la Universidad de Columbia le otorgó el *Master of Arts* en 1979 y el *Master of Philosophy* en 1981. Cuando volvió a Chile comenzó a ejercer como director del Centro de Estudios Públicos.

De ahí en más, la carrera de Fontaine hijo transcurrió entre dar clases de filosofía — epistemológica y política— y estética en la Universidad de Chile. También dedicaba su tiempo a escribir ensayos, poemas y artículos periodísticos para diversos diarios de circulación nacional. A cargo del CEP, en tanto, desarrolló habilidades políticas y comunicacionales.

Fue admirado por muchos. Incluso el premio Nobel de Literatura, Mario Vargas Llosa, no escatimó elogios para el filósofo. Alguna vez afirmó, en una columna de opinión publicada en el diario El País, que “hizo del CEP una institución de alta cultura en la que la doctrina liberal inspiraba los análisis, propuestas y sondeos de los especialistas más calificados al mismo tiempo que se promovían debates y encuentros entre intelectuales y comentaristas de todas las tendencias, sin complejos de superioridad (ni inferioridad)”.

Agregó que “al parecer, los patrocinadores del CEP habrían descubierto que Arturo Fontaine es demasiado independiente para su gusto y que se toma libertades ideológicas que no convienen a su idea particular de lo que debe ser el centro derecha, es decir, una derecha sin centro que la estorbe”.

Fue Fontaine Talavera quien guio a Carla Lehmann para que el sondeo del Centro se transforme en el “Oráculo” de la política. El instrumento funcionó de forma certera como ninguna otra encuesta durante años. También analizaban tendencias políticas, sociales y económicas en profundidad, pero el respeto lo ganaron no solo debido a sus metodologías e informes, sino también por el elogiado manejo comunicacional y político del entonces director del CEP.

“Él fue un mentor que no solo me enseñó sobre encuestas: me adiestró para enfrentar las cámaras, dar entrevistas y mantener un tono neutral”, comenta la ex coordinadora de opinión pública. Aquellas lecciones las traspasó Fontaine a todos los miembros del CEP, que luego se caracterizaron por no entregar opiniones a menos que tuvieran respaldo en números y estudios, y por apegarse a un guion colectivo e institucional.

Lehmann asegura que, en toda su carrera, jamás opinó sobre resultados particulares. Sólo mostraba y analizaba los números, porque “para interpretar estaban los opinólogos”, afirma. Esta actitud generalizada entre los participantes de la organización otorgó “poder” y “respeto” a la encuesta, porque todos los comentarios estaban fundados en evidencia y así se evitaban daños colaterales, cree Lehmann.

En aquella época, los diarios El Mercurio y La Tercera dedicaban dos o tres páginas para analizar los resultados de las encuestas del CEP. Por tanto, a Lehmann la contactaban continuamente, cuestión que siempre consultó con Fontaine, que era de la idea de dar pocas entrevistas, pero profundas. La credibilidad era una de las cualidades que más procuraron proteger, y “quemarse”, según la propia Lehmann, no era una opción. No se podían dejar espacios para la malinterpretación.

Un caso que recuerda con claridad fue cuando afirmó que los tres tercios políticos seguían existiendo, cuestión que causó revuelo. En la ocasión, Fontaine le encomendó dar una entrevista porque sus dichos se basaban en informes que ya habían pasado por filtros suficientes. “Les puedes tirar las regresiones —proceso estadístico para estimar las relaciones entre variables— por encima”, fue la recomendación del director. Los datos otorgaban la credibilidad.

Las sensibilidades florecían cuando los asuntos implicaban a la dictadura de Augusto Pinochet. Una crítica que se repitió fue que el “Oráculo” no preguntaba asuntos relacionados al Gobierno militar. Marta Lagos fue una de las grandes opositoras de esta política y asegura que se enviaba cartas con Eliodoro “el Rucio” Matte, presidente de la organización, en las que lo criticaba

por las omisiones. “En tres décadas de encuestas del CEP no hay preguntas sobre el dictador ni su autoritarismo”, afirma.

Huneus plantea el mismo problema. “Yo no los atacé por ser un centro de estudios de derecha ni por ser financiados por grandes empresarios. Lo que sí reproché son los silencios sobre determinados tópicos. Nunca se abordó ni la dictadura ni las desigualdades, tampoco los sindicatos o la imagen de los empresarios. Eran cuestionarios amistosos con el sistema económico imperante”, relata.

Lo que sí se trató fue la Constitución, en la década de los ‘90, y fue uno de los peores disgustos de Carla Lehmann en el CEP. La pregunta trataba sobre si se debían realizar cambios a la ley fundamental en base a tres alternativas: no; sí, pero con cambios menores; y sí, pero con grandes reformas. Cerca del 70% de los encuestados optaron por esta última.

En aquella ocasión hubo un miembro del comité de Opinión Pública, cuyo nombre Lehmann no revela, que estuvo en contra de la publicación de los resultados y que cuestionó la permanencia de la economista en su cargo. Asegura que era una persona “muy de derecha”.

En el comité hubo una gran discusión sobre si esa pregunta se debía entregar en la conferencia de prensa. El cuestionario tenía 60 preguntas y nunca se exponían todas, pero sí se publicaba el resto después. En esa ocasión, sabían que la consulta podía generar impacto. Entregar buenas y malas noticias para los distintos sectores políticos era parte del trabajo de Lehmann y se acostumbró, pero en esta ocasión la tensión fue mucho mayor.

“Estuve a punto de renunciar en aquella reunión. Temí que la discusión se transformara en un asunto más personal que profesional. Yo estaba de acuerdo con exponer la pregunta, pero éramos 10 personas en el comité de Opinión Pública y, como yo era la coordinadora, no tenía derecho a voto. El resto resolvió, por nueve votos contra uno, que se mencionara en la conferencia. Al miembro que opinó en contra lo hicieron mierda. Quedó destruido. Se alteró, dijo que causaría un daño irreversible para la derecha”, afirma.

Incluso le solicitó una reunión a Fontaine para plantearle que, en caso de censura, ella presentaría su renuncia. Sin embargo, aquello no sucedió. Se mantuvo la ética, según ella, porque “éramos un referente para el país y la única encuesta que estaba haciendo esos análisis”.

Pese al altercado, Carla Lehmann se mantuvo diez años en el cargo. Durante esa época el Centro fue la generadora de datos más respetada e importante del país. “Cuando los datos se presentaban, los espectadores se maravillaban. Además, cada cierto tiempo reorganizaban el mapa

político. Tenía una influencia política importante”, asegura Pablo Cottet, ex director del Observatorio de Opinión Pública de la Universidad de Chile.

Con una legitimidad consolidada, Lehmann quiso innovar y propuso volver a las predicciones electorales, pero aquello significaba recordar los fallos de la alianza CEP-Adimark y el directorio respondió que no. “Lo respeté. Creo que fueron prudentes. No quisieron correr riesgos. Sin embargo, para que mi carrera volviera a ser atractiva debía dar un paso adelante”, se sincera. Luego de esa propuesta decidió renunciar y formar su propia empresa. El CEP, en tanto, continuó sus labores con nuevo personal.

## CAPÍTULO II: Las cejas más poderosas de Chile

Roberto Méndez Torres tuvo dos sobrenombres. El primero era “el hombre de las encuestas”, pues fue la cara visible de los sondeos de Adimark durante décadas. El segundo lo creó un periodista cuyo nombre no recuerda: “las cejas más poderosas de Chile”, lo apodó, debido a su poblado vello en la zona superior de los ojos y porque Méndez poseía información, conexiones y legitimidad política.

Era una figura pública de importancia, pero para llegar a ese pedestal no bastó solo con estudiar: los contactos que fue adquiriendo y su impronta mediática jugaron un rol preponderante. Además, el rubro al que se dedicó produce información, “y la información es poder”, lanza. Así, se comenzó a relacionar con quienes ejercían cargos públicos sobre los que publicaba índices de aprobación y desaprobación en los que la población creía.

“El encuestador se mete en las patas del poder y debe esperar que lo pateen en las canillas”, dice a modo de metáfora. Porque una cosa era hacer la muestra, el cuestionario y todo el procedimiento que una encuesta requería, cuestiones que aprendió en la universidad y en los libros, pero otra muy distinta era administrar y cuidar las relaciones con los poderosos. “Era una cuestión que había que aprender solo”, comenta. Tenía claro que uno de sus sondeos podía terminar la carrera de algún ministro, por ejemplo, o al menos causarle problemas en caso de malas evaluaciones.

Roberto Méndez fue un personaje transversal a la historia política de Chile desde los últimos años de la dictadura, y aquella influencia tuvo sus razones desde su infancia. Fue en el Colegio del Verbo Divino donde entabló amistades con grandes nombres de la República. Con José Piñera, por ejemplo, que años después fue ministro del Trabajo y Previsión Social y principal gestor del sistema provisional de AFP. Fueron compañeros de curso y así conoció también a su hermano menor, Sebastián Piñera, futuro presidente.

En su etapa universitaria, al igual que Carla Lehmann, no cursó estudios relacionados a las encuestas, como sociología o ciencias políticas: primero se tituló de economista. Fue después cuando la Escuela de Negocios de la Universidad de Stanford le otorgó los grados de PhD en Investigación del Consumidor, además de un MBA. Fue en esa casa de estudios donde conoció los métodos de un referente mundial de los sondeos: George Gallup, fundador de la empresa

encuestadora estadounidense que lleva su apellido, pionera en el rubro y que realizaba mediciones de opinión pública y marketing en todo el mundo.

En 1974 Méndez fundó Adimark, en una época de florecimiento de la competencia empresarial. “Hasta antes del golpe militar, en Chile la economía estaba orientada a un modelo estatista, donde no había disputa comercial porque todos los precios estaban fijados. El Gobierno militar abrió el mercado y aparecieron muchas oportunidades, entre ellas, la de proveer información de marketing”, indica. La mayor accesibilidad a la computación también permitió la aparición de estas empresas, pues con estas nuevas máquinas se hizo posible la sistematización de datos.

Dentro del mundo empresarial Méndez cultivó vínculos sociales y políticos. Fue parte de los directorios de diversas instituciones, algunas relacionadas al mundo financiero y otras que tenían intereses políticos y sociales.

Participó en el Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas (ICARE), corporación privada dirigida por empresarios y profesionales del área económica en Chile. Méndez la presidió entre 1986 y 1988 e integró por años el Círculo de Marketing. Allí se cruzó con personajes como Sergio Baeza, ex consejero del CEP y ex presidente de la Asociación de AFP; el empresario Jorge Awad; el presidente de Empresas Penta, Fabio Valdés, entre otros. Años después también ejerció el puesto de segundo vicepresidente del Banco Santander.

Su relación con el mundo privado y el marketing se reflejó en la filosofía de Adimark, pero mantuvo cierto enfoque social y académico en sus análisis, pues veía a su marca como un vehículo para interpretar los cambios de la sociedad chilena. Aquellos análisis los compartía con el entorno empresarial en ICARE, donde presentaba en foros y congresos.

De forma paralela la empresa hacía evaluaciones de Gobierno, para incluir en sus labores la actividad pública. Sin embargo, aquello secundaba al estudio del consumidor, quehacer preponderante de Adimark al proveer la mayor parte de sus ingresos. “Los contratos públicos significaban menos del 10% de la facturación. El otro 90% lo obtenía de bancos y empresas como Unilever y Nestlé”, asegura el economista. Así, trató de seguir el modelo de Gallup, que mezclaba ambos mundos.

Otros factores del éxito de Adimark, además de sus continuos contratos con privados y el Estado, que mantenían un constante flujo de dinero, fueron su posicionamiento en los medios de comunicación y las conexiones políticas de su fundador. Para Marta Lagos, sin embargo, es allí donde Méndez traspasaba las labores que le correspondían, pues cumplía con una mezcla de

especialidades. “El objetivo de las encuestas no estaba destinado a la investigación social o político electoral. Pese a esto, Roberto fue un vocero creíble para la derecha, que usaba los sondeos de Adimark para conjeturar lo que pasaba en la política. Todo esto a través de su amistad con Agustín Edwards, dueño del diario El Mercurio”, puntualiza. Para la investigadora de MORI, los sondeos dependían excesivamente de quienes las publicaban, y así la metodología y el profesionalismo pasaban a un segundo plano.

Algunos de los reproches respecto del trabajo de campo surgieron cuando la empresa decidió mezclar teléfonos fijos con celulares en una misma muestra. Para Andrés Scherman eso era “complicado”, porque eran técnicas y universos diferentes en un mismo instrumento. Pese a esto, el periodista sopesó que Méndez era “serio” y que “hizo un buen aporte a las encuestas en Chile”.

Además de ICARE y el Banco Santander, Méndez también participó en la Fundación Paz Ciudadana, donde formó parte del Comité Asesor y desarrolló, mediante Adimark, una encuesta que medía índices de inseguridad, instrumento crucial para la visibilidad de la fundación en cuyo directorio estaba, además de Edwards Eastman, su hijo y figuras de peso de la ex Concertación, como Jorge Burgos y José Miguel Insulza, relaciones que ampliaron su espectro de conexiones con la élite nacional. Si bien Méndez más de una vez transparentó su posición política, cercana a la centro derecha, aunque sin militancia, aquello no le impidió cultivar lazos en todos los frentes.

## Un asesor transversal

Las encuestas de Adimark en la década de 1980 atrajeron la atención del dictador Augusto Pinochet, pues eran algo muy novedoso para un militar. El presidente de facto quería saber más del malestar que la encuestadora anunció, por ejemplo, luego de la crisis económica que causó las jornadas de protesta nacional, como la denominaron los historiadores.

El ministro del Interior de la época, Ricardo García Rodríguez, se acercó al gerente general de Adimark para ofrecerle presentar los resultados ante la máxima autoridad del país. No era una invitación que pudiera rechazar. Méndez reconoce que sintió miedo. No lo conocía personalmente, pese a que era parte del círculo de la derecha empresarial, donde la mayoría había compartido con él. “Estando Pinochet en el Gobierno siempre mantuve cierta distancia”, confiesa.

Las presentaciones, sin embargo, eran lo suyo. Entonces no fue una, sino varias veces las que expuso frente a Pinochet. Incluso admite que el general le ofreció trabajar para él, pero Méndez declinó la oferta. Su padre era un acérrimo anti pinochetista que sufrió los vejámenes del golpe militar y fue exiliado, cuestión que caló en Roberto.

Luego continuó haciendo presentaciones importantes. “Tuve el privilegio de haberle presentado encuestas a todos los presidentes desde 1973. Aylwin, Frei, Lagos —gran consumidor, incluso cuando era candidato—, Bachelet y Piñera. La historia política también es parte de mi historia personal”, reflexiona.

Dicha influencia se fue acumulando con el tiempo y no solo presentó y asesoró a presidentes. Tampoco solo a figuras de la derecha. “Fui muchas veces a hablar con el PS y el PPD. Me invitaban y escuchaban. El PC nunca me invitó, pero sí los masones. A la UDI, en tanto, fui muchas veces”, relata. Aquella transversalidad, tanto política como etaria, fue un motivo de orgullo para Méndez, que admitió que hasta Giorgio Jackson y otros miembros del Frente Amplio se sentaron en su oficina al comenzar su carrera política.

Estos nexos los tuvo que manejar con cuidado, pues se creaban tensiones con los diferentes sectores políticos. Frente a eso, el encuestador observó que quienes se dedican al rubro deben prepararse para “no tener demasiados amigos, para no generar tantos enemigos”.

Para mantener el equilibrio, era necesario separar amistades de su labor en Adimark, donde se hacían evaluaciones de desempeño de las mismas personas con quienes se relacionaba. Él

intentaba “despersonalizarlo”, pero no siempre era posible que quienes ejercían cargos públicos se lo tomaran de la misma manera. Por eso mismo, muchas veces tuvo que ayudar a ministros y presidentes a interpretar algunos resultados, dejando en claro que los porcentajes presentados no eran una opinión suya.

Afirma que nunca modificó números para favorecer siquiera a un cercano, pero de todas formas su trabajo tuvo costos personales y sociales que, en ocasiones, decantaron en la exclusión. “En un momento me invitaban a La Moneda, a los cócteles y a las reuniones. Me ofrecían los beneficios del poder, pero cuando se enojaban por ciertos sondeos, me marginaban”, reconoce.

Así, la cercanía podía transformarse en distancia de un momento a otro, y es por eso que Méndez se preocupó de no ser muy evidente con sus opciones políticas. Si bien era clara su cercanía ideológica con la derecha, evitaba explicitar partidos o candidatos, teniendo una participación lo menos activa posible.

Pese a mantener ese bajo perfil, fue una figura popular. “Me reconocían cuando salía, me decían ‘el señor de las encuestas’ y me paraban en la calle”, relata sonriente, pues cree que su estrategia funcionó para mantener credibilidad y respeto, y una prueba de aquello es que aconsejó tanto a Augusto Pinochet como al conglomerado del presidente más joven en asumir la dirección de Chile.

## El heredero

Roberto Izikson Moore es el mayor de tres hermanos. Le siguen Dominique y Benjamín. Él mismo definió a su familia como “de la parte baja” del estrato socioeconómico C3, en una entrevista al diario La Tercera en 2017. Hay quienes lo ponen en duda, pero fue su versión de los hechos, que por años se mantuvo en un espacio nebuloso. Lo que sí se sabe es que Roberto y Christine fueron sus padres; que creció en una casa pequeña de la comuna de Las Condes; que estudió en el *Wenlock School* y que los ideales políticos que le inculcaron, siempre afirmó, se asociaron más bien a la derecha.

Cuando Roberto tenía recién siete años falleció su padre, un copiloto de LAN que realizaba un vuelo justo en el proceso de prueba para convertirse en piloto. La tragedia marcó a su hijo, haciéndolo sentir que tenía poco tiempo, que necesitaba hacer las cosas rápido. Entonces, se casó prontamente con María Swett Barros y tuvo hijos a temprana edad. Y su carrera también avanzó a una velocidad destacable.

Luego de estudiar Ciencia Política en la Universidad del Desarrollo, entró a trabajar en la empresa Adimark como asesor directo del entonces gerente general Roberto Méndez, para muchos el encuestador más importante de Chile. Su vasta experiencia, que tuvo como primer hito el haber predecido correctamente el triunfo del “No” en el plebiscito que terminó con la dictadura de Augusto Pinochet, hizo que se ganara el respeto del rubro, siendo reconocido como “el hombre de las encuestas”. Desde cuestiones políticas, como las aprobaciones presidenciales y ministeriales — una de las especialidades de Adimark— hasta qué marca de papel higiénico usaban los chilenos o, incluso, si es que creían en Dios: Méndez era quien tenía la respuesta.

El recién egresado Izikson describe a Méndez como “la figura emblemática de la investigación en opinión pública y marketing. El primero y el mejor”. Estaba en una posición ideal para aprender las cuestiones fundamentales del oficio.

Fue seleccionado en un proceso tradicional. Envío su currículum vitae a muchos lugares donde creyó que un científico político podría ser un aporte, sin tener mucho que mostrar más que su título universitario. Fue Roberto Méndez quien lo contrató y acogió.

Los primeros meses Izikson Moore los aprovechó para absorber conocimientos, tanto en la parte numérica y metodológica como en la labor más política y pública. Reconoce que al inicio no

conocía el campo al que estaba entrando: “Sabía algo de estadística, pero de encuestas nada. Roberto fue como un profesor”. A través de esa instrucción Izikson no solo aprendió a realizar las encuestas, sino también a interpretar la opinión pública; a manejar el negocio y a tratar a los clientes importantes. “Roberto [Méndez] también me enseñó a relacionarme con el entorno y a tener una mirada política estratégica”, agrega.

Ambos han manifestado aprecio por el otro, de forma pública y al ser entrevistados para este reportaje. El ex gerente general de Adimark recuerda la emoción del joven Izikson cuando recién comenzó a laburar allí: “Me dijo ‘esto es fantástico, yo quiero ser igual a usted. Va a ser mi ejemplo a seguir’”. También asegura que hace poco recibió un mensaje de él, en el que garantizaba que seguía usando su modelo metodológico.

Sin embargo, en marzo de 2006 Izikson aún no sabía si se quería dedicar a las encuestas. Por entonces, Michelle Bachelet recién había asumido como la primera Presidenta mujer de la República de Chile, la sexta mujer jefe de Estado en toda Latinoamérica. Era una época donde las costumbres machistas seguían instaladas, también en la política, y en su primera declaración a la nación la nueva mandataria reflexionó: “¿Quién lo hubiera pensado, amigas y amigos? ¿Quién lo hubiera pensado, hace veinte, diez o cinco años atrás, que Chile elegiría como Presidente a una mujer?”. En los próximos años iban a suceder cambios tanto en la forma de hacer política como en la de hacer encuestas.

Fue escogida con el 54% de los votos emitidos contra un 25% de su contrincante, Sebastián Piñera. Los números que publicó Adimark al inicio de su gestión fueron un 62% de aprobación, mientras que la desaprobación quedó bajo el 10%. Sin embargo, esos porcentajes fueron cambiando como consecuencia de la revolución pingüina y la implementación del Transantiago. Según la misma encuesta, durante los dos años siguientes no superó el 50% de aprobación, mientras que la desaprobación sobrepasó el umbral del 40%.

Para Carlos Huneeus, encuestador del CERC, los porcentajes publicados por Méndez eran “antojadizos”, según lo que escribió en una columna publicada en el portal web de CIPER en noviembre del 2007, que se tituló “Más seriedad en las encuestas de opinión pública”. En el estudio que elaboró el mismo Huneeus en esa fecha, la mandataria contaba con un 50% de respaldo, mientras Adimark publicó que esa cifra correspondía a un 35%. La diferencia de 15 puntos llevó al investigador del CERC a criticar la metodología de Méndez. Argumentó que “no aportó antecedentes que avalaran [su] (...) hipótesis” y concluyó que “la explicación que hace Adimark de

sus encuestas es antojadiza y simplista, basada en el marketing y no en los estudios de opinión pública, dos ámbitos distintos del conocimiento social”.

Esta coyuntura entre empresas de encuestas de opinión fue una de las primeras en la carrera de Roberto Izikson. Además de ser una muestra del antagonismo entre ellas, episodios así pueden causar consecuencias en el acontecer político nacional e, incluso, en la vida personal de quienes pertenecen al rubro. Una de las primeras y principales advertencias que Méndez hizo a su entonces asesor fue tajante. “Para dedicarse a las encuestas hay que prepararse para tener pocos amigos. Hay que tener independencia y fortaleza. Si estás en esto para darle en el gusto a quien está en el poder, estás muerto, destruido”, señala, parafraseando aquel momento.

Izikson aún no hacía grandes amigos que ejercieran cargos públicos sobre los cuales tuviera que publicar índices de aprobación y desaprobación, a diferencia de Méndez, pero no tardó mucho en estrechar lazos con ministros de Estado y otras autoridades gubernamentales.

En 2009, al final de la gestión de Bachelet, fue artífice y testigo de un momento histórico para las encuestas del país, que no se acumulan en anaqueles, enciclopedias o en Wikipedia, pero que Roberto Méndez recuerda con particular lucidez. Pese a que las consecuencias de la crisis *subprime* todavía estaban vigentes, la mandataria repuntó en los informes de Adimark. No solo superó su propia barrera, marcada a inicios de su gobierno, sino que alcanzó un máximo histórico de 80% de aprobación. El informe de la encuestadora calificó el hito como un “fenómeno de opinión pública respecto al cual no existen antecedentes comparables. Nunca un presidente chileno había logrado estos niveles de aprobación, al menos desde que se realiza este tipo de mediciones”. Incluso, Bachelet ya había logrado alcanzar un máximo histórico cuando Adimark le adjudicó un 67% —en un informe anterior—, superando el récord de Lagos, que era de un 61%. Aylwin y Frei, por su parte, nunca sobrepasaron la barrera del 60%, y este último ni siquiera la del 50%.

Tal éxito se le atribuyó, principalmente, al manejo de la economía en plena crisis, que afectó a Chile menos que al resto del mundo. De hecho, el entonces ministro de Hacienda, Andrés Velasco, fue el mejor evaluado del gabinete con un 71% de aprobación. Otros datos que aportó el informe de Méndez e Izikson explicaron que la presidenta gozaba de un alto respaldo entre las mujeres y los sectores bajos.

Consciente de su popularidad, pero aún sin comprender del todo las razones, la mandataria decidió reunirse con el mismo autor de los estudios, Roberto Méndez, a quien invitó a su residencia

para desayunar. Este había elaborado encuestas para la Presidenta en el ejercicio de su cargo pero, según él, no eran realmente cercanos.

Méndez nunca había ido a su casa y menos para una reunión informal. “Estuvimos tres horas conversando. En un momento me preguntó ‘Roberto, dime una cosa: ¿Por qué soy tan popular?’”. A más de diez años de aquel momento, Méndez lo relata lúdicamente, restándole importancia. “Hice lo mejor que pude en mi análisis”, finaliza entre risas.

## Camino a La Moneda

Sebastián Piñera montó, por segunda vez, un comando para competir en las elecciones presidenciales. Dos de los integrantes más importantes de su equipo eran Rodrigo Hinzpeter, que se desempeñó como jefe de campaña, y Hernán Larraín Matte, que fue el coordinador general de marketing, es decir, estaba a cargo tanto de la propaganda como de la franja electoral. A la par, incluyó a un equipo especialista en opinión pública para que informara al área política y territorial la percepción de los votantes. Así, la estrategia se podría ir adaptando según cada debate, propuesta, reportaje o polémica que cargara la balanza.

Como se ha mencionado, según Izikson, los ideales políticos que se le inculcaron se asociaban a la derecha. Méndez, por su parte, pese a haber logrado cierta imparcialidad en sus declaraciones públicas, durante su carrera mantuvo cercanía con personajes y grupos también asociados a la derecha. Con el CEP, por ejemplo, que promocionó siempre los valores de la libertad y cuyos miembros trabajaron para la dictadura militar en cargos de relevancia. También se relacionó íntimamente con el mundo empresarial, en el que fue tomando protagonismo a través de su participación en los directorios de ICARE y el Banco Santander. En una entrevista para el diario La Tercera en 2011 Méndez confesó que tenía “una buena relación con el gobierno [de Piñera] por razones personales, de afinidades y de preferencias políticas”.

Entonces, Adimark fue la empresa que se hizo cargo de efectuar sondeos para la campaña de Piñera. No solo por la tendencia política de su gerente general, sino que además en ese momento era la empresa más respetada para hacer el trabajo, al menos en el círculo cercano al candidato. El jefe de campaña, Rodrigo Hinzpeter, no dudaba que Roberto Méndez —y por consecuencia Roberto Izikson— era quien tenía que desarrollar esa labor. “Méndez era por lejos el principal encuestador de Chile. Estaba muy bien informado de los estados de ánimo de la sociedad”, indica.

Pero la cuestión también era personal. El gerente general de Adimark tenía una relación cercana con Piñera, forjada mucho antes de que se convirtieran en personajes públicos e influyentes. En el Verbo Divino, colegio de hombres, privado y de élites ubicado en Las Condes, Méndez compartió curso y se hizo amigo de José Piñera, hermano mayor de Sebastián y que también se convirtió en un personaje clave de la historia política chilena durante la dictadura militar. Sebastián estaba dos cursos más abajo, pero se encontraba con Méndez en reuniones

sociales después del horario escolar. A medida que estas se hicieron más frecuentes, se fue estableciendo una relación de confianza que duró décadas.

Méndez detalla que Piñera, ya iniciado en las labores públicas, “era un obsesivo de las encuestas, un tipo que todo lo quería medir. Tenía enorme fe en esto y como yo era el encuestador del momento, me pedía consejos, opiniones y números. Quería saberlo todo y me llamaba por teléfono a toda hora”. Para las elecciones presidenciales de 1989, en las que Sebastián se desempeñó brevemente como jefe de campaña del candidato oficialista Hernán Büchi, Méndez comenzó a sentir cierta tensión. “Se molestaba cuando le decía que le estaba yendo mal”, revela.

Pese a esto, la larga amistad llevó a concretar una relación laboral. Hinzpeter, que desde hace años era un estrecho colaborador del candidato, aporta contando que su trato con Méndez se hizo muy frecuente y “cotidiano” desde inicios de los 2000, y que se fue intensificando hacia 2009. Ya en período de campaña iba seguido a las oficinas de Adimark, para hacer *focus group* de los temas que interesaban en el comando.

Izikson, por su parte, encajó. Así lo percibió quien se convirtió en ministro del Interior y Seguridad Pública, que especifica que “sin duda era un adherente a la campaña, igual que Hernán Larraín. No era un profesional independiente como pudieron haberlo sido publicistas o directores de cine que trabajaron con nosotros, que cumplían un rol puramente profesional”.

El acople con el equipo fue tal, que incluso tuvo una participación más activa que Méndez en el grupo. Se encargó de proveer información sobre lo que ocurría en la opinión pública acumulando sondeos, *tweets*, estudios y *clippings* de prensa para uso del comité político. Diez años después, sin embargo, hace una aclaración en cuanto a su participación: “Yo no trabajé formalmente en la campaña de Piñera. Yo trabajaba en Adimark y ellos eran clientes nuestros”.

En concreto, a través de Izikson y Méndez Adimark realizó los estudios cualitativos y cuantitativos necesarios para que Piñera y su equipo planifiquen la estrategia política, comunicacional y territorial para ganar las elecciones frente a sus contrincantes: Eduardo Frei Ruiz-Tagle, candidato de la Democracia Cristiana por la Concertación; Marco Enríquez-Ominami, independiente por la Nueva Mayoría; y Jorge Arrate Mac-Niven, del Partido Comunista y en representación de la coalición Juntos Podemos Más.

Méndez, sin embargo, aportaba no solo con sus sondeos. Su participación en medios de comunicación era frecuente y en momentos de agitación política, sobre todo antes de elecciones, su visibilidad era aún mayor. Era entrevistado en radios, canales de televisión y medios escritos.

Por ejemplo, en el portal web de El Mostrador se publicó una entrevista al hombre ícono de las encuestas con el título: “El sesgo de la encuesta CEP favorece a Frei”. En el análisis mencionó que el “Oráculo” sobre representaba a los sectores medios, que eran —según el análisis de Roberto— quienes votaban por la Concertación.

No omitió que trabajaba para el candidato de Renovación Nacional: lo mencionó por una cuestión de “transparencia”, que se tomó tan en serio que fue capaz de deslizar críticas para su propio candidato. “Piñera es un empresario de derecha y cuando reniega de su realidad, empieza a tener problemas y cae en contradicciones”, comentó en la misma instancia.

Años después, los reproches que hizo públicamente le causaron problemas con Piñera, pero a inicios de 2010 todo lo que importó fue el triunfo obtenido con 3.074.164 votos en primera vuelta y 3.591.182 en la segunda, versus los 3.367.790 que consiguió Frei Ruiz-Tagle en la última instancia. Así, en estrechas elecciones, Sebastián Piñera se convirtió en Presidente electo. Pese a la altísima e histórica aprobación de su predecesora, perteneciente a la Concertación, por primera vez luego de la dictadura militar ganó un candidato presidencial de centroderecha.

En plena Alameda y con una multitud atenta, Piñera evocó el momento histórico que le tocaría vivir con la banda presidencial. “Quiero convocar a la generación del Bicentenario al más grande desafío que hemos enfrentado como nación. Es verdad, Chile no es el país más grande, más rico o poderoso del mundo, pero sí podemos y debemos empeñarnos en transformarlo en el mejor país del mundo”, aseguró, visiblemente emocionado.

Para lograr esa transformación llevó consigo a La Moneda a sus hombres de confianza, entre los que logró colarse Izikson. “En campaña conocí mucho a Roberto Izikson y con el tiempo también lo hizo el propio Presidente electo. Luego del triunfo me pareció importante que se fuera a trabajar en el equipo del segundo piso”, relata Rodrigo Hinzpeter. Fue uno de los saltos más significativos en la carrera del egresado de Ciencia Política.

### CAPÍTULO III: La revolución de un *millennial*

A un costado de la calle Las Camelias y en orientación a Teatinos, en la segunda planta de La Moneda se ubican los asesores del gobierno. Algunos consideran que allí se ejerce más poder e influencia que de parte de los propios ministros de Estado. Otros, que es un gasto público innecesario y un estorbo que hay que remover. Su funcionamiento, propósitos e injerencias varían según cada gobierno.

Fue en el mandato de Ricardo Lagos cuando, por primera vez, los asesores gubernamentales se instalaron en ese espacio. La Presidenta Bachelet siguió con el formato e insertó allí a los integrantes más importantes de su comando en materias de comunicación, contenido y programación. Piñera replicó la estrategia, y durante ese período María Luisa Brahm —abogada de la PUC y miembro de la Oficina de Planificación Nacional durante la dictadura— ejerció la jefatura.

Roberto Izikson comenzó a trabajar allí desde el inicio del gobierno, en marzo de 2010. Fue nombrado director de estudios de la SEGEGOB. Su labor, a grandes rasgos, fue montar sondeos y acumular información relevante desde la prensa y las redes sociales. Eran insumos informativos. En algunas ocasiones compartía sus pesquisas con el comité político, pero según el entonces ministro del Interior, Rodrigo Hinzpeter, no era un participante regular de esa instancia. Sin embargo, sobre todo en momentos de crisis, le tocaba exponer frente al Presidente y algunos ministros sobre cuestiones que afectaban la imagen pública del gobierno.

En SEGEGOB también era parte del proceso de licitación de encuestas a través de concursos públicos, en los que postulan empresas e instituciones externas como Adimark, el CEP, la Universidad Católica o cualquiera que cuente con las capacidades necesarias. *Focus group* y encuestas masivas son los pedidos que más se repiten. El sistema está regulado por la plataforma Mercado Público y administrada por Chilecompra. Ahí es donde los organismos públicos solicitan servicios a privados. SEGEGOB tiene un presupuesto asignado para licitar, pero también cuenta con una cartera aparte, reservada, con la que se hacen contrataciones directas.

Los contratos sin mediadores se hacían, en esa época, con \$80.000.000 anuales máximo. Los vía licitación con \$500.000.000 aproximadamente, según recuerda el exdirector de estudios de

La Moneda, quien explica que “los estudios eran estratégicos para la toma de decisiones del gobierno de turno”.

A la par de coordinar esas labores, Izikson también estrechó lazos con políticos y asesores de la “nueva derecha”. Con Hernán Larraín Matte, por ejemplo, quien se afilió a RN en 2010 y con quien ya se había cruzado en el comando. Ambos cumplían labores en el área comunicacional del segundo piso y su vínculo se estrechó. A la lista se sumó Juan Carlos Jobet, que entró al gobierno en 2011 como Subsecretario de Vivienda y Urbanismo. También el abogado Ignacio Rivadeneira, jefe de Gabinete y, según muchos, el asesor más cercano a Piñera en su primer gobierno.

Larraín y Rivadeneira eran los miembros del segundo piso que más honorarios recibían, según datos recopilados por el diario La Segunda en octubre de 2011 a través de los portales de transparencia. Hernán gozaba del segundo sueldo más alto de todo el grupo (\$5.788.889), superado solo por la jefa de asesores, María Luisa Brahm (\$7.294.000). En tanto, Ignacio compartía el tercer lugar del ranking junto al periodista José Miguel Izquierdo, con \$4.631.111 mensuales. Izikson, por su parte, recibía \$3.700.000 líquidos.

En sus primeros meses a Piñera le tocó una tarea titánica e inédita: sacar a 33 mineros de la mina San José, atrapados a más de 700 metros de profundidad. Desde el derrumbe, un alto número de reporteros se instaló al lado del campamento Esperanza y la historia acaparó la atención en Chile y el mundo. Fue su primer gran desafío, y el rescate con vida de todos los hombres significó un alza en su aprobación de la encuesta Adimark. Pasó de rondar el 50% a superar el 61% luego de la hazaña.

El alza duró poco. En enero del año siguiente se acabó el “efecto minero”, como lo denominó el gerente general de Adimark, y en los tres años siguientes nunca volvió a superar el umbral del 60%. Según Roberto Méndez, Piñera mantuvo su amistad con él porque estaba obsesionado con los números y las encuestas. Entonces, siguieron en contacto.

El hombre de las encuestas ya contaba con un repertorio de conexiones con los presidentes de la República. Todos, desde los ‘80, pidieron sus consejos y una que otra encuesta. Sin embargo, fue en este período cuando el lazo fue más frecuente y estrecho. “[Piñera] me preguntaba cosas, a veces en grupo y a veces solos. Me pedía que lo ayudara”, confiesa Méndez.

Es de conocimiento público que Piñera le ofreció un cargo en La Moneda, pero Méndez lo rechazó y prefiere no referirse al tema. Sin embargo, aquello no lo dejó fuera del círculo social de

los gobernantes. Además de ser cercano con el Presidente, también lo era con ministros de Estado como Alfredo Moreno (Relaciones Exteriores), Felipe Larraín (Hacienda), Jaime Ravinet (Defensa) y el intendente metropolitano Fernando Echeverría. Con Moreno compartió frecuentemente en ICARE y, entre el resto, todos recibieron sus asesorías.

Monetariamente sucedió algo similar. Según datos de Chilecompra recopilados por la revista Qué Pasa, a mediados del 2012, es decir, recién en la mitad del gobierno, Adimark ya se había adjudicado 26 contratos por \$1.059.000.000 en total, lo que sobrepasó los \$722.000.000 que facturó por haber desarrollado 24 estudios durante la gestión de Bachelet completa.

Pero las cosas se complicaron y Méndez detalla la historia. “Empezó a irle mal en las encuestas, a caer y a caer. Eso resquebrajó la relación. Se molestó. Cuando yo hacía las interpretaciones que me pedían él se enojaba y me llamaba. ‘Pero por qué dices tú eso’, me decía”.

Cuando los niveles de aprobación de Piñera en los estudios de Adimark llegaron a su nivel más bajo —un 26% en el primer semestre del 2012— la misma empresa argumentó que fue debido al alza de los precios en alimentos y combustibles y a un foco infeccioso que se descontroló en la Posta Central, que coincidió con el accidente aéreo de la isla de Juan Fernandez. Además, aún se arrastraban las consecuencias de las movilizaciones estudiantiles del año anterior, cuyas demandas el gobierno no logró solucionar.

En ese contexto adverso, el Presidente no logró conectar ni con su grupo más cercano: el empresariado. Méndez interpretó, en una entrevista que concedió al diario La Tercera, que el gobierno se mostró “vacilante”, con cierto “descuido con esos sectores en el discurso e incluso en las políticas orientadas al crecimiento”, y que aquel desentendimiento fue una “paradoja” que ni la Concertación imaginó.

Las declaraciones y los malos resultados en las encuestas de Adimark produjeron el distanciamiento. Críticas cruzadas, de forma pública y privada, y luego un corte de comunicación. No por nada Méndez enseñó a Izikson que este trabajo costaba amistades.

El director de estudios de la SEGEGOB confesó que al comienzo de su carrera quería ser académico o profesor. Entonces visitó a Marta Lagos, asidua de foros internacionales dedicados a encuestas, organizados por ESOMAR y WAPOR. Ella le podía dar información sobre investigación en opinión pública. Sin embargo, como era detractora de la línea de trabajo del CEP,

Adimark y posteriormente de Cadem, Izikson no le era un invitado grato. Incluso lo califica como “un Roberto Méndez degradado”.

Relata que el entonces miembro del segundo piso de La Moneda llegó a su oficina para preguntar sobre los congresos internacionales a los que asistía y sobre estudios de encuestas en general. Pese a su interés inicial, nunca llegó a participar activamente en ese entorno. Opina que “en el mundo académico no hay muchas oportunidades”.

Sin embargo, poco después Izikson encontró un espacio que cumplía con sus expectativas: el *think tank* Horizontal, donde participaban miembros cercanos del segundo piso, como Juan Carlos Jobet y Hernán Larraín Matte. También formó nuevas conexiones, con Ignacio Briones, Felipe Kast, Andrea Repetto y Max Colodro. Autodefinido como un “centro de estudios de pensamiento liberal y debate independiente, sin fines de lucro, que convoca a diversos académicos, políticos, y organizaciones sociales para generar políticas públicas, análisis y propuestas que contribuyan a transformar a Chile en una sociedad de oportunidades”, Izikson oficializó su identificación con la “nueva derecha”, cercana a Evópoli.

Así, su perfil político se definió y visibilizó en tiempos en los que la continuación del segundo piso se puso en duda. Hubo una polémica que se hizo pública cuando el senador y presidente de RN en ese entonces, Carlos Larraín, disparó directamente contra el grupo de asesores. En entrevista concedida al diario El Mercurio detalló que le dijo a sus pares que “trasladaran el segundo piso al segundo subterráneo”, a propósito de los malos resultados del Presidente en la encuesta CEP, en la que marcó solo un 24% de aprobación. La crítica se dirigió directamente al equipo de Izikson cuando agregó que “si los encargados de mejorar la aprobación del Presidente de la República exhiben consistentemente resultados tan malos, quiere decir que algo no está funcionando, algo no anda bien”.

Finalmente, no hubo cambios estructurales. El ministro del Interior Andrés Chadwick puso paños fríos, calificando de “injustificados” y “humorísticos” los dichos de Larraín.

Si bien el año siguiente Piñera repuntó en las encuestas, Izikson decidió dejar su cargo, a solo siete meses de un nuevo cambio de mando. No quiso detallar las razones de su renuncia ni aclaró si tuvieron relación con los malos resultados en los sondeos durante los dos años anteriores. Lo que sí está claro es que estaba listo para dar un nuevo salto en su carrera, un salto determinante.

## La apuesta de Plaza Pública Cadem

Con ideas frescas y hasta revolucionarias para la tradición del rubro, Izikson decidió montar una encuesta nueva, afín a los cambios acelerados del mundo digitalizado. Las tecnologías aumentaron de sobremanera la cantidad de datos que cada ser humano, fuente de opinión pública, producía. Computadores personales, *smartphones*, redes sociales y una infinidad de plataformas web aceleraron el ritmo de trabajo, en contraste con las grillas, papeles y disquetes que debía utilizar Méndez en los inicios de Adimark.

Izikson creía que las encuestas también debían apresurar su ritmo para ir a la par con estas nuevas dinámicas. Además, se convenció de que debían hacerse cargo de temas más frescos: de lo que estuviera conversando la gente, de la última controversia política o del proyecto de ley del momento. Así, luego de difíciles semanas trabajando para la campaña presidencial de Evelyn Matthei, que considera “la peor experiencia laboral” de su vida, se reunió con Karen Thal, gerenta general de Cadem, para fundar un proyecto nuevo.

Ella también estaba dispuesta a innovar para competir con las empresas más grandes. “Roberto Méndez ya tenía sus años, pero no sentíamos que Adimark estuviera por acabarse. Teníamos que superarla”, relata. Cadem existía hace 45 años, pero nunca había tenido una marca pública, solo vendían encuestas a privados. Entre sus clientes más emblemáticos estaban las asociaciones de AFPs e Isapres; la Cámara Chilena de la Construcción; la Sofofa; la Asociación de Alimentos y Bebidas (AB Chile); y también el Estado, para el que producían encuestas y *focus group* través de licitaciones públicas y contrataciones directas.

Para crear su nuevo sondeo, el directorio de Cadem decidió comprar ICCOM, la tercera encuestadora más grande del país durante el primer gobierno de Piñera. Asimismo, se creó la Consultora Plaza Pública Limitada, que contó con un capital inicial de \$2.000.000 según el Diario Oficial. Y así se pudo dar vida a esta encuesta coyuntural, apuesta que lideró Izikson y que lo convirtió en Gerente de Estudios Públicos y Comunicaciones de Cadem en noviembre del 2013.

El desafío era medir más que el resto, en cantidad y diversidad de temas. Una tarea difícil para muchos, pero Izikson presume que la labor ya estaba avanzada desde su trabajo en el segundo piso de La Moneda, donde analizó que las mediciones de opinión pública estaban cambiando de forma “radical”, tanto en sus tiempos como en sus metodologías. “La encuesta que creamos fue la

continuidad del trabajo que yo venía haciendo para Piñera. Allí fue donde me di cuenta de que no podíamos llegar al gobierno con menos información que el mercado. Debíamos tener más”, afirma.

Así se creó Plaza Pública Cadem, la primera encuesta pública semanal de Chile. La medición del CEP se hacía dos o tres veces al año, y Adimark una vez al mes. “Nos hicieron bullying porque no creían que hubiese tanto tema, que las cosas no cambian cada siete días”, recuerda Thal. Roberto Méndez fue uno de los que salió a cuestionar la iniciativa, argumentando que la rapidez iba a implicar una deficiencia metodológica. Sin embargo, luego de un par de años cambió de opinión: explica que le pareció “exagerada una encuesta tan frecuente, pero hoy en día, con la dificultad de obtener buenas muestras, la alta frecuencia te da una seguridad mayor de lo que estás haciendo y de los datos que estás reuniendo”.

En cuanto a la diversidad de temas, las referencias eran el CEP y Adimark. El primero mantuvo entre sus sondeos la evaluación presidencial y ministerial, la política y la economía en general y los grandes hitos, como la vuelta a la democracia. La pericia de Adimark —fuera del ámbito del marketing— fue sondear la aprobación y desaprobación de quienes ejercían cargos públicos.

La apuesta de Plaza Pública fue abrir las posibilidades de indagar qué pensaban los chilenos respecto de temas de interés más diversos, como proyectos de ley; polémicas políticas como Caval, Penta y SQM; fenómenos sociales; proyectos controversiales como las reformas tributarias y de pensiones; delincuencia, salud y educación, entre otros.

Aquello le dio visibilidad a la empresa, pero también se le acusó de instalar temas por conveniencia política, sobre todo por el pasado de Izikson en la administración de Piñera. El gerente de Cadem hace caso omiso de las acusaciones y menciona que el foco de la encuesta es “ser el reflejo de lo que la gente está conversando en torno a los temas más importantes”.

Sin embargo, existe un consenso en la academia respecto de que estos sondeos son capaces de influir en el establecimiento de la agenda. Emilio Venegas, magíster en Ciencias Sociales y experto en opinión pública, explica que “en los asuntos sobre los cuales se opina, tanto encuestas como medios de comunicación tienen mucha incidencia. Si se hacen encuestas sobre aborto, probablemente la gente va a hablar más de eso durante la semana”.

De todas formas, la alta exposición fue un triunfo para Izikson y Thal, una meta cumplida y previamente estudiada. “Al publicar siempre los mismos días se crea una rutina periodística, política y empresarial. Si se sabe que los domingos en la noche saldrá un informe, la gente va a

esperarlo. Todo eso fue una gran innovación que ninguna otra encuestadora ha podido replicar”, celebra Izikson.

## La influencia de Cadem en los procesos legislativos

La apuesta era contundente y la meta, clara. Como dice Karen Thal: “Nosotros queríamos ser la encuesta más influyente”. Al frente estaba el CEP y Adimark, empresas más respetadas, pero con una menor producción de información. Méndez incluso transparentó que la recopilación de datos se estaba haciendo cada vez más difícil. “Algo pasa con la política que la gente ni siquiera quiere contestar encuestas”, afirmó al diario La Tercera.

Plaza Pública causó interés y polémica. Su visibilización fue en aumento, igual que los cuestionamientos por tener a un ex funcionario del gobierno de Piñera como líder de la encuesta. Thal reconoce que consideró la posibilidad de que aquello sucediera, de que su pasado político podía transformarse en un problema.

Al final del primer gobierno del Chicago Boy, sin embargo, Adimark aún marcaba pauta y sus números fueron los que más se difundieron. Un mes antes del cambio de mando que le devolvió la banda presidencial a Michelle Bachelet, el mandatario anotó un 50% de aprobación, al alza durante los últimos meses, y un 36% de desaprobación. Promedió, en sus cuatro años de gestión, un 40% de aceptación.

En el informe de Adimark, Méndez especificó los aspectos positivos y negativos que marcaron los años de su amigo del Verbo Divino en el ejecutivo. Dentro de sus cualidades enumeró: “Cuenta con capacidad para solucionar los problemas del país”; “capacidad para enfrentar crisis” y “liderazgo”. Las deficiencias, según el mismo documento, se relacionaron con el conflicto estudiantil y el Transantiago. El ministro mejor evaluado: Alfredo Moreno, cercano a Roberto Méndez por su participación en ICARE.

Cuando Bachelet asumió el cargo por segunda vez, Plaza Pública Cadem se atrevió a sondear la opinión pública respecto de grandes polémicas políticas que afectaron tanto al oficialismo como a la oposición. Además, se inmiscuyó en el día a día legislativo y marcó la aprobación y desaprobación de quienes ejercían cargos públicos, costumbre de las empresas del rubro.

Entonces Roberto Izikson adquirió carácter. “Quiero ser el gran referente de la opinión pública de los próximos 25 años”, aseguró en una entrevista concedida a La Tercera, marcando un

punto de inflexión entre la era de Méndez y la suya, que fue ganando terreno a través de la encuesta que lideraba. El mismo diario calificó el sondeo de Cadem como “esa que todos los lunes entretiene al público y enloquece a los políticos con cifras sobre cuánto subió o bajó la presidenta, en qué posición quedó cada candidato o qué opiniones hay sobre el escándalo de turno”.

Entre las controversias estuvo el caso Penta, que afectó la imagen de la UDI y de Fuerza Pública, liderada por Andrés Velasco. En menor medida incidió en RN y Evópoli. Cadem evidenció la caída en la credibilidad de cada coalición. También investigó el impacto que causó en la mandataria el caso Caval. Además de incluir en su informe la baja de nueve puntos en su aprobación —llegando a un 31%—, también preguntó a los encuestados si creían que su hijo, Sebastián Dávalos, había hecho uso de información privilegiada. Preguntas así de directas no eran comunes entre las encuestadoras chilenas y el resultado fue rotundo: un 79% respondió que sí.

Los informes de Izikson y Thal comenzaron a resonar también en diversos proyectos legislativos. Por ejemplo, durante este período se comenzó a discutir la Ley de Control de Identidad Preventivo, que permitía a Carabineros fiscalizar personas sin que estas presentaran conductas sospechosas. La propuesta fue impulsada por la derecha, pero hubo dos diputados de centroizquierda que la apoyaron: Gabriel Silber y Daniel Farcas. Este último opina que la seguridad ciudadana era un terreno que la izquierda había perdido, igual que la economía, y en aquellos tiempos se convenció de que “no había que regalarle ese espacio a la derecha”.

Además, en sus visitas a terreno en Conchalí, Renca o Huechuraba “había gente con órdenes de detención que seguían caminando como Pedro por su casa”, asegura. Por apoyar el proyecto fue calificado como un “fascista” en numerosas ocasiones, tanto en las calles como en redes sociales.

Izikson y Thal decidieron investigar lo que pensaba la ciudadanía —posteriormente, en el segundo gobierno de Piñera— y en el estudio 270° de Plaza Pública Cadem preguntaron: “¿Usted estaría de acuerdo o en desacuerdo con ampliar el control de identidad que hoy hace Carabineros para que puedan, además de pedir el carné, revisar mochilas, autos y equipajes?”, en una pregunta directa que conflictúa a la ex coordinadora de opinión pública del CEP, Carla Lehmann. “Los cuestionarios de hoy son una vergüenza. Una buena pregunta siempre debe intentar poner el beneficio y el costo a la vez”, opina. La pregunta debió incluir, según la propuesta de la economista, que si bien la ley podría mejorar la seguridad, es posible que se presentaran situaciones de discriminación por nivel socioeconómico y nacionalidad, por ejemplo.

Cadem arrojó que un 63% estaba de acuerdo con la ley y, dentro de esa porción, un 70% estaba de acuerdo con que la edad de inicio para los chequeos sean los 14 años. Farcas y muchos quienes apoyaron el proyecto utilizaron estas cifras en puntos de prensa y programas de televisión para defenderlo. Pese a esto, no recuerda haber estudiado ni evaluado el instrumento. “Era la encuesta que había y, como nosotros hacíamos una política pública que tenía el apoyo de la gente, utilizamos ese argumento”, asevera. Reconoce que no es la medición lo que primó, sino la convicción en el proyecto. En otros casos, reflexiona que no se convencería de apoyar una intención legislativa solo porque la mayoría de los chilenos lo hace. Tampoco hubiese dudado en utilizar la medición de otra empresa si los porcentajes jugaran en favor de su argumento.

El gobierno de Piñera utilizó las mismas cifras y el portal digital de El Mostrador tituló la historia de forma ilustrativa: “Legislando con la Cadem: Gobierno fundamenta con datos de la encuesta el proyecto de control de identidad”, refiriéndose a un mensaje ingresado a la Cámara de Diputados para respaldar la ley. Así, la empresa no pudo controlar la utilización de sus informes en la dinámica política y mediática y la imagen de Cadem se siguió asociando con el gobierno de Piñera.

Al respecto, Karen Thal se defiende. “Los ciudadanos pueden expresarse a través de una muestra representativa y dar su opinión. Si la Cámara o el Senado quieren considerar la opinión de las personas para legislar, bien, pero no es que Cadem intervenga en la ley, es la opinión pública”, explica.

Surgió entonces la pregunta por la interpretación de los datos y su utilización en la política, pues en algunos casos los análisis cobraron más importancia que los datos duros.

Durante el segundo gobierno de Bachelet se impulsó el proyecto de Ley de Sellos en Alimentos, con el propósito de alertar al consumidor si lo que compra es alto en azúcares, grasas u otros componentes dañinos para la salud. José Miguel Labrín, doctor en comunicaciones, fue el jefe del proyecto, en el que también participó el ejecutivo y AB Chile.

Luego de meses de estudio, Labrín junto con su equipo designado concluyeron que “la mejor solución gráfica era un octágono negro, para que el cliente pueda tener la información rápidamente y, según eso, tomar una decisión de compra. Es mucho más sencillo y directo que la tabla nutricional”.

Se aplicaron los símbolos en los paquetes de los alimentos y a los seis meses tocó hacer una primera evaluación. El mismo equipo hizo un estudio oficial. Los resultados: casi la mitad de los chilenos comparaba los sellos a la hora de hacer sus compras. Al mismo tiempo, AB Chile hizo su propio estudio privado. Para ello contrató a Cadem, que permitió que luego se publicaran los resultados.

Los números que obtuvo la asociación fueron muy similares a los del equipo de José Miguel Labrín. Casi la mitad de los chilenos habían cambiado sus hábitos de consumo. Sin embargo, el enfoque que le dieron a los porcentajes fue opuesto: “el 60% de los chilenos cree que la ley no disminuirá los niveles de obesidad y el 52% dijo no haber dejado de comprar alimentos etiquetados”, rescató sobre aquellas interpretaciones el portal web de Emol.

El líder del proyecto reflexiona que era un éxito que casi la mitad de los chilenos evaluaran su decisión de compra según los sellos negros instalados, a solo seis meses de aplicada su instalación. “Es un proceso y los primeros cambios ya se comenzaban a ver en un período corto de tiempo. Nuestro objetivo se estaba comenzando a cumplir”, indica.

Sin embargo, AB Chile elaboró una estrategia publicitaria que comunicaba lo contrario. “Hagámoslo bien” fue el nombre de la campaña, que problematizó que los sellos se aplicaran según los niveles de los paquetes completos, no según las porciones sugeridas. Labrín asevera que la mayoría de la gente no se fijaba en esa recomendación. Sin embargo, AB Chile criticó aquello y montó una producción de clips con personajes famosos. En uno de ellos, María García Omegna — actriz de las teleseries “Dama y obrero” y “Papá a la deriva”, entre otras— tomó un puñado de Mentitas y dijo frente a la cámara: “Todas estas Mentitas son altas en azúcar. Obvio. Pero yo me como... ¿Dos o tres?”.

La campaña se sustentó en los datos del estudio que Cadem realizó. Karen Thal aclara las condiciones de los análisis privados: “Los clientes, cuando compran un estudio, pueden hacer lo que quieran con él; también pueden decir que fue hecho por Cadem. Pero nosotros siempre ponemos como condición que en la publicación se explicita que fue solicitado y financiado por el cliente”.

Años después, en 2019, Cadem publicó un informe sobre el mismo proyecto, esta vez desde su marca pública en su edición especial “El Chile que viene”. Los datos respaldaron la ley, arrojando que un 60% de los consumidores vieron influenciadas sus decisiones de compra debido

a los sellos, prefiriendo los que tenían menos. En el documento se destacó que el plan aportó a promover la alimentación saludable.

“Los resultados de los estudios fueron similares, pero la lectura fue completamente diferente”, concluye José Miguel. Algunos factores que permitieron esta tergiversación fueron el doble rol de las encuestadoras a través sus estudios públicos y privados, además del protagonismo que se le atribuye a las interpretaciones de los datos, más visibles que los mismos datos duros. A la par, estos casos demostraban que Cadem se estaba convirtiendo en la favorita de empresas, organizaciones y gobiernos, dejando atrás la era de supremacía del CEP y Adimark.

## El fin de Adimark

Más de una vez Méndez suspendió los informes mensuales de Adimark por la imposibilidad de conseguir a los encuestados suficientes. En ese contexto, informó a través de su cuenta de Twitter que se estaba “evaluando la continuidad de la encuesta Adimark y podría ser eliminada”. La primera vez fue en 2012. Luego lo volvió a advertir, en más de una ocasión, explicando que era un síntoma de desconfianza y desinterés en la política.

Además de las encuestas cara a cara, método confiable pero lento y costoso, se incluyó el sistema CATI (*Computer Assisted Telephone Interview*) entre las encuestadoras chilenas: un método digitalizado de llamadas telefónicas que permitió abaratar costos y hacer más eficiente la producción. Cadem desde sus inicios lo aplicó, pero Adimark se resistía y durante años mantuvo la supremacía del formato tradicional que tanto prestigio le concedió.

Para poder aplicar CATI era necesario contar con una gran base de datos: los números de teléfono de los chilenos, y los métodos para obtenerlos podían ser tanto legítimos como ilegítimos. Karen Thal explica que una forma es “comprarlas e ir probándolas a través de un *software*. Pero además nosotros hacemos estudios para el Banco de Chile, Banco Estado, Isapres, las AFP, y todos me dan los datos de sus clientes. De todas formas, yo termino los estudios y destruyo los datos entregados”, asegura.

La falta de regulación y fiscalización de la Ley 19.628, sobre Protección de la Vida Privada, permite entregas de información entre empresas cuya legalidad es discutible. El reglamento explicita, en su artículo tercero, que el “titular puede oponerse a la utilización de sus datos personales con fines de publicidad, investigación de mercado o encuestas de opinión”. Sin embargo, las prácticas de traspaso y compra son comunes según el periodista Andrés Scherman.

Tanto a Adimark como a Cadem se les acusó de adquirir bases de datos de forma ilegal. En el caso de la empresa de Roberto Méndez, eran más de cinco millones de números celulares, en 2013. El diputado PPD, Felipe Harboe, hizo una queja formal a la Subtel, denunciando “una violación a la Ley de Protección de Datos Personales” porque “compañías telefónicas vendieron o cedieron datos de sus clientes a Adimark”, según constató el portal web de Biobío. Al respecto, Méndez se defendió: “Hace 30 años que vengo juntando bases de datos. Teléfonos, direcciones,

celulares, mails. No sé bien a qué se refiere él”. Si bien Roberto se dispuso a colaborar con la investigación, el asunto no derivó en una demanda formal.

Cadem, por su parte, fue acusado por 15 millones de teléfonos, casi toda la población chilena. La particularidad fue que el ente que facilitó la operación fue la misma Subtel, para realizar una encuesta de satisfacción de clientes respecto de las empresas de telecomunicaciones. El asunto llegó hasta el Consejo Para la Transparencia (CPLT), que tuvo que deliberar. Pese a la polémica y a que la cantidad de información era excesiva, pues la encuesta no superó las 2.000 entrevistas, el CPLT validó la entrega de datos.

Javiera Moreno, directora de la Fundación Datos Protegidos, asegura que “una vez que se entrega la información se pierde el control, porque ni siquiera hay una normativa que haga exigencias al respecto”. Según ella, la empresa pudo hacer lo que quiso con los números obtenidos y, además, nunca se les pidió consentimiento a los usuarios.

Empresas de retail, bancos y otras instituciones se traspasaban y compraban datos de forma recurrente. Cadem, por su parte, las obtenía sin necesidad de pagar, síntoma de que “en Chile la Ley de Protección de Datos Personales hace cualquier cosa menos proteger los datos personales”, como menciona el ex subsecretario de Telecomunicaciones Pedro Huichailaf. Además de ser muy “permisiva”, no se establece un órgano fiscalizador ni sanciones; tampoco hay una entidad que tenga atribuciones para que el usuario pueda reclamar.

La era digital, la desconfianza en la política y las nuevas formas de comunicación dificultaron la subsistencia de Adimark. La profundidad en el análisis y la entrevista cara a cara fueron reemplazadas por la inmediatez y los sistemas automáticos. Si antes se necesitaban encuestadores que salieran a la calle a conseguir entrevistados puerta por puerta, se comenzó a preferir conseguir números de celulares y direcciones de correo electrónico, que junto con un *software* especializado ya eran capaces de conseguir la opinión de la gente con menor esfuerzo humano, de forma más rápida y eficiente.

Luego de más de dos décadas de funcionamiento, Roberto Méndez vendió Adimark. Los cambios en la industria propiciaron el momento justo para una compra millonaria. El comprador fue GfK, una mega compañía alemana dedicada a la investigación de mercados que pagó más de 10 millones de dólares por la totalidad de la empresa, según informó el cuerpo de Economía y Negocios de El Mercurio.

“Si yo no hubiera vendido en ese momento, lo más seguro es que no habría podido hacerlo nunca y le habría pasado como a tantas de estas empresas que empiezan a languidecer, junto con el envejecimiento de sus dueños”, reflexiona el propio Méndez, que aún conserva la gruesa y pesada señalética de metal que estaba fuera de las oficinas de su empresa, en contraste con su moderna oficina, que se reviste con muebles claros de madera y superficies de vidrio reluciente. No esconde el alivio que le significó vender. “Me ha permitido retirarme de una manera mucho más agradable y con menos preocupaciones”, confiesa.

## **Crisis de credibilidad**

“Quiero mandar un mensaje bien clarito a esta hora, a todas las encuestas que nos dijeron que nosotros íbamos a estar abajo. ¿Dónde está ese oráculo, que es el CEP, borrándonos del mapa?, ¿dónde están las otras encuestas, como la Cadem, que decían que estábamos fuera?”, acusó, eufórica, Beatriz Sánchez luego de la primera vuelta presidencial del 2017. Continuó: “Pusieron un escenario diciendo que nosotros estábamos fuera y eso fue falso. Estábamos adentro. Yo mañana quiero una explicación de estos que se sienten los dueños de Chile diciendo que nosotros estábamos fuera”.

Luego de esas elecciones se puso en tela de juicio la credibilidad de las encuestas. Tanto del viejo y respetado CEP, con sus décadas de historia y buena reputación, como de la recién creada Plaza Pública Cadem. Las críticas se extendieron dentro y fuera del rubro y a finales de ese año pocos defendieron a las empresas en cuestión.

La explicación de los que “se sienten dueños de Chile”, como expresó Sánchez, vino de forma escueta de parte de Harald Beyer, exministro y director del CEP en ese entonces. “La verdad es que hay que estudiar más lo que pasó”, se excusó en una entrevista al diario La Tercera. Izikson, en tanto, expresó la intención de enmendar el error. “Entendemos las críticas y nos haremos cargo de ellas”, informó a través de un comunicado oficial de Cadem.

Para obtener una explicación es necesario adentrarse en un proceso inédito en Chile, en el que el voto voluntario desajustó las metodologías de predicción electoral que se utilizaban hasta entonces y las encuestadoras debieron innovar.

A la rabia de Beatriz Sánchez se sumó la de José Antonio Kast y Carolina Goic, que también despotricaron en contra de estas empresas: acusaron que los porcentajes de votación estimados afectaron la discusión pública y las decisiones de la ciudadanía. A su vez, dentro de las campañas se vieron alterados los estados de ánimo y la moral, el trabajo en terreno, la estrategia política y comunicacional y la viabilidad de los proyectos.

La candidata del Frente Amplio exigió una explicación y aquí está.

Para muchos, las elecciones populares son un momento crucial para las encuestadoras públicas y políticas. Es el único momento en el que los porcentajes que entregan son comparados

con resultados concretos y comprobables, pues en el resto de los sondeos no hay puntos de referencia oficiales.

El voto voluntario afectó a todas las encuestas, pues le añadió complejidad a la predicción. Andrés Scherman, periodista que ha investigado los sondeos eleccionarios por décadas, recuerda que antes las empresas tenían seguridad de que las personas a las que encuestaban irían a votar. Esa facilidad desapareció. Ya no se sabía con certeza quién votaría y quién no, pero las encuestadoras debían determinarlo de alguna forma.

¿Cómo hacer aquella discriminación? ¿Por los valores republicanos de cada quien? ¿Por su creencia en la democracia? ¿Por la distancia entre su hogar y el local de votación? ¿Por su nivel socioeconómico? Para ello había que aplicar nuevos métodos, exportados. Una aplicación inédita en Chile.

Izikson detalla la interna de Cadem: “Nos preparamos mucho. Uno de los mayores problemas en ese contexto era que la gente podía sobre declarar su disposición de ir a votar”. Es por eso que, junto con su equipo, diseñaron en base a modelos internacionales —especialmente de Estados Unidos, donde los niveles de participación son parecidos a los de Chile—, un “modelo de votante probable”. Esto se tradujo en un inciso extra al cuestionario tradicional, con algunas preguntas que intentaban determinar si el encuestado acudiría o no a la urna.

Las preguntas eran: ¿Cuántos años tiene? ¿Va a ir a votar? ¿Votó en la última elección? ¿Cuánto interés tiene en el proceso? Y luego, según las respuestas, se hacía una estimación. Aplicado el modelo, se alteraban los porcentajes obtenidos inicialmente. Tanto Cadem como el CEP y el resto de las encuestadoras aplicaron un modelo similar.

El 25 de octubre de 2017, Alejandra Lazo iba a bordo de un vuelo desde Santiago hacia Concepción. Por primera vez era jefa de comunicaciones de una candidatura presidencial: la de Beatriz Sánchez, que iba sentada en el asiento contiguo. Ambas eran primerizas en la competencia por llegar a La Moneda, pero tenían la convicción de que podían dar el batacazo como parte de un proyecto renovador. Antes de las 11.00 horas ya estaban volando hacia el sur, a tiempo para cumplir la agenda pactada. Pero tenían una preocupación: mientras estuvieran en la tropósfera, sin conexión a internet, se iban a dar los resultados de la encuesta CEP, la última del “Oráculo” antes de la primera vuelta.

Lazo creía que podrían obtener buenos resultados, porque cada vez que estaban en terreno una multitud se les acercaba para entregar buenos deseos, hacer preguntas o tomarse fotografías. Para ella, el palpitar de la ciudad era el instrumento más valioso de medición y para la candidata también. Sin embargo, colegas de diversos medios de comunicación les advirtieron que la encuesta CEP venía mal para ellas. Incluso algunos editores de diarios y portales web se lamentaron con Lazo.

Bajaron del avión e inmediatamente revisaron la encuesta. Así confirmaron que, efectivamente, los resultados eran malos. Sánchez obtuvo un 8,5%, detrás de Alejandro Guillier (15,4%) y Sebastián Piñera, que lideraba con un 34,5% y se erigía como el favorito para volver al palacio presidencial. Más abajo estaban ME-O (6,1%), Goic (3,0%), J. A. Kast (2,2%), Navarro (0,5%) y Artés (0,3%). “Fue brutal. Catastrófico”, reconoce Alejandra.

A raíz de la medición, el diario La Segunda tituló en su portada: “Se acabó la magia”, refiriéndose a la candidatura del Frente Amplio. Destacó en el texto de la primera plana que el retroceso de Sánchez respecto de la encuesta CEP anterior consolidó a Guillier en el segundo lugar.

La formación periodística de la candidata y su jefa de prensa indicaba que el camino se hacía cuesta arriba en lo comunicacional y, por ende, en lo político. “A nadie en el comando se olvidó de ese titular. Si hubo alguna encuesta que afectó nuestro trabajo realmente, fue esa. Antes las encuestas no eran un parámetro que utilizáramos para establecer la estrategia de la campaña”, comenta la encargada comunicacional.

Andrés Scherman lo analiza desde fuera y afirma que la relación entre medios de comunicación y encuestas pueden causar impacto en un proceso democrático. Su hipótesis es que la mala situación financiera de los portales de noticias causó que no aportaran con análisis los resultados del CEP, Cadem o cualquier otro sondeo. Simplemente las publicaron lo más rápido posible para cazar visitas, menciones, *likes* y *retweets*. “Necesitan tráfico para sobrevivir y por eso mismo les faltó muchísimo rigor”, agrega.

José Miguel Labrín, doctor en Comunicaciones de la Universidad Autónoma de Madrid, lo analiza de forma similar. Indica que “la prensa buscó el golpe y no indagó en la calidad del instrumento”. Así, la agudeza del titular del diario La Segunda fue de tal magnitud que pareció sentenciar la candidatura de Sánchez.

En el comando de José Antonio Kast también se molestaron con la encuesta CEP, que les otorgó un 2,2% de las preferencias e hizo ver a la candidatura fuera de competencia. En el mismo período, Plaza Pública Cadem publicó en su informe un 5% para el candidato, más del doble que la medición del “Oráculo”. A Sánchez le sucedió de forma similar, pues en el instrumento de Izikson y Thal anotó un 13%, muy por sobre el 8,5% del Centro de Estudios Públicos.

Ignacio Dülher, encargado territorial de Kast en esas elecciones y las siguientes, analiza cómo afectaron las encuestas en las campañas que participó. Indica que las publicaciones de Cadem eran las que más se tomaban en cuenta dentro del comando, sobre todo por su periodicidad, que hacía que el pulso de las intenciones de voto fuera constante. También marca las diferencias del trabajo en terreno según los resultados obtenidos: cuando se marcaba poco, las decisiones eran más arriesgadas, mientras que si se estaba arriba primaba la cautela.

“Las encuestas nos afectaban y mucho. Personalmente, hasta en la güata. Un buen sondeo me podía arreglar el día. Uno malo se sentía en el ánimo del equipo territorial”, confiesa. Con los resultados de estos instrumentos evaluaban si iban por el buen o mal camino, y en octubre del 2017 se les hizo evidente que no iban bien, tanto por lo que indicó el CEP como Cadem.

El instrumento de Izikson y Thal ubicó a José Antonio en el sexto lugar, un puesto más abajo que Carolina Goic. Ambos estaban aparentemente fuera de competencia y la candidata de la DC, en un punto de prensa antes de la primera vuelta, acusó una colusión. “¿Quién está a cargo del CEP? El exministro de Sebastián Piñera, Harald Beyer. ¿Quién hace el trabajo de campo de la CEP? Cadem, [de la que está a cargo] el exdirector de comunicaciones del gobierno de Sebastián Piñera”, apuntó.

La molestia surgió por un dato en particular: la última encuesta CEP antes del balotaje indicó que el porcentaje de conocimiento de Goic había caído cinco puntos respecto de la anterior, con una diferencia de un mes y medio entre mediciones. “Aquí hay una mentira que se trata de instalar a los chilenos”, reclamó, en una época en la que el clima anti-encuestas iba en aumento.

Así, José Antonio Kast compitió a la par con Goic y ME-O. No tenía asegurado ni el cuarto lugar y en su cuenta de Twitter escribió, en repetidas ocasiones: “Voten en conciencia, no se dejen manipular por encuestas”. Al mismo tiempo, en el núcleo de su propio comando, Dülher debió adaptar su discurso a los momentos difíciles, para “aleonar” a un equipo territorial que sí tomaba en cuenta los sondeos.

El equipo de Sánchez tomó medidas concretas frente a los malos resultados, enfocándose sobre todo en el CEP. Alejandra Lazo reconoce que a Plaza Pública Cadem nunca le creyeron. “Nunca nadie se la tomó tan en serio. Para la mayoría de nosotros, e incluso para los sociólogos que trabajaban en el comando, siempre ha sido una herramienta de construcción de opinión pública más que de medición de lo que pasa”, opina, confesando un mayor respeto por el “Oráculo”, aunque de todas formas Cadem les hizo el trabajo en terreno en aquella ocasión.

El comando elaboró una arremetida comunicacional, tanto interna como externa. Los sociólogos Sebastián Depolo y Sebastián Kraljevich, que ejercían los cargos de jefe de campaña y director de estrategia, respectivamente, indicaron al equipo que la explicación debía darse a través del alto número de indecisos, que para ellos correspondían a más de un 10%. Por eso mismo la estrategia mediática, política y territorial debía ir en búsqueda de esas personas y así convencer a los no convencidos. En la interna y según la misma Lazo, el discurso a partir de ese momento fue “lo damos vuelta”, para levantar la moral del equipo.

La estrategia se “recalibró”, cómo denomina Lazo el proceso, y Kraljevich cinco días antes de las elecciones llamó a los indecisos a acudir a los locales de votación, mencionando que, si sufragan “los mismos de siempre, es muy difícil que una tercera fuerza logre meterse en la pelea grande”. Analizó también que “para cualquier actor que quiera disputar la política chilena, es vital convocar a los que están fuera”. En ese escenario, el voto voluntario no fue un problema solo para las encuestadoras, sino también para algunas candidaturas.

Los resultados de la primera vuelta evidenciaron abultados errores en la predicción de las encuestas, tanto del CEP como de Cadem. El modelo de votante probable que adaptaron no funcionó y la credibilidad del rubro cayó.

Los datos oficiales del Servel indicaron que Piñera obtuvo el primer lugar con un 36,6% de las preferencias. Las encuestas investigadas lo situaron correctamente liderando la carrera presidencial, pero estimaron una votación mayor: 44% el CEP y 42% Cadem, ambas en sus últimas predicciones antes del balotaje. La mayor diferencia entre estimaciones y resultados oficiales la obtuvo Sánchez, que fue votada por un 20,2% según el Servel, cifra mayor a la que publicó tanto el CEP (8,5%) como Cadem (13%).

La jefa de prensa de Sánchez relata que, más que felicidad por los buenos resultados, su sensación fue de enojo profundo. “Lo que el comando y yo sentimos fue que estuvieron a punto de

convencernos de que no podíamos. Sin tener que gastar tiempo en responder a estos incentivos hubiéramos podido arremeter más”, argumenta. Una cuestión similar comunicó Sánchez en su discurso luego de la obtención de resultados. Aventuró que “si hubieran dicho la verdad tal vez sí estaríamos en segunda vuelta”, cuestión que abrió la discusión sobre la influencia de las encuestas en los procesos democráticos.

Lazo también asegura que, a partir de ese momento, cambió la forma de pensar las campañas dentro de su sector, siendo un “mantra” personal y de todo el Frente Amplio no creerle a las encuestas.

José Antonio Kast, en tanto, obtuvo el cuarto lugar con un 8% de las votaciones oficiales, cuatro veces más que la última CEP y tres puntos por sobre lo que publicó Cadem. El candidato aprovechó la ocasión para interpelar públicamente a Roberto Izikson, que a esas alturas ya estaba viviendo uno de los momentos más difíciles de su carrera. “¿Ya salió el señor de la Cadem a presentar su renuncia? Insólito que sigamos aceptando esa herramienta de manipulación de la opinión pública. Todas las semanas luchamos contra un enemigo invisible y a pesar de esos obstáculos, lo hicimos muy bien. Que se hagan responsables”, escribió en su cuenta de Twitter. Frente a esas acusaciones, cabe mencionar que en los informes de Plaza Pública Cadem se indicó un 3% de margen de error.

La candidata de la DC, Carolina Goic, obtuvo oficialmente un 5,88%, porcentaje que se acercó al expuesto por ambas encuestas que atacó: 6% Cadem; 3,9% el CEP.

“CEP: El gran porrazo de la encuesta de los empresarios”, tituló el portal web de El Mostrador. “Cuando las encuestas no saben ni responden”, el diario La Tercera. “Cadem en el ojo del huracán”, el sitio de la Radio U. de Chile. “Los factores que gatillaron la crisis de credibilidad del lucrativo negocio de las encuestas”, CIPER. Para Marta Lagos fue “brutal” el “daño” que Cadem le causó al rubro de las encuestas, como escribió en diversas columnas de opinión. Las duras críticas obligaron a los responsables a salir a dar explicaciones.

Izikson y Thal reconocen que el modelo del votante probable fracasó y, por ende, fue la primera y última vez que se aplicó en Chile. Las preguntas extra al cuestionario, que discriminaban a los votantes según su intención de voto, alteraron los resultados de tal forma que causaron amplios márgenes de error. Thal asegura que los porcentajes obtenidos sin aplicar la regla se acercaron mucho más a lo que ocurrió en las elecciones. Además, explica que una de las conclusiones del

proceso fue que el mejor modelo de votante probable es la autoselección; es decir, la gente —en general— dice la verdad sobre su disposición de acudir a las urnas.

Izikson reconoció la sobreestimación de Piñera y la subestimación de Sánchez, pero dejó en claro que acertaron en el orden de todos los candidatos. Primer lugar para Piñera, segundo para Guillier, tercero para Sánchez y así hasta Alejandro Navarro, que obtuvo la última posición. Asimismo, respondió a los comentarios de la candidata del Frente Amplio a través del diario La Tercera y afirmó: “No soy responsable de que no haya pasado a segunda vuelta”.

Ahora bien, ¿tuvieron estas empresas la capacidad de influir directamente en los resultados? La evidencia es limitada y no es posible predecir qué hubiese sucedido con resultados distintos por parte de las encuestas. Si bien estos informes generan opinión pública e inciden en la discusión política, hay cierto consenso respecto de que las pruebas no son suficientes para afirmar que impactaron directamente en los resultados de las elecciones del 2017 u otras. “En general no afectan la forma en que la gente opina”, asegura Emilio Venegas, que dedicó años de su vida a estudiar el fenómeno desde las ciencias sociales.

En la misma línea argumenta el analista político Gonzalo Müller, que menciona que “las buenas encuestas sí juegan un rol muy importante en el diálogo democrático y son parte de la formación de opiniones, pero no tan determinante como algunos dicen”. Hay quienes afirman que los votantes, en ciertas ocasiones, optan entre los candidatos que tienen más posibilidades de ganar, más que por aquellos con los que comparten convicciones políticas, para no desperdiciar su voto. Esta variable, sin embargo, no llega a ser determinante según Carlos Huneeus, de extensa formación académica. “No hay ningún estudio, en ninguna parte del mundo, que diga que las encuestas deciden una elección”, sentencia.

Se aventuraron teorías de manipulación desde las redes sociales. Acusaron a Izikson de alterar los resultados de Plaza Pública Cadem para favorecer a Piñera, debido a su pasado laboral. Las incriminaciones fueron descartadas por todos los entrevistados de este reportaje, incluso por los detractores del acusado, como Marta Lagos. No existe evidencia alguna de que en Chile se hayan cambiado resultados de encuestas de opinión pública adrede, desde la era del CEP hasta la de Cadem, y la primera vuelta del 2017 no fue la excepción. Las encuestas se equivocaron, pero no manosearon sus propios estudios.

## **Culpas compartidas y consolidación**

Las encuestas pasaron a ser foco de cuestionamientos constantes luego de las elecciones del 2017. Pero si bien las críticas se concentraron en sus dueños y ejecutores, sobre todo en Izikson y Thal —pues su sondeo era el más visible— el sistema político y legislativo también tiene una cuota de responsabilidad, pues no les exige a estas empresas estándares mínimos de metodologías ni transparencia.

La publicación de los detalles del trabajo de campo no es obligatoria. Cadem en sus informes detalla técnica, universo, muestreo, tasa de logro, ponderación y fechas de terreno, pero a estas empresas no se les incita, por ejemplo, a especificar si es que se aplica el filtro del votante probable. Además, cualquier empresa con intención de publicar un informe de opinión pública puede hacerlo sin tener que explicar cómo llegó a esas cifras, incluso en época electoral. Andrés Scherman confirma que “en Chile hay que ser mucho más exigentes con las encuestas que se publican antes de votaciones populares, porque ahora no existe ninguna exigencia respecto de metodologías, preguntas ni publicación de bases de datos”.

La ley tampoco ha estimulado que estas empresas transparenten sus fuentes de financiamiento, lo que históricamente ha sido un enclave para determinar acusadas tendencias políticas. Más de una vez se ha intentado incluir estas exigencias, sometiéndolas a tramitación legislativa. Una de las propuestas más completas fue de los senadores Quintana y De Urresti para modificar la Ley 18.700, de Votaciones Populares y Escrutinios, el mismo 2017. En la justificación del proyecto argumentaron que se estaba haciendo urgente la “necesidad de separar la política y negocios, fortalecer la democracia y en definitiva, modificar la estructura de incentivos para que los actores políticos se inclinaran por mayor transparencia, equidad y mejor financiamiento”.

Propusieron incluir a las encuestas en la regulación de campañas electorales, además de separar aquellas propagandísticas (financiadas por algún candidato, por ejemplo) de las independientes. También se planteó, en concordancia con una argumentación del Colegio de Sociólogos, “incorporar una declaración jurada del representante legal de la firma, respecto a si la empresa encuestadora recibe o no, financiamiento de partidos políticos o empresas relacionadas con candidaturas para la realización de la encuesta que se trate”, incluyendo también la transparencia sobre financiamiento privado.

Asimismo, se hizo un llamado a que en Chile se adopten los lineamientos de las organizaciones internacionales que producen protocolos y guías de de publicación e interpretación de resultados, tales como *American Association for Public Opinion Research* (AAPOR), *National Council on Public Polls* (NCP), *European Society for Opinion and Marketing Research* (ESOMAR) y *World Association of Public Opinion Research* (WAPOR). Estas han producido códigos de ética adoptados en países como Alemania, Estados Unidos, Australia y Reino Unido, donde prefirieron este tipo de regulación por sobre obligaciones legales. Influyó que allí la conversación académica entre encuestadoras ha sido constante, cuestión que facilitó el acuerdo. En Chile, en tanto, los directorios de estas empresas no han fomentado puntos de encuentro, tampoco el diálogo ni las revistas especializadas.

Ninguna de las propuestas de los senadores se adoptó.

La Ley 18.700, en el único momento que menciona la palabra “encuestas” es en su artículo número 37, que menciona que solo “se podrá divulgar resultados de encuestas de opinión pública referidas a preferencias electorales, hasta el décimo quinto día anterior al de la elección o plebiscito inclusive”.

Así, se mezcla la falta de regulación con una de las limitaciones más restrictivas del mundo en época electoral. Tanto en Estados Unidos como en la mayoría de los países de Europa no se han impuesto límites para publicar resultados antes de escrutinios. Hasta la fecha de publicación de este reportaje, en Francia era solo un día y en España, cinco. En Latinoamérica la media era de siete, donde Chile solo es superado por Bolivia y Honduras con 30 días, y Panamá con 20.

Aquel inciso se incluyó durante el primer gobierno de Bachelet y fue parte de la Comisión Engel, que tuvo como objetivo regular negocios y actividades políticas. La indicación de la presidenta fue limitar el período a cuatro días, pero durante su tramitación en la Comisión Especial Encargada de Conocer Proyectos Relativos a Probidad y Transparencia, el senador Hernán Larraín llegó a proponer 35 días, con rechazo unánime. Luego, sin mayor discusión, se adoptó la propuesta del senador Andrés Zladiar, y así zanjaron los quince días.

Aquella prohibición se aplicó en abril del 2016 y recibió múltiples críticas por limitar la libertad de expresión. Al respecto, la periodista e investigadora del CEP, Bernardita del Solar, argumentó que la regla del “blackout” de las encuestas no tiene mayor evidencia para ser implementada; la cantidad de días impuestos fue “arbitraria”, puesto que no “hay nada que valide por qué es mejor quince que siete días antes”. En su columna de opinión publicada en la página

web del Centro de Estudios Públicos, también mencionó que mientras menos robusto es el sistema democrático, mayor es la prohibición, tal como se ejemplificó con Bolivia, Honduras y Panamá como países con altas limitaciones; y Alemania, Estados Unidos, Francia y España con proscripciones menores.

De todas formas, las encuestas se siguen haciendo y difundiendo durante esos quince días antes de las elecciones, tanto en 2017 como en 2021. No se publican a través de medios de comunicación, pero los clientes de Cadem reciben los informes completos tal como el resto del proceso. Pagan por ellos. Luego, los documentos en formato PDF reenviados por WhatsApp no demoran en difundirse, pero se mantienen en círculos cerrados.

Al respecto, la gerenta general de Cadem explica que un día antes de la limitación se publica la última encuesta y después se hacen al menos cinco más. La última semana se hacen tres, pero son privadas. “Las compran nuestros clientes y algunos fondos de inversión”, especifica. Thal se muestra en contra de la restricción y reconoce que es injusto que algunos puedan acceder a esta información y otros no según su trabajo, poder adquisitivo o estatus social. Este “círculo de información privilegiada” lo califica como un “daño” para la democracia.

Así, inversionistas y empresas compran las encuestas de Cadem para anticipar su toma de decisiones. Si bien la ley prohíbe su publicación, “aquello no va a inhibir a quienes tienen recursos el poder acceder a ellas”, opina Izikson.

Para la segunda vuelta entre Piñera y Guillier, en 2017, el impacto económico si ganaba uno u otro candidato era posible de suponer. Si ganaba Piñera, bajaba el dólar. Con Guillier sucedería lo contrario. En las encuestas iban parejos, pero en las últimas semanas el Chicago Boy se despegó y Thal consideró que era el claro ganador. “Compré lo que había que comprar y gané mucha plata. Los fondos de inversión que adquirieron los sondeos hicieron lo propio y también les fue bien”, confiesa.

Todos los entrevistados para este reportaje se mostraron en desacuerdo con la larga restricción de publicación de encuestas vigente en Chile. La investigadora Marta Lagos lleva décadas velando por su no implementación o eliminación, según el momento histórico.

En un registro de la comisión de Constitución, Legislación, Justicia y Reglamento de 1994, una de las primeras veces que se intentó adoptar la medida, Lagos argumentó que “los datos de las encuestas (...) constituyen un elemento más de información en el proceso electoral, que forma parte

de la libertad de expresión”. En aquella instancia se aventuró que los sondeos podrían influir en la decisión de los ciudadanos en las urnas, frente a lo cual afirmó que tal aseveración era “ofensiva hacia el electorado” y creyó que “el problema está en una errada apreciación de la influencia de las encuestas”. Para ella, el peso real de los sondeos se ejerce en ministros, presidentes de partidos y parlamentarios, sobre todo en los momentos en los que se deciden candidatos para cargos públicos.

A Roberto Méndez, en tanto, le preocupa el problema de la información privilegiada. Expone que durante esos quince días hay “cambios en las tendencias que quedan ocultos y hay quienes tienen posibilidades de hacer muy buenos negocios con esa información. Eso es injusto y poco democrático”. Si la decisión estuviese en sus manos, asegura, haría una limitación de solo dos o tres días. En concordancia, Izikson califica el asunto como una “asimetría de información que nos gustaría que no existiera”, y destacó que, sobre todo últimamente, la gente toma su decisión de voto en el período más cercano a las elecciones.

El 2021 fue un ejemplo de aquello. Ya se había erradicado el filtro del votante probable debido a sus malos resultados en el proceso anterior. Para la primera vuelta Plaza Pública Cadem indicó, en su último informe antes del período de prohibición, el liderazgo de Lavín dentro de su coalición. Tenía el 33% de las preferencias, mientras Sebastián Sichel quedaba en el segundo lugar con un 28%. Asimismo, Daniel Jadue superaba a Gabriel Boric en el sondeo, con un 53% versus un 43%.

Sichel y Boric dieron la sorpresa y miles de usuarios en Twitter instalaron #CademMiente como Trending Topic, adjuntando imágenes del informe mencionado. Sin embargo, Cadem publicó luego de minutos los gráficos con la información actualizada, que ya habían circulado en entornos limitados durante el período de prohibición. El informe daba como ganadores a Sichel y Boric, demostrando que los candidatos ganaron adhesión durante los últimos días antes de los comicios.

Se demostró una capacidad predictiva inesperada de la que muchos dudaron. Hubo confusión debido a la publicación de encuestas falsas mientras la limitación legal estaba vigente, pero lo cierto es que los resultados oficiales de Cadem acertaron tanto en esa primera vuelta como en la segunda, en la que se estimó desde un principio la amplia mayoría de Gabriel Boric. “Fuimos la encuesta que tuvo la mayor capacidad predictiva”, aseguró Izikson al diario La Tercera.

De esta forma, en un rubro poco regulado y de alta exposición pública, Roberto Izikson se hizo con su espacio entre los encuestadores más influyentes de Chile. Desarrollar una encuesta

semanal fue uno de sus mayores aciertos, pues Plaza Pública Cadem comenzó a formar parte de la rutina periodística como ningún otro sondeo.

La alta exposición también hizo que le lluevan las críticas, algunas inherentes al rubro y otras respecto de su historial político. La imparcialidad es un cuestionamiento constante y algo en lo que se destacó Roberto Méndez. Izikson, en tanto, ha tenido más problemas en ese sentido, sobre todo por haber trabajado directamente para Piñera en La Moneda. Además, al sondear los temas atinentes del momento, el riesgo a que se emitan acusaciones por tendencias políticas es mayor.

Pese a todo, ahora es a Izikson a quien los medios de comunicación preguntan sobre política en todas sus dimensiones: elecciones, estrategias, tendencias, debates, proyectos y polémicas. Parece estar autorizado para hablar sobre todas, pues ese es el estatus que se le da a los referentes de opinión pública en Chile. Esa posición, que Roberto Méndez ocupó casi en solitario durante décadas, pareciera estar por sobre los políticos, la subjetividad y las interpretaciones personales, transformando sus dichos en una verdad casi absoluta.

## Anexos

### 1. Tabla de descripción de los miembros más importantes del CEP

<b>Directorio del Consejo Directivo</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Educación</b>	<b>Cargos</b>	<b>Otros</b>
Eliodoro Matte Larraín	Educado en el Saint George's College. Estudió Ingeniería Civil Industrial en la Universidad de Chile y tiene un Máster of Business Administration de la Universidad de Chicago	Tras el Golpe de Estado de 1973, fue jefe de Finanzas del Ministerio de Salud. En 1976 toma la dirección de la Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones (CMPC).	En 2015 acusan a CMPC de colusión en los precios del papel tissue. Matte se excusó de todo cargo en entrevista con El Mercurio, y acusó a sus ejecutivos del hecho. En diciembre del mismo año deja la presidencia del CEP y en 2016 la junta de accionistas de CMPC.
Wolf von Appen		Presidente de Agencia Marítima Ultramar desde 1971, uno de los grupos empresariales más grandes de Chile.	

<b>Consejo Directivo</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Educación</b>	<b>Cargos</b>	<b>Otros</b>
Sergio Baeza Valdés	Ingeniero Comercial de la Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC)	Presidente de la asociación de AFP (1986 – 1988 / 1991 – 1994).	Según El Mostrador, Baeza participó en la creación del sistema de pensiones AFP. Presidente de ICARE (1987).
Pablo Baraona Urzúa	Economista de la PUC. Máster en Economía de la Universidad de Chicago, formando parte de los Chicago Boys.	Ministro de Economía, Fomento y Reconstrucción (1976 - 1978). Ministro de Minería (1988 – 1989).	Reconocido como uno de los colaboradores para la creación de “El Ladrillo”, documento que establecía teóricamente las bases del modelo luego implementado por Pinochet.
Jorge Bunster Betteley	Estudió en The Grange School. Ingeniero Comercial de la PUC.	Gerente general y director ejecutivo de AFP Alameda (1981 – 1985).	Ministro de Minería de Sebastián Piñera (2012 – 2014).

Jorge Cauas Lama	Estudió en el Instituto Nacional General José Miguel Carrera. Ingeniero Civil de la Universidad de Chile.	Ministro de Hacienda (1974 – 1976).	Importante miembro de la Democracia Cristiana, destacándose en el gobierno de Eduardo Frei Montalva. Renunció a la militancia para aceptar el cargo de ministro de Hacienda ofrecido por Pinochet.
Hernán Cubillos Sallato	Oficial de Marina y empresario.	Ministro de Relaciones Exteriores (1978 – 1980). Fundador, junto a Agustín Edwards, de la Cofradía Náutica del Pacífico Austral.	El historiador Sergio Grez lo clasifica como “uno de los cabecillas civiles del golpe” en su trabajo dentro de la Cofradía Náutica del Pacífico Austral. Padre de la actual constituyente Marcela Cubillos.

Sergio de Castro Spikula	Ingeniero Comercial de la PUC. Doctor en Economía de la Universidad de Chicago, formando parte de los Chicago Boys.	Ministro de Economía, Fomento y Reconstrucción (1975 – 1976). Ministro de Hacienda (1976 – 1982). Para el plebiscito era miembro del directorio de Soquimich.	Miembro de la Cofradía Náutica del Pacífico Austral, lugar desde donde lideró la redacción de “El Ladrillo”.
Eugenio Heiremans Despouy	Estudió en The Grange School y el Instituto Nacional General José Miguel Carrera. Empresario.	Presidente de la Sofofa (1955). Fundador y primer presidente de ICARE.	Miembro del Gran Frente de Chile, grupo político que apoyaba a la Dictadura Militar y a Augusto Pinochet.

<b>Consejo Asesor</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Educación</b>	<b>Cargos</b>	<b>Otros</b>
Roberto Angelini Rossi	Ingeniero Civil de la PUC	Director de Celulosa Arauco y Constitución (1990)	

Ricardo Claro Valdés	Estudió en el Saint George's College. Abogado de la U. de Chile.	Principal accionista del Grupo Claro, dueño de la Compañía Sudamericana de Vapores	Pinochet le ofreció la embajada de Washington en 1974, pero lo que él deseaba era la cancillería, por lo que rechazó la oferta. También acusó a una compañera de carrera de comunista, en plena época de la “Ley Maldita” que proscribió al partido en la época del presidente Videla.
Patricio Contesse González	Estudió en The Grange School y el Liceo Experimental Manuel de Salas. Ingeniero Forestal de la U. de Chile.	Gerente general de SQM en dos periodos: durante dictadura y luego en el regreso de la democracia a pedido de Julio Ponce Lerou	Dejó el cargo en 2015, fecha en que estalla el escándalo de corrupción política, financiamiento ilegal de campañas y soborno. Cumple su arresto domiciliario hasta hoy.
Martín Costabal Llona	Ingeniero Comercial de la PUC. MBA de la Universidad de Chicago.	Último ministro de Hacienda de Pinochet (1989 – 1990).	Fue parte de los directorios de Banco de Chile, Empresas CMPC y CCU, entre otras.

Felipe Lamarca Claro	Estudió en el Colegio del Verbo Divino. Ingeniero Comercial de la PUC. Nombrado por los medios como un Chicago Boy, pese a no haber estudiado en la universidad norteamericana.	Director del Servicio de Impuestos Internos (1978 – 1984). Presidente de Copec (1986 – 2005).	
Jorge Larraín Bunster	Estudió en el Saint George's College. Ingeniero Comercial de la PUC. Posgrado en Administración de la Universidad de Chicago.	Gerente general de la Minera Valparaíso, propiedad de su suegro y padre del presidente del CEP, Eliodoro Matte Ossa.	Colaborador en “El Ladrillo”
Fernando Léniz Cerda	Estudió en el Colegio Alemán y en el Instituto Nacional General José Miguel Carrera. Ingeniero Civil de la Universidad de Chile.	Gerente general y presidente de El Mercurio (1966 – 1973). Ministro de Economía, Fomento y Reconstrucción (1973 – 1975).	Uno de los primeros civiles en entrar al Gobierno Militar.

Andrónico Lukšić Craig	Estudió en el Colegio San Luis de Antofagasta y The Grange School en Santiago.	Director de Quiñenco (1978).	
Gonzalo Vial Correa	Estudió en el Colegio de los Sagrados Corazones de Santiago. Abogado y Profesor de Historia de la PUC	Ministro de Educación Pública (1978 – 1979).	Autor del infame “El libro blanco del cambio de gobierno de Chile”, donde se justificaba el golpe militar por un supuesto “Plan Zeta”.
Juan de Dios Vial Larraín	Abogado de la PUC. Filósofo de la U. de Chile.	Rector designado por Pinochet de la Universidad de Chile hasta la salida del régimen.	