

Administración De Campañas Electorales, Estudio de Casos

Trabajo de grado para optar al título de

Administrador de Empresas

Pedro Enrique Yela Gómez

Administración de Empresas

Facultad de Ciencias de la Administración

Universidad del Valle

Cali, abril de 2.018

NOTA DE ACEPTACIÓN

DEDICATORIA

Dedico este pequeño aporte académico a todas las personas que por tanto tiempo han creído en mí, especialmente a mi esposa Maria Claudia, mis hijos Camilo Andres y Luna Sofía.

Que han sabido comprender la dedicación que ha requerido la elaboración de este documento,

A mi madre Yolanda, que siempre ha valorado y elogiado mis pocas habilidades,

A mis hermanos y demás familiares que estuvieron pendientes de este avance,

A mis amigos que me han aportado reflexiones e ideas con las cuales he desarrollado mi pensamiento,

A la Universidad del Valle, espacio que me ha permitido formarme integralmente,

A la academia, fuente infinita de retos y desarrollos.

AGRADECIMIENTOS

Mi infinita gratitud a la profesora Karem Elizabeth Sanchez de Roldan por la paciencia y sabiduría en la dirección de éste trabajo.

A todos los que de una u otra forma me brindaron su apoyo para desarrollar este pequeño estudio.

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	8
2. JUSTIFICACIÓN	12
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	13
4. OBJETIVOS	16
4.1 Objetivo General	16
4.2 Objetivos Específicos	16
5. MARCO TEÓRICO	17
5.1 Concepto de Administración	17
5.2 La Labor del Administrador	18
Desde los trabajos de Henry Fayol, encontramos tareas propias de los administradores (elementos – fases de la administración Fayol, 2.016):	18
5.3 Cronología de los enfoques administrativos	18
5.4 Organización	21
5.5 Campaña Electoral, una forma de organización	21
6. ANTECEDENTES	22
6.1 Elecciones legislativas en Colombia 2.018	24
6.2 Requisitos Para ser elegido	24
6.3 El Contexto de las elecciones legislativas 2.018	26
6.4 Las Curules	29
6.5 Política y elecciones del PDA	35
7. El Proceso administrativo	55
La teoría neoclásica concibe la administración como un proceso de aplicación de principios y de funciones para la consecución de objetivos (Chiavenato (1.999) pg. 317) es decir: las diversas funciones del administrador en conjunto conforman el proceso administrativo (Wadia M. (1969) pg. 28 y 29).	55
7.1 Planeación	55
7.2 Organización	61
7.3 Dirección	71
7.4 Control	76
8. Eficiencia, eficacia y efectividad	79
8.1 Eficacia y Efectividad	79
8.2 Eficiencia	82
8.3 Eficiencia y eficacia en las campañas electorales del PDA al Senado	83
9. Hacia un modelo administrativo para las campañas electorales	86
9.2 Planeación	88
9.2.1 El Análisis Interno:	90
9.2.2. Análisis Externo	91
9.3 Formulación y Selección de Estrategia	99
CONCLUSIONES	107

RECOMENDACIONES	109
Bibliografía	110
Cibergrafia	113

TABLA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 LAS CINCO VARIABLES BÁSICAS DE LA ADMINISTRACIÓN	20
ILUSTRACIÓN 2 REQUISITOS PARA INSCRIPCIÓN DE CANDIDATURA AL SENADO	26
ILUSTRACIÓN 3 PARTICIPACIÓN ELECTORAL 1.994 – 2.018	26
ILUSTRACIÓN 4 IMAGEN DE LA CAMPAÑA DE ALEXANDER LOPEZ AL SENADO 2.018	49
ILUSTRACIÓN 5 IMAGEN DE LA CAMPAÑA DE WILSON ARIAS AL SENADO 2.018	52
ILUSTRACIÓN 6 FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR, PROCESO SECUENCIAL	55
ILUSTRACIÓN 7 LAS BASES DE LA PLANEACIÓN	57
ILUSTRACIÓN 8 ORGANIGRAMA CAMPAÑA ALBERTO CASTILLA	64
ILUSTRACIÓN 9 ORGANIGRAMA CAMPAÑA ALEXANDER LOPEZ	67
ILUSTRACIÓN 10 VOTACIONES POR ALBERTO CASTILLA POR REGIONES	84
ILUSTRACIÓN 12 LAS CINCO FUERZAS DEL MERCADO ELECTORAL	92

TABLA DE TABLAS

TABLA 1 TEORÍAS ADMINISTRATIVAS, AUTORES Y ENFOQUES	19
TABLA 2 RESULTADOS DE LA PARTICIPACIÓN ELECTORAL PDA	41
TABLA 3 PLANEACIÓN DE LAS CAMPAÑAS DEL PDA AL SENADO 2.018	59
TABLA 4 VOTACIONES Y REPOSICIÓN DE VOTOS	85

1. INTRODUCCIÓN

Los métodos administrativos están de manera explícita en muchos ámbitos de nuestras vidas, pero están implícitos en la mayoría, como es el caso de las campañas electorales en donde a pesar del volumen de recursos que se ponen a disposición de estas, son pocos los trabajos académicos que se han dedicado al estudio de las mismas desde una perspectiva administrativa.

Las Campañas Electorales comprenden un muy amplio y variado rango de proyectos organizativos que pueden ir desde la elección del presidente de una junta de acción comunal en un barrio muy pequeño hasta la elección de senadores o del presidente de la república, sin embargo, dentro de esta variación existen elementos comunes que se pueden analizar a la luz del conocimiento administrativo.

En un “ciclo electoral”¹ que dura 4 años en Colombia son elegidas 13.860 personas para igual número de cargos así:

Elecciones nacionales:

1 Presidente con su Vicepresidente,

102 Senadores,

166 Representantes a la Cámara,

Elecciones Regionales:

32 Gobernadores,

¹ Consideramos un **Ciclo Electoral** el periodo en el que se eligen todas las dignidades del estado que por ley son sujeto de un proceso electoral.

1.099 Alcaldes,

398 Diputados a Asambleas Departamentales y

12061 Concejales Municipales.

Se estima que para cada cargo se postulan en promedio 9 candidatos lo que nos da un estimado de 124.731 candidatos a nivel nacional, los cuales deben incluir en su inscripción a un gerente de campaña y consecuentemente, en la mayoría de los casos, tienen que generar y desarrollar una campaña electoral.

Entre las elecciones regionales (2.014) y las nacionales (2.015) se reportó al Consejo Nacional Electoral (CNE) un gasto total de \$ 813.000 millones en las campañas electorales.

Para el año (2.018) el CNE aprobó los siguientes toques en millones de pesos para las campañas:

Presidencia (y vicepresidencia) primera vuelta:	24.235
Presidencia (y vicepresidencia) segunda vuelta:	11.335
Senado (lista por partido, hasta 100 candidatos):	88.413

A estos valores se suman los gastos en las campañas a la cámara de representantes que varía según el censo electoral de cada departamento.

De modo que, a la luz de la Encuesta Anual Manufacturera publicada por el DANE, los montos de dinero que se disponen para las campañas electorales de nivel nacional son superiores a todas las Pymes (pequeñas y medianas empresas) esto implica que son más grandes que el 96,4% de los entes económicos del país (Boletín Técnico Encuesta Anual Manufacturera 2.016 Bogotá 7 de diciembre de 2.017, consultado en abril 3 de 2.018,

<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anual-manufacturera-enam> (descargado el 10 de abril de 2.018)).

Sobre las campañas electorales hay un acervo importante de producciones académicas, algunas dedicadas a los resultados en términos de los intereses partidistas (Acuña et Al (2.015), Duque (2.007), Wills y Barrero (2.011)).

Otras en términos del impacto de las leyes electorales (Arévalo y Hernandez (2.013), Leongómez (2.002), Moreno 2.012, Muñoz (2.010), Rodríguez, Acuña, Cardona y Rodríguez (2.015)).

Y la mayoría centrada en técnicas de comunicación y de marketing (Cárdenas (2.016), Franco y Zepeda (2.004), Hincapié (2.011), Massuchin y Campos-Domínguez (2.016), Restrepo (2.015), Perez, Rodriguez y Serrano (2.014), Pinto (2.008)) pero no hay trabajos académicos que se hayan propuesto analizar desde la teoría administrativa la conformación, desarrollo y resultados de las campañas electorales.

Con este trabajo se propone analizar la medida y forma en que las teorías y prácticas administrativas (planear, dirigir, coordinar y controlar) se aplicaron en algunas campañas electorales del Polo Democrático Alternativo (PDA) en los comicios electorales nacionales realizados en marzo de 2.018.

El PDA es un Partido Político, que a pesar de recoger ideologías publicadas ya hace bastantes años, es, considerando su fecha de fundación, un partido político joven, más si se compara con los partidos tradicionales, que participaron del frente nacional como el Partido Conservador y Liberal. Esta característica nos permite esperar que esté en el proceso de configurar sus estructuras de gestión.

Adicionalmente, el PDA basa su desarrollo en el respaldo del voto de opinión por lo cual se espera que su funcionamiento esté soportado en diseños que partan de análisis académicos en contraste con los partidos tradicionales cuyas dinámicas se basan en las decisiones de los gamonales (políticos tradicionales) o los herederos del “capital electoral” de sus familias.

Adicionalmente en este trabajo se espera desarrollar nuevas perspectivas administrativas, de análisis y planeación para el diseño de futuras campañas electorales.

2. JUSTIFICACIÓN

“...en elecciones se crea una economía paralela que mueve a miles y miles de personas trabajando en publicidad, logística, eventos, transporte, material POP (publicidad impresa), ATL (publicidad en medios), donaciones en especie, etc.” (“Los topes electorales normalmente no se cumplen”, advierte reconocido estratega político, Revista Dinero (11 de julio de 2.017) <http://www.dinero.com/pais/articulo/como-se-financian-las-campanas-politicas-en-colombia/252043> (consultado el 8 de febrero de 2.018)).

El estudio de las Campañas Electorales se justifica teniendo en cuenta que son empresas que, a pesar de lo efímero de su duración temporal, movilizan importantes recursos financieros tanto del estado como de otras fuentes², también movilizan recursos humanos.

Adicionalmente el impacto social de las campañas se concreta en cambios políticos trascendentales en la vida social de un país, tengamos en cuenta que a través de las campañas electorales se eligen a las personas que van a gobernar y modificar o no las leyes nacionales.

Una lectura del fenómeno campañas electorales usando herramientas generadas desde la teoría administrativa puede permitir tener una visión holística – integral de estas organizaciones, ya que una campaña electoral va más allá de la construcción de la imagen de un candidato puesto que involucra actividades que comienzan con los análisis tanto del entorno como del equipo de trabajo, pasan por la elaboración de una estrategia, la construcción de un plan y se espera que concluyan con la elaboración de un informe final

²Como ejemplo: “...las cifras que el CNE calculó como topes de campañas políticas son: 1.726 millones de pesos en Medellín y 3.552 en Antioquia.” (Posada J.D. (2.018))

de ejecución y resultados. Todo lo anterior buscando que el equipo involucrado desarrolle un aprendizaje organizacional aplicable a futuros procesos.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Ya se mencionó que el Consejo Nacional Electoral autorizó a las campañas al senado para invertir hasta \$ 88.413'216.314 (Definidos topes de gastos para campañas al Congreso, (14 de noviembre de 2.017) Revista la Opinión, Cúcuta, <https://www.laopinion.com.co/politica/definidos-topes-de-gastos-para-campanas-al-congreso-143694> (consultado el 8 de febrero de 2.017) por lista, listas de máximo 100 aspirantes lo cual corresponde a 884 millones de pesos por candidato. Si miramos la Encuesta Nacional de Manufactura, publicada por el DANE observamos que el 75,2% de las empresas nacionales produce anualmente menos de \$ 10.237.000.000/año. Por lo cual se puede afirmar que una campaña de un partido al senado está autorizada por la ley a manejar más recursos que el 75,2% de las empresas nacionales.

La representatividad del ejercicio electoral dentro de la economía nacional se puede visualizar teniendo en cuenta las siguientes cifras: de acuerdo con el informe preparado por Fedesarrollo (Saavedra, V. (2.017)) “En valores de enero de 2.017, el gasto total de las campañas de 2.014 y 2.015 fue de \$823 mil millones”; en el año 2.016 de acuerdo con la Encuesta Anual de Servicios EAS <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/servicios/encuesta-anual-de-servicios-eas> (Consultado el 12 de febrero de 2.018) publicada por el DANE el sector de Correo y Mensajería tuvo ingresos en 2.016 de \$ 1.889 mil millones y el de Agencias de Viajes \$ 1.178 mil millones con lo cual se puede observar que el gasto en campañas electorales es mayor que la mitad de los ingresos que reciben las compañías de correos y las agencias de viajes en todo un año.

Por todo lo anterior, podemos afirmar que las campañas electorales son un nicho empresarial para los administradores.

También es importante resaltar que en la revisión bibliográfica se encontraron pocos desarrollos académicos que traten las campañas electorales con las herramientas propias del estudio de la administración y de la teoría organización. Más si consideramos que el mercadeo es, puede decirse, un elemento complementario de la administración propiamente dicha, una empresa bien administrada tendría una adecuada gestión de mercadeo, pero un buen mercadeo no garantiza la administración.

Ampliando la idea anterior, en el mundo empresarial actual, el mercadeo ocupa un amplio rango de actividades y profesionales, sin embargo, para una adecuada gestión se requiere de administradores, pero la dirección de una empresa no se resuelve únicamente con la gestión de su mercadeo.

Desde una perspectiva organizacional una campaña electoral es solo un proceso dentro de una organización más grande que serían los partidos políticos, sin embargo, hoy en día las campañas electorales no están definidas desde los partidos.

Si consideramos los partidos políticos como organizaciones de base ideológica lo cual implica una concepción de la sociedad y de las relaciones de autoridad tanto en su interior como para el desarrollo de las relaciones de poder se podría esperar que la praxis de sus integrantes y por tanto de las campañas electorales fueran fiel reflejo de su ideología, sin embargo, la realidad de la política y de las campañas electorales nos muestra un panorama completamente diferente, encontramos en el proselitismo político plataformas casi iguales,

con diferencias mínimas y especialmente de forma. Podemos afirmar que entre un partido y otro no se notan diferencias más allá del nombre de sus dirigentes y candidatos.

Por lo anterior, para que una campaña sea exitosa no basta con representar un partido con una base ideológica consecuente y atractiva; se requiere también del análisis de la situación, la construcción de proyectos de sociedad ambiciosos y concretos que vinculen al elector.

Teniendo en cuenta la importancia económica y social que tienen las campañas electorales y sus resultados, la falta de trabajos académicos acerca del manejo administrativo de las mismas se plantea la siguiente pregunta de investigación:

A partir del análisis de la planeación y ejecución de las campañas electorales de algunos candidatos del PDA para la elección del Senado de la Republica en marzo de 2.018, **¿Cuáles son los elementos administrativos aplicados por dichas campañas?, ¿Que modelos o prácticas administrativas pueden ser aplicadas a estas organizaciones y cómo se puede implementar un modelo administrativo que permita a cualquier partido político mayores niveles de eficiencia y efectividad en próximos procesos electorales?**

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

A partir del estudio desde la perspectiva administrativa de la estructura organizacional de las campañas electorales del PDA para el senado 2.018, proponer métodos que permitan lograr una mayor eficacia, especialmente en el tema electoral medido especialmente en función de la obtención de votos y consecuentemente en la consecución de las curules,

4.2 Objetivos Específicos

- 4.2.1 Contextualizar y analizar el diseño, contenido y resultados de las campañas del PDA para el Senado en marzo de 2.018,
- 4.2.2 Comparar los métodos y recursos administrativos de las campañas en referencia e identificar los elementos administrativos claves.
- 4.2.3 Establecer procesos administrativos de otros sectores económicos que puedan ofrecer desarrollos aplicables a las campañas electorales.
- 4.2.4 Proponer un modelo de gestión de las campañas electorales que tenga aplicabilidad al contexto nacional.

5. MARCO TEÓRICO

5.1 Concepto de Administración

Contenido y objeto de estudio de la administración

La palabra administración viene del latín *ad* (dirección, tendencia) y *minister* (subordinación u obediencia) y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otro. Sin embargo, el significado original de esta palabra sufrió una radical transformación. La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación. (Chiavenato (1.999) Pág. 8).

La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno. Cada Organización y cada empresa requieren tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos previamente determinados, conseguir y asignar diferentes recursos. Toda organización o empresa necesita que los administradores realicen numerosas actividades administrativas orientadas hacia áreas o problemas específicos. (Chiavenato (1.999) Pág. 12)

5.2 La Labor del Administrador

Desde los trabajos de Henry Fayol, encontramos tareas propias de los administradores

(elementos – fases de la administración Fayol, 2.016):

Previsión	Organización	Dirección
Coordinación	Control	

Dichas tareas han ido evolucionando y adaptándose a los nuevos desafíos administrativos

“Los administradores estructuran y coordinan en forma deliberada los recursos organizacionales de modo que sea posible cumplir con el propósito de la organización.”

(Daft, R. L., & Daft, R. L. (2000). Página 11).

5.3 Cronología de los enfoques administrativos

La teoría general de la administración comenzó por lo que denominaremos “énfasis en las tareas” (actividades ejecutadas por los obreros en una fábrica), según la administración científica de Taylor. Posteriormente el énfasis fue en la estructura, con la teoría clásica de Fayol y con la teoría de la burocracia de weber, luego apareció la teoría estructuralista. La reacción humanística surgió con el “énfasis en las personas”, a través de la teoría de las relaciones humanas ampliada más tarde por la teoría del comportamiento y por la teoría del desarrollo organizacional. “El énfasis en el ambiente” se inició con la teoría de los sistemas, siendo perfeccionada por la teoría situacional que llevó al “énfasis en la tecnología”. Cada una de las cinco variables enumeradas (tareas, estructura, personas, ambiente y tecnología) originó en su momento una teoría administrativa diferente y marcó un avance gradual en el

desarrollo de la Teoría General de la administración. (Chiavenato (1.999) Pág.

12)

Tabla 1 Teorías Administrativas, autores y enfoques

Año	Autor (es)	Nombre	Enfoque
1903	F.W. Taylor	Administración científica	Nivel operacional
1909	M. Weber	Teoría Burocrática	Racionalidad y formalización
1916	H. Fayol	Teoría clásica	Funciones del Administrador
1932	E. Mayo	Teoría de las relaciones humanas	Motivación, liderazgo, comunicación
1947	V.A. Thompson	Teoría estructuralista	Enfoque múltiple, análisis intra e interorganizacional
1951	L.V Bertalanfly	Teoría de los sistemas	Énfasis en el ambiente
1953	A.K. Rice	Enfoque sociotécnico	Cambio organizacional planeado
1954	P.F. Drucker	Teoría Neoclásica	Organización y ambiente
1957	C. Argyris	Teoría del comportamiento	Integración objetivos organización-individual
1962	L. Bradford	Desarrollo organizacional	Planeación estratégica
1972	P.A. Clark	Teoría Situacional	Análisis del ambiente, enfoque de sistema abierto

Fuente: Elaboración propia con base en Chiavenato (1.999).

Las teorías o enfoques administrativos representan pasos o avances en la TGA, esto es, han tenido efecto paulatino y acumulativo en el desarrollo de la teoría, así como en la conformación y desarrollo de las organizaciones

Todas las teorías administrativas son válidas, aunque algunas puedan resultar diferentes e incluso contrarias, cada teoría surgió como respuesta a los fenómenos empresariales de su época, por lo cual han sido exitosas en su momento.

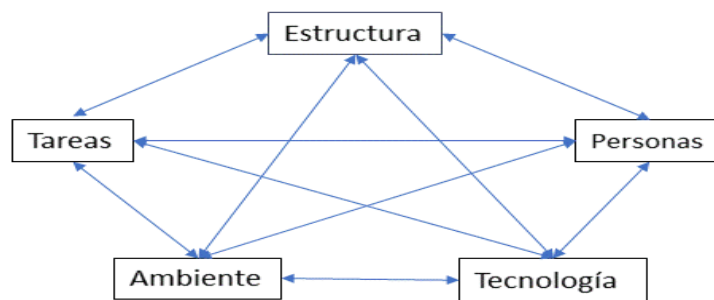
Hoy en día la TGA parte de la interacción entre estructura, tareas, personas, ambiente y tecnología (las cinco variables), cada una de las cuales a su vez es objeto de estudio por parte de una o varias corrientes de la TGA.

Las cinco variables se interrelacionan de manera sistémica y compleja.

Decimos que las cinco variables de una organización se relacionan de manera sistémica utilizando la teoría de sistemas, un sistema es “un conjunto organizado e interdependiente de personas (en nuestro caso de variables) en constante interacción, que se regula por unas reglas y por funciones dinámicas que existen entre sí y con el exterior”. (Espinal, Gimeno, y González. 2006)

Así mismo afirmamos que dicha interrelación es compleja porque es difícil de comprender ya que está compuesta por muchos aspectos.

Ilustración 1 Las cinco variables básicas de la administración



Fuente: Chiavenato (1.999)

5.4 Organización

Si bien el concepto de organización puede ser muy amplio, “Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayudan a alcanzar las metas.” (Daft, R. L., & Daft, R. L. (2000). Página 11)

Existen tareas que le son propias a las organizaciones:

1. Reunir los recursos necesarios para alcanzar las metas y los resultados deseados,
2. Producir bienes y servicios con eficiencia,
3. Facilitar la innovación,
4. Utilizar tecnologías de información y manufactura modernas,
5. Adaptarse a un entorno en constante cambio e influir en éste,
6. Crear valor para propietarios, clientes y empleados,
7. Enfrentar desafíos continuos de diversidad, ética, así como la motivación y coordinación de los empleados. (Daft, R. L., & Daft, R. L. (2000). Página 14).

5.5 Campaña Electoral, una forma de organización

Una campaña electoral es la unión de voluntades alrededor de una iniciativa política por lo cual, desde una perspectiva administrativa, una campaña electoral es una organización que debe ser administrada para lograr los objetivos de manera eficiente.

“Una campaña electoral es una empresa efímera que moviliza, sin embargo, una importantísima cantidad de recursos humanos y financieros. En esta actividad deben gestionarse múltiples problemas de diverso origen. En el plano profesional debe coordinarse la actividad de un conjunto relativamente heterogéneo de individuos formados

en distintas disciplinas: estrategas, sociólogos, comunicadores, artistas, que deben armonizar con la lógica práctica del político.” (Bonino L. C. (1.994) página 53).

Las campañas electorales son por lo tanto organizaciones que reúnen personas para cumplir el objetivo de lograr la elección del candidato a un determinado cargo, para esto reúnen recursos, producen material publicitario, utilizan las tecnologías disponibles para darse a conocer, reconocen su entorno, se adaptan a su entorno y lo afectan mediante la circulación de información y propuestas.

Las campañas electorales del PDA surgen para lograr que sus candidatos sean elegidos senadores, para esto recurren a préstamos bancarios y a actividades de solidaridad y apoyo económico, agrupan voluntarios y también profesionales contratados para la organización de eventos, producción de materiales publicitarios. Dentro de las campañas, pero especialmente en su labor política se involucran con la sociedad generando nuevas conciencias y procurando cambios culturales acorde con su ideología.

6. ANTECEDENTES

Lo efímero de las campañas electorales, sumado al peso que tienen aspectos como:

- el enfoque en la personalidad de los candidatos,
- el meticuloso manejo de la imagen del partido y del candidato,
- La referencia a hechos históricos como elementos para ilustrar propuestas,
- El peso de las propuestas en el resultado final de las elecciones.

Y los entornos económicos, sociales, culturales y especialmente el político en su concepción genera que la mayoría de los trabajos académicos disponibles hayan dejado de

lado el tema de la administración como elemento ordenador e integrador para estos proyectos.

Para algunos autores, el acento del fenómeno ‘campañas electorales’ está en el tema comunicacional, ya sea como un fenómeno de Marketing (Bonino 1.994, Andres V.Z. 2004).

Otros autores se concentran en el fenómeno político, esto es, en la forma como las correlaciones de fuerzas y formas operativas que adquieren las campañas electorales terminan estableciendo el rumbo de las instituciones, esto en ocasiones ligado al análisis del entorno normativo (Arévalo y otros 2.013), (Pizarro 2002).

El trabajo de Echavarría (2.015) usa el término “campaña profesional” para referirse a la que “...utiliza estrategias y tácticas que privilegian el uso intensivo de medios de comunicación masivos y las más recientes innovaciones tecnológicas para llegar a los votantes (*media-intensive*), las cuales son guiadas por sofisticados métodos de investigación de mercado y opinión pública”. (Echavarría 2.015)

Así como el trabajo de Echavarría, en la consulta bibliográfica se encontraron varios ejercicios académicos orientados a analizar diversos aspectos de los ejercicios electorales, pero ninguno desde la disciplina administrativa.

Para entender el contexto en el que se desarrollaron las campañas electorales a las cuales se hará referencia en este documento presentaremos a continuación la descripción de las funciones y el poder que está implícito en el cargo de senador de la república.

6.1 Elecciones legislativas en Colombia 2.018

Las elecciones legislativas de Colombia de 2.018 se realizaron el domingo 11 de marzo. En ellas se eligió a los miembros de la cámara de representantes y del senado, los dos cuerpos colegiados mencionados conforman el congreso de la república que corresponde a la rama legislativa. Uno de los tres poderes que conforman el Estado.

Las campañas del PDA que revisaremos en este documento corresponden a la contienda electoral por una de las cien (100) curules de la circunscripción nacional de acuerdo con el artículo 171 de la constitución política de Colombia.

6.2 Requisitos Para ser elegido

1. De acuerdo con el artículo 172 de la Constitución Política de Colombia:

Para ser elegido senador se requiere ser colombiano de nacimiento, ciudadano en ejercicio y tener más de treinta años de edad en la fecha de la elección.

Constitución Política de Colombia, C. P. (1.991). República de Colombia.

Ministerio de justicia y del Derecho. Art, 44.

2. Así mismo la inscripción debe ser avalada por un partido político o un grupo significativo de ciudadanos.

Los partidos y movimientos políticos con personería jurídica podrán inscribir listas únicas a Senado de la República, Cámara de Representantes y Parlamento Andino. De igual manera lo podrán hacer los movimientos sociales y grupos significativos de ciudadanos que radiquen dentro de los

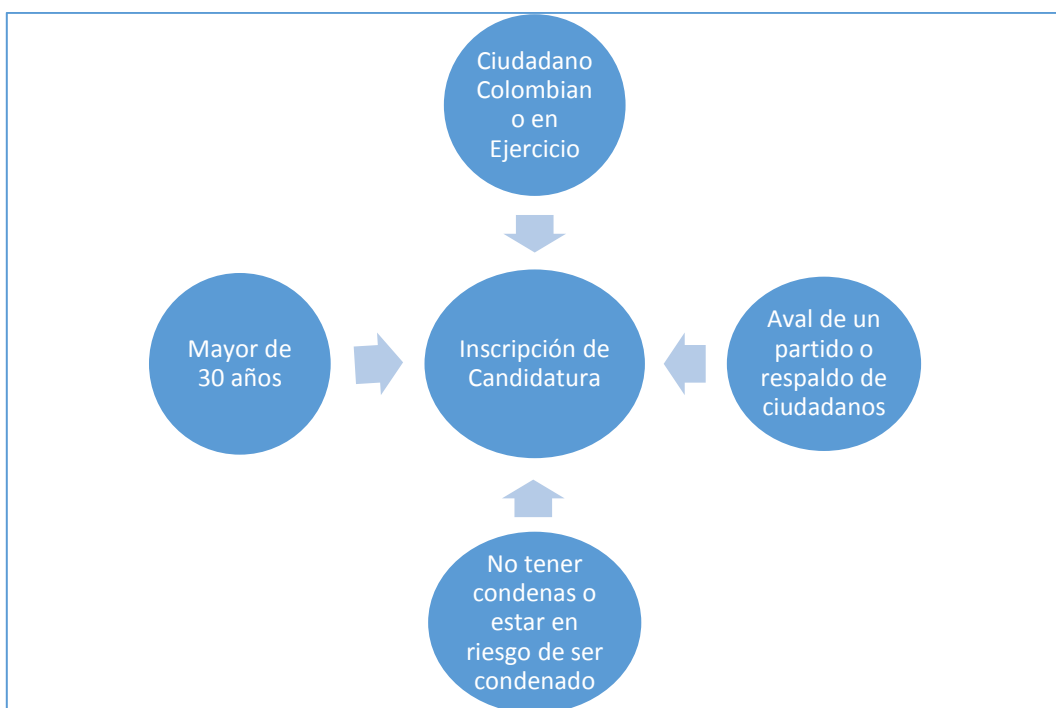
términos las firmas de respaldo necesarias: Para candidatos a Senado y Parlamento Andino se requieren 50.000 firmas, mientras que para la Cámara de Representantes el número de firmas corresponde al 20% del resultado de dividir el número de ciudadanos aptos para votar en la respectiva circunscripción electoral entre el número de curules a proveer. (Comunicado de Prensa No. 373 de 2009 Registraduría Nacional del Estado Civil)

3. Teniendo en cuenta el acto legislativo 1 de 2009:

Los Partidos y Movimientos Políticos no deben avalar candidatos que hayan sido o que puedan ser condenados durante el ejercicio del cargo al cual se avaló, mediante sentencia ejecutoriada en Colombia o en el exterior, por delitos relacionados con la vinculación a grupos armados ilegales, actividades de narcotráfico, crímenes de lesa humanidad o faltas contra los mecanismos de participación democrática. (Acto legislativo 1 de 2009, Congreso de la Republica)

4. A partir de la inscripción, se inicia la campaña para las elecciones al Congreso de la República.

Ilustración 2 Requisitos para inscripción de Candidatura al Senado



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo Nacional Electoral

6.3 El Contexto de las elecciones legislativas 2.018

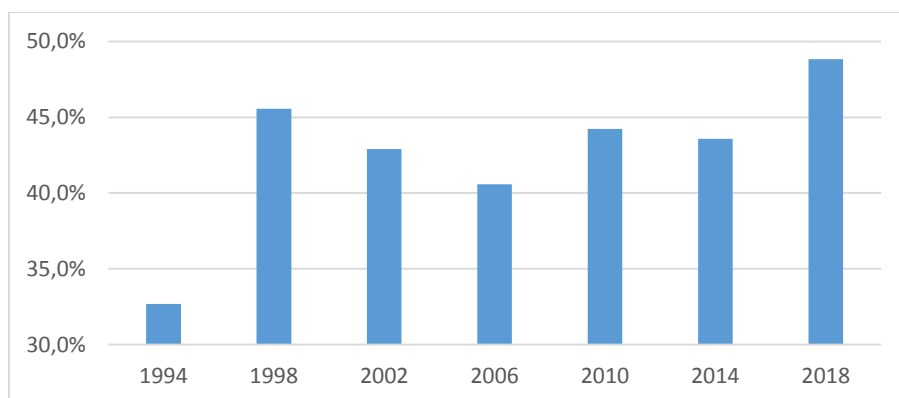
La votación en estas elecciones para senado fue de 17.818.185 votos, la más altas de los últimos 24 años

y

Ilustración 3 Participación electoral 1994 – 2.018

también

la mayor participación para el mismo periodo



De acuerdo con el diario el tiempo:

Esta vez las elecciones para Congreso están atravesadas por algunas singularidades (aguda confrontación ideológica, presencia de Farc en las urnas por primera vez y el punto más alto de opinión desfavorable del Congreso a raíz de los escándalos de corrupción de varios de sus miembros) que plantean toda una incógnita sobre cuál será el nivel de votación por senadores y representantes a la Cámara. (Colombia elige nuevo Congreso: esto está en juego en las urnas, marzo 11 de 2.018, <http://www.eltiempo.com/elecciones-colombia-2018/congreso/importancia-de-elecciones-legislativas-2018-192396> (consultado el 20 de marzo de 2.018))

También enmarcó estas elecciones la realización de dos consultas interpartidistas que terminaron copando mayor interés entre los ciudadanos.

Vale mencionar los 2 retos más importantes que tiene al frente el senado electo el 11 de marzo de 2.018:

1. Limpiar su imagen: De acuerdo con la encuesta realizada por la firma Invamer Gallup, a partir de la encuesta realizada entre el 16 y 26 de febrero de 2.018:

la “opinión” desfavorable hacia el Legislativo subió de 80 por ciento en diciembre a 84 por ciento. (Corrupción e inseguridad, entre lo que más inquieta a los colombianos, El Tiempo, febrero 28 de 2.018,

<http://www.eltiempo.com/politica/congreso/resultados-encuesta-bimestral-de-gallup-colombia-188434> (consultado el 20 de marzo de 2.018))

2. La Paz en la Agenda: todavía queda un trabajo voluminoso por realizar en lo que tiene que ver con los acuerdos logrados entre el gobierno y las FARC. Aún está en el tintero el punto sobre titulación de tierras entre otros.
3. Otros temas que en gran medida van a depender de la iniciativa del nuevo presidente pero que obligatoriamente pasarán por el Poder Legislativo son:
 - La reforma política,
 - Una reforma Electoral y de Justicia,
 - Posiblemente una reforma pensional,
 - Ajustes económicos. (Sandoval H. 12 de marzo de 2.014, Tareas del Congreso, El Espectador, <https://www.elespectador.com/noticias/politica/tareas-del-congreso-articulo-480513> (Consultado el 20 de marzo de 2.018))

Finalmente, dando cumplimiento al “ACUERDO FINAL PARA LA TERMINACIÓN DEL CONFLICTO Y LA CONSTRUCCIÓN DE UNA PAZ ESTABLE Y DURADERA” numeral 3.2.1.2. literal a. (<http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/Documentos%20compartidos/24-11-2016NuevoAcuerdoFinal.pdf> (descargado el 22 de marzo de 2.018) éste será el primer Congreso que contará con la presencia de miembros de La Farc.

6.4 Las Curules

Los candidatos del PDA cuyas campañas nos proponemos analizar participaron por una de las 100 curules en el Senado asignadas para la circunscripción nacional. (Constitución Política de Colombia Artículo 171).

Los senadores y los representantes serán elegidos para un período de cuatro años, que se inicia el 20 de julio siguiente a la elección. (Constitución Política de Colombia Artículo 131)

El Senado es la “Cámara Alta” de la Rama Legislativa su función principal está determinada en el artículo 150 de la Constitución Política de Colombia:

ARTÍCULO 150. — Corresponde al Congreso hacer las leyes. Por medio de ellas ejerce las siguientes funciones:

1. Interpretar, reformar y derogar las leyes.
2. Expedir códigos en todos los ramos de la legislación y reformar sus disposiciones.
3. Aprobar el plan nacional de desarrollo y de inversiones públicas que hayan de emprenderse o continuarse, con la determinación de los recursos y apropiaciones que se autoricen para su ejecución, y las medidas necesarias para impulsar el cumplimiento de los mismos.
4. Definir la división general del territorio con arreglo a lo previsto en esta Constitución, fijar las bases y condiciones para crear, eliminar, modificar o fusionar entidades territoriales y establecer sus competencias.

5. Conferir atribuciones especiales a las asambleas departamentales.
6. Variar, en circunstancias extraordinarias y por graves motivos de conveniencia pública, la actual residencia de los altos poderes nacionales.
7. Determinar la estructura de la administración nacional y crear, suprimir o fusionar ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y otras entidades del orden nacional, señalando sus objetivos y estructura orgánica; reglamentar la creación y funcionamiento de las Corporaciones Autónomas Regionales dentro de un régimen de autonomía; así mismo, crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del Estado y sociedades de economía mixta.
8. Expedir las normas a las cuales debe sujetarse el Gobierno para el ejercicio de las funciones de inspección y vigilancia que le señala la Constitución.
9. Conceder autorizaciones al Gobierno para celebrar contratos, negociar empréstitos y enajenar bienes nacionales. El Gobierno rendirá periódicamente informes al Congreso sobre el ejercicio de estas autorizaciones.
10. Revestir, hasta por seis meses, al Presidente de la República de precisas facultades extraordinarias, para expedir normas con fuerza de ley cuando la necesidad lo exija o la conveniencia pública lo aconseje.

Tales facultades deberán ser solicitadas expresamente por el Gobierno y su aprobación requerirá la mayoría absoluta de los miembros de una y otra Cámara.

El Congreso podrá, en todo tiempo y por iniciativa propia, modificar los decretos leyes dictados por el Gobierno en uso de facultades extraordinarias.

Estas facultades no se podrán conferir para expedir códigos, leyes estatutarias, orgánicas, ni las previstas en el numeral 20 del presente artículo, ni para decretar impuestos.

11. Establecer las rentas nacionales y fijar los gastos de la administración.

12. Establecer contribuciones fiscales y, excepcionalmente, contribuciones parafiscales en los casos y bajo las condiciones que establezca la ley.

13. Determinar la moneda legal, la convertibilidad y el alcance de su poder liberatorio, y arreglar el sistema de pesas y medidas.

14. Aprobar o improbar los contratos o convenios que, por razones de evidente necesidad nacional, hubiere celebrado el Presidente de la República, con particulares, compañías o entidades públicas, sin autorización previa.

15. Decretar honores a los ciudadanos que hayan prestado servicios a la patria.

16. Aprobar o improbar los tratados que el Gobierno celebre con otros Estados o con entidades de derecho internacional. Por medio de dichos

tratados podrá el Estado, sobre bases de equidad, reciprocidad y conveniencia nacional, transferir parcialmente determinadas atribuciones a organismos internacionales, que tengan por objeto promover o consolidar la integración económica con otros Estados.

17. Conceder, por mayoría de los dos tercios de los votos de los miembros de una y otra Cámara y por graves motivos de conveniencia pública, amnistías o indultos generales por delitos políticos.

En caso de que los favorecidos fueren eximidos de la responsabilidad civil respecto de particulares, el Estado quedará obligado a las indemnizaciones a que hubiere lugar.

18. Dictar las normas sobre apropiación o adjudicación y recuperación de tierras baldías.

19. Dictar las normas generales, y señalar en ellas los objetivos y criterios a los cuales debe sujetarse el Gobierno para los siguientes efectos:

- a) Organizar el crédito público;
- b) Regular el comercio exterior y señalar el régimen de cambio internacional, en concordancia con las funciones que la Constitución consagra para la Junta Directiva del Banco de la República;
- c) Modificar, por razones de política comercial los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas;

- d) Regular las actividades financiera, bursátil, aseguradora y cualquiera otra relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión de los recursos captados del público;
- e) Fijar el régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública;
- f) Regular el régimen de prestaciones sociales mínimas de los trabajadores oficiales.

Estas funciones en lo pertinente a prestaciones sociales son indelegables en las Corporaciones públicas territoriales y éstas no podrán arrogárselas.

20. Crear los servicios administrativos y técnicos de las Cámaras.

21. Expedir las leyes de intervención económica, previstas en el artículo 334, las cuales deberán precisar sus fines y alcances y los límites a la libertad económica.

22. Expedir las leyes relacionadas con el Banco de la República y con las funciones que compete desempeñar a su Junta Directiva.

23. Expedir las leyes que regirán el ejercicio de las funciones públicas y la prestación de los servicios públicos.

24. Regular el régimen de propiedad industrial, patentes y marcas, y las otras formas de propiedad intelectual.

25. Unificar las normas sobre policía de tránsito en todo el territorio de la República.

Compete al Congreso expedir el estatuto general de contratación de la administración pública y en especial de la administración nacional.

(Constitución política de Colombia (1.991))

Mediante estas leyes la Rama Legislativa, estructura y da soporte a la Rama Ejecutiva para la dirección del Estado, además de controlarla.

Como lo menciona Cabrera (Cabrera Wilson, Periodo y Funciones del Senado, febrero de 2.014, Prensa del Senado <http://www.senado.gov.co/legales/item/19339-periodo-y-funciones-de-los-senadores> (consultado el 20 de marzo de 2.018) las funciones de los senadores:

... en orden de importancia, son las de reformar la Constitución Política a través de Actos Legislativos.

Así como elaborar, interpretar, reformar y derogar las Leyes y Códigos en todos los ramos de la Legislación.

Citar a los Ministros del Despacho y altos funcionarios del Estado como Directores de Departamentos y Superintendentes, entre otros, para evaluar su desempeño en el cargo y conocer de las acusaciones que se formulen en su contra.

Igualmente tienen la responsabilidad de elegir:

Contralor General de la República,

Procurador General de la Nación,

Magistrados de la Corte Constitucional y de la Sala Jurisdiccional Disciplinaria del Consejo Superior de la Judicatura,

Defensor del Pueblo y Vicepresidente de la República, cuando haya falta absoluta.

Administrativamente, tienen la función de establecer la organización y funcionamiento del Congreso Pleno, el Senado y la Cámara de Representantes.

Y finalmente tiene una función protocolaria de recibir a Jefes de Estado o de Gobiernos y delegaciones de otras Naciones.

El conocimiento y comprensión de estas funciones es clave para el diseño y ejecución de las campañas.

6.5 Política y elecciones del PDA

Los orígenes del Polo Democrático Alternativo se remontan al año 1.999:

Fue precisamente a finales del año 1.999 que Luis Eduardo Garzón, reconocido dirigente del Sindicato de Ecopetrol, lanzó públicamente su propuesta de conformar un gran frente político y social que recogiera, de manera más estratégica y organizada, los reclamos y las reivindicaciones más sentidas de los sectores protestantes. (Espinoza 2.011)

La propuesta de Lucho Garzón fue recogida por un importante número de agrupaciones políticas y sindicales entre ellas:

La Central Unitaria de Trabajadores CUT

La Confederación de Trabajadores de Colombia CTC,

La Corriente de Renovación Socialista,

El Partido Comunista Colombiano,

El Colectivo Presentes por El Socialismo y

El Partido de Unidad Democrática.

Esta propuesta se cristalizaría en agosto de 2001 como lo reseñó el periódico El Tiempo:

Acaba de ser presentado en Bogotá, con la participación de casi un millar de activistas de todo el país, sindicalistas, líderes populares, dirigentes sociales, intelectuales, profesionales y académicos, el Frente Social y Político (FSP), que se reivindica como una opción política alternativa al tradicionalismo bipartidista. (Lozano Carlos, El Frente Social Y Político, 31 de agosto de 2.001, El Tiempo, <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-474070> (consultado en marzo 20 de 2.018))

En el año 2002 nacería el Polo Democrático,

El Polo Democrático nace como una gran coalición de movimientos, partidos y personalidades de orientación izquierdista, muchas de las cuales habían logrado un puesto en el congreso en las elecciones del mes de marzo del año 2002. En total fueron 7 agrupaciones las que participaron de su fundación, entre ellas encontramos

al Frente Social y Político, a la Unidad Democrática de Luis Carlos Avellaneda, al movimiento Vía Alterna de Antonio Navarro, al Partido Socialdemócrata Colombiano de Jaime Dussan, a la ANAPO de Samuel Moreno Rojas, a la Alianza Social Indígena con Francisco Rojas Birry y al Partido Socialismo Democrático.
(Espinoza 2.011 pg. 94)

El Polo Democrático se desintegró en el año 2002, después de las elecciones presidenciales.
Espinoza 2.011 pg. 96.

En agosto 1 de 2003 nace el PDI con una propuesta respaldada por 58 dirigentes del orden nacional entre ellos (Espinoza (2.011 pg. 97):

Luis E. Garzón,	Antonio Navarro Wolf,	Angélica Lozano,	Gustavo Petro
Samuel Moreno R.	Jaime Dussan	Francisco Rojas Birry.	

Por otro lado, el 27 de noviembre del mismo año nació Alternativa Democrática como una coalición parlamentaria que se proponía actuar como bancada.

En esta unidad participaron los congresistas elegidos por los siguientes movimientos:

Político, el Movimiento Obrero Independiente y Revolucionario MOIR, el Movimiento Ciudadano “del padre Bernardo Hoyos Montoya”, el partido Comunitario Opción Siete y las Autoridades Indígenas de Colombia, AICO.

El Polo Democrático Alternativo PDA nació el 26 de noviembre del año 2005.

En rueda de prensa, realizada en el patio Núñez del Capitolio Nacional, el candidato presidencial Doctor Carlos Gaviria y Jorge Gantiva, coordinador de Alternativa Democrática, junto al presidente del Polo Democrático Institucional PDI Samuel

Moreno y su candidato presidencial Antonio Navarro Wolf, hicieron el lanzamiento ante los medios de comunicación de la nueva agrupación política de la izquierda colombiana: el Polo Democrático Alternativo (Espinoza (2.011) pg. 129).

Su nacimiento procedía del acuerdo político entre las dos fuerzas políticas mencionadas: La Alianza Democrática AD y el Polo Democrático Independiente PDI, a dicho acuerdo político se llamó “Acuerdo Político” (Espinoza (2.011) pg. 129).

También se firmó un documento al que se llamó *Ideario de Unidad* (Rubio (2.009) Pg. 77) el cual constó de siete puntos:

1. Soberanía Nacional y Unidad Latinoamericana,
 - Apoyo a procesos de integración de los países latinoamericanos,
 - Defensa de relaciones internacionales en pie de igualdad,
 - Exigir el retiro de las tropas americanas asentadas en Colombia,
 - Combatir toda forma de racismo, xenofobia, exclusión social, agresión internacional, hegemonismos y explotación depredadora de los recursos naturales y los seres humanos.
 - Señalar que la deuda externa es “la causa principal y determinante...de la crisis fiscal del Estado Colombiano (SIC).

2. Estado y Régimen Político,
 - Abogar por un régimen político que haga realidad los derechos y garantías consagrados en la Constitución de 1.991,

- Impulsar una reforma política para voto libre y soberano, financiación estatal de campañas electorales, garantías para la oposición,
- Abogar por una reforma a la justicia que garantice su eficacia y su independencia

3. Democracia Económica,

- Generar riqueza con inclusión social,
- Defender el patrimonio público suspendiendo las privatizaciones,
- Fortalecer la producción nacional,
- Garantizar la soberanía alimentaria,
- Establecer un sistema fiscal basado en impuestos justos y progresivos.

4. Derechos Sociales, Económicos, Culturales y Ambientales,

- Sentar las bases materiales, sociales, ambientales, culturales y políticas para construir una Colombia social e integralmente justa.
- Luchar por mejores condiciones de vida y de trabajo y por establecer un sistema de control real de precios de los artículos de primera necesidad,
- Reformar el sistema de salud pública, sobre la base de garantizar la cobertura total a la población

- La educación pública será universal, de calidad, gratuita y obligatoria, en los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media, así como en formación técnica laboral y en educación superior,
- Restablecer los derechos laborales, salariales y profesionales conculcados al magisterio,
- Eliminará la intermediación financiera en la vivienda de interés social,
- Luchar por la protección del medio ambiente.

5. Paz, Justicia y Seguridad,

- Oposición a la guerra y a la violencia como forma de acción política,
- Apoyar la solución política del conflicto armado,

6. Política Nacional de Drogas,

- Promover la despenalización del narcotráfico de manera responsable, Movilización.

7. Ciudadana democrática

- Apoyar la protesta ciudadana,
- Propugnar por un proceso de unidad, articulación y convergencia de todos los sectores populares.

6.5.1 Participación del PDA en las elecciones

Desde su fundación el PDA ha participado en cuatro elecciones legislativas logrando los siguientes resultados:

Tabla 2 Resultados de la Participación Electoral PDA

Año	Votos	%	Curules
2006	563.060	9,7	10
2.010	824.948	7,8	8
2.014	541.145	3,8	5
2.018	736.367	4,8	5

Elaboración propia con Datos de la Registraduría Nacional

6.5.1.1 Participación del PDA en las elecciones 2006

Como antecedentes a estas elecciones legislativas podemos mencionar:

- El acto legislativo 02 de 2004 introdujo la reelección presidencial.
- El referendo constitucional del 25 de octubre de 2003.

Estas elecciones se vieron marcadas por: un alto nivel de abstención (ver Ilustración 2 página 28); por la intención reeleccionista de Álvaro Uribe Vélez, elecciones en las que participaba por primera vez el PDA.

El efecto del referendo constitucional de octubre de 2003 afectó la participación electoral en estos comicios porque frente a este llamado a las urnas la oposición encabezada por el PDA invitó a la abstención, lo cual alejaba a los ciudadanos de la participación electoral.

Estas elecciones estaban muy marcadas por la figura gobierno-oposición, esta figura tomó fuerza a partir del proceso legislativo que terminó con la aprobación de la reelección presidencial, el PDA ocupaba una posición muy representativa en la oposición.

El gobierno, que tenía representación en el congreso a través de diferentes partidos principalmente el Partido de Unidad Nacional defendía la reelección, la política de seguridad democrática de la mano de Estados Unidos, el modelo neoliberal que se soporta en la privatización de las empresas del estado y la globalización, la apertura económica.

La oposición encabezada por el PDA y acompañados del partido liberal por el contrario defendía el patrimonio público, la autodeterminación y soberanía nacional y la protección de la industria nacional.

En las elecciones de marzo de 2006, el PDA logró 10 curules en el Senado, la más alta participación en su historia, hecho relevante si se considera que, sin desconocer el origen e historia de los elegidos era la primera vez que participaba como partido.

El PDA ocupó el quinto lugar entre los partidos más votados, a pesar de ser parte de la oposición al gobierno que contaba con una alta aprobación.

Otro factor que impulsó el muy buen resultado mencionado a nivel nacional fue contar con precandidatos presidenciales de la altura del Doctor Carlos Gaviria Díaz (QEPD) y Antonio Navarro Wolf.

Sobre Carlos Gaviria Díaz se puede mencionar que había sido elegido al Senado en 2002, después de haber sido magistrado de la corte constitucional entre 1.993 y 2001 y presidente de esta corte a partir de 1.996. Durante su paso por la corte constitucional se había destacado por su defensa de la constitución especialmente en el tema de los derechos humanos la importancia de Carlos Gaviria para el PDA se hace evidente en lograr el segundo lugar en las elecciones presidenciales que logró en mayo del 2006 (Espinoza (2.011) pg. 169)

Antonio Navarro Wolf, fue líder del desmovilizado M 19, miembro destacado de la Asamblea Nacional Constituyente de 1.991 y alcalde de la ciudad de Pasto.

El origen del Polo y sus resultados electorales en su primera participación en elecciones nos muestra algunas características de este partido como organización.

Su ideario de unidad refleja una orientación hacia la priorización en los intereses generales por encima de los intereses particulares o gremiales,

Su conformación se da a partir de proyectos alternativos que ven en el desarrollo social su realización lo cual puede limitar las posibilidades de articulación y cohesión, en contraste con los partidos tradicionales cuyos objetivos priorizan el interés particular.

El tipo de dirección que el partido implementa desde su conformación es democrático, a pesar de lo cual, y por la necesidad de visibilizarse de cara a las elecciones debe recurrir a líderes carismáticos, personas con reconocimiento público.

6.5.1.2 Participación del PDA en las elecciones 2.010

El PDA consiguió en las elecciones de marzo de 2.010 ocho curules en el senado de las cuales 6 repitieron y se perdieron dos con respecto al periodo inmediatamente anterior. Las razones de este retroceso se pueden encontrar en las elecciones regionales de 2007 además de las rupturas que se presentaron en 2009.

Disidencias 2009:

Lucho Garzón, Gustavo Petro, Antonio Navarro, María Emma Mejía,

Parmenio Cuéllar y un buen número de dirigentes regionales saldrán a

buscar nuevos horizontes y a encontrarse con líderes independientes como Sergio Fajardo, Antanas Mockus, Enrique Peñalosa, Martha Lucia Ramírez y Gina Parody, para tratar de forjar un movimiento y una opción presidencial en el centro del espectro político y con mayores posibilidades de competir y derrotar al uribismo.

Vale mencionar que una de las curules que se perdió fue la de Gustavo Petro quien era precandidato presidencial y se retiró a finales de 2.010 del partido lo cual se verá más adelante.

Elecciones regionales:

...en las elecciones locales de 2007 cambió la idea inicial. En vez de seguir sumando fuerzas, el Polo se negó a apoyar la candidatura de Jorge Iván Ospina en Cali, de Alonso Salazar en Medellín, de María Mulata en Cartagena y de otros líderes independientes. El Partido Comunista y el Moir se pusieron a la cabeza y, fieles a su tradición, cerraron las puertas a las alianzas y presentaron candidatos propios sin mayor opción...” (Valencia L. (2.009) <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3465292> (consultado en marzo 13 de 2.018).

Una posible explicación a esta ruptura la propone León Valencia:

Diferencias políticas:

En el Polo confluyeron sectores comunistas y socialdemócratas. Estas dos vertientes rara vez se unen en un agrupamiento partidario... los comunistas les hablan a los sectores radicalizados de la sociedad, propugnan rupturas

históricas, son renuentes a las alianzas y su ambiente es más la oposición que el gobierno. En cambio, la izquierda socialista tiene un discurso de mayorías nacionales, busca cambios graduales, se preocupa por la convergencia de fuerzas políticas diversas y ha desarrollado una gran experiencia en gobiernos de coalición en todo el mundo (Valencia L. (2.009)

<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3465292> (consultado en marzo 13 de 2.018).

A lo anterior se suma la visión de partido que expresaban algunos dirigentes del partido:

También hay que decir que Lucho y Petro no se han preocupado por construir un equipo y una red de grupos y personas al interior del partido, su acción se ha dirigido a conquistar el favor de la opinión y esa labor, por si sola, no garantiza un éxito en la competencia política.

6.5.1.3 Participación del PDA en las elecciones legislativas 2.014

Después de las elecciones presidenciales de 2.010 se presentaron varios hechos que reducirían drásticamente la cohesión y fortaleza electoral del PDA entre ellos:

- El retiro de Gustavo Petro uno de los líderes más representativos y con capacidad de convocatoria del partido,
- La expulsión del Partido Comunista PCC.

Retiro de Gustavo Petro:

De acuerdo con el periódico el País

Petro salió del Polo, primero, porque nunca se le otorgó la Presidencia del Partido; segundo, por la no sanción al alcalde de Bogotá, Samuel Moreno, y al senador Iván Moreno, y, tercero, porque nunca encontró el espacio que lo acomodara en la colectividad de izquierda. (Redacción de El País, Bogotá. (2.010) <http://www.elpais.com.co/colombia/el-polo-no-se-fundo-para-ser-acolito-de-la-corrupcion-gustavo-petro.html> (consultado en marzo 12 de 2.018).

Expulsión del Partido Comunista de Colombia PCC

La Marcha Patriótica se convirtió en el 'florero de Llorente' del nuevo episodio de división interna en el Polo Democrático. El Comité Ejecutivo del único partido de oposición decidió expulsar de la colectividad al Partido Comunista, una de sus vertientes más representativas, incluso con asiento en el Congreso de la República.

Las razones que llevaron al Comité Ejecutivo del Polo a adoptar esa decisión fueron la "participación y promoción" que el Partido Comunista le hizo al "movimiento social y político" denominado Marcha Patriótica, al hacer parte de los organismos nacionales y regionales de dirección del mencionado movimiento.

Como consecuencia de estas dos situaciones, el PDA vio reducidas sus posibilidades y resultados electorales logrando tan solo 5 curules.

6.5.2 Candidatos del PDA para el senado 2.018

6.5.2.1 Jesús Alberto Castilla Salazar



Ilustración 5 Imagen de la Campaña Castilla al Senado

Tomado de <http://albertocastilla.org/blog/> revisado abril 5 de 2.018

Jesús Alberto Castilla nació en Convención, Norte de Santander, el 18 de marzo de 1968. Viene de una familia campesina y desde muy temprano se convirtió en líder social del Catatumbo. Estudió tecnología en Obras Civiles en la Universidad Francisco de Paula de Santander en Ocaña, pero no se graduó.

Su elección como senador fue una de las más sonadas en 2.014, pues pasó de jugar un papel protagónico como líder del Catatumbo en el paro agrario de 2.013 a ser congresista, apalancado con los votos tanto del campesinado como de la región (Jesús Alberto Castilla

Salazar (2.017) <http://lasillavacia.com/quienesquien/perfilquien/jesus-alberto-castilla-salazar> (consultado en marzo 20 de 2.018) .

Desde los 14 años empezó a perfilarse como líder en su región y se afilió a la Junta de Acción Comunal de su barrio. Así se dio a conocer en Convención hasta que se convirtió en el vicepresidente de la Federación Departamental de Juntas de Acción Comunal y luego en concejal de su municipio en 1.995.

En 2002, cuando era secretario de Gobierno de la Alcaldía de Convención y estaba liderando los comités por los derechos humanos en la región, tuvo que salir del Catatumbo víctima de amenazas de los paramilitares. Se ubicó en Bogotá, donde conoció el trabajo de la organización campesina Coordinadora Nacional Agrario, CNA, y se unió a ellos.

Ese mismo año lideró la creación de un proyecto regional agrario que terminó convirtiéndose en el Comité de Integración Social del Catatumbo, Cisca, organización social que agrupa juntas comunales, organizaciones campesinas y grupos de productores de esa región.

En 2006 entró a ser miembro del Polo Democrático y dentro de ese Partido pertenece a Poder y Unidad Popular (PUP), una fuerza política que ayudó a fundar en ese mismo año y a la que pertenecen líderes sindicales como Domingo Tovar (de la CUT) y Rodolfo Vecino (de la USO).

En 2.010 se convirtió en Presidente de la CNA, lo que lo dio a conocer como líder del campesinado ante el Gobierno Nacional, y luego en uno de los voceros nacionales del Congreso de los Pueblos. A partir de ese reconocimiento decidió lanzarse a la Cámara ese año, pero se quemó.

Tres años después, como líder del Cisca y junto a Ascamcat, Asociación Campesina del Catatumbo, lideró el bloqueo de las dos vías que conectaban a Norte de Santander con el resto del país durante 53 días durante.

Ser una de las caras visibles del paro agrario y uno de los líderes clave en la negociación con el gobierno, le dio no solo visibilidad sino la popularidad necesaria para llegar al Senado con casi 22 mil votos.

Como Castilla sigue siendo uno de los miembros más visibles del Congreso de los Pueblos, respalda y acompaña a ese movimiento en el proyecto de crear las ‘zonas agroalimentarias’, en regiones como el Catatumbo, el Cauca, el Sur del Bolívar y Sur del Cesar.

Alberto integra actualmente la Comisión Séptima del Senado.

6.5.2.2 Alexander López Maya

Ilustración 4 Imagen de la Campaña de Alexander Lopez al Senado 2.018



Tomado de <http://alexanderlopezmaya.com.co/> consultado en abril 5 de 2.018

La trayectoria política de Alexander se ha basado en la defensa de los derechos humanos y de los más débiles y vulnerables de Colombia, inició como líder estudiantil y después como

trabajador de Empresas Municipales de Cali donde dio la lucha por mejorar las condiciones de todos los que laboraban en el área de alcantarillado, lo que llevó a que sus compañeros de trabajo lo escogieran como líder sindical.

Desde el Sindicato SINTRAEMCALI lideró la defensa de Emcali como patrimonio público y en este proceso logró juntar las luchas sindicales con las luchas comunitarias, evitando que la Empresa fuera liquidada. Como reconocimiento a esa lucha, los trabajadores de Emcali y los líderes comunitarios lo postularon como candidato a la Cámara de Representantes en nombre del Frente Social y Político, logrando la votación más alta del Valle del Cauca en las elecciones del 2002, junto a Carlos Gaviria Díaz.

En la Cámara de Representantes, la organización Congreso Visible lo destacó como uno de los diez mejores congresistas, de los 165 que componen esa corporación. Desde su llegada al Congreso en el 2.002 enfrente las políticas de los presidentes que han gobernado este país durante los últimos 14 años, Gobiernos que a juicio de Alexander han golpeado duramente a la clase media.

Fue electo senador en 2006 por la lista del PDA, reelecto para los periodos 2.010 y 2.014.

Desde su posesión como Representante a la Cámara por el Valle del Cauca en el 2002, Alexander López ha:

- Presentado 110 proyectos de ley,
- Ponente de 119 proyectos y
- Citado a 114 audiencias de control político.

En el periodo 2.014 – 2.018 Alexander López se concentró en los siguientes proyectos:

- Acompañamiento a más de 70.000 madres comunitarias con quienes ha logrado derechos laborales, derecho a la pensión y reconocimiento nacional por su valioso trabajo.
- Acompañamiento a la niñez en Colombia que debe ser atendidos por el Estado, para mejorar sus condiciones alimentarias y educativas.
- Adelantó Control Político en el departamento de la Guajira y otros departamentos para detener la muerte de niños por desnutrición y por la protección a miles de mujeres en sus derechos fundamentales.
- Acompañó la lucha del pueblo de Buenaventura por sus derechos económicos, políticos, sociales y humanos que han sido negados por el Estado.
- Acompañó la lucha del movimiento indígena, campesino, afro y de las minorías en toda Colombia,
- Fue facilitador y garante de los acuerdos entre el Gobierno Nacional y la Cumbre Agraria para mejorar las condiciones de vida de las comunidades en el sector rural.
- Acompañó de manera permanente la lucha de los educadores en Colombia para garantizan el mejoramiento salarial de los maestros y el aumento de los recursos para la educación pública (Mis Estudios y Trayectoria (S.F.) <http://alexanderlopezmaya.com.co/index.php/estudio-y-trayectoria> (consultado en abril 20 de 2.018)).

6.5.2.3 Wilson Neber Arias Castillo

Ilustración 5 Imagen de la Campaña de Wilson Arias al Senado 2.018



Tomado de <http://www.modep.org/2018/02/09/respaldo-del-modep-a-la-candidatura-de-wilson-arias/> revisado marzo 22 de 2.018

Wilson Neber Arias Castillo es un antiguo líder sindical y ex representante a la Cámara polista en el Valle.

Arias nació en una familia humilde de Cali con una fuerte tradición de izquierda. Su abuelo materno fue un líder campesino que ayudó a fundar el Partido Comunista en el Valle en los años cincuenta. Uno de sus hermanos militó en el M-19, otro en ¡Firmes! -que lideraba Gerardo Molina e integraron personas como Enrique Santos y José Obdulio Gaviria - y otro más en ¡A luchar!, cercana a la Corriente de Renovación Socialista.

Se formó como técnico operario en el Sena, donde llegó a dirigir Sindesena, el sindicato que reúne a 2 mil empleados de la institución. A raíz de ese liderazgo sindical, el Polo le ofreció lanzarse a la Cámara en 2006 y él se convirtió en el jefe de debate de Carlos Gaviria en el Valle durante las elecciones presidenciales de ese año.

Obtuvo 16 mil votos, apenas cien menos que Roy Barreras -entonces de Cambio Radical- y más que políticos de trayectoria como Teodolindo Avendaño, Hemel Hurtado y Otty Patiño, pero perdió la curul con Franklin Legro, el ex secretario de Gobierno de Angelino Garzón que también era líder sindical.

En 2007 se lanzó al Concejo de Cali y salió elegido. Su paso por el Concejo fue corto, pero formó parte de la bancada del Polo que apoyó al alcalde Jorge Iván Ospina y que se opuso a la privatización de Emcali.

En 2009 renunció para volver a lanzarse a la Cámara y esta vez llegó, gracias a su base electoral en el Sena y a que la de Legro se había dividido. En el Congreso se destacó por sus investigaciones de compras irregulares de tierras en la Altillanura -paralelas a las que adelantaba el Gobierno de Santos- por empresas como Mónica Semillas, Riopaila Castilla y Cargill, que impulsó junto con el senador Jorge Robledo y que terminaron costándole el puesto al embajador en Washington Carlos Urrutia, cuya antigua firma Brigard y Urrutia asesoró legalmente algunas de ellas.

Arias se quemó intentando mantener su curul en la Cámara en 2014, sacando 24 mil votos y perdiendo su curul por poco con el Mira.

En febrero de 2015 el comité departamental del Polo en el Valle lo escogió como candidato a la Alcaldía de Cali, después de que la concejala Patricia Molina diera un paso al costado y adhiriera a su campaña. Sin embargo, cuando una resolución impulsada por el sector de Clara López les quitó la facultad a los directorios locales a tomar decisiones sobre

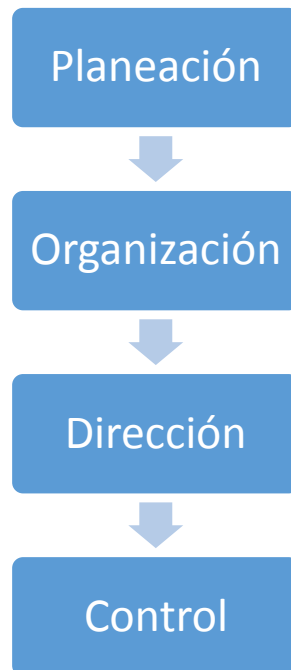
avales, Arias se quedó con la candidatura en el bolsillo. En julio recibió finalmente el aval del Polo.

Durante la campaña no logró salir del grupo de los coleros y terminó en el quinto lugar con un poco más del 2 por ciento de los votos a 36 puntos del ganador Maurice Armitage.

7. El Proceso administrativo

La teoría neoclásica concibe la administración como un proceso de aplicación de principios y de funciones para la consecución de objetivos (Chiavenato (1.999) pg. 317) es decir: las diversas funciones del administrador en conjunto conforman el proceso administrativo (Wadia M. (1969) pg. 28 y 29).

Ilustración 6 Funciones del Administrador, Proceso Secuencial



Elaboración propia, Tomado de Chiavenato I. (1.999) pg. 318

7.1 Planeación

La planeación es la primera función administrativa, determina cuales son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; es un modelo teórico para actuar en el futuro. (Chiavenato (1.999) pg. 320).

Los teóricos del enfoque neoclásico dieron gran importancia a la función de la planeación, al respecto Chiavenato (1.999) pg. 321) afirma:

Este enfoque amplio de la planeación se opone a la mentalidad simplista de solucionar los problemas a medida que surgen en las empresas, lo que las vuelve más reactivas que proactivas frente a los acontecimientos que ocurren en un mundo lleno de cambios. La planeación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de las empresas.

Determinación de los objetivos empresariales:

Los objetivos son resultados establecidos de antemano que deben conseguirse en cierto periodo; reflejan la manera de pensar de la organización, orientan el desempeño empresarial y permiten evaluar la continuidad del negocio (Chiavenato (1.999) pg. 323).

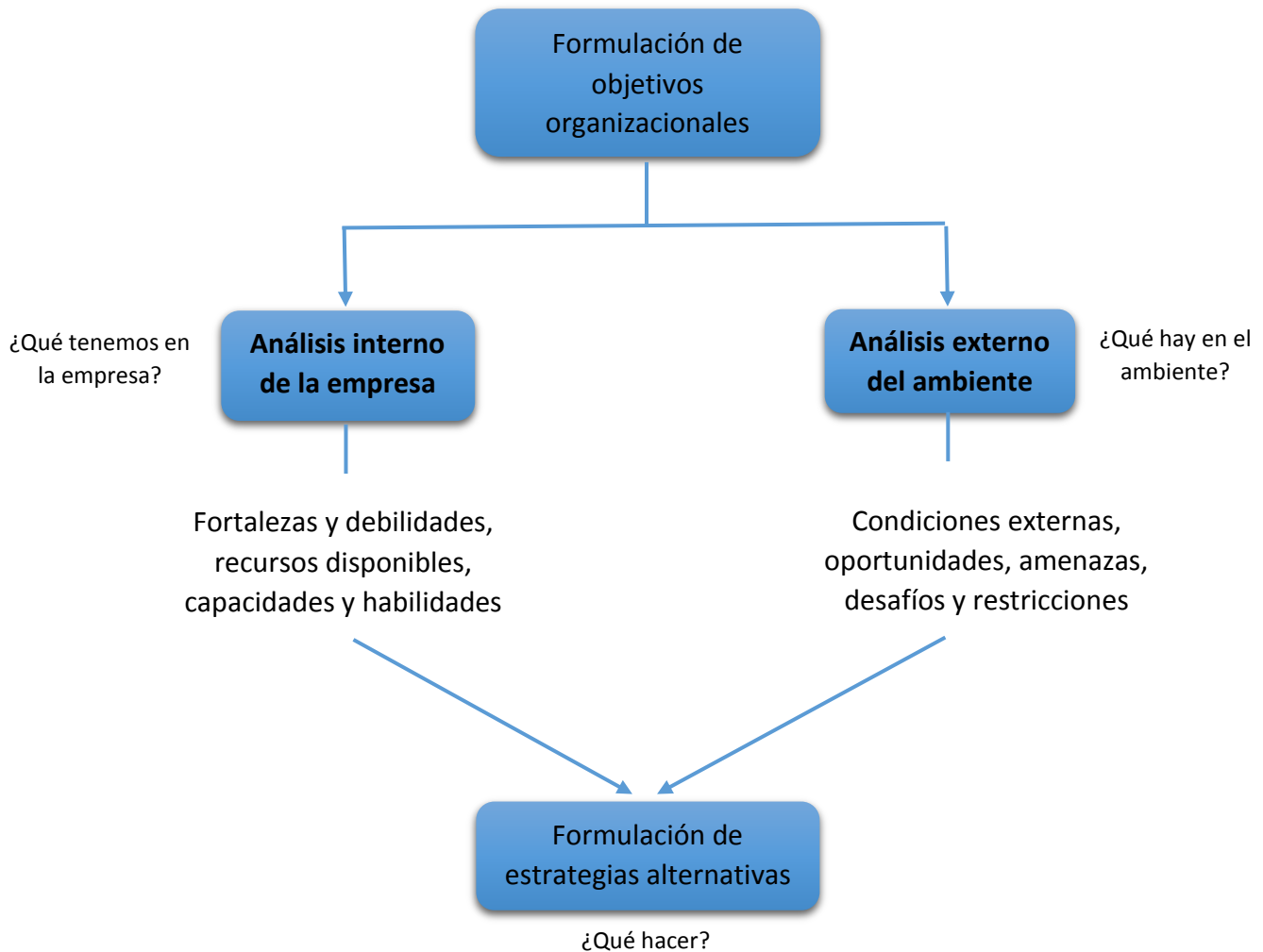
El objetivo debe ser cuantificable, retador, pertinente y compatible.

De acuerdo con Chiavenato (1.999 pg. 412) tener una declaración de objetivos es muy importante entre otras razones porque:

- Los objetivos proporcionan a la organización una directriz precisa, orientada hacia una finalidad común,
- Permiten el trabajo en equipo y pueden utilizarse para eliminar tendencias egocéntricas de los grupos existentes en la organización.
- Sirven de base segura para evaluar el desempeño de la organización,
- Aumentan las posibilidades de prever el futuro,

- Permiten una mejor, más efectiva y ágil asignación de recursos.

Ilustración 7 Las Bases de la Planeación



Tomado de Chiavenato I (1999) pg. 333

Análisis del Entorno

Se trata de una revisión de las condiciones externas que rodean la empresa y le imponen retos y oportunidades. Tal análisis generalmente incluye:

- Mercados atendidos por la empresa, sus características actuales y tendencias futuras, oportunidades y perspectivas,
 - La competencia, es decir las empresas que actúan en el mismo mercado, disputándose los mismos clientes o consumidores o los mismos recursos.
 - Factores externos generales: coyuntura económica, tendencias políticas, sociales, culturales, jurídicas, etc., que afecten la sociedad y las empresas establecidas.
- (Chiavenato (1.999) pg. 420).

Análisis Organizacional Interno (fortalezas y debilidades)

Revisión o declaración de las condiciones internas identificando fortalezas y debilidades de la empresa.

Las fortalezas impulsan y permiten la consecución de objetivos en cambio las debilidades son limitaciones y fuerzas restrictivas que dificultan el logro de los mismos.

Este análisis generalmente incluye:

- Análisis de los recursos (financieros, humanos, intangibles, etc.) disponibles para la operación,
- Análisis de la estructura organizacional,
- Evaluación del desempeño de la organización (Chiavenato I. (1.999) Pg.420).

Formulación de alternativas y elección de la estrategia

Se trata de delinear los cursos de acción que la empresa puede adoptar para cumplir los objetivos definidos anteriormente teniendo en cuenta el análisis interno y del entorno.

(Chiavenato I (1.999) pg. 421.

Con los objetivos definidos, analizado el entorno, con el análisis interno y trazado las posibles estrategias la dirección está en capacidad de definir la estrategia en la cual se declaran los objetivos a alcanzar y la forma como se puede lograr.

Uno de los elementos que se produce como resultado de un ejercicio de planeación es el cronograma.

7.1.1. La planeación en las Campañas del PDA 2.018

Tabla 3 Planeación de las Campañas del PDA al Senado 2.018

Candidato	Alberto Castilla	Alexander Lopez	Wilson Arias
Nombre de la Campaña	Somos La Gente Que defiende el territorio	Sigamos Luchando	Defiende lo público, Lo nuestro
Objetivo Principal de la campaña	Lograr la curul (mantener)	Lograr la curul (mantener)	Lograr la curul (Acceder)
Objetivos Secundarios	Posicionar al candidato a nivel nacional	No definidos	No definidos
Objetivos de la curul que se busca	Compromiso con campesinos, trabajadores y emigrantes	Defensa de los derechos laborales, eliminar la tercerización laboral	No explicitas
Análisis Interno	Acuerdos con grupos de respaldo.	No explicito	Acuerdo con personas cercanas al candidato.
Análisis Externo	Estudio formal de resultados electorales anteriores	No explicita	No explicita
Formulación de alternativas, elección de estrategia	Estrategia por regiones, ampliación del ámbito geográfico de simpatizantes.	Foco en regiones en donde se hicieron actividades en el último año.	Foco en Cali y el Valle, apoyo del candidato a la Cámara Alfredo Mondragón

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis de la planeación de las campañas electorales se tienen las siguientes consideraciones:

- Podemos inferir que los equipos de trabajo de las tres campañas estaban conformados con antelación, especialmente las de Alexander Lopez y Alberto Castilla ya que los candidatos al momento de la campaña eran senadores y por tanto contaban con la unidad de trabajo legislativo. En el caso de Wilson Arias, este candidato cuenta con una trayectoria importante en cuanto a campañas electorales.
- Por lo anterior, se puede inferir que los equipos tenían un conocimiento bastante preciso del entorno en el cual se realiza la campaña, así como de las fortalezas y debilidades al interior de cada equipo.
- Nuestro análisis se refiere a los elementos formales de la planeación de las campañas.

En las tres campañas se encontró un nivel bajo de planeación:

- Los objetivos de al menos dos de estas campañas limitaron a la consecución de la curul, a pesar de tener otras posibilidades como por ejemplo impulsar candidatos a la cámara de representantes en la misma jornada electoral, proyectar candidaturas para futuras elecciones, estructurar grupos de trabajo que trasciendan la época de la campaña.
- No se hicieron ejercicios formales de análisis del entorno y de la organización; como se mencionó, se infiere que hay un conocimiento confiable de estos elementos, sin embargo, además de conocer la situación interna y externa de la organización estos análisis tienen la utilidad de unificar criterios dentro del grupo de trabajo.

- Finalmente la planeación de las campañas se limitó a la elaboración de una agenda de reuniones en diferentes lugares del país.

7.2 Organización

Esta parte del ejercicio administrativo se refiere a estructurar e integrar los recursos y órganos involucrados en la gestión, establecer relaciones entre ellos y asignar las atribuciones de cada uno.

La organización, como función administrativa consiste en:

Dividir el trabajo, determinar las tareas necesarias para obtener el objetivo,

Agrupar las tareas de manera lógica,

Designar responsables,

Asignar los recursos,

Coordinar los esfuerzos. (Chiavenato I. (1.999) pg. 346)

El profesor Agustín Reyes usa en la definición de organización las palabras: estructuración, técnica, relaciones, jerarquías, materiales, humanos, objetivos y eficiencia:

La organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados (Reyes, A. & Ponce A. R. (2.002) Pg. 209).

La Organización consta de cuatro componentes: tareas, personas, órganos y relaciones.

Los elementos que se producen para el efecto de la organización son:

Organigramas y flujogramas.

Los organigramas reflejan la estructura formal (ideal) de la empresa, incluyen:

La estructura jerárquica, los órganos, los canales de comunicación y ocasionalmente los nombres de las personas.

Los flujogramas son secuencias de procedimientos y/o rutinas, son diagramas descriptivos que caracterizan las tareas.

7.2.1 La Organización de Las Campañas del PDA en 2.018

La ley estatutaria 1475 de julio 14 de 2.011 (Congreso de la Republica, Ley Estatutaria 1475 de 2.011, https://wsr.registraduria.gov.co/IMG/pdf/ley_1475_2011.pdf (consultado en abril 20 de 2.018)) , “por la cual se adoptan reglas de organización y funcionamiento de los partidos y movimientos políticos, de los procesos electorales y se dictan otras disposiciones” establece en el artículo 25 que:

Los recursos de las campañas electorales cuyo monto máximo de gastos sea superior a doscientos (200) salarios mínimos legales mensuales originados en fuentes de financiación privada serán administrados por los gerentes de campaña designados por los candidatos a los cargos uninominales y a las corporaciones públicas cuando se trate de listas con voto preferente.

De modo que en la organización de las campañas electorales debe contar con un gerente quien es el responsable de administrar los recursos económicos de la campaña o por lo menos formalmente asumir responsabilidades sobre el origen y uso de los recursos.

En la elaboración de este documento se consultó con miembros de las campañas de Alexander Lopez y Alberto Castilla, ambos candidatos a la reelección en el Senado de la república, se intentó el contacto con la campaña de Wilson Arias, pero por falta de disponibilidad de parte de la persona encargada por el candidato no fue posible obtener información.

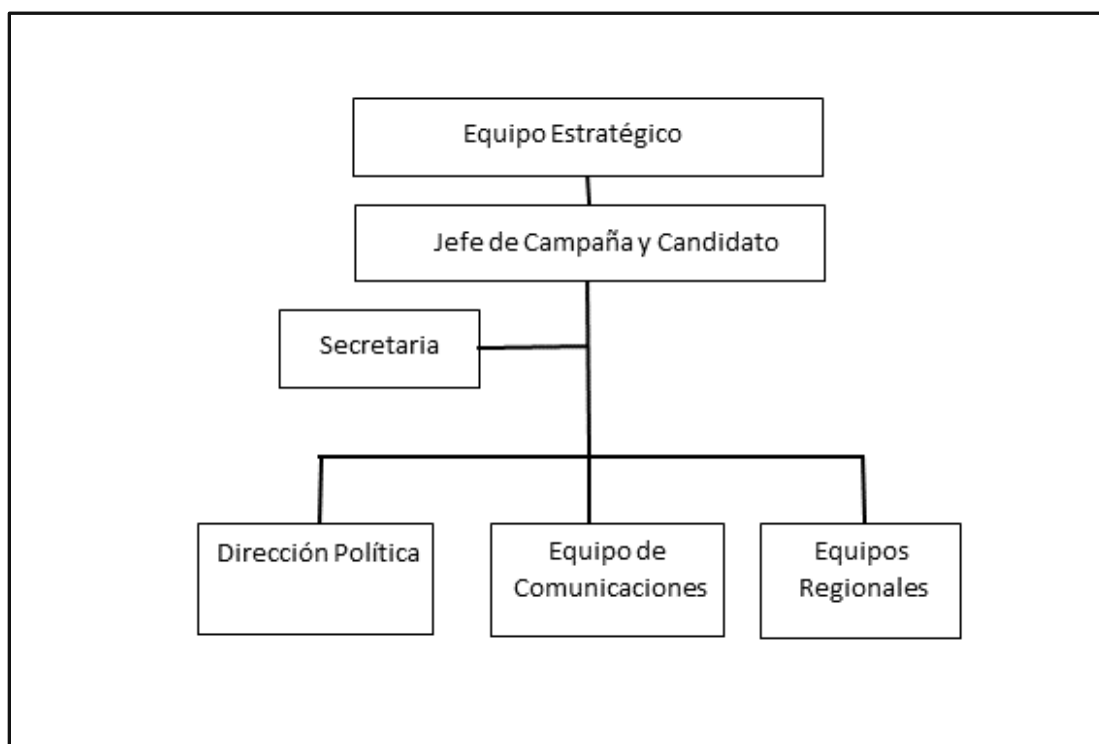
Como ya lo vimos, la organización como función del proceso administrativo concluye con la elaboración técnica de estructuras en las cuales se reflejan las relaciones entre las personas.

7.2.1.1 La organización en la Campaña de Alberto Castilla al Senado se puede describir así

Equipo Estratégico

La campaña estaba dirigida por el Equipo Estratégico, un cuerpo colegiado conformado por representantes de varias organizaciones sociales, que se reunió en el mes de diciembre de 2.017 y aprobó los lineamientos generales propuestos por el jefe de la campaña tales como el nombre y lema, la priorización geográfica y el presupuesto entre otros temas.

Ilustración 8 Organigrama Campaña Alberto Castilla



Elaboración propia a partir de información suministrada por la campaña.

Jefe de Campaña

En el segundo nivel de jerarquía se ubicaron el Jefe de Campaña, un Abogado con experiencia en la estructuración y diseño de campañas electorales el cual asumió las responsabilidades del manejo de los recursos, en este caso el gerente de la campaña fue la persona que dirigió la campaña, asumió la coordinación para el cumplimiento de la agenda y la coordinación del equipo contable.

La realización de actos públicos partía de las indicaciones del jefe de campaña y el candidato, podía opinar, pero finalmente las decisiones se concertaban.

Equipos Regionales

A partir de las decisiones que tomaba el Jefe de Campaña, los equipos regionales debían preparar la logística de los eventos públicos con la asistencia del candidato, la impresión y reparto de publicidad.

La campaña contó con equipos regionales de trabajo en:

- Norte Santander, región del Catatumbo, de donde es oriundo el candidato,
- Bogotá,
- Valle del Cauca,
- Boyacá y
- Nariño.

En la región del Catatumbo se contó con el apoyo de más de 50 voluntarios quienes se organizaron para hacer jornadas de información y distribución de publicidad impresa,

En las demás regiones los grupos no superaron las 20 personas, realizaron encuentros privados por su propia cuenta y planearon y dieron soporte logístico a los actos del candidato.

Esta campaña, con el apoyo de los equipos regionales organizó cerca de 40 eventos públicos en diferentes pueblos de Norte de Santander, Boyacá, Nariño y Valle del Cauca.

Dirección Política

La dirección política de la campaña, fue asumida por 4 personas, una comunicadora social, un abogado y dos ingenieros que venían trabajando con el candidato senador en las labores del senado.

La dirección política tuvo un papel táctico, se reunía semanalmente para comentar los desarrollos de la campaña, el resultado de los actos públicos y planear las actividades de la semana.

También era responsabilidad de la dirección política mantenerse y mantener informado al candidato de los hechos políticos de trascendencia nacional y establecer comunicación con el partido y con las otras campañas. La dirección política redactaba las comunicaciones que se publicaban en nombre de la campaña.

Este equipo, se encargó de la relación de la campaña con los medios de comunicación, aunque el contacto con medios se limitó a 4 entrevistas en emisoras, y entregar información a algunos medios virtuales.

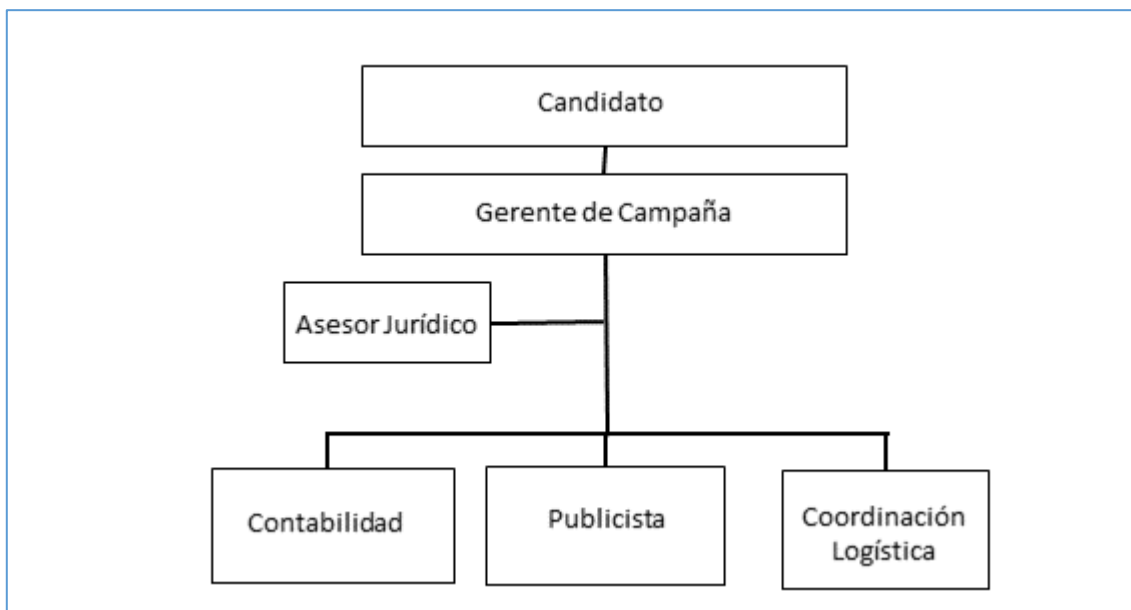
Equipo de Comunicaciones

En el equipo de comunicaciones estaba un diseñador gráfico con su ayudante, la tarea de este equipo estaba centrada en la imagen del candidato y de la campaña, debía crear y mandar a reproducir volantes y afiches.

7.2.1.2 La organización en la Campaña por la reelección de Alexander López al senado de la república.

En lo más alto de la jerarquía se ubicó el candidato senador Alexander Lopez, el mismo, basado en su experiencia de 4 campañas electorales propias, todas exitosas definió la estructura de la campaña.

Ilustración 9 Organigrama Campaña Alexander Lopez



Elaboración propia con base en la entrevista con el Gerente de la Campaña, Sr. David Garcia

El Candidato definió el nombre de la campaña, el lema y la agenda de la campaña.

Gerente de la Campaña

La Campaña de Alexander Lopez le asignó un papel operativo al Gerente de la Campaña, que en este caso corresponde al cargo formal establecido por la ley para el responsable de la administración de los recursos financieros.

Las responsabilidades del Gerente se orientaron a la negociación y adquisición de elementos para la campaña, negociación con proveedores entre los cuales podemos mencionar:

- Impresores de material POP, volantes y afiches para ser repartidos en las comunas de Cali, Buenaventura, Barranquilla entre otras ciudades,
- Confeccionistas, especialmente se mandaron a hacer camisetas y gorras para la campaña,
- Proveedores de Sonido para eventos al aire libre, tarimas, alquiler de sillas, todo lo que se requiere para eventos públicos.
- Proveedores de alimentación para los asistentes a los eventos, refrigerios.
- Empresas de transporte para los invitados a los eventos.

El gerente también llevó a cabo algunas tareas propias de la tesorería: realizar pagos y hacer trámites bancarios.

Esta campaña planeó sólo 4 eventos así:

- Lanzamiento de la campaña en Cali,
- Lanzamiento de la campaña en Buenaventura,
- Cierre de la Campaña en Bogotá,
- Acto Público en Barranquilla.

Estos 4 eventos se realizaron en espacios abiertos, según la oficina de prensa del Senador, el evento de Buenaventura, que fue realizado en la cancha Montechino contó con la asistencia de más de 10.000 personas.

El evento de Cali contó con cerca de 2.000 personas.

Adicionalmente, el candidato estuvo haciendo proselitismo político 2 semanas del mes de enero en la costa atlántica básicamente en reuniones con sindicatos, grupos sociales tales como pensionados, madres comunitarias, etc. A diferencia de Alberto Castilla que realizó cerca de 30 eventos abiertos los de Alexander Lopez fueron Cerrados.

El asesor jurídico

Hay al menos dos razones para que la asesoría jurídica en la campaña y en la vida política de Alexander Lopez tenga una relevancia especial:

1. En esta legislatura Alexander está liderando proyectos de ley que generan mucha expectativa en la población, estos proyectos son la formalización laboral de las madres comunitarios por cuenta de Bienestar Familiar y la reducción de los aportes de los pensionados a la salud.
2. La curul de Alexander Lopez ha estado muy cerca de los trabajadores y siempre ha tenido abogados que asesoran a los trabajadores en la defensa de sus derechos laborales.

Contabilidad

El área contable estuvo a cargo de un Contador Público, fue una tarea bastante operativa, que se remite a presentar los informes de movimientos de dinero, trabaja en coordinación con el Gerente.

El papel del Contador tiene relevancia en la estructura de la campaña por que a través de sus informes la campaña recibe dinero por “reposición de votos” de parte del Concejo Electoral.

Publicista

También fue una tarea operativa que se ocupó de preparar el material gráfico para la producción de material POP (afiches, pasacalles y volantes) que se distribuyen en los eventos públicos.

Coordinación Logística

Normalmente, en las campañas electorales, surgen espontáneos, personas que sin un vínculo formal aportan su tiempo y trabajo.

Estos espontáneos llevan a cabo tareas como:

- acompañar al candidato en recorridos por los barrios repartiendo volantes,
- hacen pegas de afiches en las calles,
- organizan reuniones en sus casas para informar sobre las campañas,
- contratan el perifoneo para informar de los eventos.

Estas labores fueron coordinadas por tres personas, quienes, además debieron articular la realización de eventos públicos:

- conseguir los espacios,
- tramitar permisos,

- gestionar el sonido,
- conseguir sillas en alquiler,
- gestionar el transporte de algunos invitados,
- coordinar el refrigerio para los invitados.

7.3 Dirección

Definida la planeación y establecida la organización, solo resta hacer que las cosas marchen. Este es el papel de la dirección: poner a funcionar la empresa y dinamizarla. (Chiavenato I. (1.999) pg. 371).

Dirección es un proceso dinámico de actuación de una persona (dirigente) sobre otra u otras (dirigidos o grupo humano) con objeto de guiar su comportamiento hacia una meta u objetivo determinados, a través de su prioridad de decisión que le confiere su posición de poder (Vergés, J. M. V. (1.999). Función directiva (Vol. 14). Univ. Autónoma de Barcelona).

La definición anterior aporta cuatro elementos muy útiles: actuación, objetivo, decisión y poder.

Es claro que el plan estratégico, desarrollado en la primera parte del proceso administrativo nos ofrece un rumbo (podríamos decir una dirección) sin embargo en esta parte del proceso nos referimos a la dirección dentro de la ejecución, por eso es clave mencionar la actuación dentro de la definición de dirección.

Las personas deben ser entrenadas, guiadas y motivadas para lograr los resultados que se espera de ellas.

La orientación debe darse a las personas mediante la comunicación, capacidad de liderazgo y motivación adecuados (Chiavenato I. (1.999) pg. 373).

En todos los niveles de la organización el administrador debe comunicar, liderar y motivar.

La dirección requiere que haya influencia en las personas, esto es la capacidad de una persona (director) para cambiar el comportamiento de otra persona (el dirigido) la influencia se basa en la autoridad y el poder.

La autoridad es la clave del proceso administrativo y representa el poder legal o el derecho a mandar o de actuar.

Para la dirección se cuenta con al menos estos cuatro medios: persuasión, coacción, sanción, recompensas.

La dirección de las campañas con las que trabajamos, se basan en una relación informal, que deviene del compromiso de las personas con el proyecto político.

7.3.1 Dirección en las campañas del PDA en 2.018

En esta parte del documento se trata de analizar la dirección táctica u operativa de las campañas.

Para entender esta parte del proceso administrativo, en lo que se refiere a las campañas en estudio, es relevante mencionar los siguientes elementos.

- Las campañas electorales son esfuerzos de corta duración, noventa días por ley,

- Las campañas de las que nos ocupamos, son proyectos de reelección de modo que traen dinámicas ya establecidas,
- En las campañas que estamos mirando no se evidencia una articulación con el partido lo cual de alguna manera simplifica la labor de dirección.

La ejecución de la campaña, parte del objetivo ya establecido que fue lograr la reelección de cada candidato.

7.3.1.1 Dirección en la campaña de Alberto Castilla

En el caso de la campaña de Alberto Castilla, es importante resaltar que detrás del candidato hay un proyecto político que esta al interior del PDA, se llama Poder y Unidad Popular PUP.

Poder y Unidad Popular se define como: ... “una fuerza social y política que milita y desarrolla sus apuestas de nuevo país, en el Polo Democrático Alternativo.”

En su historia encontramos que “... es una fuerza política que se reorganiza en el año 2006, gracias al esfuerzo decidido de múltiples dirigentes provenientes de procesos sindicales, estudiantiles, campesinos y populares, entonces poco vinculados a contiendas electorales. Es el resultado de una serie de esfuerzos de diferentes fuerzas y expresiones de la izquierda democrática y revolucionaria en nuestro país.” (Historia, Poder y Unidad Popular (SF) <http://poderyunidadpopular.org/index.php/quienes/historia> (Consultado en marzo 15 de 2018).

Por lo anterior esta campaña, en contraste con la de Alexander Lopez tiene, en la determinación de métodos y objetivos un carácter colectivo.

Dentro de la campaña se establecieron compromisos de carácter personal entre el grupo de trabajo y los simpatizantes de la campaña que se vincularon de manera informal, a estos vinculados informales en las campañas usualmente se les llama líderes, los acuerdos consistían en identificar y comprometer (dentro de lo que el secreto del voto lo permite) un número de votantes con la campaña.

Por ejemplo, en el barrio Libertadores de la ciudad de Cali, la señora “B”, lideresa del barrio, que ha participado de la junta de acción comunal, amiga de uno de los miembros del PUP se comprometió a conseguir 20 votos por el candidato.

Las actividades de proselitismo, tales como reuniones abiertas o cerradas no requirieron de un esfuerzo directivo expícito, son actividades que ya están bastante mecanizadas por el grupo de trabajo de la campaña.

Como se mencionó, la dirección de esta campaña para efectos tácticos u operativos estuvo en cabeza del Jefe de la Campaña quien también fue, para efectos legales el gerente.

Esta campaña contó con un grupo de trabajo maduro, son 5 personas que llevan trabajando juntas en labores de articulación política más de 3 años. Estas personas expresan en sus convicciones políticas un estilo de vida por lo cual logran convencer y convocar a muchas personas.

7.3.1.2 Dirección en la campaña de Alexander López

Como se ha mencionado en varias ocasiones en este documento, Alexander Lopez lleva ya 3 periodos como senador, cuenta con una vasta experiencia en la ejecución de campañas electorales y se puede inferir y se comprobó que tiene un equipo de trabajo maduro y articulado para la correcta ejecución de las actividades de campaña.

El director de esta campaña fue el candidato, quien por requerimientos legales no podía figurar como gerente de la campaña.

La campaña de Alexander Lopez, concentra, a través del candidato, el trabajo de un grupo de colectivos en el territorio nacional, la mayoría de estos para efectos electorales se ponen al servicio del candidato quien, a su vez, se compromete con ellos.

Estos colectivos, básicamente sindicatos, asociaciones comunitarias y grupos estudiantiles tienen una estructura independiente, por fuera de la dirección de la campaña, y se vinculan como tales a la campaña,

Otros sindicatos a pesar de haber estado cerca de Alexander Lopez y haber hecho resonancia a sus proyectos de ley, especialmente cuando él ha defendido la propiedad estatal, para esta campaña apoyaron a otros partidos.

Los compromisos del candidato con sus electores y grupos de apoyo son en términos de gestión de leyes favorables a estos grupos, por ejemplo, la formalización laboral de las madres comunitarias, la defensa de los ingresos de los pensionados, etc.

Como en la campaña de Alberto Castilla, estos grupos también requieren ser articulados y coordinados.

7.4 Control

El control... es “un proceso por el cual los directivos influyen en otros miembros de la organización para que implanten las estrategias de la organización” (Anthony y Govindarajan, 2001: 6)

Esta función administrativa tiene los siguientes objetivos:

- Estandarizar el desempeño de cada parte del proceso y de la organización como un todo,
- Evitar desperdicio y proteger la propiedad,
- Limitar la autoridad ejercida por los diferentes actores de los procesos,
- Medir y dirigir el desempeño de los individuos involucrados,
- Finalmente lograr los objetivos de la organización.

El control es una función cíclica, esto es, se repite constantemente en el proceso y por esto consta de cuatro acciones:

- Definir y comunicar el objetivo a alcanzar,
- Medir el resultado alcanzado,
- Comparar el logro con el objetivo,
- Tomar acciones para corregir la actividad realizada (Chiavenato I. (1.999) pg. 387).

7.4.1 El control en las campañas Electorales del PDA 2.018

En las campañas electorales varios factores explican que el control administrativo sea débil, no explícito.

Las campañas electorales son de corta duración por lo cual es poco el tiempo disponible para hacer evaluaciones de las tareas realizadas.

Los logros de las tareas se cuantifican al final del ejercicio electoral y durante la campaña los resultados se evalúan de manera subjetiva.

Las tareas de la campaña, en su mayoría son realizadas por personas vinculadas de manera informal y voluntaria, por lo cual no se cuenta con mecanismos formales para realizar ajustes.

No se encontraron elementos alusivos a esta función administrativa durante la campaña.

El grupo de trabajo del Alberto Castilla, tiene programada una reunión de cierre de la campaña en el que espera presentar los resultados por regiones y trazar algunos planes de acción al respecto.

Las campañas analizadas logran transmitir correctamente su objetivo, ya que son ejercicios muy pragmáticos enfocados exclusivamente a la consecución de cada curul.

También cuentan con información suficiente para medir los resultados logrados, visto que la registradora les entrega un informe detallado de los votos conseguidos en cada puesto de votación.

Hasta el momento las direcciones de cada campaña no han hecho el ejercicio de revisar los resultados por cuanto el objetivo final es la consecución de las curules y no se tenían objetivos intermedios en términos de votaciones por región o por ciudad.

Tampoco se tiene en el plan de trabajo de la campaña proyectar ajustes por cuanto para los directivos, de aquí a las próximas elecciones el contexto será completamente diferente.

8. Eficiencia, eficacia y efectividad

8.1 Eficacia y Efectividad

Algunos autores modernos proponen definiciones diferentes para estas dos expresiones, la eficacia definida como el logro de los resultados y la efectividad como la integración del logro de los resultados deseados (eficacia) y la optimización de los recursos utilizados (eficiencia). (Mejia, C. (1.998)

<http://www.ceppia.com.co/Herramientas/INDICADORES/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf> Consultado en marzo 12 de 2.018). La cuantificación de estos dos conceptos es la siguiente:

$$Eficacia = \frac{ResultadoAlcanzado}{Resultado Esperado} * 100$$

Para calcular la efectividad, se le asigna un puntaje entre 0 y 5 a la eficacia y a la eficiencia, se promedia y se comparan con el máximo posible:

$$Efectividad = \frac{\frac{Eficiencia + Eficacia}{2}}{maximo posible} * 100$$

Esta cuantificación, propuesta por Carlos Alberto Mejia (Mejia C. 1.998), además refiere el cálculo de la eficiencia como el cociente entre la relación de los resultados alcanzados sobre los recursos usados y la división de los resultados esperados entre los recursos asignados.

Sobre esta cuantificación de la eficiencia mencionada en el párrafo anterior puede llevar al administrador a cometer errores en la interpretación, una compañía puede parecer eficiente por asignar recursos abundantes a un determinado proceso.

En cuanto a la efectividad, como valor promedio de la eficacia y la eficiencia, puede resultar útil en casos determinados, pero hay casos en los cuales puede llevar a errores, lo cual finalmente debe ser considerado por el administrador. Hay objetivos en los cuales no se puede ser ineficaz, por ejemplo, en la atención de una urgencia vital, tratar de cumplir con el objetivo de ser efectivo (eficaz y eficiente) puede significar la muerte del paciente o a la inversa se pueden lograr valores de efectividad aceptables a pesar de la muerte de un paciente.

La diferenciación entre eficacia y efectividad, a pesar de no estar aceptada por la Real Academia de la Lengua puede ser útil en algunos ejercicios administrativos, ya que permite asignarle números diferentes a cada concepto, sin embargo, la utilidad de estos conceptos llevados a cifras varía de un caso a otro.

Otros autores, recurriendo al origen lingüístico de las palabras y a sus significados aprobados por la academia, sostienen que son términos semejantes. La palabra “eficacia” viene del latín *efficere* que, a su vez, deriva de *facere*, que significa “hacer o lograr”. El Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española señala que la “eficacia” significa “virtud, actividad, fuerza y poder para obrar”. María Moliner interpreta esa definición y sugiere que “eficacia” “se aplica a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas”. Algo es eficaz si logra o hace lo que debía hacer.

Los diccionarios del idioma inglés indican definiciones semejantes. Por ejemplo, el Webster’s International define eficacia (“efficacy”) como “el poder de producir los resultados esperados”.

Vienen las dos palabras de la misma raíz etimológica y sus definiciones generales (de diccionario) son parecidas. El Diccionario *Webster's* asocia los dos términos directamente, pues utiliza efectividad (“effectiveness”) para definir eficacia (“efficacy”). No obstante, la aceptación de que la eficacia y la efectividad sean sinónimos no es universal. Por ejemplo, Cohen y Franco (1.993) indican que la “eficacia” mide “el grado en que se alcanzan los objetivos y metas” mientras que la efectividad” constituye la relación entre los resultados (previstos y no previstos) y los objetivos. Así, estos autores proponen la efectividad como una medida que reconocería resultados diferentes a los que fueron esperados en la delimitación de los objetivos de la iniciativa.³ (Mokate K. (2.001) Pg. 9).

Para algunos autores, basados en el lenguaje comúnmente aceptado “eficacia” y “efectividad” son sinónimos y se pueden utilizar en forma intercambiable.

Sin embargo, el desarrollo de las ciencias de la administración ha generado nuevos usos para estos términos. (Mejia, C. (1.998). Indicadores de efectividad y eficacia. Obtenido de Centro de Estudios en Planificación, Políticas Públicas e Investigación Ambiental. <http://www.ceppia.com.co/Herramientas/INDICADORES/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf> Consultado marzo 12 de 2.018)

De acuerdo con Peter Drucker, la eficacia se refiere a lograr que se hagan las cosas correctas (Drucker, P. (2.016). *The effective executive*. Routledge. Página 1)

³ Michael Scriven (1991) sugiere que, si definimos la eficacia en términos del grado de cumplimiento de unos objetivos predefinidos, resulta ser un sinónimo de “éxito” y reconoce que se puede construir una medida que se refiera al logro de algún resultado que puede o no haber formado parte de los objetivos iniciales de la iniciativa. Scriven, anglo-parlante, hace este comentario para el término “effectiveness” en inglés.

Mientras que en el libro *El Ejecutivo Efectivo*, Peter Drucker no utiliza la expresión eficacia o su derivado eficaz. Idalberto Chiavenato en su *Introducción a la Teoría General de la Administración* no se refiere a la expresión Efectividad.

Para Chiavenato es pertinente hacer la diferenciación entre eficacia y eficiencia, esta primera se refiere a énfasis en los resultados y hacer las cosas correctas.

8.2.Eficiencia

El Diccionario de la Real Academia Española indica que la eficiencia es “virtud y facultad para lograr un efecto determinado”. Esta fuente permitiría pensar que la eficacia y la eficiencia son sinónimas. María Moliner presenta una definición con un matiz ligeramente diferente que parece sugerir que la eficiencia califica la manera en que los objetivos son realizados; señala que la eficiencia “se aplica a lo que realiza cumplidamente la función a que está destinado”. El Diccionario Larousse explícitamente incluye en su definición tanto los insumos utilizados como los resultados logrados; señala que la eficiencia consiste en la “la virtud para lograr algo. La relación existente entre el trabajo desarrollado, el tiempo invertido, la inversión realizada en hacer algo y el resultado logrado. Productividad”. El *Webster’s* sugiere que algo es eficiente si se caracteriza “por la capacidad para seleccionar y usar los medios más efectivos y de menor desperdicio con el fin de llevar a cabo una tarea o lograr un propósito”. Curiosamente, todos los diccionarios del idioma inglés consultados incorporan la relación medios-fines (o “insumos-logros”) en su definición de eficiencia, aunque muchos diccionarios de la lengua española no incluyen referencia alguna al uso de insumos o recursos. En las aplicaciones

de eficiencia al análisis de políticas, la eficiencia generalmente se asocia con una relación entre medios y fines. Se propone que un programa es eficiente si cumple sus objetivos al menor costo posible. Ernesto Cohen y Rolando Franco (1983) definen la eficiencia como “la relación entre costos y productos obtenidos”. (Mokate, K. M. (2001)).

Peter Drucker refiere que la eficiencia es la capacidad de hacer las cosas bien en lugar de la capacidad de hacer las cosas correctas. (Drucker, P. (2016). *The effective executive*. Routledge. Página 2)

La definición aceptada por la teoría neoclásica de la administración de eficiencia se refiere a: énfasis en los medios, hacer correctamente las cosas, cuidar los recursos y mantener las maquinas. (Chiavenato 1.999)

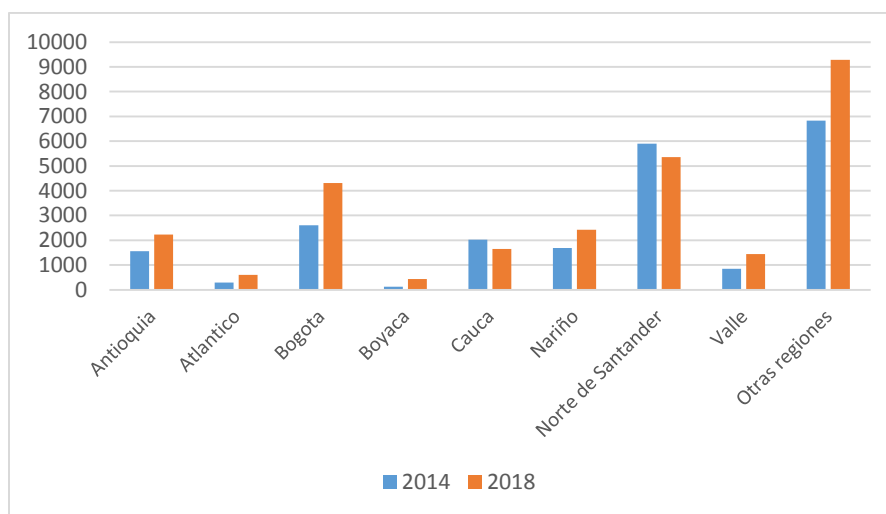
Para los efectos de este documento se considera la eficiencia como la relación entre los resultados obtenidos en relación con los recursos utilizados y la eficacia como la consecución de los objetivos propuestos.

8.3 Eficiencia y eficacia en las campañas electorales del PDA al Senado

La Campaña Alberto Castilla se propuso, además de lograr que el candidato fuera elegido, incrementar el reconocimiento del proyecto político PUP (Poder y Unidad Popular) en nuevas regiones.

En este sentido la campaña de Alberto Castilla fue eficaz por cuanto su votación, comparada con la lograda en 2014 fue distribuida en más regiones:

Ilustración 10 Votaciones por Alberto Castilla por regiones



Elaboración propia con datos de la registraduría.

Este candidato pasó de 21.851 votos en 2.014 a 27.744 lo que representa un incremento en la votación del 27%.

La votación por este candidato en 2.014 en Norte de Santander fue atípicamente alta por lo cual en su campaña sabían que iba a ser difícil volverla a lograr por lo cual como objetivo intermedio se propusieron desarrollar votaciones en otras regiones.

La eficacia de esta campaña respecto a este objetivo intermedio se ilustra con incrementos importantes en Bogotá 65%, Boyacá 250%, Atlántico 112% y en Valle del Cauca 70%.

La Campaña de Alexander Lopez logró un incremento, respecto a las elecciones de 2.014 del 120% en votación.

Un elemento adicional en el análisis de la eficiencia en las campañas electorales tiene que ver con la reposición de votos, el Concejo Nacional Electoral asume parte de la financiación de las campañas a través de la reposición de votos, en la resolución 2796 de

noviembre 8 de 2.017 el CNE fijó el valor de (\$ 5.642/voto) cinco mil seiscientos cuarenta y dos pesos por voto válido.

De modo que las campañas recibirán los siguientes valores por este concepto:

Tabla 4 Votaciones y Reposición de Votos

Candidato	Votación	Reposición
Alexander Lopez	84821	\$ 478.560.082
Alberto Castilla	38693	\$ 218.305.906

Elaboración propia con datos de la Registraduría

Si bien la reposición de votos reduce el costo que asumen las campañas, finalmente el costo termina siendo pagado por el Estado.

Remitiéndonos al resultado buscado por las dos campañas que era conseguir la elección de su candidato a falta de información sobre el costo de las campañas, podemos afirmar que, la campaña de Alberto Castilla fue más eficiente por cuanto:

- Consiguió el mismo resultado,
- El candidato cuenta con menos experiencia y reconocimiento a nivel nacional, el costo de oportunidad del candidato es menor.

9. Hacia un modelo administrativo para las campañas electorales

En esta parte del documento se trata de integrar los conceptos administrativos revisados con la información obtenida de las campañas estudiadas y las experiencias del autor.

Retomando la idea de administrar las campañas electorales como una organización y más específicamente como una empresa, se hacen las siguientes definiciones:

En cuanto a organizaciones las campañas electorales son:

- 1) entidades sociales, esto es, son agrupaciones de personas (asociados),
- 2) están dirigidas a las metas, la principal en época electoral es el logro de las elecciones, sin embargo, este objetivo solo es un árbol en el bosque del proyecto político, finalmente en las campañas se estrechan los lazos entre los líderes de la campaña, pero después de elecciones el grupo de trabajo sigue unido alrededor del proyecto.
- 3) están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada en general los grupos de personas que trabajan en las campañas obedecen a una coordinación, tienen un director y realizan actividades con diversos niveles de estructuración.
- 4) están vinculadas al entorno. Toda organización tiene un determinado nivel de permeabilidad, esto es, a pesar de estar expuesta a fuerzas externas no está definida y dirigida por las fuerzas exteriores. Sin embargo, requiere de su interrelación con el entorno para muchas de sus acciones y logros.

Desde la perspectiva de Mercado, el proceso electoral admite el análisis de las 4P formulado a mediados de la década de los 60 por el Dr. Jerome McCarthy (Thompson, I. (2005). La mezcla de mercadotecnia). que resulta muy útil para analizar la comercialización de cualquier producto (bien o servicio) en los mercados tradicionales así:

Producto: un producto es un bien (material) como una mesa o una prenda de vestir o un servicio, en este caso nuestro producto se puede definir así:

Producto:

En elecciones se ofrecen los servicios profesionales de los candidatos y sus equipos para el desarrollo de su correspondiente proyecto político.

Precio: es lo que el comprador debe pagar por acceder al producto.

Precio:

Los ciudadanos disponen de su derecho a sufragar para adquirir los servicios del candidato en el desarrollo del proyecto propuesto.

Con esta afirmación se le da un carácter que puede resultar desproporcionado a la participación del ciudadano, sin embargo, hay que hacer las siguientes observaciones:

- El ciudadano sólo tiene una ocasión cada 4 años para hacer esta elección (costo de oportunidad),
- El ciudadano no puede elegir a más de un partido a la vez por cada elección (exclusión),

- Si bien el candidato al ser elegido recibe del estado unos pagos por sus servicios, son los electores los que definen a quienes se les hace el pago y lo más importante quienes acceden al poder de legislar y hacer control de las otras ramas del poder del estado.

Plaza: es el lugar en el que se realiza la transacción.

Plaza:

La contratación de los servicios del candidato y su proyecto se lleva a cabo en **el territorio correspondiente a la suscripción**, para los senadores es en todo el país.

Promoción: es la manera como el vendedor invita a adquirir sus productos

Promoción:

En el proceso electoral la Campaña Electoral es la promoción.

Hechas estas observaciones, podemos delinear un modelo administrativo para las campañas electorales.

9.2 Planeación

Las Campañas Electorales como actividad social están enmarcadas y delimitadas por la legislación y por los órganos nacionales que las regulan,

La fecha de inicio de una campaña electoral se puede estimar con mucha precisión con varios años de antelación, ya sabemos que en el próximo año (2.019) vamos a tener

elecciones de Alcaldes y de Gobernadores; así mismo ya sabemos que las elecciones legislativas y presidenciales se realizan cada cuatro años para el mes de marzo.

Los Candidatos (y sus grupos de trabajo) pueden, a partir de un análisis estadístico de los resultados electorales disponibles por mesa, puesto, municipio, etc. Identificar oportunidades y amenazas.

La tendencia electoral de los candidatos también es un insumo disponible para ver en que regiones fortalece su participación y en cuales pierde presencia.

La Planeación es tal vez el insumo que más beneficios puede ofrecer y la que, a juzgar por lo observado, menos se utiliza en los ejercicios administrativos de campañas electorales.

La Planeación parte de una definición de objetivos, estos objetivos deben ser más que una declaración formal de un deseo, deben ser enunciados retadores, que presionen al grupo involucrado a hacer un esfuerzo adicional, lo anterior es más relevante en el caso de proyectos políticos en los que se sabe que la tarea es de largo aliento, en las que se sabe que prácticamente ningún esfuerzo es perdido, en la que los candidatos aportan un bien intangible de muy alto valor: su nombre, su trayectoria, su experiencia.

Ampliando la afirmación anterior:

- solo dentro de 4 años se va a tener la oportunidad de participar en un proceso de debate acerca del futuro del país prácticamente en todos los órdenes: económico, político, social y cultural.

- Muy posiblemente, dentro de 4 años no se va a contar con la imagen de los senadores que se tiene actualmente, hay aquí un costo de oportunidad invaluable que se puede haber subestimado,
- Los partidos políticos como cuerpos de pensamiento, todo el tiempo deben ir ganando reconocimiento y respaldo de la población, la temporada electoral es un momento único para mostrar las fortalezas de los partidos y ganar adhesiones de los electores con mirar a próximas elecciones.

9.2.1 El Análisis Interno:

- El análisis interno para la elaboración de la estrategia de la campaña debe tener en cuenta: Identificación de los líderes y análisis de la situación de los líderes o grupos de líderes con respecto a la comunicación e influencia potencial en sectores (geográficos o de opinión), al respecto un ejercicio de planeación debe hacer las siguientes preguntas:
 - Ubicación geográfica ¿En cuales regiones (barrios, ciudades o departamentos) tenemos comunicación con líderes o gestores de proyectos sociales?
 - Influencia ¿Cuál es la situación actual de los líderes?
 - ¿tienen alguna actividad que les permita comunicarse constantemente con las comunidades?
 - ¿Qué espera cada sector del proyecto político y del candidato?
- También se deben hacer preguntas acerca de las posibilidades y necesidades materiales alrededor de la campaña:
 - Pertinencia ¿Qué pasa si no se hace la campaña?

- ¿Por qué es importante para el proyecto político lograr la elección?
- Incluso si la campaña no es exitosa ¿Por qué es importante participar en las elecciones?
- ¿Con que recursos económicos se cuenta?
- ¿Cuáles son las posibles fuentes de financiación con las que se podría contar?

9.2.2. Análisis Externo

Hay diferentes niveles en el análisis externo, básicamente se refiere al análisis de las fuerzas que la organización (campaña) no puede controlar, en este análisis se corre el riesgo de revisar temas que tienen una relación muy distante con la organización.

Un primer análisis macro, debería revisar los elementos generales de la situación nacional en general: economía, política y sociedad.

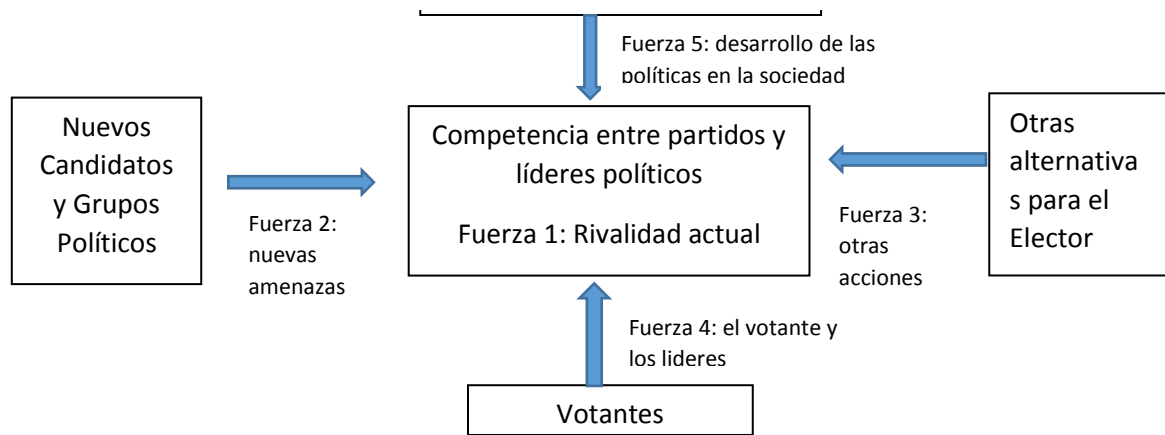
En un segundo paso se debe hacer un análisis de las fuerzas del mercado, para esto usaremos la matriz de las cinco fuerzas del mercado propuesta por Michael Porter (Porter M. (1.982)) obviamente ajustado a lo que podemos llamar el mercado electoral:

Michael Porter, describe el mercado compuesto por 5 actores o grupos de actores a saber:

- Los proveedores, en el modelo de Porter (1982) se refiere a personas (naturales o jurídicas) que ofrecen insumos; para nuestro caso dichos insumos son los fenómenos sociales, culturales, económicos, tecnológicos, etc. que generan necesidad de acciones políticas (un proyecto) y los proveedores se pueden agrupar como el cambio social.

Nuevos Competidores, para el análisis de la campaña, se trata de nuevas agrupaciones de actores políticos, proyectos políticos con diferentes matices; un elemento muy claro para a campaña de marzo de 2.018 en esta categoría es el partido político de la FARC, el cual entra a competir por los votos por primera vez.

Ilustración 11 Las Cinco fuerzas del Mercado Electoral



Productos Sustitutos, para Porter el comprador puede encontrar productos

Elaboración propia basado en Porter (1982)

u

stitutos; por ejemplo, para el mercado de automóviles los productos sustitutos son el transporte público y la motocicleta entre muchos otros. Para el caso de las campañas electorales está en la mente de los votantes las opciones del voto en blanco y la abstención que es uno de los mayores competidores en las elecciones.

- Los “clientes”, en el caso de la campaña electoral el votante es el que hace la elección y finalmente es el cliente.

- Finalmente, el mercado, los competidores actuales que para el caso de la contienda electoral se dividen en dos grupos (dependiendo si la inscripción del candidato se hace en una lista cerrada o en una lista con voto preferente).
 - En el caso de las listas cerradas, la competencia se da entre el partido y los otros partidos, el candidato ocupa un renglón en la lista y su elección depende de que su partido logre los votos suficientes para elegir a sus compañeros de partido y a él. Si es el primero de la lista solo necesitara que el resultado de su partido le permita la elección de una curul, si esta de segundo de 2 curules y así sucesivamente.
 - Para las listas con voto preferente, se da una competencia entre candidatos del mismo partido lo que de alguna manera altera la competencia interpartidista y genera competencia interpartidista, vale decir que las competencias intrapartidistas tienen elementos que las hacen más neutralizantes y áridas.

La interrelación entre estas 5 realidades:

- El cambio social,
- Los nuevos partidos,
- Las alternativas para el votante,
- Los votantes y
- Las Campañas Electorales

Genera a su vez cinco fuerzas las cuales se describen a continuación:

1. Rivalidad actual:

Como se menciona, dividida en rivalidad interpartidista y rivalidad intrapartidista.

En el caso de la política en Colombia, la rivalidad interpartidista está marcada por una estabilización de las fuerzas electorales. Se evidencia en que por ejemplo los partidos mayoritarios mantuvieron el número de congresistas con respecto a las elecciones del año 2.014, salvo contadas diferencias.

Esta rivalidad está caracterizada por el modelo gobierno oposición, los partidos políticos, como opciones electorales se han distribuido alrededor de tres grupos a saber:

1. Los partidos de gobierno, son los grupos que han apoyado de manera irrestricta al gobierno actual, estos partidos logran, en el juego electoral resultados estables gracias a que cuentan con la capacidad negociadora que les genera la cercanía con el estado, acceso a puestos burocráticos, a contratos y recursos económicos en general.
 2. La oposición de derecha, el partido Centro Democrático, a partir del rechazo a los acuerdos de la Habana se ubicó en la oposición al gobierno, a pesar que en las regiones mantiene poder gracias a algunas alcaldías y gobernadores, al mantener oposición al gobierno se limita relativamente su capacidad de movilizar votantes
 3. La oposición de Izquierda, el Polo Democrático siempre se ha declarado en oposición al gobierno de Juan Manuel Santos, lo cual unido a que no tiene una presencia fuerte en las regiones lo hace un jugador relativamente débil en la contienda.
2. Presión de nuevos competidores

Los nuevos competidores en todos los mercados dinamizan la oferta, generan preocupaciones en los competidores existentes, generan expectativas entre los usuarios (clientes).

Sin embargo, estos nuevos competidores se enfrentan a “barreras de entrada”, en el caso de las elecciones las barreras de ingreso son:

- Barreras legales, para que un grupo de ciudadanos pueda inscribir una lista de aspirantes al senado se requiere que haga una recolección de firmas o que cuente con una personería jurídica la cual depende de los resultados electorales anteriores.
- Bajo respaldo, un proyecto político surge y se posiciona por el respaldo financiero de las corporaciones, algunos grupos económicos contratistas del estado, grupos financieros, grupos farmacéuticos, etc. los cuales Respaldan con recursos económicos a los grupos políticos. Cuando un grupo político está naciendo, tiene muy bajo nivel de interlocución por lo cual tiene muy poco respaldo económico por estos grupos, en adición si su postura es contraria a las aspiraciones de estos grupos pueden incluso ser bloqueados o sabotados por los mismos, por ejemplo los grupos de izquierda encontraron en estas elecciones dificultades para abrir las cuentas de ahorro que por ley debían abrir, adicionalmente no conseguían préstamos a pesar de contar con la documentación requerida.
- Adicionalmente, los partidos tradicionales, con participación en los gobiernos nacional y en los regionales limita la posibilidad de que grupos nuevos logren niveles importantes de reconocimiento y votación.
- El acceso a medios de comunicación, entrevistas en horarios estratégicos, etc., son elementos con los cuales se bloquea el desarrollo de nuevos proyectos políticos.

3. Alternativas a los Votantes

En adición a los competidores existentes y nuevos, los votantes también pueden optar por votar en blanco o no votar.

En las elecciones legislativas se presentaron 835.445 votos en blanco que corresponden al 5% de la votación

El voto en blanco ha sido promovido por grupos de opinión que no encuentran en los candidatos existentes propuestas atractivas y consideran que la corrupción del sistema político es legitimada por el voto por los partidos (por todos los partidos).

El voto en blanco, su concepción y diseño es una amenaza menor para los candidatos y sus campañas, prácticamente imposible que llegue a ser una amenaza de castigo para los candidatos.

Para que el Voto en blanco tenga trascendencia se requiere que obtenga la mayoría absoluta, es decir la mitad más un voto, si eso llegara a ocurrir, en el caso de las elecciones parlamentarias, se tendría que repetir la elección, se podrían volver a presentar los partidos que pasaran el umbral con los mismos candidatos. Los demás partidos perderían la personería jurídica.

El Abstencionismo,

De acuerdo con la registraduría, para las elecciones nacionales hay 36'493.318 personas habilitadas para votar, en las pasadas elecciones a Senado la votación fue de 17'818.185 que corresponde al 48,82% de participación.

La abstención en estas elecciones, lo cual es una tendencia histórica es superior al 50%, de cada dos personas habilitadas para votar solo una lo hace.

Esta alternativa ha sido atacada mediante leyes que estimulen al votante. Algunos beneficios para los votantes son (Que Beneficios Recibe Por Votar (SF) <http://www.finanzaspersonales.co/home/articulo/que-beneficios-recibe-por-votar/43315>

Consultado en marzo 10 de 2.018):

- Según el Artículo 3º de la ley 403 de 1.997 el ciudadano que ejerza su derecho al voto tendrá medio día de descanso compensatorio remunerado, que puede hacerse efectivo treinta (30) días después a la fecha de la elección.
- Prelación en el caso de obtener un empate en los resultados de los exámenes de ingreso a las instituciones públicas o privadas de educación superior.
- Rebaja de un mes en el tiempo de prestación del servicio militar obligatorio si son soldados bachilleres o auxiliares bachilleres y dos meses si son soldados campesinos o soldados regulares.
- Beneficios en la adjudicación de becas educativas, predios rurales y subsidios de vivienda ofrecidos por el Estado en casos de igualdad de condiciones estrictamente establecidas en un concurso abierto. Un tratamiento similar tendrán en caso de igualdad de puntaje en una lista de elegibles cuando se trate de un empleo de carrera con el Estado.
- Los estudiantes de una institución oficial de educación superior tendrán derecho a un descuento del 10% en el costo de la matrícula, según el artículo 1, de la Ley 815 de 2003,

- Rebaja del 10% en el valor de la expedición del pasaporte que solicite durante los 4 años siguientes a la votación, por una sola vez.
- Descuento del 10% del valor a cancelar por concepto del trámite inicial y expedición de duplicados de la Libreta Militar; por duplicados de la cédula de ciudadanía, del segundo duplicado en adelante.

4. El votante y los lideres

El ejercicio electoral está cargado de una fuerte presión social, se esperaría que la “contienda electoral” se realizara en el ámbito de una disputa de ideas o proyectos: ¿Cuál proyecto es mejor para la sociedad?

Los votantes presionan a los candidatos y sus campañas; dicha presión cuando es organizada a través de grupos de interés tales como sindicatos, asociaciones campesinas, gremios, etc. Tratan de instrumentalizar al candidato para que, una vez elegido, desarrolle proyectos (leyes) que los favorezcan.

Hay también, personas que logran resonancia en la comunidad a los cuales se les llama lideres (anteriormente les llamaban manzanillos) estas personas organizan actividades proselitistas en sus casas, barrios o grupos comunales. También sirven como línea de transmisión para circular físicamente los elementos publicitarios que desarrolla la campaña tales como volantes, pasacalles, camisetas, etc.

Alrededor de dichos elementos los líderes también generan presión ya que generan ciertos clústeres con los impresores y demás proveedores los cuales buscan recibir parte del dinero que la campaña invierte.

5. El Cambio Social

Cuando se habla de cambio social se trata de ver fenómenos que van surgiendo, que generan cambios en la sociedad y que la sociedad a través del estado debe hacerles frente para que su funcionamiento resulte en efectos positivos y reducir los riesgos de daños a la comunidad; algunos ejemplos son:

- A nivel tecnológico:
 - El Internet,
 - Las plataformas virtuales de servicios (Uber, Cabify, etc.),
 - Procedimientos clínicos y actividades del sector salud,
 - La manipulación genética.
- A nivel cultural:
 - El matoneo escolar,
 - El surgimiento de “tribus” o personas que se agrupan alrededor de iniciativas que pueden resultar nocivas – lesivas a la sociedad u otros grupos sociales: grupos de supremacía étnica, radicalismos religiosos, fundamentalismos, etc.
- A nivel económico
 - Surgen entidades que captan dinero de los ciudadanos,
 - La cartelización de las empresas.

Estos fenómenos unidos a la actividad de los mismos candidatos generan una serie de presiones e insumos para la construcción de una campaña.

9.3 Formulación y Selección de Estrategia

Las campañas electorales, a pesar de tener todos los elementos que permiten analizarlas como organizaciones, son parte de otras organizaciones mayores que son los partidos, los cuales si se quiere pertenecen a macro organizaciones que son las ideologías políticas.

Misión, visión, objetivos, principios, valores

Si bien, la estrategia de cualquier organización, se puede concretar en un objetivo que podríamos identificar como un logro táctico, es muy importante construir una planeación estratégica para el partido, la cual debe contar al menos con:

- Una misión
- Una visión o varias visiones con diferentes horizontes temporales,
- Unos principios.

Conocer la misión declarada por un partido político nos permite visualizar y entender la proyección del mismo en el sistema político en el que se encuentra, cuáles son sus prioridades, cuales métodos le son afines y así mismo que se puede esperar de sus representantes.

Misión del Polo Democrático Alternativo: “Por una Colombia digna, democrática y soberana. Conscientes de la profunda crisis nacional y convencidos de que la vía para la **transformación** de las estructuras económicas, sociales y políticas de Colombia solo la encontraremos con el ejercicio pleno de la soberanía nacional y con la **ampliación y profundización de la democracia**, hoy cada vez más restringida, los afiliados al Polo Democrático Alternativo nos comprometemos a **avanzar en el proceso de unidad de las fuerzas de izquierda democrática** de nuestro país sobre la base de este Ideario de Unidad que les presentamos a los colombianos y colombianas.” (el resaltado es nuestro)

Partido Liberal Colombiano

“Somos los que soñamos con una Colombia mejor. Los que luchamos por esos sueños. Los que trabajamos por seguir abriéndole el camino a la esperanza, a la paz y a las oportunidades. Somos los **abanderados de las causas justas** y de los proyectos de ley que le darán a todos y cada uno de nuestros ciudadanos, **un futuro estable y digno** en salud, trabajo, seguridad y educación.

Somos el partido de las **puertas abiertas**, de las ideas que reconocen que, **en la unidad**, se hacen más fuertes las propuestas, y que si queremos una verdadera **igualdad...** tenemos que valorar nuestras diferencias y respetar a todos, **desterrando cualquier forma de discriminación.**

Somos los defensores de las **propuestas transformadoras** capaces de nivelar las diferencias en pro de una **mejor calidad** de vida para todos en todo sentido, en especial de aquellas que permiten la inclusión positiva a poblaciones hoy discriminadas, haciendo de nuestra sociedad una fuente inagotable de oportunidades.

Somos, por convicción, el partido que desde sus inicios ha entregado su vida en defensa de los derechos y las libertades de nuestro pueblo.

Somos la voz que se ha levantado por todos, por ti... desde hace más de 167 años.”

Partido de la U

Misión: “Constituirnos como **la mejor y mayor alternativa** política del país en los próximos cinco años.”

Visión: “Promover una **sociedad justa, libre y prospera**, afianzados en el fortalecimiento de las instituciones democráticas y el ejercicio del buen Gobierno, que recupere la confianza política.”

Contrastando la misión del PDA con los otros dos ejemplos se puede resaltar su compromiso con la unidad de la izquierda, su compromiso con la democracia y su interés por transformaciones.

Reconocido el objetivo de la Campaña Electoral, se procede a plantear las diferentes estrategias posibles para lograrlo.

En este punto la campaña se encuentra con dos posibles caminos de acciones no excluyentes:

1. Incrementar su participación en los sectores o regiones en los cuales ya viene participando y
2. Lograr presencia en nuevos sectores o regiones en los cuales no ha tenido presencia.

Normalmente, las campañas optan por una mezcla de las dos alternativas haciendo énfasis en los sectores y regiones en los cuales ya es reconocido el candidato y su proyecto.

El desarrollo de reconocimiento en nuevas regiones y sectores resulta muy exigente y costoso, en este punto vale mencionar que para algunos estudiosos del proceso electoral la **gente no vota por ideas la gente vota por personas** (Starter Dayli (2.016) ¿La Gente Vota Por Ideas O Por Personas? <https://starterdaily.com/articulo/la-gente-vota-por-ideas-o-por-personas> consultado marzo 12 de 2.018), las personas votan por una persona que inspire confianza.

La revisión de diversos procesos electorales nos permite ver que la tendencia de los dirigentes políticos reforzada por los medios de comunicación es a aplanar el espectro político, a reducir las diferencias ideológicas, es normal escuchar propuestas muy parecidas de partidos con orígenes muy diversos. Por lo cual el ciudadano recibe la misma oferta de manos muy diferentes y finalmente tiene que decidir cuál de los dos oferentes – candidatos es más apto para realizarla o más comúnmente cual está comprometiéndose honestamente con su palabra.

A partir de la estrategia elegida, se construyen elementos que son vitales en la campaña, teniendo en cuenta que son esfuerzos de corto aliento entre 4 y 6 meses.

Organigrama y agenda de trabajo.

El organigrama, como se vio en las campañas consultadas debe tener en cuenta:

- La asesoría de comunicaciones, que se encargara de la imagen del candidato y su campaña, este grupo debe desarrollar la imagen del candidato y de la campaña. En este equipo se debe contar con al menos un especialista en comunicación el cual debe asegurar la comunicación del candidato y la campaña con los medios de comunicación, debe mantener contacto permanente con medios de comunicación y lograr la mayor presencia del candidato y sus propuestas en medios.
- La Campaña debe asegurar presencia en medios virtuales, la imagen del candidato debe ser visible en todas las redes sociales.
- El manejo contable, si la campaña es efectiva, prácticamente todo el costo del ejercicio será financiado por el estado por la vía de la reposición de votos, por esto es necesario llevar un riguroso registro de los movimientos de dinero.

- El equipo logístico, este grupo se debe encargar de todos los movimientos del equipo de trabajo y del insumo más importante de la campaña: El Candidato. También es el equipo responsable de planear y desarrollar eventos públicos con el candidato, debe conseguir sitios para los eventos, dotarlos con todo lo que requiere cada evento, sonido, silletería, publicidad, etc.

Agenda

La campaña electoral debe evaluar los eventos que deben realizarse, dependiendo del análisis interno – externo realizado con antelación.

Idealmente la campaña debe pasar por:

- Campaña de expectativa,
- Lanzamiento,
- Agitación,
- Cierre.

Sin embargo, si la capacidad de convocatoria en alguno de los momentos de la campaña no es suficiente, es preferible no intentar actos multitudinarios por que se corre el riesgo de generar una imagen equivocada del candidato y sus posibilidades, teniendo en cuenta que el votante no se vincula a un proyecto político con pobres posibilidades o que pueda perder.

Durante la agitación, es importante identificar como está ubicado el candidato en la contienda, por ejemplo, si el candidato es fuerte en un barrio o sector, el candidato puede realizar eventos con las personas de ese sector.

Si el candidato reconoce que su potencial electoral es el voto de opinión puede unir esfuerzos con candidatos que busquen votos de opinión y generar eventos compartidos.

La elaboración de una agenda siempre ha de ser una fortaleza de la campaña, permitirá que haya más gente vinculada al candidato y que los eventos puedan tener la planeación adecuada.

Dirección

La dirección de la campaña, tiene dos elementos:

- La gerencia formal
- La dirección real

Formalmente, para efectos de la inscripción del candidato se debe nombrar el Gerente de la Campaña, el cual es responsable de la cuenta bancaria y del reporte contable.

La dirección real, normalmente está en cabeza del Candidato.

Sin embargo, desde un punto de vista administrativo, después de realizar los análisis pertinentes, evaluadas las alternativas posibles y definida la estrategia de la campaña con el organigrama y la agenda de trabajo. Es recomendable que la dirección de la campaña sea realizada por una persona diferente al Candidato de modo que éste se pueda concentrar en hacer presencia en los espacios que sea requerido.

Control

De acuerdo con lo observado, la labor de control en las campañas electorales tiene dos estadios:

Durante la campaña es labor del director y de todo el grupo de trabajo estar atentos al cumplimiento de la agenda con una visión pragmática, que se hagan las tareas, pero sobre todo que logren el objetivo de sumar votos.

En esta tarea puede resultar útil la elaboración de listas de chequeo que permitan a los directivos y ejecutores recopilar información y tener un aprendizaje de cada evento de una manera ágil.

Finalizada la campaña, se debe hacer la actividad de cierre en la cual se deben mirar los resultados electorales, esta actividad es importante dado el sistema electoral actual, evitar que se presenten fraudes, etc.

CONCLUSIONES

Las campañas electorales admiten el análisis propio de las organizaciones y por lo tanto se puede realizar el proceso administrativo.

Las campañas estudiadas no hacen un ejercicio administrativo formal riguroso, con algunos matices sus directivos tienen un conocimiento empírico del proceso electoral que les permite lograr los resultados propuestos.

La visión empresarial de una campaña electoral genera alguna resistencia desde los grupos políticos básicamente porque:

- Se considera que la acción empresarial dentro del juego político puede ser visto como demagogia,
- Existe el paradigma que las acciones de mercadeo pasan por la manipulación del consumidor, de modo que igualar al votante como consumidor desdibuja el ejercicio electoral.

Las campañas electorales revisadas mostraron ejercicios de planeación, dirección y control muy rudimentarios.

La campaña de Alberto Castilla al Senado mostró métodos y recursos administrativos más elaborados, que se pueden considerar propios de una organización más profesional, logró una agenda concertada entre el grupo de trabajo, dicha agenda se cumplió en un porcentaje importante y tuvo el registro (control) de dicho cumplimiento.

La campaña de Alexander Lopez no requirió del diseño y articulación de la campaña de Alberto Castilla, especialmente porque estaba soportada en el reconocimiento del candidato.

Dichas campañas se orientan por objetivos mínimos, enunciados de manera informal lo cual genera dudas y preocupaciones alrededor del futuro a mediano y largo plazo para los partidos políticos que enmarcan, dirigen, respaldan y dependen en diversos grados del ejercicio.

En administración y en mercadeo hay un número importante de desarrollos aplicables a las campañas electorales los cuales pueden redundar en proyectos políticos más robustos y eficientes.

Es posible, usando elementos de planeación, estudios de mercado, sistemas de control de calidad y diseño de campañas publicitarias lograr mejores niveles de eficiencia, es decir lograr una mayor participación en la repartición de curules y puestos de elección popular.

El elemento clave en el logro de resultados electorales está en la planeación ya que esta actividad del proceso administrativo supone y requiere un conocimiento de los posibles votantes.

Se encontró que, considerando que el costo de la campaña es efímero al compararse con el valor que tiene la obtención de una o más curules, la valoración de la eficiencia de la campaña puede ser afectado por la cantidad de votos, a más votos menor eficiencia.

A partir del estudio de la contabilidad de las campañas electorales, es posible desarrollar estudios que permitan correlacionar las actividades de campaña con la consecución de votos.

El simpatizante de un proyecto político se puede asimilar con un hincha en el campo deportivo; esta línea de investigación no ha tenido mayor desarrollo y puede ser fuente de conocimientos importantes para los investigadores de mercadeo.

Este documento puede ser una muy buena herramienta para futuros proyectos políticos.

RECOMENDACIONES

Los partidos políticos tienen en el proceso administrativo una herramienta asequible y útil para desarrollar su proyecto, lograr mayor eficacia en sus campañas electorales lo cual finalmente les permitirá desarrollar las políticas que consideran necesarias.

Encontramos que el desarrollo de un proyecto político, es la tarea, la misión de los partidos políticos. Esta misión es una tarea a largo plazo por lo cual los políticos deben elaborar visiones con diferentes horizontes de tiempo por ejemplo visiones quinquenales.

Una fuente importante de votantes parece estar por fuera de los partidos actuales, el voto en blanco y la abstención son oportunidades claras que los partidos deben analizar con miras a incrementar sus simpatizantes con miras a mejorar su participación en el poder.

Bibliografía

- Acuña, F., Barrero, F., Batlle, M., Ortiz, J. A. C., Toledo, G. N. C., Gamboa, L., ... & Milanese, J. P. (2015). Elecciones en Colombia, 2014 ¿Representaciones fragmentadas? /Fundación Konrad Adenaur Stiftung y otros. --Bogotá: Fundación Konrad Adenaur Stiftung, 2015. 296 páginas: gráficos; 17 x 24 cm. ISBN 978-958-58530-4-1.
- Andrés, V. Z., & Delia, H. F. (2004). Los múltiples procesos de la mercadotecnia política, profundizando en su concepto.
- Anthony, Robert, 1974 (1965), *Sistemas de planeamiento y control*, trad. de Juan Jorge Thomas, Buenos Aires, El Ateneo. — y Vijay Govindarajan (2001), *Sistemas de control de gestión*, Madrid, McGraw-Hill.
- Arévalo, J., Tovar, G. A., & Hernández, W. J. (2013). Reformas electorales y coherencia ideológica de los partidos políticos en Colombia, 1986-2013. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 58(218), 233-269.
- Bonino, L. C. (1994). *Manual de marketing político*. Editorial Fin de Siglo.
- Canel, M. J. (1998). Los efectos de las campañas electorales. *Comunicación y sociedad*, 11(1), 47-67.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración Quinta Edición*. McGraw-Hill/Interamericana.
- Cohen, Ernesto y Rolando Franco. 1992. *Evaluación de proyectos sociales*. México: Siglo Veintiuno.
- Comunicado de Prensa No. 373 de 2009 Registraduría Nacional del Estado Civil
- Daft, R. L., & Daft, R. L. (2000). *Teoría y diseño organizacional* (No. 658 D3y.). International Thomson.
- del Castillo Vera, P., & Zovatto, D. (Eds.). (1998). *La financiación de la política en Iberoamérica*. Instituto Interamericano de Derechos Humanos.
- Drucker, P. (2016). *The effective executive*. Routledge.
- Duque Daza, Javier. Los partidos políticos colombianos 1974-2006: Subinstitucionalización de los partidos tradicionales y emergencia de organizaciones políticas alternativas. Informe final del concurso: Partidos, movimientos y alternativas políticas en América Latina y el Caribe. Programa Regional de Becas CLACSO. 2007.
- Echavarría, N. J. R. (2015). La profesionalización de las campañas electorales: las elecciones presidenciales de Colombia 2010. *Revista Española de Ciencia Política*, (38), 85.
- Espinal, I., Gimeno, A., & González, F. (2006). El enfoque sistémico en los estudios sobre la familia. *Revista internacional de sistemas*, 14, 21-34.

Espino-Sánchez, G. (2011). La transformación de la comunicación política en las campañas presidenciales de México. *Convergencia*, 18(56), 59-86.

Espinoza J. (2011) La construcción del partido polo democrático alternativo en Colombia (Tesis de pregrado) Universidad del Valle, Cali, Valle Colombia.

Fayol, H., & Taylor, F. (1987). *Administración industrial y general* (No. 658 F3.). Orbis.

Franco, D. A. H., & Zepeda, A. V. (2004). Los múltiples procesos de la mercadotecnia política: profundizando en su concepto. *Revista Latina de Comunicación Social*, (58), 1-14.,

Garizábal, M. M. M., Soler, M. B., & Anzola, L. S. (1998). *Constitución política de Colombia*. 3R Editores.

Hincapié, O. J. Z. (2011). Atraer el pueblo a las urnas: la campaña electoral de Enrique Olaya Herrera. *Historelo*, 3(6), 193.

Holgado González, M. (2003). El papel de los medios de comunicación en la campaña electoral. *Ámbitos*, (10).

Key, V. O. (1966). *The responsible electorate* (p. 150). Belknap Press of Harvard University Press.

López, H. G. (2003). La imagen pública como resultado de la mercadotecnia política.

Massuchin, M. G., & Campos-Domínguez, E. (2016). Elecciones de Brasil en 2014: las webs de los candidatos presidenciales como herramienta de campaña electoral. *Observatorio (OBS*)*, 10(1), 83-106.

Mejia, C. (1998). Indicadores de efectividad y eficacia. Obtenido de Centro de Estudios en Planificación, Políticas Públicas e Investigación Ambiental

Mokate, K. M. (2001). Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿qué queremos decir? *Inter-American Development Bank*. pag 9.

Pérez-Jiménez, D., Rodríguez-Medina, S. M., & Serrano-García, I. (2014). Campaña electoral de altura: Fomentando la participación ciudadana desde una organización profesional. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 25(2).

Pizarro Leongómez, E. (2002). Atomización partidista en Colombia: el fenómeno de las micro-empresas electorales.

PORTER, M. *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Edición I. Compañía Editorial S.A. de C.V. (México). 1982.

Restrepo Echavarría N.J. (2015) La Profesionalización de Las Campañas Presidenciales de 2010, *Revista Española de Ciencia Política*. Núm. 38. Julio 2015, pp. 85-114

Reyes, A., & Ponce, A. R. (2002). *Administración de empresas/Business Administration* (Vol. 2). Editorial Limusa. Pg. 209.

- Rodríguez Raga, J. C., & Botero, F. (2006). Ordenando el caos: Elecciones legislativas y reforma electoral en Colombia. *Revista de ciencia política (Santiago)*, 26(1), 138-151.
- Rubio Díaz, K. G. Caracterización del Polo Democrático Alternativo y su perspectiva en el sistema de partidos de Colombia (Bachelor's thesis, Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales).
- Saavedra, V. (2017). *Economía y Política*. No. 68. marzo 2017
- Sáez, M. A. (2015). Partidos políticos en América Latina: precisiones conceptuales, estado actual y retos futuros. *Apuntes Electorales*, (17).
- Sáez, M. A., & Freidenberg, F. (2001). Partidos políticos de América Latina (pp. 11-30). Editorial Universidad de Salamanca.
- Van Biezen, I. (2003). Financing political parties and election campaigns: guidelines. Council of Europe.
- Vergés, J. M. V. (1999). *Función directiva* (Vol. 14). Univ. Autónoma de Barcelona
- Wadia, M (1969). The operational School of Management: An Analysis, en Max S. Worthman, Jr. Fred Luthans (eds), *Emerging Concepts in Management. Process, Behavioral, Quantitative and Systems*, The Macmillan Co., Collier-Macmillan Ltd. Londres pp 28 y 29.
- Wills, L., Batlle, M., & Barrero, F. (2011). Candidaturas y partidos: los procesos de selección de candidatos en las elecciones subnacionales de Colombia, 2011. L. Wills & Margarita Batlle (Comps.), *Política y territorio. Análisis de las elecciones subnacionales en Colombia*, 63-104 Cárdenas Ruiz, J.D. (2016). Cubrimiento mediático de las elecciones locales de 2015 en Colombia: entre la opacidad política y el centralismo informativo. *Papel Político*, 21(2).

Cibergrafía

“Que Beneficios Recibe Por Votar” (SF) Finanzas Personales,
<http://www.finanzaspersonales.co/home/articulo/que-beneficios-recibe-por-votar/43315>
 Consultado en marzo 10 de 2.018.

Acto legislativo 1 de 2009, Justia Colombia
<https://colombia.justia.com/nacionales/constitucion-politica-de-colombia/titulo-iv/capitulo-2/> Consultado febrero 5 de 2018.

Definidos topes de gastos para campañas al Congreso, (14 de noviembre de 2017) Revista la Opinión, Cúcuta, <https://www.laopinion.com.co/politica/definidos-topes-de-gastos-para-campanas-al-congreso-143694> consultado el 8 de febrero de 2.017.

Historia, Poder y Unidad Popular (SF)
<http://poderyunidadpopular.org/index.php/quienes/historia> Consultado en marzo 15 de 2.018.

Lopez, A. (SF) “Mis Estudios y Mi Trayectoria. Alexander Lopez Maya
<http://alexanderlopezmaya.com.co/index.php/estudio-y-trayectoria> Consultado en abril 20 de 2.018.

Lozano Carlos, (31 de agosto de 2.001). “El Frente Social Y Político”. El Tiempo,
<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-474070> consultado en marzo 20 de 2018.

Lozano Carlos, El Frente Social Y Político, 31 de agosto de 2.001, El Tiempo,
<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-474070> (consultado en marzo 20 de 2018

Mejia, C. (1.998). “Indicadores de Efectividad y Eficacia”, Medellín, Colombia:
 Documentos Planing,
<http://www.ceppia.com.co/Herramientas/INDICADORES/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf> Consultado en marzo 12 de 2.018.

Política, (11 de marzo 2018). “Colombia elige nuevo Congreso: esto está en juego en las urnas, marzo 11 de 2018”.El Tiempo, <http://www.eltiempo.com/elecciones-colombia-2018/congreso/importancia-de-elecciones-legislativas-2018-192396> consultado el 20 de marzo de 2018.

Posada, Juan Diego. (2015) “¿Cómo se financian las campañas políticas?”. De La Urbe
<http://delaurbe.udea.edu.co/2015/09/24/como-se-financian-las-campanas-politicas>
 Consultado el 20 de febrero 2.018.

Procuraduría General de la Nación, Consejo Nacional Electoral (2011) Circular conjunta No. 32. Procuraduría General de la Nación [CO] Bogotá Colombia

https://www.procuraduria.gov.co/portal/media/file/portal_doc_interes//35_circular%20conjunta%200320001.pdf Consultado en marzo 20 de 2.018.

Redacción de El País, Bogotá. (2010) <http://www.elpais.com.co/colombia/el-polo-no-se-fundo-para-ser-acolito-de-la-corrupcion-gustavo-petro.html> consultado en marzo 12 de 2.018.

Starter Daily (Jueves 20 de octubre de 2.016) “¿La Gente Vota Por Ideas O Por Personas?” Starter Daily <https://starterdaily.com/articulo/la-gente-vota-por-ideas-o-por-personas> consultado marzo 12 de 2.018.