

ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DE CAMPAÑA PRESIDENCIAL DE JUAN
MANUEL SANTOS, DESDE MAYO DE 2009 HASTA JUNIO DE 2010

MARÍA PAULA OCHOA LOZANO

UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO

FACULTAD DE CIENCIA POLÍTICA

BOGOTÁ D.C, 2011

“Análisis de la Estrategia de Campaña Presidencial de Juan Manuel Santos, desde mayo de
2009 hasta junio de 2010”

Estudio de caso

Presentado como requisito para optar al título de
Politóloga

En la facultad de Ciencia Política y Gobierno
Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario

Presentada por:

María Paula Ochoa Lozano

Dirigida por:

Danny Ramírez Jaramillo

Semestre II, 2011

*A Dios por todas las bendiciones recibidas en mi vida,
A mis padres por darme la oportunidad de estudiar
esta carrera, por comprenderme y amarme,
A mis abuelos, por sus oraciones e inmenso amor,
A mi familia por apoyarme y darme siempre ánimo.
A todas las personas especiales, que con sus grandes
aportes contribuyeron a mi formación profesional.*

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de grado, es el resultado de un proceso de formación en el cual muchas personas importantes me aportaron con sus enseñanzas.

En primer lugar, agradezco a la Universidad del Rosario, porque fue el espacio donde pude consolidar esta etapa de mi vida y a sus docentes quienes enrutaron el camino. especialmente, Germán Puentes G , por su alto nivel de exigencia y compromiso en la formación, Vicente Torrijos R, por dar sus conocimientos con amor y paciencia, Juan Esteban Constain C, por trasmitirme el valor que tiene estudiar en la Universidad del Rosario, Bibiana Clavijo R, por enseñarme el maravilloso campo del marketing político, desde el cual las campañas electorales se pueden planear respondiendo a las necesidades sentidas por los ciudadanos y desde el gobierno la gestión puede ser más eficiente y oportuna.

Mis más sinceros agradecimientos a mi director de monografía, Danny Ramírez, por sus orientaciones, paciencia y dedicación, a Juan José Rendón por su amabilidad y disposición para compartirme información importante en el desarrollo de esta investigación.

A San José María Escrivá de Balaguer, quien con su ejemplo de vida y santidad, me ha fortalecido espiritualmente para superar todos los obstáculos.

Finalmente, me quedaría corta en mencionar a todos y cada uno de las personas que hicieron parte fundamental de este gran esfuerzo.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1 METODOLOGÍA	5
1.1 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	5
1.2 ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS	10
2 ANÁLISIS DE RESULTADOS	13
2.1. DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE CAMPAÑA PRESIDENCIAL DE JUAN MANUEL SANTOS, DESDE MAYO DE 2.009 HASTA JUNIO DE 2010	13
2.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DE LA ESTRATEGIA DE LA CAMPAÑA PRESIDENCIAL DE JUAN MANUEL SANTOS.	20
2.3. ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES ESENCIALES DE LA ESTRATEGIA DE CAMPAÑA PRESIDENCIAL DE JUAN MANUEL SANTOS.	27
3 CONCLUSIONES	36
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta: *Clima de opinión conocimiento e imagen de personajes, intención de voto, reacciones ante el gran debate*. Intención de voto primera vuelta. Datos históricos. Publicada en marzo de 2010. Ipsos Napoleón Franco y CIA S.A.

Anexo 2. Documento interno de campaña. Presentación caso de estudio Juan Manuel presidente: *Como estaban las encuestas*.

Anexo 3. Documento interno. La nueva campaña. Resultados primera vuelta y publicidad.

Anexo 4. Entrevista Germán Chica, jefe de asuntos políticos de la campaña.

Anexo 5. Encuesta: *Intención de voto primera y segunda vuelta; problemas más importantes por resolver y candidato más indicado para resolverlos. ¿Cuál es el principal Problema que debe ser resuelto por el próximo Presidente de Colombia?* Publicada en Marzo de 2010. Gallup Colombia LTDA.

Anexo 6. Documento interno. Publicidad de la campaña segunda fase (primera parte) publicidad de los asesores norteamericanos.

Anexo 7. Documento interno de campaña. Organizamos las tropas en 72 h.

Anexo 8. Resolución del consejo nacional electoral que fija el tope de financiación legal de la campaña presidencial de 2010.

Anexo 9. Informe de ingresos y gastos de la Campaña Presidencial de 2010 de Juan Manuel Santos y Antanas Mockus.

LISTA DE GRÁFICAS Y TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Intensión de voto por los candidatos: Juan Manuel Santos y Antanas Mockus.	18
Grafica 1. Evolución de la estrategia electoral de campaña	22
Grafica 2. Resultados electorales	22
Tabla 2. Elementos constitutivos de la Estrategia electoral.	24
Tabla 3. Componentes fundamentales de la Estrategia electoral.	31

INTRODUCCIÓN

Las campañas políticas electorales son de gran importancia en la medida que permiten definir el horizonte de un país o de una ciudad y de alguna manera proyectan una sociedad a partir de un ideal.

En este sentido, cada contienda electoral es única y particular, responde a un momento presente inmediato, influenciada por los valores sociales, culturales, las ideologías de los electores, que entran al debate público y que buscan un líder que los represente y traiga para ellos beneficios reflejados en mejor calidad de vida.

Las campañas en Colombia se han caracterizado por su poca planeación estratégica, el desconociendo de las necesidades del electorado, la práctica del clientelismo y la desarticulación. No obstante, poco a poco se ha venido reconociendo la importancia del marketing político, especialmente en las contiendas nacionales, como una herramienta a través de la cual se analiza a los ciudadanos, para planear la estrategia acorde a su realidad y así conseguir una actitud favorable hacia la propuesta del candidato; hoy en día se cuenta con técnicas innovadoras y de investigación estratégica para diseñar las campañas electorales y obtener el éxito deseado.

En el caso particular de las elecciones presidenciales de 2010 en Colombia, se presentaron características y momentos muy específicos.

En el mes de marzo las encuestas¹ mostraban claramente que la intención de voto favorecía al candidato del partido de la U, Juan Manuel Santos, con un 36%, seguido de Noemí Sanín con un 17%, esto indicaba para ese momento que el debate electoral se iba a dar entre dos simpatizantes de las políticas del ex presidente Álvaro Uribe, quien gozaba de una alta popularidad para incidir en la contienda electoral.

Inesperadamente, surge una gran acogida de los electores frente al partido verde, liderado por Antanas Mockus, tras su discurso que relevaba la importancia y

¹ Comparar. Franco, Napoleón- Ipsos Napoleón Franco y CIA S.A. Encuesta “Clima de opinión conocimiento e imagen de personajes, intención de voto, reacciones ante el gran debate. Publicada en marzo de 2010. (ver anexol)

necesidad de emprender todo un movimiento de renovación de la clase política, sustentado en lo social, la legalidad y el respeto por la vida.

Este momento le dio una nueva dinámica a la contienda electoral, viéndose afectada la campaña de Juan Manuel Santos, con una tendencia a la baja en la intención de voto. (Ver anexo 2).

Buscando un posicionamiento dentro del electorado, el candidato Santos retoma su campaña, dando un giro que trajo cambios drásticos en la ejecución de la Estrategia y fue así como logró tener el liderazgo en la contienda electoral.

Estos fueron de manera general los momentos que caracterizaron las elecciones presidenciales de 2010 en Colombia, antes de llevarse a cabo la primera vuelta presidencial, el 30 de mayo de 2010.

Lo anterior, permite introducir el tema que convoca esta investigación académica denominada, Análisis de la Estrategia de Campaña Presidencial de Juan Manuel Santos, desde Mayo de 2009 hasta junio de 2010, motivada por el éxito que tuvo dicha campaña, y por sus técnicas de marketing político, utilizando un método específico aplicado de manera coherente, disciplinada y estratégicamente.

Este estudio de caso, tiene como objetivo general determinar dicha Estrategia y como objetivos específicos: describir el desarrollo de la Estrategia, dando a conocer cada uno de sus momentos, identificar los elementos constitutivos y analizar sus componentes esenciales, evidenciando la forma como la estrategia se estructuró, con el fin de hacer de la campaña un proceso más organizado y efectivo, que respondiera de manera coherente al objetivo propuesto, en este caso ganar una elección.

Otro propósito implícito, es dar a conocer las herramientas que ofrecen los conocimientos militares aplicados a la planeación estratégica de campañas electorales.

Esta investigación es de tipo cualitativa, enmarcada bajo la modalidad de estudio de caso, basada en la descripción y el análisis de la Estrategia empleada por Juan Manuel Santos, para ganar la Presidencia de Colombia.

De esta manera se pretende estudiar un caso exitoso, donde el candidato por medio de su Estrategia logra el objetivo de alcanzar la presidencia de un país, sin haberse lanzado anteriormente a un cargo de elección popular.

La estructura que se sigue para desarrollar esta investigación es la siguiente: en primer lugar se hará una breve introducción, que permite contextualizar el tema, seguido de una exposición de la metodología implementada, que muestra la forma como se recolectó la información, a través de diferentes fuentes, resaltando especialmente las relacionadas directamente con el caso, igualmente la forma como se organizó la investigación; en el capítulo dos, la presentación de resultados, dando respuesta a los objetivos específicos que tienen que ver con la descripción de la campaña, los elementos constitutivos y los componentes esenciales. Por último, se exponen las conclusiones que arrojó el trabajo investigativo.

Es importante mencionar, que el proceso de investigación fue una experiencia muy gratificante; el haber conocido de cerca como se estructuró y ejecutó la campaña, deja un panorama amplio de aspectos importantes que pueden ser objeto de estudio de futuras investigaciones. Vale la pena resaltar que la información recopilada sobre este estudio de caso, proviene prioritariamente de conversatorios con el estratega general de la campaña y con personas que integraron el equipo, sumado al conocimiento adquirido a través de la participación en seminarios y congresos sobre el tema, videos, documentos de la campaña, archivos fotográficos, piezas publicitarias, noticias del periódico el Tiempo y el Espectador. No obstante para una mayor comprensión del tema se quiso entrevistar otros especialistas que estuvieron presentes en la campaña, pero por cuestiones de los compromisos adquiridos no se pudo acceder a la totalidad de ellos.

Se espera que el lector quede con una visión integral de lo que fue la Estrategia de campaña presidencial de Juan Manuel Santos, y logre entender porque las encuestas que se mostraron una semana antes de la primera vuelta no se equivocaron, sino que evidenciaron una foto de lo que se vivía en el momento, y que los cambios en la Estrategia de Juan Manuel Santos, fueron definitivos en los resultados que se obtuvieron.

Finalmente, el reto es dar a conocer la importancia que tiene una buena Estrategia en un proceso electoral, siendo la brújula que guía el camino para obtener la victoria. A través de unas acciones que se desarrollan, teniendo en cuenta primordialmente al elector, respondiéndole a sus necesidades, y de esta manera aumentar su interés por el candidato, resultados que se verán reflejados a través del voto el día de la elección.

1. METODOLOGÍA

Esta investigación es de tipo cualitativo, enmarcada bajo la modalidad de estudio de caso, presenta una descripción y análisis de la *Estrategia de campaña electoral de Juan Manuel Santos, desde mayo de 2009 hasta junio de 2010*.

En este capítulo se expondrá las fuentes de la investigación, tanto bibliográficas como no bibliográficas, la organización de la información y las herramientas para el análisis.

1.1 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Teniendo en cuenta la naturaleza del estudio de caso, se planeó con anterioridad el tipo de información que se necesitaba recolectar, además de dónde y cómo conseguirla desde diferentes fuentes.

Por una parte, está la documentación bibliográfica que da soporte teórico al estudio de caso y le permite trascender de una simple descripción periodística de los hechos; pues de alguna manera se tiene la sensación de que los temas de marketing político se quedan en el plano superficial, lo cual no es cierto, porque muchas de las herramientas de las que se vale este campo del saber, fueron expuestas por clásicos de la ciencia política hace cientos de años, esto hace necesario retomar dichos autores, que hablaron por primera vez del tema, y relacionarlos con los casos actuales y con los autores contemporáneos.

Entre la bibliografía seleccionada se destacan los siguientes libros:

➤ Los partidos políticos. Maurice Duverger. Fondo de cultura económica de México, 2006.

Este libro expone los grados de participación que existen en la política y la importancia de las alianzas electorales durante las campañas en sistemas pluripartidistas.

➤ Introducción a la Política. Maurice Duverger. Editorial Ariel, 1997

Proporcionó conocimiento acerca de las diferentes armas que se pueden usar durante la contienda electoral tales como: el dinero y los medios de información. De igual forma las estrategias políticas, especialmente la simulación.

- ¿Qué es la democracia? Giovanni Sartori. Editorial Taurus, 2007.

De este libro se extrajo los factores que influyen en los electores para consolidar las preferencias políticas y el papel de la opinión pública en la formación de las preferencias de los electores.

- El Príncipe de Nicolás Maquiavelo. Ediciones universales Bogotá, 2004, El Arte de la Guerra de Sun Tzu. Editorial Monserrate, 2010 y De la Guerra de Karl Von Clausewitz.

En estos clásicos se explora los conceptos de los autores acerca del arte de la guerra y máximas sobre esta, para relacionarlas con la planeación estratégica y el ejercicio de la competencia durante las contiendas electorales.

- Marketing Político y Comunicación de Philippe J. Maarek. Editorial Paidós, 2009.

Este libro brindó la mayor parte del componente teórico sobre marketing político. Principales etapas de la estrategia, fundamentos de la Estrategia y sus componentes. Fue pieza clave y fundamental porque a la luz de sus conceptos se interpretó el caso.

- Memorias de la cumbre mundial de comunicación política en Buenos Aires, Argentina, libro editado por Daniel Ivoskus, 2010.

Estas memorias presentan los fundamentos para las campañas exitosas. Este autor recalca que “La estrategia es el factor individual más importante en una campaña electoral, solía decir el maestro del marketing político, Joseph Napolitan quien también aseguraba que una estrategia correcta, puede sobrevivir a una campaña mediocre, pero una campaña brillante puede fallar si la estrategia es errónea”

- El Arte de Ganar de Jaime Duran Barba y Santiago Nieto. Editorial debate, 2010

Proporcionó la definición de estrategia electoral para un consultor político y la definición de candidato.

- Breviario de campaña electoral de Quinto Tulio Cicerón.

Este clásico refleja lo que eran las contiendas electorales hace 20 siglos, sujetas a “toda clase de recursos para ganar el voto de los electores”. Lo cual permite hacer una comparación entre lo que se hacía hace millones de años y lo que se hace en la actualidad.

- Como gritar para que voten por mí de Germán Medina Olarte. Editorial oveja negra, 2007.

Este libro también fue pieza fundamental en la investigación ya que aportó la definición de varios conceptos rectores para la Estrategia electoral, resaltando la importancia en el manejo del tiempo, la toma de decisiones oportunas y las acciones que se deben emprender el día de la elección para lograr la concreción del voto.

- El Arte de la Guerra Electoral de José Adolfo Ibinarriaga y Roberto Trad Hasbun. Editorial Campus libris, 2009.

Se logró extraer la perspectiva que tienen dos consultores políticos sobre el desarrollo de las campañas electorales en la actualidad teniendo en cuenta el componente militar y lo que ellos denominan “el arte de la guerra electoral”

- Estrategia política desde el diseño operativo. Julio Ligorria C. Editorial industrias gráficas albulenses, 2002.

Este libro brindó conceptos claves sobre el diseño estratégico y como se planifican las campañas políticas.

La búsqueda de los recursos bibliográficos fue rigurosa intentando encontrar aquellos libros que aportaran al desarrollo de la investigación y a un mayor análisis.

Por otro lado y también de gran valor para este estudio de caso, se presentan las fuentes no bibliográficas que están relacionadas con el objeto de estudio.

Se inicia con los conversatorios al estratega general de la campaña, Juan José Rendón, de esta manera se pretendió obtener la mayor información posible sobre lo que ocurrió al interior de la campaña de Juan Manuel Santos.

En total fueron 6 conversatorios, de los cuales se obtuvo la información general y básica que se usó para construir la Estrategia electoral. Dentro de la información se encuentra:

- El análisis de las dos campañas que se estaban disputando la victoria, es decir, la campaña del candidato Santos y la del candidato Mockus para el mes de abril de 2010.

- Las acciones que se deberían emprender para ganar la elección
- Los temas a tratar durante el resto de la contienda electoral
- La organización del equipo de trabajo desde abril hasta el final de la elección

- Las gráficas que mostraban la intención de voto por el candidato Santos y el candidato Mockus

- Los 8 factores que Juan José Rendón considera esenciales en toda elección y que deben ser tenidos en cuenta dentro de la Estrategia general.

- Material Publicitario de la campaña del candidato Santos, como algunos comerciales de televisión y algunas fotos, que mostraban la segmentación del mensaje.(ver anexo 3)

Otra fuente no bibliográfica y de gran aporte al conocimiento tiene que ver con la participación en seminarios y congresos sobre Estrategia electoral, en México, Ecuador y Colombia. Allí se logró entender la dinámica de las campañas electorales, y los factores más importantes dentro de la Estrategia electoral. La importancia de comprender el momento coyuntural y único, en que se vive cada campaña y como éste no es aplicable a otras campañas, pues cada una se desarrolla teniendo en cuenta una investigación profunda del lugar donde ocurre y el momento determinado.

Sin embargo, hay unos factores que son comunes a todas las campañas dentro de los regímenes democráticos, que siempre van a estar presentes y que es importante y necesario tenerlos en cuenta para lograr una construcción integral de la Estrategia electoral.

Sumado a estos aprendizajes se llevó a cabo un seguimiento a los medios de circulación masiva más importantes, escogiendo el Tiempo y el Espectador, publicados en el periodo mayo 2009 mes en el cual el candidato Santos, renunció al ministerio de defensa, para dar cumplimiento a lo establecido por el régimen de inhabilidades e incompatibilidades, ley 734 de 2.002, igualmente al periodo

comprendido entre febrero de 2010 hasta junio 20 de 2010, mes en el cual se lleva a cabo la segunda vuelta presidencial. Se exploraron las noticias que se publicaron sobre la campaña de Juan Manuel Santos, para ver en qué dirección se estaban moviendo los medios durante la contienda electoral, y así poder analizar lo que ocurrió desde otra perspectiva.

Por último se planearon tres entrevistas: una dirigida al Candidato presidencial, otra al estratega general de la campaña y la última al jefe de asuntos políticos de la campaña.

Estas entrevistas fueron estructuradas de tal forma, que las respuestas arrojaran información más detallada de la campaña y de la estrategia.

La entrevista al candidato presidencial contiene las siguientes preguntas:

1. En qué momento de su vida siente el deseo de ser Presidente de la República?
2. Quien fue su ejemplo a seguir en el ejercicio del poder? Por qué?
3. Cuando renuncia al Ministerio de Defensa, que hace para prepararse para lo que viene?
4. A quien acude para que lo asesore en un primer momento?
5. En sus palabras como describe la Estrategia que lo llevo a la victoria?

La entrevista al estratega general de la campaña:

1. De qué manera influyen los clásicos de la Estrategia militar en su rol como consultor político?
- 2.Cuál cree que es la herramienta más poderosa dentro de la Estrategia electoral?
3. Cuando llegó a la campaña de Juan Manuel Santos, en que terreno se estaba librando la batalla y a cual cambio en el momento de su llegada?
4. Cuáles son los factores que hacen diferente la campaña de Juan Manuel Santos a la de los otros 5 candidatos que se presentaron en la contienda electoral?
5. Como planificaron o construyeron la Estrategia de Juan Manuel Santos a la Presidencia?

6. Cree que la campaña de Juan Manuel Santos ha dejado un precedente en la forma como se desarrollan las campañas electorales en Colombia?

7. Cuáles fueron los aciertos y desaciertos de la Campaña de Juan Manuel Santos a la Presidencia?

8. Finalmente, desde su perspectiva cuales es la diferencia entre manipulación del electorado y persuasión del electorado?

La entrevista al jefe de asuntos políticos de la campaña (Ver anexo 4):

1. En qué momento empieza la campaña de Juan Manuel Santos a la Presidencia de la República?

2. Que papel desempeño durante la campaña del actual Presidente, tuvo varias funciones?

3. Cuando empieza la campaña, quién planteó la Estrategia a seguir, estaba escrita?

4. En qué momento se dan cuenta de que la Estrategia no estaba siendo efectiva?

5. Quien toma el liderazgo en ese momento, para corregir las acciones y emprender un nuevo camino?

6. Brevemente cual fue la Estrategia que los llevo a la victoria?

7. Cuáles fueron los aciertos y desaciertos que se cometieron durante la campaña?

8. Cuáles fueron los temas más importantes durante la campaña? de donde salió el tema de la prosperidad democrática?

1.2 ORGANIZACIÓN Y HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS

La organización de la información permite la interrelación de los conceptos para interpretar y analizar desde sus diferentes fuentes.

La información teórica se organizó, construyendo un marco conceptual que giró en torno a dos conceptos fundamentales: Campaña electoral y Estrategia

electoral, de este último se enfatiza en sus componentes y se definen cada uno de ellos.

La información no bibliográfica, como entrevistas, formación en seminarios, conversatorios, seguimiento a medios de comunicación se organiza y consolida teniendo en cuenta los tres objetivos específicos que se plantearon al comienzo de la investigación. Y se adjuntaran a los anexos del trabajo investigativo.

Las fuentes de información darán respuesta a los objetivos específicos de la siguiente manera:

El primer objetivo específico hace referencia a: *Describir el desarrollo de la Estrategia de campaña presidencial de Juan Manuel Santos, desde mayo de 2009 hasta junio de 2010*. Se tendrá en cuenta la experiencia adquirida en los diferentes seminarios, donde se expuso cuál había sido la Estrategia de campaña de Juan Manuel Santos, también se hará uso del seguimiento que se hizo a los medios durante la campaña para complementar la descripción y donde sea pertinente se va soportando con algunos conceptos claves del marketing político y de la ciencia política, extraídos de las fuentes bibliográficas consultadas.

Para continuar con la presentación de los resultados se dará respuesta al segundo objetivo específico que es: *Identificar los elementos constitutivos de la Estrategia de campaña presidencial de Juan Manuel Santos*. Dentro de este aspecto la información indicada fue la suministrada a través de conversatorios con el estratega general de la campaña, Juan José Rendón, quien proporcionó los elementos constitutivos de la Estrategia mediante un diagrama (Ver anexo3), que explica gráficamente, como dichos elementos son coordinados por medio de un comité estratégico. Lo anterior se complementa con lo que escribe Philippe Maarek sobre Estrategia de campaña, y de esta manera se verá reflejado como la teoría y la práctica se interrelacionan con el tema.

Y finalmente, para dar respuesta al tercer objetivo específico que es: *Analizar los componentes esenciales de la Estrategia de campaña presidencial de Juan Manuel Santos*. Se hará uso de los 8 factores esenciales de los que habla el estratega general de la campaña, analizando uno por uno y después evidenciando como todos

juntos, pueden ser el equilibrio para construir una Estrategia electoral vencedora. En este punto se presentará una tabla que evidencia como se cumple estos factores al interior de la campaña de Santos y de la campaña de Mockus.

Es esta la metodología que se utilizará en la recolección, organización y herramientas de análisis de la información, buscando obtener resultados confiables para determinar la Estrategia de campaña presidencial de Juan Manuel Santos.

Por ser un estudio de caso, la información de éste prevalece sobre las bases teóricas pero sin desconocer la claridad conceptual que soporta todo el desarrollo del caso escogido para la presente investigación.

2. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados de la investigación se presentarán dando respuesta a los tres objetivos específicos que se plantearon desde el inicio de la investigación, estos son:

1. Describir el desarrollo de la estrategia de campaña Presidencial de Juan Manuel Santos desde mayo de 2009 hasta junio de 2010.

2. Identificar los elementos constitutivos de la estrategia de la campaña Presidencial de Juan Manuel Santos.

3. Analizar los componentes esenciales de la estrategia de la campaña Presidencial de Juan Manuel Santos.

Se expondrá el análisis de la información recolectada para cada objetivo, reflejando los conceptos rectores de la investigación y su complemento directo con la práctica del caso escogido, evidenciando la manera como se desarrolla una campaña electoral, la construcción de una estrategia electoral y la explicación de los pasos que se deben adelantar hasta el día que llega la elección.

2.1. DESCRIPCION DEL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE CAMPAÑA PRESIDENCIAL DE JUAN MANUEL SANTOS, DESDE MAYO DE 2009 HASTA JUNIO DE 2010

Antes de empezar con la descripción vale aclarar que en la campaña del candidato Santos hay dos momentos claves, el primero fue liderado por los asesores norteamericanos, y va desde el momento de su renuncia hasta finales del mes de abril, y el segundo, fue liderado por el consultor político y estrategia Juan José Rendón, que va desde finales de abril hasta el 20 de junio de 2010, día en el cual ocurre la segunda vuelta presidencial. Esto va a ser fundamental para el posterior entendimiento del desarrollo y evolución de la campaña del candidato Santos.

La estrategia de campaña de Juan Manuel Santos, empieza en el momento que renuncia al ministerio de defensa en mayo de 2009, y piensa en la posibilidad de

ser candidato para las elecciones de 2010, en caso de que el entonces presidente Álvaro Uribe no se relanzara como candidato.

Después de la renuncia decide irse a Estados Unidos y reunirse con un grupo de consultores norteamericanos, entre ellos James Carville, asesor del Ex presidente Bill Clinton, y empiezan a construir lo que fue su estrategia como candidato Presidencial.

Paralelamente con su equipo de campaña se estaba planeando la estrategia de los candidatos del Partido de la U, a las elecciones del Congreso. Estas elecciones se consideraban fundamentales para el posible éxito que tuviera Juan Manuel Santos, como candidato a la Presidencia; ya que si lograban posicionar el Partido como la primera fuerza política de la rama legislativa, contarían con una estructura más organizada y comprometida para llevar al candidato del Partido a la Presidencia de la República, y en el caso de hacer las alianzas electorales, sería más fácil con un Partido sólido y fuerte, que con un Partido con poca representación.

La campaña de Juan Manuel Santos se hace pública y empieza a implementarse en marzo de 2010, después de la publicación del fallo de la Corte Constitucional, que imposibilita al entonces presidente Uribe ser candidato a la Presidencia.

En ese momento el Dr. Juan Manuel Santos, anuncia en Cartagena que será candidato en la contienda para alcanzar la Presidencia de Colombia, por el Partido de la U, y que será un fiel seguidor del legado del ex presidente Uribe, a quien agradece la confianza que le ha depositado para regir el país por los próximos cuatro años.

Después del esperado anuncio de la candidatura de Juan Manuel Santos a la Presidencia, se empieza a ejecutar la estrategia construida con el grupo de asesores norteamericanos, los cuales imprimieron en ella el estilo de las campañas estadounidenses, donde se destaca la personalidad del candidato y sus logros, con una publicidad impactante, pero poco llamativa aquí en Colombia.

Vale rescatar que uno de los aciertos de los asesores norteamericanos fue aconsejar a Juan Manuel Santos de mantenerse en silencio hasta el pronunciamiento del fallo de la Corte Constitucional, así quedaba claro que él era el sucesor de las

políticas del entonces presidente Álvaro Uribe, además que le evitaba el desgaste propio de interactuar con el acontecer político que caracteriza al país, y al cual se sometieron el resto de candidatos que entraron en la contienda electoral.

Sin embargo esta primera estrategia liderada por los norteamericanos no fue acogida positivamente por el electorado colombiano, pues veían en el candidato Santos, un personaje de clase alta bogotana, poco interesado en los problemas reales que afrontaba el país. De este modo no se lograrían los resultados esperados, pues la población objetivo no estaba entendiendo el mensaje que se le quería transmitir y estaban generando rechazo al candidato.

La estrategia no fue pensada de manera integral, proyectó un candidato como ganador, promoviendo los logros que había obtenido en su trayectoria como funcionario público; algo que la gente ya tenía en su memoria, como por ejemplo su idoneidad y radicalidad para manejar los temas de seguridad en el país, el rescate de Ingrid Betancourt, el bombardeo al campamento de Raúl Reyes, entre otros momentos; lo que se estaba generando era una aversión al candidato. El electorado quería escuchar nuevas propuestas, sobre temas que les generaban mayor preocupación como el desempleo, teniendo en cuenta que el tema de la seguridad era importante, pero estaba medianamente controlado para ese entonces.

De esta parte de la estrategia, construida por los asesores norteamericanos, no se tiene mucha información de primera fuente como para llegar al fondo del análisis y definir porqué hicieron lo que hicieron, pero lo que si se pudo saber por medio de la investigación fue los errores que habían cometido, los cuales demostraban poca planeación estratégica.

Algunos de los errores que llevaron a replantear la estrategia fueron: alejarse del legado del presidente Uribe, es decir no hacer énfasis en que él era el sucesor de sus políticas, como en un inicio se quiso mostrar, abandonar las banderas de la U, querer lanzarse con otra publicidad que no lo identificaba como el candidato del Partido y no hacer una investigación cuidadosa y profunda sobre la percepción del electorado frente a los temas coyunturales más importantes del momento.

A la par de este momento coyuntural de la campaña del candidato Santos, un fenómeno electoral estaba ocurriendo y crecía de manera constante y acelerada; la ola verde, que representaba una nueva forma de hacer política, con un aire fresco y renovador, idea que se proyectaba y por la cual mucha gente inicialmente se sintió motivada cuando el panorama político- electoral, no mostraba otra opción que fuera más convincente. Esto ocurre a mediados del mes de abril, cuando se evidencia en las encuestas la preferencia por del candidato Mockus del Partido verde, sobre el candidato Santos del Partido de la U.

En este contexto, algunos miembros más cercanos al candidato Juan Manuel Santos y pertenecientes al equipo de campaña, le recomiendan tomar medidas en el asunto, para no poner en riesgo la elección y deciden entonces replantear la estrategia, retomando al equipo de campaña que se tenía al interior del Partido de la U, liderado por el Consultor Político, Juan José Rendón.

El 30 de abril, empieza el segundo momento de la campaña del candidato Santos, se anuncia la llegada de Juan José Rendón como asesor y estrategia general de la campaña, se redistribuyen las funciones de los miembros del equipo. Algunos de los cambios más importantes fueron: Roberto Prieto, quien asume el cargo de gerente general de la campaña, Miguel Peñalosa pasa a encargarse de las regiones y Germán Chica, asume como director de asuntos políticos.

Con este nuevo equipo, se anuncia por medio de un comunicado que la campaña de Juan Manuel Santos, hará un giro el cual denominaron “REVOLCON”, allí se corrigen la cadena de errores que se estaban cometiendo y se propone retornar al Partido de la U, tomándolo como un aliado en la consecución del triunfo, acercarse a la figura del presidente Uribe y al Uribismo en general y hablar de empleo que era el tema que más preocupaba a los colombianos con capacidad para votar. (Ver anexo 5)

Internamente se replanteo la forma como se estaba haciendo la campaña, es decir, se le pide a los miembros del equipo que tengan una actitud positiva y proactiva, esto trajo efectos importantes, como la dinamización y el posicionamiento de la campaña en las regiones. Como dice Sun Tzu en el Arte de la Guerra, “en la

guerra se pueden producir cientos de cambios durante cada etapa”² el hecho es que se debe saber en qué momento hacerlo, ni demasiado tarde ni antes del momento adecuado, porque se puede perder el objetivo que se persigue por medio del cambio.

A la luz de lo planteado por Joseph Napolitan “hay que evitar autodestruirse: es sorprendente cual a menudo esta regla sencilla se rompe, no se debe aceptar la derrota antes de cerradas las urnas, no se debe decir que se van a aumentar los impuestos en caso de ser elegidos, etc.”³ Es evidente que el candidato Antanas Mockus simultáneamente al cambio en la estrategia de la campaña del candidato Santos, empieza a cometer una serie de errores, que tal como lo plantea el autor, lo llevaron a la autodestrucción, emitiendo afirmaciones que fueron mal recibidas por los electores, tales como: la intención de extraditar al Ex presidente Uribe, el no profesar ningún tipo de religión y la reducción del salario a los médicos.

A esto se sumó, la falta de claridad en la organización, la debilidad en la coordinación, el desconocimiento de sus militantes frente a la función que debían cumplir, el poco control al universo de electores, en fin muchos errores que no fueron manejados y que generaron una crisis al interior de la campaña, llevando a que el fenómeno de la ola verde se empezara a diluir, y a perder en medio de la contienda electoral.

La situación descrita, fortaleció la campaña de Juan Manuel Santos, posicionándose frente a la campaña del candidato del Partido verde, quien en medio de su desespero no sabía cómo enmendar sus múltiples equivocaciones. En ese momento se evidencia lo que expone Sun Tzu en, *El Arte de la Guerra*, “El que se coleriza fácilmente es irritable y testarudo, actúa impulsivamente, no considera las dificultades”⁴, situación que fue aprovechada por el candidato Santos, especialmente

² Ver. Tzu, Sun. *El arte de la Guerra*, 2010. P 43

³ Ver. Napolitan, Joseph. 100 cosas que he aprendido en 30 años de trabajo como asesor de campañas electorales, 1986. P 10. Documento electrónico www.iceta.org/100cosas.pdf. consulta realizada: julio 4 de 2011.

⁴ Ver. Tzu, Sun . *El arte de la Guerra*. P 86

en los debates televisivos, cuando el candidato Mockus se desesperaba y no sabía cómo responder de manera adecuada.

De esta manera a menos de dos semanas de la primera vuelta, el 30 de mayo de 2010, el electorado se re direcciona y Mockus empieza a descender, situación que las encuestas no alcanzan a medir, porque el cambio se da rápido y cercano a la fecha de la elección.

Para entender el contexto anteriormente descrito, de una manera gráfica, se presenta la siguiente tabla, que detalla para el periodo marzo, abril y mayo de 2010, la contienda electoral en cuanto a intención de voto.

Se aclara que en algunos de los datos arrojados por el Centro Nacional de Consultoría, existen diferencias con respecto a los presentados por las otras dos firmas encuestadoras, el motivo tiene que ver con la metodología y la técnica de recolección utilizada, que fue diferente para la firma en mención

Tabla 1. Tendencia de la intención de voto

Candidatos	Ipsos – Napoleón Franco			Gallup			Centro Nacional de Consultoría		
	Mar-10	Abr-10	May-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Mar-10	Abr-10	May-10
Juan Manuel Santos	36%	29%	34%	34.2%	34.2%	37.5	27%	37%	37%
Antanas Mockus	9%	38%	32%	10.4%	31.6%	35.4	4%	22%	38%
Votaría en blanco	3%	3%	5%	1.9%	1.6%	3.2%	5%	2%	2%
No sabe- no responde	11%	7%	9%	3.9%	1.8%		12%	5%	2%

Fuente: Construida por la autora del presente estudio de caso. Con base en la información suministrada por las tres firmas consultoras descrita.

Esta tabla muestra que en el mes de marzo las encuestas presentaban a Juan Manuel Santos como el líder de la contienda, para el mes de abril la tendencia en intención de voto cambia señalando un crecimiento en el favoritismo por el candidato

Antanas Mockus, y finalmente en el mes de mayo, se observa un empate técnico entre los dos candidatos, resaltando que Juan Manuel Santos retoma el liderazgo.

Entonces vale la pena aclarar, que no fueron las encuestas las que se equivocaron cuando ocho días antes de la elección, arrojaron dicho empate técnico. Se aclara que en política lo importante no es el número exacto que refleja una encuesta, sino mas allá, la tendencia que se manifiesta en los estudios de opinión en un periodo dado.

Por tanto, esta información fue definitiva para la toma de decisiones al interior de la campaña de Juan Manuel Santos, pues dio pie para replantearla y corregir los errores que se venían presentando, diseñando una nueva estrategia, que se materializó positivamente el día de la elección en la primera vuelta, obteniendo como resultado el 46.67% de los votos frente a un 21.50% del candidato del Partido verde.⁵

Pasada la primera vuelta, se evalúa de nuevo como está el contexto, las nuevas medidas que se deben tomar y los nuevos retos para afrontar. Lo que se propuso en ese momento fue seguir con el tema del presidente Uribe, es decir de hacer evidente el respaldo del entonces presidente, seguir hablando del tema de empleo y prosperidad para todos, como medio para combatir la pobreza, con mejores condiciones de vivienda, salarios, educación y bienestar, a esto se suma el ingrediente clave que fue el llamado a la Unidad Nacional, no como una forma de repartición burocrática del poder, sino como una alianza para trabajar unidos por un mismo fin ; este fue el cambio fundamental entre la primera y la segunda vuelta.

Según Maurice Duverger. “el partido mayoritario trata casi siempre de gobernar con otros, para hacerlos participar de las responsabilidades del poder”⁶ esto fue lo que Juan Manuel Santos planteó desde su campaña electoral, conformar un gran acuerdo Nacional, donde todos los partidos políticos fueran protagonistas de su

⁵ Comparar. Registraduría Nacional del estado civil. Elección presidente y vicepresidente 30 de mayo de 2010. Consulta realizada en julio 1 de 2011. Disponible en la página web :http://www.registraduria.gov.co/elecciones_antecedentes/2010PR/escrutinio.php.

⁶ Ver. Duverger, Maurice. *Los Partidos Políticos*, 2006. P. 350.

gobierno y así poder gobernar sin tantos obstáculos, solucionando las demandas de la población. De la misma manera, este autor afirma que el régimen electoral es preponderante a la hora de hacer alianzas, plantea que “el escrutinio mayoritario de dos vueltas, tiende al establecimiento de alianzas estrechas... en un régimen multipartidista se inclina a alianzas muy fuertes”⁷

La segunda vuelta se tenía prevista para el 20 de junio de 2010, tres semanas después de ocurrida la primera vuelta, se sabía que durante ese tiempo los esfuerzos debían duplicarse, ya que existe la tendencia a confiarse de los resultados de la primera vuelta y se disminuye la promoción del electorado para votar.

Llegado el día, se confirmó la contundente victoria del candidato Santos con un 69.12% frente a 27.47% que obtuvo el candidato Mockus.⁸

De esta manera fue como se ejecutó en términos generales, la estrategia electoral de Juan Manuel Santos. A continuación se presenta la respuesta al segundo objetivo específico, y allí se evidencia como se implementó cada aspecto que compone la estrategia, para entender claramente, el cambio acelerado de los resultados antes de la primera vuelta.

2.2 IDENTIFICAR LOS ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DE LA ESTRATEGIA DE LA CAMPAÑA PRESIDENCIAL DE JUAN MANUEL SANTOS.

Antes de empezar a identificar los elementos constitutivos de la estrategia, es importante tener claro qué se entiende por campaña y estrategia electoral.

Las campañas electorales, son estructuras de trabajo que se desarrollan para conseguir un objetivo determinante.⁹ Para definir estrategia electoral, se recurrió a dos autores, El primero Karl Von Clausewitz, quien es un reconocido teórico de la

⁷ Ver. Duverger. *Los Partidos Políticos*. P. 351.

⁸ Comparar. Registraduría Nacional del estado civil. Elección presidente y vicepresidente 30 de mayo de 2010. Consulta realizada en julio 1 de 2011. Disponible en la página web: http://www.registraduria.gov.co/elecciones_anteriores/2010PR2/escrutinio.php.

⁹ Ver. Pérez Munera, Carlos Andrés, *Comunicación y marketing político*, 2005. P. 33.

estrategia militar, y la define como: “La estrategia es el uso del encuentro para alcanzar el objetivo de la guerra. Por tanto debe dar un propósito a toda acción militar, que debe estar de acuerdo con el objetivo de la guerra.”¹⁰ El segundo un académico latinoamericano, que actualmente se desempeña como consultor Político, Jaime Duran Barba “ La estrategia es un plan general que orienta todo lo que se hace o se deja de hacer, lo que se comunica o se deja de comunicar en una campaña”¹¹. A partir de las definiciones que cada uno de estos dos autores propone sobre lo que es estrategia desde el ámbito militar y el otro desde el electoral, se construirá una definición propia de lo que se va a entender por este concepto.

La estrategia electoral de campaña, es un plan general que se construye de acuerdo al objetivo que se pretende alcanzar durante la contienda electoral, el cual integra todos los factores que hacen parte de la campaña y las acciones específicas que se deben emprender de manera coherente y simultánea para alcanzar el objetivo propuesto.

Teniendo en cuenta estos conceptos, se puede empezar a identificar los elementos constitutivos de la estrategia de campaña de Juan Manuel Santos, haciendo referencia al periodo comprendido entre marzo de 2010 hasta junio de 2010.

Este proceso de identificación de los elementos se hará teniendo en cuenta toda la evolución que tuvo la campaña electoral del candidato Juan Manuel Santos, como ya se menciona anteriormente en un primer momento, el liderazgo lo tuvieron los asesores norteamericanos y posteriormente tras identificar que el documento estratégico no estaba respondiendo como se esperaba, hay un segundo momento, cuando se llama a Juan José Rendón, quien entra como estratega general, a reorganizar el equipo de campaña y a replantear el documento estratégico como tal.

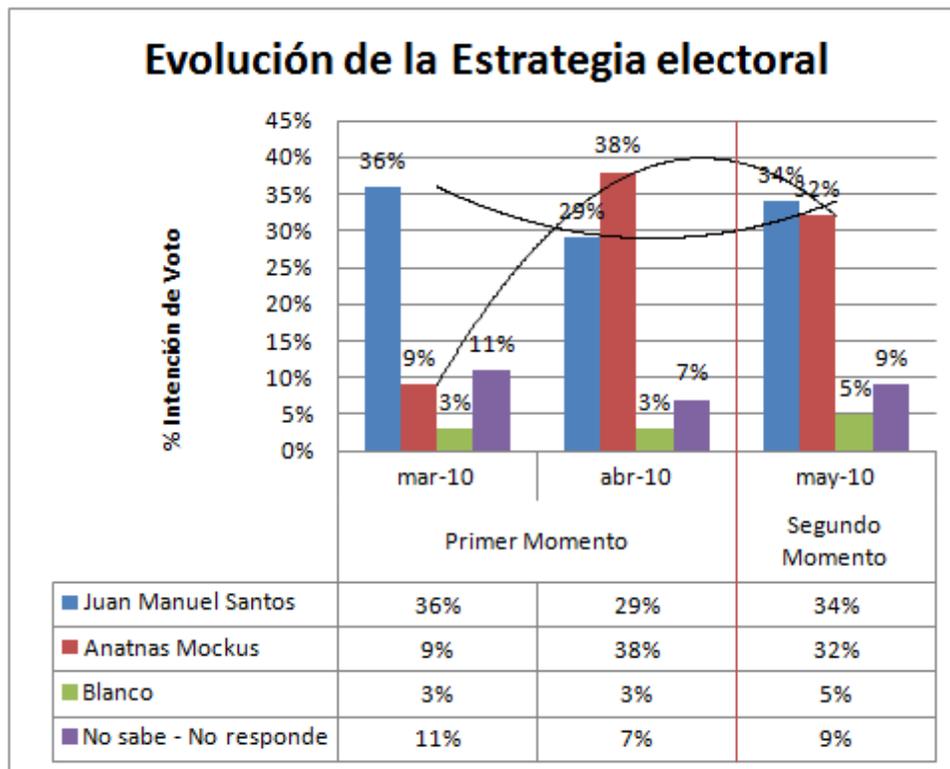
Para mayor comprensión se expondrán dos gráficas, las cuales muestran cuál fue la evolución de la campaña electoral de Juan Manuel Santos, tanto en el primer momento como en el segundo, en contraste con la de Antanas Mockus, de esta manera se puede apreciar el declive que tuvo la campaña del candidato Santos

¹⁰ Ver. Clausewitz, Karl Von. *De la guerra*, 2008. P.171

¹¹ Ver. Duran Barba, Jaime y Nieto Santiago. *El arte de ganar*, 2010. P. 125

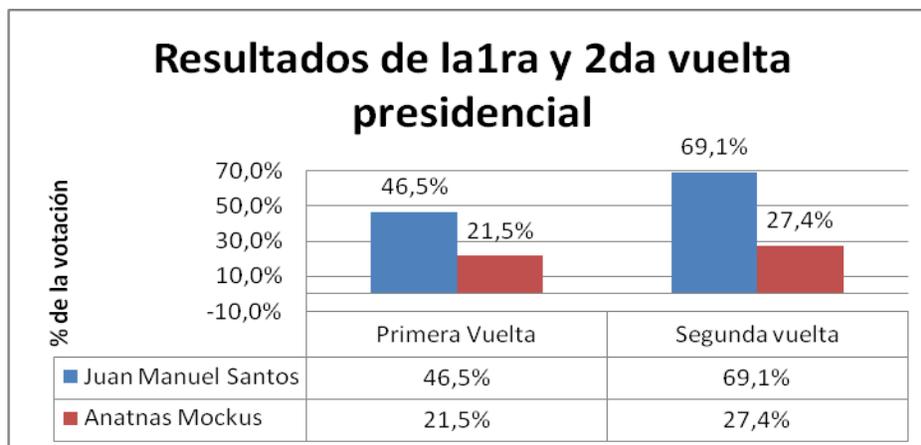
(primer momento) y su posterior asenso, cuando se logra recomponer el rumbo de la campaña electoral (segundo momento).

Grafica 1. Evolución de la estrategia electoral de campaña.



Fuente: Construida por la autora del presente estudio de caso. Con base en la información suministrada por la encuesta de Ipsos Napoleón Franco de Mayo 21 de 2010.

Grafica 2. Resultados electorales



Fuente: Construida por la autora del presente estudio de caso. Con base en la información suministrada por la Registraduría Nacional.

Después de observar como evolucionaron cada una de las estrategias y el respaldo electoral que obtuvo cada una de las campañas, es pertinente mencionar que en el primer momento de la estrategia, no se pudieron identificar elementos constitutivos como tal, ya que no se contó con la información necesaria de primera fuente, entonces el análisis para este momento se hace a partir de la información recaudada de las fuentes secundarias.

El 9 de marzo, se empieza a ejecutar la estrategia propuesta por los asesores norteamericanos y el equipo de campaña del candidato Santos en Colombia, en ella se evidencia que los elementos que componen la estrategia no se pensaron de manera integral y menos eran coherentes los unos con los otros, es decir, el manejo de la publicidad presentaba una línea (ver anexo 6), mientras que la forma en que se transmitía el mensaje proyectaba otra, no se identificaba como la población se había segmentado, pues la publicidad era plana y no iba dirigida a un público en específico.

Otras de las falencias, fue la falta de un orden en el discurso, pues se tocaban todos los temas sin un hilo conductor; esto evidenciaba una insuficiente investigación, tanto cualitativa como cuantitativa, pues no era claro hacia quien se dirigían y sobre qué tema se estaba hablando. Por la misma línea se notaba débil preparación para los debates, pues el candidato se percibía nervioso y sus intervenciones eran poco fluidas.

Por medio de la investigación se pudo establecer, que en un principio las decisiones fueron tomadas de manera intuitiva y no racionalmente, y a la hora de expresar los mensajes del candidato faltaba apelar a la emoción, aspecto fundamental para lograr persuadir al electorado.

En palabras de Philippe Maarek, no se hizo un análisis adecuado del “contexto ni del terreno”¹², es decir no se tenía un diagnóstico claro, en el momento

¹² Comparar. Maarek, Philippe J. *Marketing político y comunicación*, 2009. P 87.

de empezar a construir la estrategia, en consecuencia, las acciones emprendidas se percibían como hechos aislados que no respondían a un objetivo común.

En consecuencia, se puede afirmar que se hizo una mala lectura de los estudios de opinión, no supieron comprender el momento coyuntural que estaba viviendo en el país, y le dieron prioridad a otros temas que no eran tan relevantes para ese entonces.

En el segundo momento, se pueden identificar claramente cuáles eran los elementos constitutivos de la estrategia electoral, teniendo en cuenta que se corrigieron todos los errores que se venían presentando y se logró consolidar un verdadero plan, producto de una investigación del contexto y de la buena lectura que se hizo de la misma, la cual permitió integrar todos los elementos de manera sistemática bajo el objetivo común, de ganar la presidencia de Colombia.

Se estructura la organización de la campaña en 8 ejes temáticos, compuestos por los diferentes elementos, los cuales cumplían una función específica al interior de la campaña.

En la siguiente tabla se muestran los ejes temáticos, con los respectivos elementos constitutivos y su utilidad.

Tabla 2. Elementos constitutivos de la estrategia.

Ejes	Elementos constitutivos	Utilidad
1. Investigación	Encuestas Telefónica Grupos focales Benchmarking	Permite conocer el contexto, identificar al electorado, los temas más importantes dentro de la contienda, la percepción frente al candidato.
2. Comunicaciones	Prensa Publicidad Producción audiovisual Contacto directo Posicionamiento Web Bases de datos Puerta a puerta Monitoreo	Medios por los cuales se trasmite el mensaje y permiten también hacer un seguimiento y monitoreo de la información.

3. Territorial	Comité político Coordinación: zonas y regiones	Permite una articulación de la campaña entre las regiones y el centro desde donde se dirige la campaña
4. Programático	Grupos temáticos Análisis de coyuntura Discursos y declaraciones Propuestas de campaña	Determina los temas de campaña
5. Organizaciones sociales	Gremios Jóvenes Mujeres Voluntarios	Establece la manera como desde las organizaciones sociales se va apoyar la campaña electoral
6. Electoral	Día E Control antifraude Inscripción de cedulas	Acciones que se deben emprender el día de la elección para lograr la concreción del voto
7. Logística	Sedes Giras y avanzada Agenda Equipo del candidato	Todos los insumos necesarios para ejecutar la campaña
8. Administrativo financiero	Informes legales Contabilidad y tesorería Bono para líderes Eventos de recaudo Debito automático	Comprende la administración de los recursos económicos de la campaña y el control sobre los mismos.

Fuente: Documento interno de la campaña.” Organizamos las tropas en 72 h.”Juan José Rendón. (Ver anexo 7).

La coordinación de estos ejes estaba a cargo de un comité de estrategia, que vigilaba y controlaba las diferentes acciones emprendidas. Este comité lo conformó un número reducido de miembros, entre los cuales estaba el candidato, el estratega general, el director de asuntos políticos, el gerente de campaña y algunos miembros más. En el comité se tomaban las decisiones, que debían ser acogidas por los demás

directores sin posibilidad de refutar, pues con la controversia, se corría el riesgo de perder tiempo y el propósito de alcanzar el objetivo se podía diluía entre las discusiones.

Cada uno de estos ejes son los elementos constitutivos de la estrategia de campaña; en palabras de Maarek, se cumple con los requisitos que se deben adelantar para construir una estrategia lectoral, ya que él propone, que primero se debe hacer un análisis del contexto, el cual se tiene en cuenta dentro del eje investigativo, allí se incluye análisis sobre el electorado y la competencia, que a su vez es monitoreado por el eje de comunicaciones, encargándose de recaudar las noticias que se producen tanto del candidato como de los otros candidatos que están compitiendo.

En cuanto a los recursos financieros y humanos, hay dos ejes que se ocupan de este tema dentro de la estrategia de campaña de Juan Manuel Santos: Por una parte está el eje administrativo- financiero que se encarga de los recursos económicos y por otro lado, el de organizaciones sociales y logística, que se ocupa de los recursos humanos.

En la definición del público objetivo, está el eje de investigación, que se encarga de segmentar la población por diferentes criterios, como el geográfico, por género, por edad, etc. Para Maarek, existen dos formas de establecer la segmentación del electorado, la primera de forma estructural: “mediante la determinación de un cierto número de <<públicos objetivo>> privilegiados de la comunicación, los <<líderes de opinión>>, con la esperanza de que influirán en otros destinatarios”, la segunda, de forma cualitativa: “ mediante la modificación de ciertos aspectos de la comunicación en función de segmentos relativamente precisos, y no obstante relativamente importantes, del público.”¹³

En la estrategia del candidato Santos, se opta por la segmentación cualitativa, ya que se modifica el mensaje de acuerdo al público que va dirigido pero manteniendo la esencia del mismo. Un ejemplo de esta segmentación, es poner vallas

¹³ Ver. Maarek. *Marketing político y comunicación*. P.91

publicitarias en cada región usando la forma de hablar característica del lugar, “Pa’ lante es pa’ llá, unidos con Juan Manuel Presidente”. (Ver anexo3)

Por último, en cuanto a los temas de campaña, hay dos ejes que se ocupan del tema, el de investigación y el eje programático. Por medio del eje de investigación se obtiene información a través de las encuestas y los grupos focales y el programático es el que se encarga de fijar los temas de la campaña y sentar la posición que se debe asumir frente a ellos. También se encarga de redactar los discursos y declaraciones del candidato al igual que formular las propuestas de la campaña.

En términos generales se evidenció que la estrategia electoral del candidato Santos, contempló unos factores adicionales que no son descritos por Maarek, en el libro Marketing político y comunicación, tales como el Día E y el eje territorial.

Estos factores son importantes para lograr el objetivo de ganar la Presidencia, ya que de esta manera se puede lograr la concreción del voto y controlar todos los aspectos que afectan la elección en un momento determinado.

2.3. ANALIZAR LOS COMPONENTES ESENCIALES DE LA ESTRATEGIA DE CAMPAÑA DE JUAN MANUEL SANTOS.

La intención de formular este objetivo es dar a conocer unos componentes que son inherentes a toda campaña de elección popular, y que en ese caso fueron tenidos en cuenta para alcanzar la Presidencia de Colombia en las elecciones de 2010.

Para una mayor comprensión de los componentes, se definirá cada uno de ellos y se elaborará una tabla con el objetivo de evidenciar la materialización de la definición del concepto en la práctica.

Los componentes a definir son: El candidato, los recursos, la estructura, los temas, el tiempo, día E y la Estrategia.

El candidato. Es uno de los componentes más importantes de la campaña más no el único, el candidato integral tiene en cuenta tres dimensiones para

proyectarse ante el electorado. Primero, “lo que el candidato es”¹⁴, que se refiere a la información personal del mismo, segundo, lo que el candidato quiere ser, es decir la forma en la que él se quiere mostrar ante el público y el mensaje que quiere transmitir y tercero, “lo que los electores finalmente perciben”¹⁵, es decir la manera como los ciudadanos lo ven; esto es muy importante, porque en política es más significativo lo que parece ser, que lo que se es, en otras palabras, lo que los ciudadanos crean del candidato, va a ser más importante, que lo que el candidato crea que él es, por lo tanto debe procurar mostrarse de la manera más honesta y transparente para que así mismo lo perciban.

Un buen candidato, según el libro, *El Arte de Ganar*, “dirige equipos de personas y no debe pretender ser un sabio universal como los líderes del pasado”¹⁶ es decir, debe tener capacidad de liderazgo y asesorarse de expertos en cada tema, con el fin de saber manejar las diferentes situaciones que se le puedan presentar.

Los recursos. En definitiva son la gasolina de la campaña, es aquello que va permitir emprender diferentes acciones para alcanzar el objetivo. Para Maarek existen dos tipos de recursos, los financieros y los humanos, ambos son indispensables durante la contienda electoral. Es necesario contar con los recursos suficientes antes de lanzarse a una campaña electoral, ya que si se acaban a mitad de camino, se acaba el sueño de alcanzar la victoria.

La estructura. Es aquello que soporta las bases del movimiento o Partido del candidato, un conglomerado de personas fuertemente organizado que permite facilitar el proceso de apoyo al candidato. Este componente es esencial durante una campaña electoral, ya que de esta manera se respalda el objetivo de la campaña.

Maquiavelo en su libro, *El Príncipe* decía “no conduzcáis jamás vuestros soldados al combate, sin antes haberles llenado de confianza; sin antes haberles

¹⁴ Ver. Medina Olarte, Germán. *Cómo gritar para que voten por mí y tener visibilidad para gobernar*, 2007. P. 89.

¹⁵ Ver. Medina Olarte. *Cómo gritar para que voten por mí y tener visibilidad para gobernar*. P. 89

¹⁶ Ver. Duran Barba, Jaime y Nieto, Santiago. *El Arte de Ganar. Cómo usar el ataque en campañas exitosas*, 2010. P. 112

adiestrado bien y sin antes haberlos asegurado de que no sienten temor; en fin, no os lancéis jamás a una acción si ellos no tienen confianza de vencer”¹⁷. Esto tiene que ver con la organización y coordinación que deben tener los miembros de la estructura antes de lanzarse a la elección popular.

La estructura también es llamada por Maarek, como la red descentralizada de militantes, encargados de sacar adelante la campaña en sus respectivas entidades territoriales, con el apoyo de la dirección nacional. Una buena estructura que también es conocida como la maquinaria electoral, va a garantizar que el día de la elección todo transcurra en completa calma y normalidad, asegurando la transparencia de la elección.

Los temas. Son parte fundamental de la campaña, ya que va ser un elemento con el cual el candidato logra atraer el electorado a su campaña. Dentro del marketing político hay tres tareas que se deben cumplir para hacer un buen manejo de este componente¹⁸:

- Identificarlo. Por medio de la investigación tanto cualitativa como cuantitativa y de acuerdo al momento coyuntural que se está viviendo para la elección y así saber qué posición tomar frente al tema.
- Determinar el eje en que se ubica la opción pública frente al tema, también por medio de la investigación. Una acción concreta puede ser el monitoreo de medios y el seguimiento que se le haga al tratamiento del tema identificado.
- Proyectar al candidato con la capacidad de asumir el tema con propiedad y credibilidad. En este punto es recomendable recordarle al electorado los logros que ha tenido el candidato en los diferentes ámbitos de su vida pública y cómo la experiencia que ha acumulado a lo largo de su vida, puede ser una herramienta clave a la hora de manejar determinados temas.

¹⁷Ver. Maquiavelo, Nicolás. *El Príncipe*, 2004. P. 191

¹⁸ Ver. Medina Olarte. *Cómo gritar para que voten por mí y tener visibilidad para gobernar*. P. 32

El tiempo. Tiene que ver con el momento de empezar la campaña y el ritmo que esta va a tener durante toda la contienda, es decir, es la forma como se va a capitalizar cada día que pasa durante la campaña. Para Maarek, el tiempo tiene que ver con: “la elección de la cronología del desarrollo de la campaña”¹⁹, esto implica la toma de dos decisiones cruciales, estas son:

- La elección de la fecha de comienzo de campaña
- La elección del ritmo de aceleración de la campaña

La incorporación de estos dos momentos dentro de la estrategia electoral, permite saber de qué manera se va a utilizar el tiempo. En un primer momento, cuando va a empezar la campaña, si se hace pública con mucho tiempo puede haber un desgaste del candidato e iliquidez de recursos, pero si se hace pública demasiado tarde, no alcanzaría a hacer todo lo necesario para lograr persuadir al electorado.

En un segundo momento, el tiempo se hace más útil, en cuanto limita las acciones que se emprenden a un periodo específico, por ejemplo, cuánto dura la gira del candidato, cuando debe estar en la capital, a cuantos debates debe asistir, cuantos comerciales publicitarios se van a sacar, cada cuanto tiempo, todo esto se define por el componente del tiempo.

El día E. Es como el día del juicio final, no hay tiempo para esperar otra oportunidad. Durante esa jornada electoral, que no dura más de 10 horas, se va a evaluar todo el trabajo que se hizo durante la campaña electoral. Ese día “debe ser parte fundamental de la estrategia de la campaña. En el día de las elecciones todo el peso recae sobre la concreción del voto, es muy tarde para recurrir a la televisión o para generar noticias”²⁰ ya lo que se hizo es lo que se espera demostrar mediante el resultado de la elección.

La Estrategia. Como ya se había definido antes, es un plan general, que se construye de acuerdo al objetivo que se pretende alcanzar durante la contienda

¹⁹ Comparar. Maarek. *Marketing político y comunicación*. P.114

²⁰ Ver. Medina Olarte. *Cómo gritar para que voten por mí y tener visibilidad para gobernar*. P. 107

electoral, el cual integra todos los factores que hacen parte de la campaña y las acciones específicas que se deben emprender de manera coherente y simultánea para alcanzar el objetivo propuesto.

Una vez definido los componentes, en la siguiente tabla se presentarán la materialización de los conceptos evaluando como se llevaron a cabo en las dos campañas principales que se disputaron la presidencia.

Tabla 3. Componentes esenciales de las campañas electorales

Componentes	Juan Manuel Santos	Antanas Mockus
Candidato	En términos generales fue un buen candidato, se dejaba asesorar y trataba de hacer lo que se le aconsejaba. Sus problemas eran la poca fluidez para expresarse y poco carisma.	En términos generales no fue un buen candidato, no seguía los consejos que le daban sus asesores y creía que él era el único factor importante dentro de la campaña.
Recursos (ver anexo 8)	Tenían suficientes recursos para sacar adelante la campaña. (ver anexo 9)	Contaban con recursos limitados para el desarrollo de la campaña. (ver anexo 9)
Estructura	Contaba con una estructura sólida y comprometida con el objetivo de llevar al candidato a la Presidencia. Muy organizada, cada región tenía su líder y era el encargado de mantener la comunicación entre el centro y la periferia.	Su candidatura contaba con muchos simpatizantes, pero nunca logró organizarlos para formar una verdadera estructura de militantes.
Temas	Al principio no estaba muy claro cuáles eran los temas de campaña, pero después si se pueden identificar. Los temas fueron legado de Uribe, empleo y Unidad Nacional	En un principio logró dominar la opinión pública, pero después se notó su falta de disciplina en el mensaje, entonces hablaba de todo y de nada al mismo tiempo.
Tiempo	Si hubo un buen manejo del tiempo. En los momentos que sabían que las cosas iban mal lograban encuadrar su rumbo. Fueron acertados en qué momento lanzar la candidatura y como trabajar hasta el último día.	El tiempo se manejó de una manera medianamente adecuada para no haber tenido una estrategia donde no se integraban todos los componentes.
Día E	El día de la elección se había pensado	No había una organización para el día de

	con mucha anterioridad, empezando por la responsabilidad de hacer que los votantes inscribieran las cédulas, hasta los puestos de control en los puntos de votación.	la elección. Nadie se encargó de rectificar que todos los que los apoyaban efectivamente concretaran su apoyo por medio del voto.
Estrategia	En un principio no se contaba con un documento escrito que dirigiera las acciones que se debían emprender. Sin embargo a mitad de camino lograron corregir los errores que venían cometiendo y redactar un documento que les permitió llegar a la victoria, como efectivamente pasó.	Por la forma en la que evolucionó la campaña, se puede evidenciar que no se tenía un documento escrito que se siguiera y fuera evaluado constantemente para ver si estaba siendo efectivo.

Fuente: Construida por la autora del presente estudio de caso. Con base en la información suministrada por las fuentes no bibliográficas.

Haciendo un análisis de lo que fueron estos componentes dentro de la estrategia de campaña de Juan Manuel Santos, se puede decir que el candidato durante la contienda jugó un buen papel, teniendo en cuenta los criterios que definen lo que es un buen candidato en términos generales, pues como se puede observar, fue un candidato que supo escuchar y entender de qué manera tenía que interactuar con el electorado, interiorizando lo que se esperaba de él e integrándolo con lo que él de por sí ya representaba, haciendo que los votantes le dieran su aceptación.

Vale afirmar que el candidato para ganar mayor aceptación, hizo uso de uno de los medios estratégicos más efectivos dentro de los regímenes políticos, expuesto por Maurice Duverger, que es la Simulación, el cual “consiste en disimular los fines y los motivos reales de la acción política tras unos seudofines y seudomotivos, que son más populares y que gozan por tanto de un mayor sostén por parte de la opinión pública”²¹, esto quiere decir que el candidato Santos, hace uso de las banderas del Uribismo simulando que son esencialmente propias, no siéndolo así, pero son más populares que lo que él le puede ofrecer al electorado en ese momento.

²¹ Ver. Duverger. *Introducción a la Política*. P. 184

En cuanto a los recursos de la campaña, se puede decir que contaban con un amplio respaldo de recursos financieros, y como dice Maurice Duverger en el libro *Introducción a la política*, el dinero es una de las armas más efectivas dentro de la contienda política, afirma que “la riqueza sirve para procurar los medios con los que se puede conquistar o conservar el poder”²² y en este caso se confirmó que gracias a este recurso se logró hacer una campaña cómodamente sin necesidad de recurrir a la austeridad en el gasto, para alcanzar la Presidencia de la República.

Con respecto a la estructura de campaña, se evidenció que el candidato contaba totalmente con el respaldo de un Partido relativamente nuevo en la escena política, pero que desde su origen se consolidó como una fuerza estable y en crecimiento. Tenía a su favor el apoyo del partido y una estructura sólida y comprometida para llegar a la Presidencia de la República. A esto se suma, que en las elecciones legislativas del 2010 el partido se consolida como la primera fuerza política, obteniendo en Senado 27 curules y en la Cámara de Representantes 48 curules. Factor que puso en desventaja al resto de candidatos, quienes no contaban con una estructura fortalecida y totalmente comprometida con el objetivo de llevar al candidato a la presidencia.

Dentro del componente programático, se identificaron dos momentos; en un principio se hablaba mucho de lo que había sido la experiencia y el legado del candidato durante su trayectoria política, pero se logró identificar que eso no era lo que los electores querían escuchar, pues de alguna manera hacia parte de la memoria colectiva del electorado. Para un segundo momento cuando se empiezan a corregir los errores, se identifica por medio de la investigación que los temas a tratar tenían que ver por un lado, con el legado que dejaba el presidente Uribe, haciendo claridad que Juan Manuel Santos, era el candidato más apropiado para continuarlo y por otro lado el tema del empleo que condujera a unas mejores condiciones de vida de la población.

²² Ver. Duverger. *Introducción a la Política*. P. 158

Es en este segundo momento, donde se empieza a transmitir mensajes que hicieran alusión a estos dos temas y de esta manera lograr dominar la opinión pública, que en un principio estuvo totalmente enfocada en el fenómeno de la ola verde, del candidato Antanas Mockus.

Vale la pena decir que para Sartori, la opinión pública es “un conjunto de estados mentales difundidos (opinión) que interactúan con flujos de información”²³ es decir que se va formando por los procesos de flujos de información entre las personas y los medios de comunicación. Esto era lo que ocurría en un principio con la ola verde, del Partido del candidato Mockus, y que luego tras el triunfo del candidato Santos en primera vuelta, todo empieza a cambiar y la propuesta de este mismo empieza a tomar más espacio dentro de esa nube que es la opinión pública.

Por último, para finalizar este capítulo de análisis de resultados, se destaca el tema de la Estrategia, la cual merece un cuidadoso análisis, pues es la parte esencial del estudio de caso.

Se puede afirmar que la Estrategia del candidato Santos, fue política desde un primer momento, pues supo cuando retirarse del ministerio de defensa para que en términos de tiempo pudiera lanzarse a la candidatura presidencial, sin problemas de inhabilidad.

Estratégicamente supo cuando hacer pública la candidatura, esperando que se produjera el fallo de la Corte Constitucional, el cual impedía al Ex presidente Uribe ser candidato Presidencial, de esta manera se encuentra el momento perfecto para lanzar su candidatura; vale la pena recordar a Maquiavelo, cuando dice “una de las mayores ventajas en la guerra, es conocer la ocasión y saberla aprovechar”²⁴, en definitiva el candidato Santos si supo aprovechar de la ocasión, para posicionarse en la contienda electoral, captando la atención del electorado sobre el resto de candidatos, desde el primer momento que hace pública la candidatura.

²³ Ver. Sartori, Giovanni. *¿Qué es la Democracia?*, 2007. P. 93

²⁴ Ver. Maquiavelo. *El Príncipe*. P. 192

Otro aspecto, fue el momento en que se evidencia la necesidad de encauzar la estrategia al no estar claramente delimitada, es allí cuando se produce la última maniobra para corregir la forma como se ha desarrollado la Campaña, llamando al consultor político Juan .José Rendón, quien asume como estratega general y logra redirigir la campaña por el camino correcto, corrigiendo una serie de errores a la luz de un nuevo plan estratégico, riguroso y disciplinado, que permitiera enfocar el mensaje de Santos.

Finalmente en cuanto a la evaluación de la estrategia, se puede decir que dentro de la campaña de Juan Manuel Santos se usaron dos estrategias, la primera como se ha venido diciendo fue liderada por los asesores norteamericanos, y tuvo algunos aciertos como lograr entrar a la contienda liderando la intensión de voto, lo cual ayudo para que fuera reconocido como uno de los candidatos más fuertes, y de cierta manera marcar el territorio. En cuanto a la parte técnica, esta estrategia no fue muy acertada, ya que no se hizo una buena lectura de los resultados que arrojó la investigación inicial del contexto y del terreno, lo cual fue un grave error, ya que ese es el principal insumo con el cual se construye el documento estratégico.

En el segundo momento de la campaña, que inicia cuando entra Juan José Rendón, se usó una estrategia completamente diferente a la anterior, se percibía que sabían cómo enfocar la campaña de tal manera que persuadiera al electorado, logrando llegar a cada ciudadano de diferentes maneras, lo cual fue planeado en la estrategia, en términos generales se puede decir que fue acertada, en la medida que la construyeron a partir de un buen diagnostico y lograron el objetivo propuesto que fue alcanzar la presidencia de Colombia.

Es importante mencionar que el contrincante directo, que fue Antanas Mockus, no dio la batalla como se esperaba, pues fue un candidato que a mitad de camino se rindió y no quiso seguir con ese espíritu de lucha que caracteriza el devenir de las campañas electorales.

3. CONCLUSIONES

Una vez determinada la estrategia de campaña presidencial de Juan Manuel Santos, para el periodo mayo 2009 a junio de 2010, se mencionan las conclusiones a las que se llegó una vez analizada la información. Por una parte las que tienen que ver directamente con el aspecto metodológico y por otro lado las relacionadas directamente con el estudio de caso.

- En primer lugar, con respecto a la metodología utilizada para la investigación, se puede decir que permitió dar respuesta a través de las fuentes, a los objetivos planteados. No obstante en el proceso de entrevistas, se presentaron algunas limitantes para su aplicación, en el sentido que no fue posible contactar a todas las personas propuestas, por dificultades de tiempo en la agenda de los mismos. Las tablas permitieron organizar la información, de tal manera que su análisis se hiciera más comprensible para el lector. La búsqueda de información, fue un aspecto fundamental dentro del proceso, se logró obtener bibliografía acorde y pertinente a la investigación, la información de la campaña fue obtenida de manera directa por fuentes primarias que facilitaron documentos internos, oficiales, piezas publicitarias, videos, entre otros. La organización de la información fue sistemática.

- En segundo lugar las conclusiones directamente relacionadas con el estudio de caso tienen que ver con la estrategia y las principales características que le permitieron hacerse efectiva y lograr la Presidencia de la República con un éxito mayoritario.

Para contextualizar la estrategia, vale la pena aclarar que se usaron dos estrategias, contradiciendo lo que enseñan los manuales de marketing político, los cuales aconsejan que la estrategia no se debe cambiar a mitad de la campaña, en este caso era una necesidad, ya que se sabía que si no se corregía lo que se venía haciendo, se corría el riesgo de perder la elección o en el mejor de los casos, ganarla pero por un margen muy estrecho.

La primera estrategia está relacionada con las decisiones frente a la renuncia de Juan Manuel Santos al Ministerio de Defensa, el posicionamiento del partido de La U, como primera fuerza política en las elecciones legislativas, y la implementación del documento estratégico por parte de los consultores norteamericanos, que comprendió desde febrero de 2010 hasta abril de 2010 , y la segunda estrategia, comprendió desde abril de 2010 hasta junio de 2010 y estuvo liderada por el consultor político Juan José Rendón.

Las características que fortalecieron la primera estrategia fueron: lograr entrar a la contienda punteando en los estudios de opinión, con la imagen más favorable y la intención de voto más alta; pese a estar fortalecidos, se empezaba a visibilizar como debilidad, la falta de investigación del contexto donde se iba a ejecutar la Estrategia, alejar al candidato de aquellos factores que lo habían llevado a tener altos niveles de popularidad y la implementación de un modelo extranjero que desconocía la cultura del electorado.

En la segunda estrategia, se tuvieron en cuenta unos aspectos anteriormente descritos en el trabajo que fueron decisivos para asegurar el triunfo de la presidencia de la República.

La investigación esta fue tanto del contexto, como del electorado. Con herramientas importantes como las encuestas y grupos focales, de donde se extrajo información relevante acerca de las preferencias de los electores y los temas que deberían formar parte de la agenda del candidato. Además de la información que se logró extraer, el acierto está en la forma con la que esta se usa para ser efectiva.

El tiempo. Especialmente en esta etapa, el uso del tiempo fue de manera racional, aprovechando cada día para adelantar acciones estratégicas que convencieran al electorado para apoyar al candidato.

La decisión. Este fue un elemento importante, en la medida que se tuvo capacidad de reacción y se asumió riesgos al recomponer el rumbo de la campaña, en el menor tiempo posible, cuando se evidencio que el plan que se

estaba siguiendo era incorrecto, mientras que la campaña del candidato Mockus no logro corregir la cadena de errores.

La decisión de dar un giro total de la campaña, iba más allá de ajustes o de incorporación de nuevas piezas, se trataba de diseñar un discurso diferente, posicionar a Juan Manuel Santos, como el abanderado del empleo, el candidato que expresaba sentimientos pero también templanza, el candidato noble, agradecido, conciliador, convencido de la unidad.

La organización. La campaña de Juan Manuel Santos también pudo sobre salir entre las otras que se presentaron en la contienda, debido a que fue una campaña con una organización rigurosa, que seguía una estrategia de manera coherente y disciplinada, con un equipo de campaña de alto nivel, preparado y experto. Aspectos que estaban en desventaja para los otros candidatos, sus campañas no evidenciaban tener orden y por tanto no lograron tener el control de lo que ocurría al interior y menos al exterior de la campaña. Incidiendo para que muchos electores decidieran retirarse y no dar su voto al no sentirse incluidos ni motivados para dar su apoyo a la campaña.

El arma de la simulación, que se expuso en los resultados de la investigación, fue determinante en el triunfo del candidato Juan Manuel Santos, ya que por medio de esta herramienta estratégica fue que se logró convencer al electorado de que él era el candidato que podía continuar con la obra de ex presidente Uribe, descalificando a los otros contendores, es decir que quien recibió ese legado fue él, esto se expresó con mayor ahincó durante la segunda fase de la Estrategia, cuando se logra corregir los errores que se estaban cometiendo, uno de ellos era haberse alejado de la imagen del ex presidente Uribe. Es entonces en ese momento cuando se manda el mensaje de que la continuación de Álvaro Uribe era Juan Manuel Santos, de hecho tenia vallas publicitarias que decían: “Uribe presente, Juan Manuel Presidente”, a través de esta imagen que logro crear en la mente de cada elector, se puedo consolidar como el sucesor de sus políticas y contar con el respaldo del electorado Uribista.

El mensaje. Otro hallazgo importante que deja esta contienda electoral. Entre más claro y comprensible sea el mensaje que se manda al elector mucho mejor, a veces el candidato no tiene en cuenta que los electores no se detienen a pensar en sus mensajes para ver qué es lo que el candidato quiere decir; si lo entienden bien y si no lo ignoran. Eso paso con la campaña de Antanas Mockus, que puso en ventaja al candidato Santos, ya que ellos no trascendieron su discurso de la legalidad se quedaron allí, sin brindar más mensajes que trasmitieran cuales iban a ser sus prioridades de gobierno; para el elector común, a veces no le es fácil comprender las analogías y simbolismos, ejemplo concreto, la función del lápiz y el girasol a través de los cuales se pretendían combatir todos los males que sufría la sociedad. Se conoce el trasfondo, pero el elector, que es quien debe entenderlo, no lo logra de manera rápida, por tanto el mensaje queda confuso y no es efectivo.

La campaña de Juan Manuel Santos priorizó el tema del empleo, que para el elector significa mejorar la calidad de vida, el respaldo del ex presidente Uribe que significaba continuidad de la política de seguridad democrática y en segunda vuelta un llamado a la unidad nacional, donde se quería convocar a todos los que quisieran hacer parte de un mismo proyecto político, esos tres mensajes son de fácil comprensión para el elector, porque no les queda nada de contenido para analizar y sacar lo que tiene de fondo.

Según el consultor Joseph Napolitan, “si algo funciona, hay que seguirlo usando hasta que deje de hacerlo. Ya que lo nuevo no es necesariamente mejor”, esta frase recobra importancia dentro de la campaña de Juan Manuel Santos, porque en un principio cuando se crea el partido de la U, él contaba con un grupo de asesores con los cuales venía trabajando desde ese momento hasta la época actual, ese grupo lo lidera el consultor político Juan José Rendón, y las cosas con ellos estaban funcionando muy bien, todas las metas que se posponían las estaban cumpliendo; sin embargo, cuando él contempla la posibilidad de ser candidato a la presidencia no busca planear su Estrategia con ellos, sino con unos asesores norteamericanos, con la intención

de ser más efectivo a la hora conseguir la victoria, pero la experiencia le enseñó lo que afirma Napolitan, “que mientras las cosas estén funcionando no se deben cambiar porque no necesariamente van a ser como uno piensa”.

Estudios de opinión. Fueron decisivos en la medida que fueron una herramienta que facilitó re direccionar la estrategia, al observar las tendencias de intención de voto. Vale la pena aclarar que las firmas encuestadoras mostraban resultados distantes obtenidos en un mismo periodo de opinión, por causa de las metodologías empleadas y las muestras geográficas seleccionadas, lo cual repercutía en la credibilidad de las mismas.

La estrategia de campaña plasmada en un documento. Escribir la estrategia de campaña en un documento que se cumplió a cabalidad, permitió la organización, el cumplimiento de los compromisos, el seguimiento cronológico, a través de acciones concentradas en un mismo hilo conductor: retomar el sentido de pertenencia con el partido de la U, el empleo y la continuidad de las políticas de Uribe.

Mayor énfasis en lo social. Retomando el tema del empleo, se llegó a todos los sectores y agremiaciones, como un factor para el restablecimiento del orden económico y a su vez social. El tema de seguridad ya no era innovador, pues todos los demás candidatos de alguna manera ya lo habían contemplado.

Finalmente, esta ha sido una de las campañas que más expectativas generó en el electorado, llena de altibajos en la intención de voto, empates técnicos, logrando que todo un País estuviera en estado de expectación mientras la contienda.

Juan Manuel Santos a pesar de ser un candidato que no transmitía ni en su discurso ni en los debates mucha emoción, logró por medio de la estrategia prepararse para avivar el sentimiento de lo social, a través del gran valor de la lealtad, entendida como un corresponder, en este caso en particular al Ex presidente Uribe, que fue su maestro y quien le dio la posibilidad de brillar en la esfera pública. Así se mostró Juan Manuel Santos, como un

comprometido a defender en quien cree y en lo que cree, logrando sensibilizar y persuadir al electorado, especialmente como una expresión de respaldo y agradecimiento a quien hasta ese momento contaba con un favoritismo del 74% (Ipsos Napoleón Franco, mayo 22 de 2010), tras dos periodos de gobierno.

BIBLIOGRAFIA

- Cicerón, Quinto Tulio. *Breviario de campaña electoral*. Barcelona: acantilado, 2003.
- Clausewitz, Karl Von. *De la guerra*. Argentina: Terramar ediciones, 2008.
- Duran Barba, Jaime y Nieto Santiago. *El arte de ganar*. Argentina: Debate, 2010.
- Duverger, Maurice. *Introducción a la Política*. Barcelona: Ariel. 1997.
- _____. *Los Partidos Políticos*. México: Fondo de cultura económica, 2006.
- Ibinarriaga, José Adolfo. y Trad Hasbun, Roberto. *El Arte de la Guerra Electoral*. México: Campus libris, 2009.
- Ligorria, Julio. *Estrategia política desde el diseño operativo*. Miami. Industrias gráficas albulenses, 2002.
- Maarek, Philippe J. *Marketing político y comunicación*. Barcelona: Paidós, 2009
- Maquiavelo, Nicolás. *El Príncipe*. Bogotá: Universales. 2004
- Medina Olarte, Germán. *Cómo gritar para que voten por mí y tener visibilidad para gobernar*. Bogotá: Oveja negra. 2007.
- Pérez Munera, Carlos Andrés, *Comunicación y marketing político*. Bogotá. Ed. Konrad Adenauer Stiftung, 2005.
- Sartori, Giovanni. *¿Qué es la Democracia?* México: Taurus. 2007.
- Tzu, Sun. *El Arte de la Guerra*. Bogotá: Monserrate, 2010

Otros documentos

- Centro Nacional de Consultoría S.A. Encuesta *Intensión de voto a la presidencia de la República*. Publicada en febrero de 2010.
- Franco, Napoleón- Ipsos Napoleón Franco y CIA S.A. Encuesta *Clima de opinión conocimiento e imagen de personajes, intención de voto, reacciones ante el gran debate*. Publicada en marzo de 2010.
- Gallup Colombia LTDA. Encuesta *Intensión de voto primera y segunda vuelta; problemas más importantes por resolver y candidato más indicado para resolverlos*. Publicada en Marzo de 2010.

Registraduría Nacional del estado civil. Elección presidente y vicepresidente 30 de mayo de 2010. Consulta realizada en julio 1 de 2011. Disponible en la página web:
http://www.registraduria.gov.co/elecciones_anteriores/2010PR/escrutinio.php

Registraduría Nacional del estado civil. Elección presidente y vicepresidente 30 de mayo de 2010. Consulta realizada en julio 1 de 2011. Disponible en la página web:
http://www.registraduria.gov.co/elecciones_anteriores/2010PR2/escrutinio.php

Consejo Nacional Electoral. Intensión de voto para las elecciones presidenciales de 2010 en Colombia. Consulta realizada en julio 1 de 2011. Disponible en la página web:
http://www2.cne.gov.co/wa_webcne/srv_consulta?ls_tipo=C&ls_permiso=C

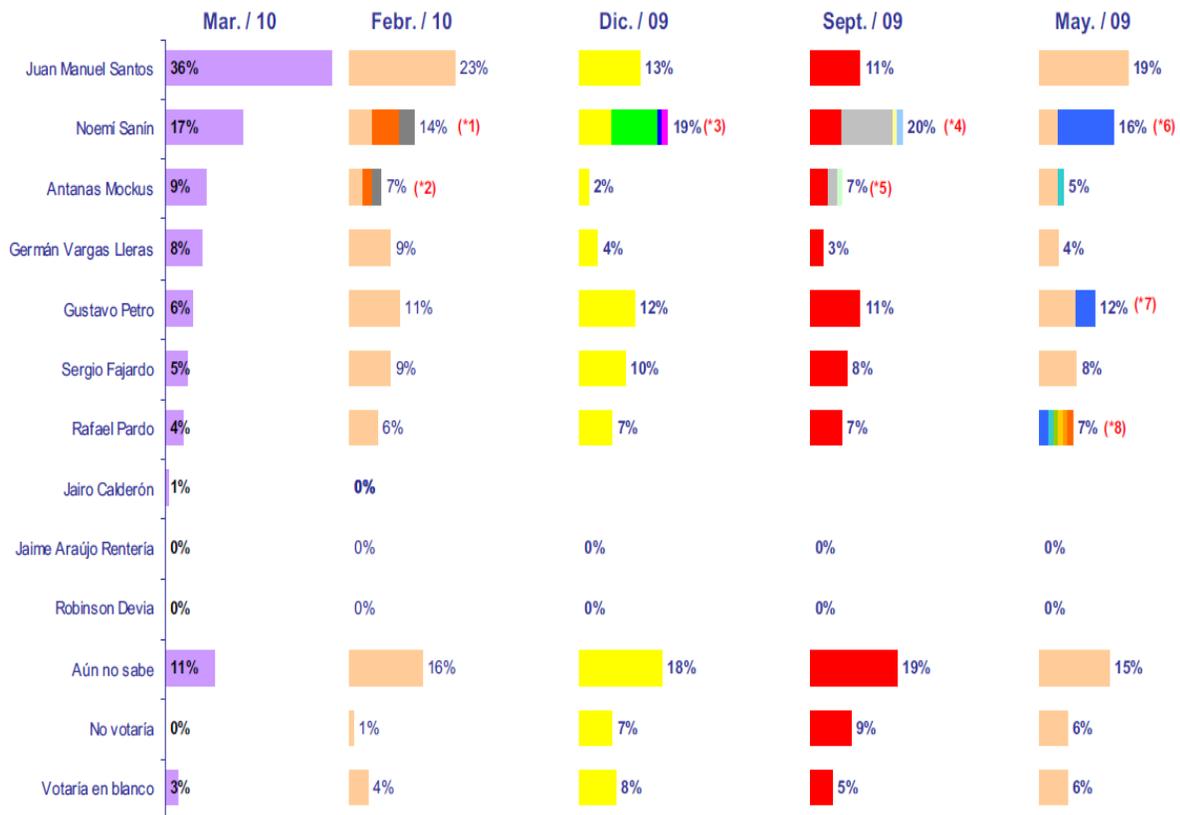
“Memorias de la cumbre mundial de comunicación política en Buenos Aires”. Argentina. Editado por Daniel Ivoskus, 2010.

Anexo 1. Encuesta: Clima de opinión conocimiento e imagen de personajes, intención de voto, reacciones ante el gran debate. Intención de voto primera vuelta. Datos históricos. Publicada en marzo de 2010. Ipsos Napoleón Franco y CIA S.A.



Intención de voto 1ª vuelta. Datos históricos

¿Por quién votaría Usted, votaría en blanco, no votaría o no sabe por quien votaría?



Base: Personas con intención de votar en elecciones presidenciales. 888 (Mar./10) 603 (Feb./10); 654 (Dic./09); 896 (Sept. /09); 858 (Mayo/09)

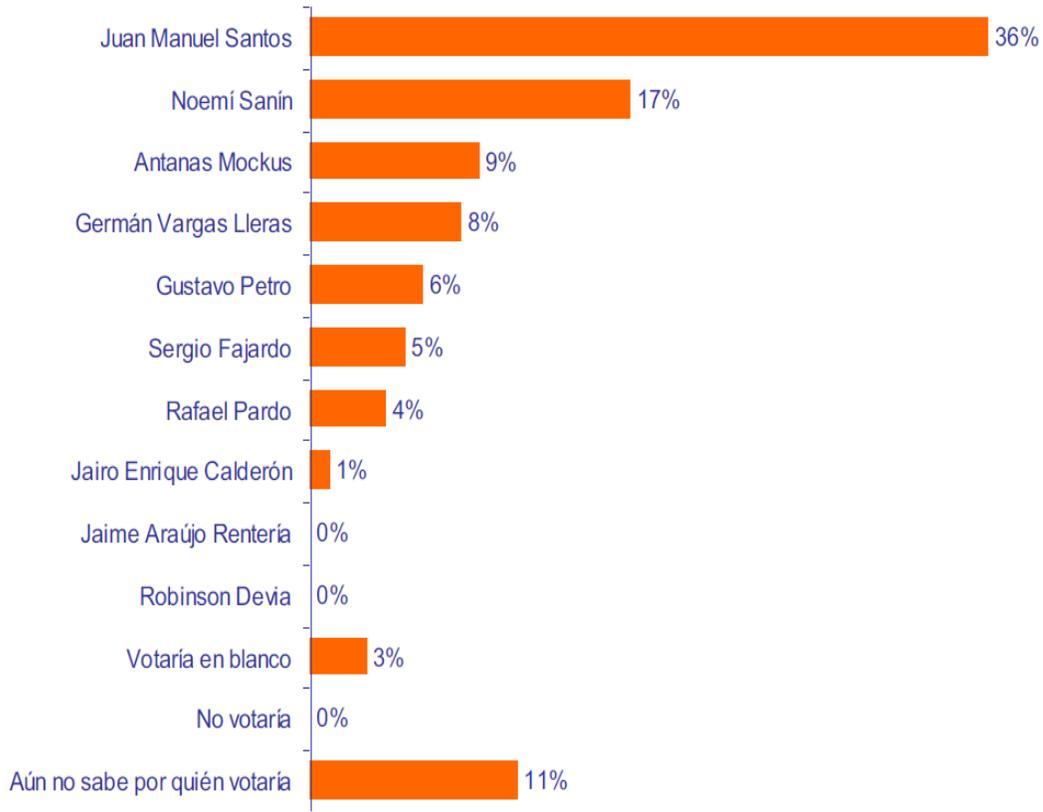
Notas: (*1) = Sanín 5%; Arias 6%, Leyva 3%/ (*2) = Mockus 3%; Peñalosa 2%; Garzón 2%/ (*3) = Sanín 7%; Arias 10%; Galat 1%; Ramírez 1%/ (*4)= Arias 11%; Sanín 7%; Galat 1%; Ramírez 1%/ (*5)= Mockus 4%; Peñalosa 2% / (*6)= Sanín 4%; Arias = 12% / (*7)= Petro 4%; Gaviria 8%/

Fuente: Encuesta. Ipsos – Napoleón Franco. Marzo de 2010.



Intención de voto para la 1ª vuelta de las elecciones presidenciales

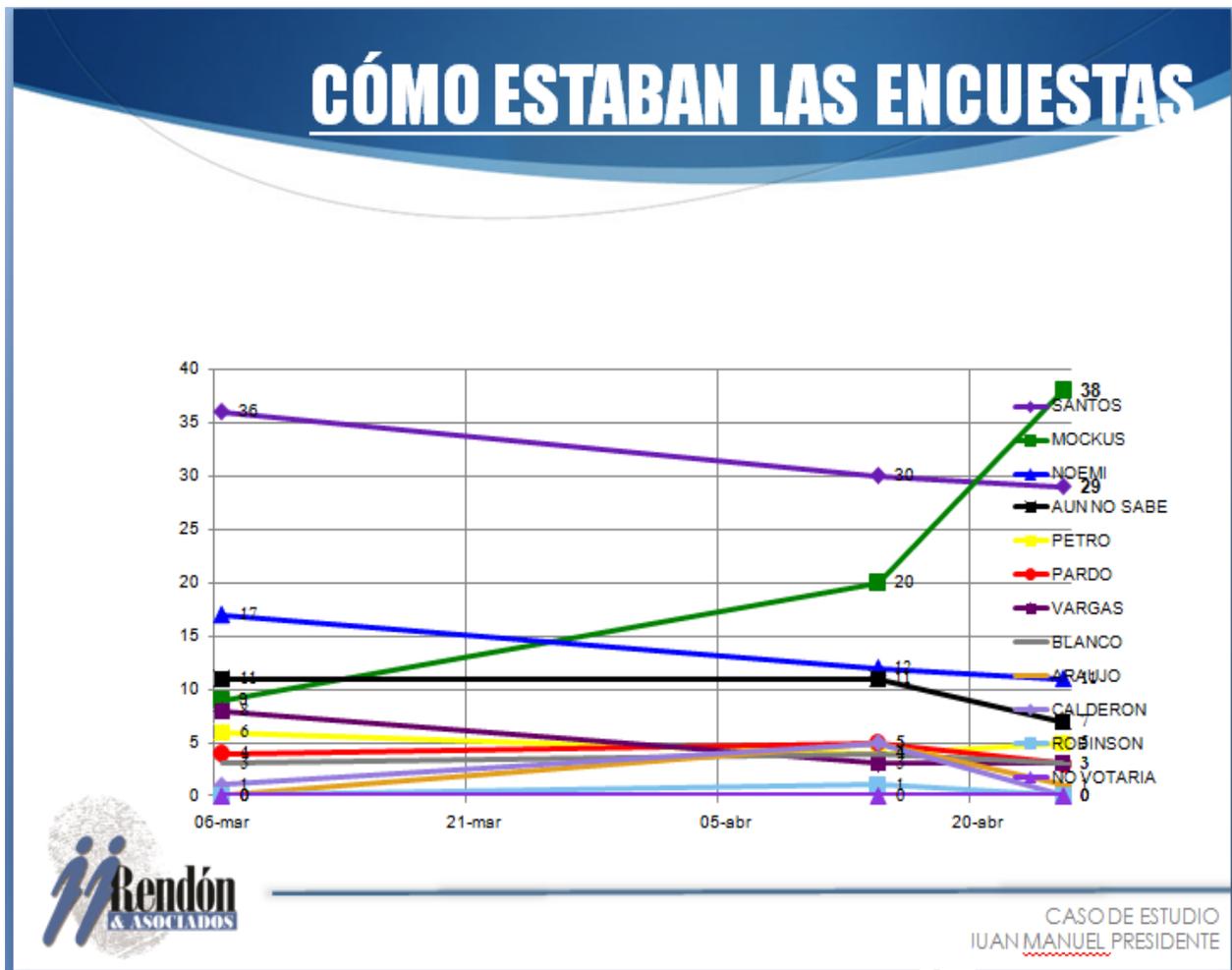
Suponiendo que las elecciones para presidente de Colombia se celebraran hoy, y los candidatos fueran los siguientes: ¿por quién votaría Usted, votaría en blanco, no votaría o no sabe por quien votaría?



Base: 888: quienes manifiestan intención de votar en elecciones presidenciales

Fuente: Encuesta. Ipsos – Napoleón Franco. Marzo de 2010.

Anexo 2. Documento interno de campaña. *Como estaban las encuestas.*



Fuente: Documento interno de campaña. *Como estaban en las encuestas.* Inédito.

Anexo 3. Material publicitaria utilizando el principio de segmentación del mensaje.



Fuente: Documento interno de campaña. *Nueva campaña*. Inédito.

Anexo 4. Entrevista a Germán Chica. Jefe de asuntos Políticos de la campaña de Juan Manuel Santos a la Presidencia de la República. Elaborada por la autora del trabajo de grado, María Paula Ochoa.

María Paula: En qué momento empieza la campaña de Juan Manuel Santos en estricto sentido? Ósea yo se que después del fallo de la corte él tiene vía libre; Pero en qué momento se dice que comenzó la campaña como tal?

Germán Chica:

La campaña comenzó muchos antes del fallo de la corte, porque todos los posibles nombres de la coalición digamos Uribista o la coalición para crear y dar continuidad a la seguridad democrática, sabían que un fallo adverso era una eventualidad con cierto grado de probabilidad ósea que no estaba totalmente descartado, ósea que la estrategia desde antes del pronunciamiento de la corte que en todo caso, Juan Manuel Santos, Noemí Sanín, Andrés Felipe Arias entre otros posibles candidatos de la coalición, iban a comenzar a sentar las bases de una campaña, para estar preparados en el momento que la corte se pronunciara a favor o en contra.

MP:

Ósea que eso se puede decir que comenzó en mayo del 2009 cuando renuncia al ministerio de defensa?

GCH:

Exacto esa es la fecha en que se podría decir que inicio, que comenzó a pensar en temas nacionales, comenzó a pensar en perfiles, comenzó a pensar en cuadros, comenzó a hacer todo su trabajo político en el partido de la U, que era su partido, es decir que comenzó todo lo preparatorio, lo preparatorio, lo que realmente se dilato fue el anuncio formal que eso lo podía hacer una vez se conociera el fallo de la corte.

MP:

Qué papel desempeñaste durante la campaña de Juan Manuel?

GCH:

En, desde el momento que decide retirarse del ministerio, renuncia al ministerio, asumo la coordinación política del partido de la U.

Consientes que la manera como le fuera al partido de la U en las elecciones del congreso, era determinante para la suerte de una eventual campaña presidencial de Santos. Entonces teníamos la tarea de que obtener la mayoría en senado, en cámara, porque en el 2006 habíamos ganado las elecciones del senado pero no de cámara, entonces queríamos ganar en ambas cámaras y lo logramos, obtener presencia en departamentos desde el 2006 no habíamos tenido presencia, importante, como en Boyacá, Cundinamarca, Meta y esta vez también se logro en el 2010. Entonces el primer papel fue coordinación política en el partido de la U y luego miembro del comité estratégico de la campaña en su primera fase y cuando se tomo la decisión de conformar un nuevo equipo estratégico, entre a dirigir el comité político central de la campaña en la fase final.

MP:

Listo, en un primer momento quien crea la estrategia de la campaña? Porque se sabe que hubo como dos estrategias empezaron de una manera y a medio camino todo cambia.

GCH:

Si, hubo como tres campañas creo yo; en la fase 1 es la campaña de la U al congreso, que era la primera parte de la campaña de Santos presidente, esa la tuve bajo mi responsabilidad como director de campaña, del congreso 2010, sabíamos que el primer triunfo de Santos era el día de las elecciones de congreso, ratificarnos como la primera fuerza pero sin discusión.

Luego vino un equipo integrado por quien asumió la dirección de campaña Santos presidente, Alberto Velásquez con la dirección estratégica de Juan Mesa, que fue la primera parte de la campaña y el acompañamiento estratégico de consultores norteamericanos y luego la tercera y última donde la dirección o gerencia, más que dirección la gerencia de la campaña elección de Roberto Prieto, la dirección de comité político central Germán Chica y como estratega general JJ Rendón.

MP:

En qué momento se dan cuenta que esa primera estrategia no fue la efectiva, ósea que tienen que cambiar el rumbo porque si siguen así no van a conseguir la victoria.

GCH:

Nos damos cuenta por el estado de ánimo de la campaña, las encuestas, se perdió el triunfo, el espíritu de triunfo que se había logrado con la campaña del congreso y la campaña comenzó a tornarse poco ágil, paquidérmica, sentimos que la curva, eso se había perdido, que estábamos en declive y cuando sentimos el primer síntoma real de declive fue que se decide hacer nuevamente un viraje para la fase final.

MP:

Y quién toma ese liderazgo, cuando se dan cuenta que eso es lo que está ocurriendo, es el candidato, actual presidente o es alguien del comité estratégico?

GCH:

Si del equipo de campaña, gente de muchos años muy cercana al presidente, hubo varias voces que confluyeron, por un lado la de Sergio Díaz Granados que actuaba como secretario general del partido de la U y que al haber estado como secretario general de la campaña del congreso, se había enterado como fue el manejo estratégico, como fue el ánimo de la campaña y luego, estaba sorprendido como había disminuido, entonces fue él quien sintió la primera alerta, la segunda alerta se sintió en Bogotá cuando el coordinador de campaña era José Fernando Bautista que decía que no entendía porque tanto desánimo frente a la arremetida de la ola verde que, que falta de capacidad de reacción y como que faltaba un poco, mejor coordinación de la campaña y en el tema de opinión nosotros teníamos las investigaciones del acenso vertiginoso de Mockus y la caída de Juan Manuel Santos. Entonces digamos que fue una combinación de percepción en el terreno de la realidad más los números y digamos que los tres tuvimos la tarea de decirle al candidato, candidato nos estamos equivocando podemos perder las elecciones y se puso el freno.

MP:

Y salen los estrategas norteamericanos?

GCH:

Más que salida lo que se hizo fue inyectar como una nueva, una nueva, un re direccionamiento estratégico sin que implicara que nadie saliera, hubo reorganización de funciones, ellos siguieron de apoyo en las investigaciones cuantitativas y otras personas del equipo siguieron con tareas distintas.

MP:

Y en tus palabras cuál fue la estrategia ganadora ósea la clave?

GCH:

Ósea por ejemplo Ricardo Galán lo mandaron a otra tarea a Juan Mesa a otra tarea más que salida lo que se hizo fue intentar como un re direccionamiento, hubo fue movimientos para poder dejar los espacios.

MP:

Si, si no que yo pensé que los señores norteamericanos, pues si habían....

GCH:

No ellos siguieron viniendo pero pues...

MP:

Su impacto no fue tan...

GCH:

Una cosa fue cuando en una primera fase, ellos vinieron por ejemplo a la de congreso y nosotros nos acogíamos en algunas cosas, en la primera fase presidencial se les acogía todo pero venían cada mes y en la última fase ellos venían cada mes y no se les acogida nada para resumirle. Realmente de lo que fue controversial que ellos sugirieron que si se acogió fue el perfil del vicepresidente, sindicalista si, para complementar a Santos, pero todos decíamos que locura! Pero hay que reconocer que les funcionó.

MP:

Y en tus palabras cuales crees que fueron los aciertos y desaciertos de la campaña?

GCH:

Digamos que después de ganar espacios, un acierto fue priorizar en la elección de congreso en cuanto de la presencia territorial, porque al final nos convirtió en una campaña de estructura, si no hubiéramos sido campaña de estructura la remetida mediática de los medios no la hubiéramos podido controlar ósea lo que nos dio fortaleza fue esa estructura con la que habíamos notado. Qué es estructura? Es tener líderes, dirigentes que se consolidan en todas las regiones, en todos los departamentos, reconocidos y apreciados por sus comunidades.

Otro acierto fue la capacidad del candidato de reorientar y dar un viraje con alto grado de riesgo, porque hubiera podido funcionar como también hubiera podido fracasar, se tomo el riesgo porque también había mucho en juego, tocaba alzar los brazos y hacerle.

Otro acierto el vicepresidente que fue controversial pero yo siento que fue un acierto, otro acierto fue el mensaje de trabajo.

MP:

Creas que el mensaje si llegó? Ósea los temas de la campaña fueron claves para la victoria?

GCH:

Sí, y otro la decisión de equipo de estrategia de renovarlo en la recta final porque era el equipo con el que siempre había trabajado.

MP:

Retomar las banderas del partido y todo eso son factores....

GCH:

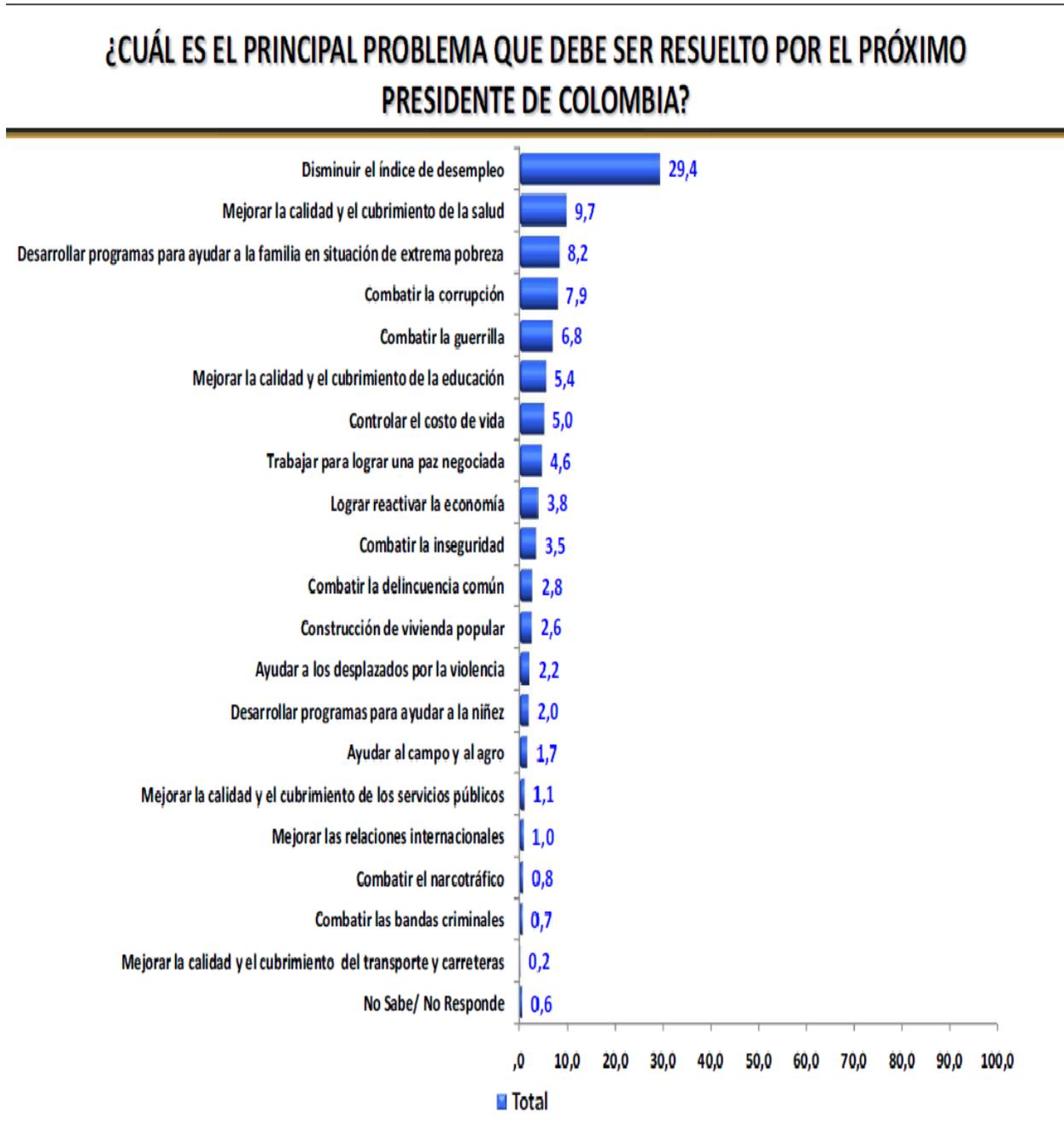
Sí, pues realmente lo que la prensa dijo, ah y el mensaje de trabajo y Uribe porque fueron ambos ósea que nosotros somos la continuidad de Uribe y todo eso.

Desaciertos? No que los hagan los consultores que estaban al frente más bien; no pues un solo desacierto tratar de hacer una campaña muy importante con un equipo en la primera fase de la campaña que era nuevo.

MP:

Listo, muchísimas gracias Germán, muy amable.

Anexo 5. Encuesta: Intensión de voto primera y segunda vuelta; problemas más importantes por resolver y candidato más indicado para resolverlos. ¿Cuál es el principal Problema que debe ser resuelto por el próximo Presidente de Colombia? Publicada en Marzo de 2010. Gallup Colombia LTDA.



Fuente: Encuesta. Gallup Marzo 2010.

Anexo 6. Publicidad de la campaña de la segunda fase (primera parte) liderada por los asesores Norteamericanos.



Fuente: Documento interno de campaña. *Campaña Inicial*. Inédito.

Anexo 7. Documento interno de la campaña. Elementos constitutivos de la Estrategia electoral.



Fuente: Documento interno de campaña. *Organizamos las tropas – 72H*. Inédito.

Anexo 8. Resolución del Consejo Nacional Electoral, que fija los topes de financiamiento para la campaña presidencial de 2010.

RESOLUCIÓN No. 0020 DE 2010

(14 de enero)

Por la cual se fijan el tope de gastos a invertir en sus campañas electorales por los candidatos a la Presidencia de la República distintos al presidente y vicepresidente en ejercicio y se dictan otras disposiciones relativas a la financiación de las campañas electorales a la Presidencia de la República para el período constitucional 2010-2014 que se realizarán el 30 de mayo de 2010

EL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL

En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial de las conferidas por el artículo 265 de la Constitución Política, y

C O N S I D E R A N D O:

El artículo 109 de la Constitución Política de Colombia, modificado por el Acto Legislativo 01 de 2009, estableció que

“El Estado concurrirá a la financiación política y electoral de los Partidos y Movimientos Políticos con personería jurídica, de conformidad con la ley.

Las campañas electorales que adelanten los candidatos avalados por partidos y movimientos con Personería Jurídica o por grupos significativos de ciudadanos, serán financiadas parcialmente con recursos estatales.

La ley determinará el porcentaje de votación necesario para tener derecho a dicha financiación.

También se podrá limitar el monto de los gastos que los partidos, movimientos, grupos significativos de ciudadanos o candidatos puedan realizar en las campañas

electorales, así como la máxima cuantía de las contribuciones privadas, de acuerdo con la ley.

Un porcentaje de esta financiación se entregará a partidos y movimientos con Personería Jurídica vigente, y a los grupos significativos de ciudadanos que avalen candidatos, previamente a la elección, o las consultas de acuerdo con las condiciones y garantías que determine la ley y con autorización del Consejo Nacional Electoral.

Las campañas para elegir Presidente de la República dispondrán de acceso a un máximo de espacios publicitarios y espacios institucionales de radio y televisión costeados por el Estado, para aquellos candidatos de partidos, movimientos y grupos significativos de ciudadanos cuya postulación cumpla los requisitos de seriedad que, para el efecto, determine la ley.

Para las elecciones que se celebren a partir de la vigencia del presente acto legislativo, la violación de los topes máximos de financiación de las campañas, debidamente comprobada, será sancionada con la pérdida de investidura o del cargo. La ley reglamentará los demás efectos por la violación de este precepto.

Los partidos, movimientos, grupos significativos de ciudadanos y candidatos deberán rendir públicamente cuentas sobre el volumen, origen y destino de sus ingresos.

Es prohibido a los Partidos y Movimientos Políticos y a grupos significativos de ciudadanos, recibir financiación para campañas electorales, de personas naturales o jurídicas extranjeras. Ningún tipo de financiación privada podrá tener fines antidemocráticos o atentatorios del orden público”.

Que los incisos segundo y tercero del artículo 14 de la ley 130 de 1994 disponen:

“Ningún candidato a cargo de elección popular podrá invertir en la respectiva campaña suma que sobrepase la que fije el Consejo Nacional Electoral, bien sea de su propio peculio, del de su familia o de contribuciones de particulares...

Las normas a que se refiere este artículo serán fijadas teniendo en cuenta los costos de las campañas, el censo electoral de las circunscripciones y la apropiación que el Estado haga para reponer parcialmente los gastos efectuados durante ellas”.

A su vez, la Ley 996 de 2005 fijó los valores máximos que pueden invertir los distintos candidatos a la Presidencia de la República en sus campañas electorales; así como los montos de financiación estatal a la misma, su distribución de conformidad al destino que debe dársele a tales recursos por cada candidato; así como los valores a percibir por reposición por voto válido.

Valores en relación con los cuales la Sentencia C-1153 del 2005, por medio de la cual la Corte Constitucional estudió la exequibilidad de tal norma, señaló:

“La cifra señalada como tope (diez mil millones de pesos (\$10.000.000.000) para la primera vuelta, incluyendo dentro de ella tanto los recursos públicos como los privados, significa un recorte al monto máximo de gastos en primera vuelta que fue autorizado para la campaña presidencial de 2002. En efecto, de conformidad con lo dispuesto en la Resolución 670 de 2001, emanada del Consejo Nacional Electoral, los topes de financiación para esa campaña en la primera vuelta ascendieron a la cifra de catorce mil millones de pesos (\$14.000.000.000.00).

Así pues, los diez mil millones de pesos que menciona la norma bajo examen constituyen una suma inferior a la de la campaña presidencial de 2002. Esta reducción, a juicio de la Corte, en el caso de la campaña adelantada por el candidato presidente busca compensar las ventajas que tiene quien ha ejercido durante cerca de cuatro años la Presidencia de la República, y desde este punto de vista es un mecanismo adecuado para desarrollar el literal f) del artículo 152 superior, conforme al cual al legislador estatutario compete regular “(l)a igualdad

electoral entre los candidatos a la Presidencia de la República que reúnan los requisitos que determine la ley”. Empero, estos límites no pueden ser convertidos por el legislador estatutario en restricciones aplicables también a los demás candidatos presidenciales que no han tenido las mismas ventajas derivadas del ejercicio de la jefatura de Estado. Por lo tanto, la reducción en el tope de gastos de campaña no puede extenderse a los demás candidatos, a los cuales se les aplicarán los topes de gastos fijados para la campaña inmediatamente anterior, que de manera previa y oportuna fueron fijados para la primera vuelta por las autoridades competentes en la cifra de catorce mil millones de pesos (\$14.000'000.000.00), mediante la citada Resolución 670 de 2001.

En tal virtud, el primer inciso del artículo 12 bajo examen será declarado exequible en el entendido según el cual cuando se trata de candidatos que no sean el Presidente de la República o el Vicepresidente, el tope de gastos de las campañas presidenciales del año 2006, en la primera vuelta, será el establecido en la Resolución 670 de 2001 del Consejo Nacional Electoral para las elecciones del año 2002.

Aclara la Corte que este tope de catorce mil millones de pesos (\$14.000'000.000.00) fijado mediante Resolución 670 de 2001 del Consejo Nacional Electoral para las elecciones del año 2002, rige también las para las campañas presidenciales de 2006 distintas a la del candidato presidente, pero que sólo se aplica a los gastos en la primera vuelta de la campaña; y que respecto de esta suma no cabe la aplicación de cláusulas de actualización monetaria”.

Comoquiera que los valores fijados por la Resolución 670 de 2001 lo fueron en pesos, los mismos deben ser actualizados de acuerdo a los criterios establecidos en el artículo 14 de la ley 130 de 1994.

Al respecto, se tiene que de conformidad con la información existente en la página web de la Registraduría Nacional del Estado Civil, para las elecciones presidenciales de 2006, el censo

electoral se encontraba en 26.731.700 ciudadanos aptos para votar, mientras que para el 2010, tal cifra se encuentra en 29.882.147 ciudadanos aptos para votar, lo que significa una variación de 3.150.447 nuevos ciudadanos aptos para votar, lo que representa un incremento del 11,78%.

De otra parte, y según la información suministrada por la Directora Financiera de la Registraduría Nacional del Estado Civil, los valores apropiados para el rubro de Financiación de partidos y Movimientos políticos para la vigencia 2010 son:

Normal funcionamiento	\$ 35.229.818.525.00
Congreso, Presidente y Consulta	\$126.415.714.517.00

En cuanto a los costos de las campañas electorales a la presidencia de la República se tiene que estos han presentado la siguiente evolución:

Para el año 1998, la fórmula Horacio Serpa Uribe y María Emma Mejía reportaron gastos de campaña por \$ 13.601.655.000 y la fórmula Andrés Pastrana y Gustavo Bell Lemus, reportaron \$ 12.850.488.000.

Para el año 2002, la fórmula Álvaro Uribe Vélez y Francisco Santos reportaron gastos totales por \$ 13.873.167.919 y la fórmula Horacio Serpa Uribe y José Gregorio Hernández reportaron \$ 11.450.408.746.

Para el año 2006, la fórmula Álvaro Uribe Vélez y Francisco Santos reportaron gastos totales por \$ 9.656.921.833, la fórmula Horacio Serpa Uribe e Iván Marulanda Gómez reportaron \$ 7.875.927.904.

De otra parte, es de señalar que la Ley 996 de 2005, previó un sistema doble de financiación estatal, al establecer la posibilidad que algunos candidatos, previo el lleno de algunos requisitos fijados por la misma ley, accedieran a financiación estatal previa, vía anticipos, en razón de lo cual estableció su valor, así como un valor de reposición diferencial, dependiendo de si el candidato había accedido o no a los anticipos antes señalados.

Valores que de conformidad con el artículo 13 de la ley 996 de 2005 es menester reajustar, para lo cual debe tenerse en cuenta el incremento del IPC.

De conformidad a certificación expedida por la Coordinadora del Grupo de Banco de Datos de la Dirección de Difusión, Mercadeo y Cultura Estadística, del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, la variación del índice de precios al consumidor durante los años 2006, 2007, 2008 y 2009 ha sido el siguiente:

Año	Variación IPC
2006	4,48 %
2007	5,69 %
2008	7,67 %
2009	2,00 %

En razón de lo cual, se hace necesario efectuar los reajustes correspondientes, teniendo de presente, que corresponde al Consejo Nacional Electoral, de conformidad a lo dispuesto en el artículo 265 Superior regular, inspeccionar, vigilar y controlar toda la actividad electoral de los partidos y movimientos políticos, de los grupos significativos de ciudadanos, de sus representantes legales, directivos y candidatos.

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: Fíjase el tope de gastos a invertir en sus campañas electorales por los candidatos a la Presidencia de la República diferentes al Presidente o vicepresidente en ejercicio, en diecisiete mil millones de pesos (\$17.000.000.000) para la primera vuelta.

Para la segunda vuelta presidencial, si la hubiere, el tope será de ocho mil quinientos millones de pesos (\$ 8.500.000.000).

El monto fijado como tope de campaña comprende la sumatoria, tanto de los recursos aportados por el Estado, como los aportados por los particulares.

ARTÍCULO SEGUNDO: Reajústase el monto de los aportes estatales a recibir a título de anticipo por los candidatos a la Presidencia de la República que tengan derecho a ello durante la primera vuelta, el que quedará en la suma de cuatro mil novecientos cuarenta y siete millones novecientos trece mil seiscientos veintiséis pesos (\$4.947.913.626).

De estos aportes, tres mil trescientos noventa y cinco millones novecientos veintiséis mil novecientos noventa y nueve pesos (\$3.395.626.999) serán destinados a la financiación de la propaganda política de las campañas presidenciales, los restantes mil quinientos cincuenta y dos millones doscientos ochenta y seis mil seiscientos veintisiete pesos (\$1.552.286.627) serán para otros gastos de campaña.

ARTÍCULO TERCERO: Reajústase el valor que los candidatos a la Presidencia de la República que accedan a la segunda vuelta, si la hubiere, recibirán como anticipo de aportes estatales igualitarios, el que será de dos mil novecientos setenta y un millones ciento setenta y tres mil seiscientos veinticuatro pesos (\$2.971.173.624), los cuales se destinarán a la financiación de la propaganda política en un cincuenta por ciento (50%) y el saldo en otros gastos de campaña.

ARTÍCULO CUARTO: Reajústase el valor a recibir por los candidatos a la Presidencia de la República, que accedan a anticipos de financiación estatal, por reposición de votos, el que será la suma de dos mil sesenta y siete pesos con sesenta y nueve centavos (\$2.067,69) por voto válido depositado.

Para la segunda vuelta, si la hubiere, los candidatos a la Presidencia de la República, que accedan a anticipos de financiación estatal, recibirán por reposición de votos, una suma equivalente a mil treinta y tres pesos con veinticuatro centavos (\$1.033,24) por voto válido depositado.

ARTÍCULO QUINTO: Reajústase el valor a recibir por los candidatos a la Presidencia de la República, que no accedan a anticipos de financiación estatal, por reposición de votos, el que será la suma de cuatro mil doscientos diecisiete pesos con ochenta y cinco centavos (\$ 4.217,85) por voto válido depositado.

ARTÍCULO SEXTO: Adviértase que tanto en la primera como en la segunda vuelta no se podrán exceder los topes de las campañas, establecidos en la presente Resolución.

ARTÍCULO SÉPTIMO: Ningún candidato podrá recibir suma superior al monto de lo efectivamente gastado y aprobado por el Consejo Nacional Electoral, menos los aportes del sector privado y el anticipo dado por el Estado, en caso de que hubiera tenido acceso a él.

PUBLÍQUESE, COMUNÍQUESE Y CUMPLASE

Dada en Bogotá, D. C., a los catorce (14) días del mes de enero de dos mil diez (2010)

MARCO EMILIO HINCAPIE RAMÍREZ

Presidente

ADELINA COVO

Vicepresidente

Aprobada en Sala del catorce (14) días del mes de enero de dos mil diez (2010)

Proyecto: Renato Rafael Contreras Ortega.

Anexo 9. Informe de Ingresos y gastos Campaña Presidencial 2010 de Juan Manuel Santos y Antanas Mockus.

Campaña de Juan Manuel Santos

CONSEJO NACIONAL ELECTORAL

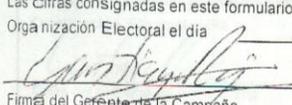
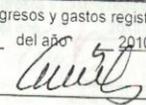
Fondo Nacional de Financiación de Partidos y Campañas Electorales
INFORME DE INGRESOS Y GASTOS DE LA CAMPAÑA PRESIDENCIAL

Fecha de Elección : Mayo 30 de 2010
Partido o Movimiento Político, Movimiento Social o Grupo Significativo de ciudadanos que inscribió el candidato:
PARTIDO SOCIAL DE UNIDAD NACIONAL PARTIDO DE LA U

Nombre del Candidato: JUAN MANUEL SANTOS CALDERON	C.C.
19123402	
Nombre del Gerente de la Campaña: SANTIAGO ROJAS ARROYO	C.C. 80412203
Ciudad, dirección y teléfono permanente: BOGOTA CALLE 70 4-60 5434311	
Email: sdg@partidodelau.com	
Nombre del Auditor Interno: ARACELI ROJAS SALINAS	C.C. 51794201
Ciudad, dirección y teléfono permanente: BOGOTA CARRERA 7 No. 32 - 16 PISO 21 3500215	
Email: celyrojas@hotmail.com	

Código	Concepto	Valor
100	TOTAL DE LOS INGRESOS DE LA CAMPAÑA	10.191.321.479,25
101	Recursos propios de los candidatos y Contribuciones de los familiares	0,00
102	Contribuciones o Donaciones de los particulares	2.329.785.000,00
103	Rendimiento de inversiones	0,00
104	Rendimiento neto de actos públicos	0,00
105	Créditos del Sector Financiero	7.000.000.000,00
106	Créditos en dinero de particulares	0,00
107	Ayudas en especie valoradas a su precio comercial	0,00
108	Recursos de la organización que inscribe la candidatura - Créditos (Anexo 6,6)	0,00
109	Obligaciones pendientes de pago (Anexo 6,7)	861.536.479,25
200	TOTAL DE LOS GASTOS DE LA CAMPAÑA	16.690.714.663,34
201	Gastos de administración	1.841.328.944,47
202	Gastos de oficina y adquisiciones	477.997.843,76
203	Inversión en materiales y publicaciones	1.718.000,00
204	Actos públicos	2.637.605.687,00
205	Servicio de transporte y correo	3.097.455.150,00
206	Gastos de capacitación e investigación política	190.202.900,00
207	Gastos judiciales y de rendición de cuentas	0,00
208	Gastos de propaganda electoral	7.893.713.762,44
209	Costos financieros	66.606.996,67
210	Gastos que sobrepasan la suma fijada por el Consejo Nacional Electoral	0,00
211	Otros Gastos	484.085.379,00
Anticipos recibidos - Financiación Estatal Previa - Ley 996/05.		4.947.913.626,00
Anticipo Adicional 10% - Financiación Estatal Previa - Ley 996/05.		1.700.000.000,00

Las cifras consignadas en este formulario fueron tomadas fielmente del libro de ingresos y gastos registrado ante la Organización Electoral el día 18 del mes de 3 del año 2010

Firma del Gerente de la Campaña:  Firma del Auditor Interno:  T.P. 112362-7.

NOTA: Este espacio será diligenciado por la Organización Electoral.

Fecha de Presentación: Total Folio _____ Ciudad _____

Dictamen: SI NO

Nombre del funcionario de la Organización Electoral: _____

Cargo: _____ Numero de Cedula _____

Firma del funcionario: _____

CONCEJO NACIONAL ELECTORAL
Fondo Nacional de Financiación de Partidos y Campañas Electorales
INFORME DE INGRESOS Y GASTOS DE LA CAMPAÑA PRESIDENCIAL

Partido o Movimiento Politico, Movimiento Social o Grupo Significativo de ciudadanos que inscribió el candidato:
 PARTIDO SOCIAL DE UNIDAD NACIONAL PARTIDO DE LA U

Nombre del Candidato: JUAN MANUEL SANTOS CALDERON C.C. 19123402

Nombre del Gerente de la Campaña: SANTIAGO ROJAS ARROYO C.C. 80412203
 Ciudad, dirección, y telefono permanente: BOGOTA, CALLE 70 No. 4 - 60 TEL 5434311
 Email: sdg@partidodelau.com

Nombre del Auditor Interno: ARACELI ROJAS SALINAS C.C. 51794201 T.P. 112362 - T
 Ciudad, dirección, y telefono permanente: BOGOTA, CARRERA 7 No. 32 - 16 TEL 3500215
 Email: celyrojas@hotmail.com

Codigo	Concepto	Valor
100	TOTAL DE LOS INGRESOS DE LA CAMPAÑA	5.487.133.301,33
101	Recursos propios de los candidatos y contribuciones de los familiares	
102	Contribuciones o Donaciones de los particulares	
103	Rendimiento de inversiones	
104	Rendimiento neto de actos publicos	
105	Créditos del sector Financiero	4.670.000.000,00
106	Créditos en dinero de particulares	
107	Ayudas en especie valoradas a su precio comercial	
108	Recursos de la organización que inscribe la candidatura - Creditos (Anexo 6,6)	
109	Obligaciones pendientes de pago (Anexo 6,7)	817.133.301,33
200	TOTAL DE LOS GASTOS DE LA CAMPAÑA	8.333.088.310,25
201	Gastos de administración	1.008.673.653,54
202	Gastos de oficina y adquisiciones	141.877.371,75
203	Inversión en materiales y publicaciones	
204	Actos públicos	607.760.085,00
205	Servicios de transporte y correo	3.764.800.784,00
206	Gastos de capacitación e investigación política	48.907.356,50
207	Gastos judiciales y de redención de cuentas	
208	Gastos de propaganda electoral	2.665.792.321,00
209	Costos financieros	60.591.419,00
210	Gastos que sobrepasan la suma fijada por el Consejo Nacional Electoral	
211	Otros Gastos	34.685.319,46

Anticipos recibidos - Financiación Estatal Previa - Ley 996/05, 2.971.173.624,00

Anticipo Adicional 10% - Financiación Estatal Previa - Ley 996/05,

Las cifras consignadas en este formulario fueron tomadas fielmente del libro de ingresos y gastos registrado ante la Organización Electoral el día 11 del mes de JUNIO del año 2010

Firma del Gerente de la Campaña: [Firma] Firma del Auditor Interno: [Firma] T.P. 112362-T

NOTA: Este espacio será diligenciado por la Organización Electoral,
 Fecha de Presentación: 19 DE JUNIO DE 2010 Ciudad BOGOTA
 Total Folios: 11
 Dictamen: SI NO
 Nombre del Funcionario de la Organización Electoral: ERIKA RAMIRO
 Cargo: Aux Administrativa Numero de Cedula 1.073.866.785
 Firma del Funcionario: [Firma]

ORGANIZACIÓN ELECTORAL
CONSEJO NACIONAL ELECTORAL
Fondo Nacional de Financiación de Partidos y Campañas Electorales
INFORME DE INGRESOS Y GASTOS DE LA CAMPAÑA PRESIDENCIAL

FORMULARIO

Fecha de la Elección JUNIO 20 DE 2010

Partido o Movimiento Político, Movimiento Social o Grupo Significativo de Ciudadanos que inscribió al candidato: PARTIDO VERDE

Nombre del Candidato: <u>AURELIUS RUTENIS ANTANAS MOCKUS SIVICKAS</u>	C. C. <u>19,164,378</u>
Nombre del Gerente de la campaña: <u>ASTRID ALVAREZ HERNANDEZ</u>	C. C. <u>51,786,016</u>
Ciudad, dirección, y teléfono permanente: <u>BOGOTA CARRERA 9 N 65-60 OFC 208</u> E-mail: <u>astrid.alvarezh@gmail.com</u>	

Nombre del Auditor Interno: <u>GUILLERMO ENRIQUE RODRIGUEZ RAMIREZ</u>	C.C.	17,080,071	T.P.	3465-T
Ciudad, dirección, y teléfono permanente: <u>Bogota D.C. Cra 34D No 35-65 Sur</u> E-mail: <u>contadordr@yahoos.es</u>			Teléfono:	<u>7206523</u>

Código	Concepto	Total
100	INGRESOS DE LA CAMPANA	
101	Recursos propios de los candidatos y Contribuciones de los familiares (Anexo 6.1)	7,777,835,841
102	Contribuciones o donaciones de los particulares (personas naturales) (Anexo 6.2)	
103	Rendimiento de inversiones	
104	Rendimiento neto de actos públicos	65,300,000
105	Créditos del sector financiero (Anexo 6.3)	0
106	Créditos en dinero de particulares (Anexo 6.4)	0
107	Ayudas en especie valoradas a su precio comercial (Anexo 6.5)	2,450,000,000
108	Recursos de la organización que inscribe las candidaturas - Aportes o Créditos (Anexo 6.6)	1,200,000
109	Obligaciones pendientes de pago (Anexo 6.7)	0
200	GASTOS DE LA CAMPANA	
201	Gastos de administración	2,290,162,217
202	Gastos de oficina y adquisiciones	7,599,068,051.00
203	Inversión en materiales y publicaciones	1,683,993,492
204	Actos públicos	46,664,936
205	Servicio de transporte y correo	2,609,848
206	Gastos de capacitación e investigación política	530,128,831
207	Gastos judiciales y de rendición de cuentas	520,590,485
208	Gastos de propaganda electoral	140,905,200
209	Costos financieros	48,000,000
210	Gastos que sobrepasen la suma fijada por el Consejo Nacional Electoral	4,620,164,975
211	Otros gastos	6,010,284
		0
	Anticipo recibidos - Financiación estatal Previa - ley 996/05	0
	Anticipo Adicional 10% - Financiación Estatal Previa - Ley 996/05	2,971,173,624
		0

Las cifras consignadas en este formulario fueron tomadas fielmente del libro de ingresos y gastos registrado ante la Organización electoral el día 1 del mes de JUNIO del año 2010

Astrid Alvarez Hernandez
Firma del Gerente de la campaña

Guillermo Enrique Rodriguez Ramirez
Firma del Auditor Interno T.P.

NOTA. Este espacio será diligenciado por la Organización Electoral.

Fecha de presentación: _____ Ciudad: _____

Total Folios: _____

Dictamen Si: _____ No: _____

Nombre del Funcionario de Organización Electoral: _____

Cargo: _____ Número de Cédula: _____

Firma del Funcionario: _____

As: Pache