



(<https://ilp.democraciamas.com>)



# Desarrollar

## Índice



¿QUÉ?

¿CÓMO?

1. RECUERDA QUE UN PROGRAMA NO ES SOLO UN CURSO
2. ENCUENTRA UN EQUILIBRIO ENTRE COMPETENCIAS PARA EJERCER EL CARGO PÚBLICO Y COMPETENCIAS PARA ALCANZARLO
3. EL CONTENIDO PUEDE SER ENTREGADO EN DIFERENTES FORMATOS Y TIEMPOS
4. CONOCE A TUS PARTICIPANTES, ESTÉ CERCA Y APOYA SU JORNADA DE APRENDIZAJE.
5. TU PROGRAMA ES UNA HERRAMIENTA PODEROSA PARA COMBATIR LA POLARIZACIÓN POLÍTICA

## ¿QUÉ?

Este playbook te ayudará a crear un programa que transforme ciudadanos comunes en excelentes políticos. Aquí aprenderás a desarrollar experiencias transformadoras para tus participantes. Ten en cuenta que tu programa de desarrollo de liderazgos deberá adaptarse y ser revisado después de cada implementación, para cada territorio y proceso electoral.

# ¿CÓMO?

## 1. RECUERDA QUE UN PROGRAMA NO ES SOLO UN CURSO

Los ciudadanos que buscan especializarse en políticas públicas o liderazgo tienen opciones tradicionales de formación. Sin embargo, el diferencial de una incubadora de liderazgo radica en la construcción de un grupo de personas que atraviesan momentos similares en su camino para convertirse en políticos. Una incubadora es, en esencia, una escuela para futuros líderes políticos, donde las habilidades necesarias se adquieren mediante una combinación holística de teoría, **práctica** y, sobre todo, conexiones entre participantes con diferentes puntos de vista. Diseña un programa centrado en la experiencia del participante.

### Consejos:

- **Cultiva un sentido de pertenencia a un movimiento mayor:** Quieres que tus participantes vean la experiencia como parte de un movimiento transformador y único. La idea es que se refieran a tu programa como una experiencia colectiva y transformadora, y no solo como un logro más en sus currículos. Debes ofrecer narrativas que puedan ser reproducidas por diferentes grupos ideológicos, de modo que se sientan orgullosos de formar parte.
- **Fomenta conexiones profundas:** Asegúrate de que las interacciones entre los participantes vayan más allá de conversaciones superficiales. Uno de los grandes potenciales del programa es tejer conexiones y amistades duraderas entre los participantes. Estos vínculos son esenciales para construir confianza en el ecosistema político, promoviendo la creación de amistades cívicas y el diálogo entre los participantes.
- **Flexibilidad para aprender y adaptarse:** Los participantes serán muy diversos y tendrán distintos niveles de instrucción y habilidades. Para que tu programa sea atractivo y útil, adapta el aprendizaje a las necesidades y puntos de partida de cada participante. Puedes agrupar a los alumnos con perfiles de conocimiento similares para ofrecer un acompañamiento específico para ellos. Ofrece flexibilidad en los plazos y permite que cada uno avance a su propio ritmo, asegurando que todos puedan aprovechar al máximo la formación, independientemente de su nivel inicial.
- **Determina términos de participación:** Antes de que comience el programa, haz que los participantes firmen un acuerdo que refleje no solo los requisitos tradicionales de asistencia, sino también los valores compartidos y el compromiso con la política. Este documento protegerá tanto a la institución como al participante, y el incumplimiento de estos términos puede resultar en la expulsión del programa.

[https://www.instagram.com/p/C7IO9r\\_ryqt](https://www.instagram.com/p/C7IO9r_ryqt)

<https://www.youtube.com/watch?v=WDnwWUHITd0&t=19s> (<https://www.youtube.com/watch?v=WDnwWUHITd0&t=19s>)  
[https://drive.google.com/file/d/1Zsme\\_y7teoY-5OBboCllap2td8U\\_yb8H/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1Zsme_y7teoY-5OBboCllap2td8U_yb8H/view?usp=sharing) ([https://drive.google.com/file/d/1Zsme\\_y7teoY-5OBboCllap2td8U\\_yb8H/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1Zsme_y7teoY-5OBboCllap2td8U_yb8H/view?usp=sharing))

## 2. ENCUENTRA UN EQUILIBRIO ENTRE COMPETENCIAS PARA EJERCER EL CARGO PÚBLICO Y COMPETENCIAS PARA ALCANZARLO

Normalmente, los programas comienzan con una formación inicial antes de las campañas, seguida de una formación continua después de las elecciones.

### Consejos

1. **Para la formación previa al período electoral, crea ejes de aprendizaje** que aborden los objetivos educativos que tu programa busca promover. Recuerda que uno de los principales objetivos es hacer que los líderes emergentes sean más competitivos electoralmente y estén mejor preparados para ejercer sus funciones. Para determinar los temas a enseñar, puedes realizar encuestas entre los participantes para entender qué es lo que desean aprender. Sin embargo, lo más importante es que el programa sea práctico y esté anclado en la realidad de cada país. Los temas más abordados en la **Red Democracia+** incluyen:
  1. **Liderazgo:** Ética e integridad, liderazgo comunitario, articulación política, negociación.
  2. **Fundamentos:** Estado y democracia, sistema político local/nacional, responsabilidades de los entes gubernamentales, transparencia y finanzas públicas.
  3. **Políticas públicas:** Desarrollo de políticas públicas en áreas como agricultura, educación, salud, seguridad pública, entre otras, abarcando múltiples puntos de vista e ideologías.
  4. **Campañas:** Planificación de campañas, gestión de crisis, movilización digital y estrategias para combatir la violencia política.
  5. **Trayectoria de comunicación política:** Marketing político, discursos, oratoria, construcción de narrativas y comunicación digital.
  6. **Representación:** Entendiendo las necesidades de sus constituyentes, comunicándose con su base electoral y rendición de cuentas.
2. **Durante el período electoral, asegúrate de cumplir con la legislación electoral de tu país.** Algunas incubadoras ofrecen servicios tecnológicos, como Exstituto

en Colombia que está en Programa Ocupar 3.0. ofreció para sus liderazgos la plataforma Wappid, que facilita la organización de campañas a través de WhatsApp. También puedes proporcionar mentorías con expertos en cada territorio para apoyar a los candidatos durante la campaña. Para eso, el conocimiento de las y los mentores sobre el contexto político, social y cultural es muy valioso para las campañas, sobre todo en elecciones regionales, puesto que son candidaturas que tienen votantes en sitios muy específicos (municipios, comunas, barrios) y cuando los mentores/as conocen lo que pasa en estos lugares, tiene la capacidad de generar mejores estrategias para la campaña, puede dar mejores recomendaciones sobre posibles alianzas, puede identificar cuáles son los mejores lugares para hacer actividades masivas, entre otras cosas. Durante el acompañamiento las candidaturas y sus equipos de trabajo tuvieron sesiones de trabajo con el mentor asignado donde tienen la oportunidad de desarrollar las estrategias para la campaña o dado el caso, evaluar la que ya estaban implementando. En esta versión, las candidaturas contaron con un total de 15 horas de mentorías con el mentor.

3. **Después del proceso electoral, continúa desarrollando a tus participantes:** para los **candidatos electos**, ofrece apoyo práctico para el inicio de sus mandatos, como talleres sobre planificación estratégica, políticas públicas y representación de sus constituyentes. Para los **no electos**, organiza talleres que les ayuden a encontrar oportunidades profesionales y a mantenerse relevantes en el ecosistema político. En esas formaciones, los programas son más cortos, llegando a 20h.
4. **Construye una red de profesores:** No necesitas que todo el contenido sea ofrecido por tu equipo interno. Invita a expertos, ya sea remunerados o voluntarios, para compartir su experiencia. Las alianzas con instituciones educativas y académicas también pueden ser muy útiles. Procura seleccionar expertos de diversos sectores, combinando profesionales de la práctica, académicos, y líderes políticos y partidistas. Esta mezcla de perspectivas enriquecerá el contenido y brindará a los participantes una visión integral y multifacética del liderazgo político.

Expertos de la Red Democracia

## Docentes

Docentes A través de su equipo docente, +Uruguay busca fortalecer la formación de líderes departamentales y municipales, responsables de la gestión gubernamental ... [Sigue leyendo](#)



+ Uruguay

[https://drive.google.com/file/d/1ge6AkLdNrWPL9\\_5zCWxJMXjnywgUWH12/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1ge6AkLdNrWPL9_5zCWxJMXjnywgUWH12/view?usp=sharing)

2. Plan de Estudios – Programa de formación 2023 (VF).pdf

(<https://drive.google.com/file/d/1yzjYJSUD-akwsA0KmweK7n7Gu-mPa9qQ/view?pli=1>)

**Define una carga horaria para tu programa y criterios claros para que los participantes**

**sean certificados al final:** Las cargas horarias de los programas varían

considerablemente dependiendo del tipo de elección y del perfil de los participantes.

Generalmente, las formaciones iniciales requieren entre 50 y 90 horas para

completarse, y la tasa de asistencia y participación necesaria para obtener la

certificación suele estar alrededor del 70%.

### 3. EL CONTENIDO PUEDE SER ENTREGADO EN DIFERENTES FORMATOS Y TIEMPOS

Todos los programas de nuestra **Red Democracia+** ofrecen experiencias y contenidos en diversos formatos, lo que permite que personas que trabajan puedan participar en la formación. Esto es clave, ya que las personas aprenden de maneras diferentes y los líderes cívicos comprometidos suelen tener agendas muy ocupadas. Además, cada país tiene una geografía única que puede facilitar o dificultar los encuentros presenciales, por lo que es importante adaptar el formato para superar estas barreras logísticas.

1. **¡La presencialidad importa!** Encontrarse cara a cara es fundamental para fortalecer los vínculos que sostendrán todo el programa. Normalmente, los programas comienzan con una apertura presencial para generar este tipo de compromiso. Además, algunos programas incluyen un encuentro a mitad de la formación y otro al final, reuniendo a todos los participantes o, al menos, a una parte de ellos, a nivel regional.
2. En los encuentros presenciales, **el lugar importa, y mucho**. Estar en un centro de convenciones en medio de una ciudad puede ser muy práctico. Sin embargo, llevar a los participantes a zonas alejadas del bullicio cotidiano les permite desconectarse del mundo exterior y sumergirse completamente en el programa. Organizar el evento en el interior del país también envía un mensaje: el programa no se centra únicamente en las capitales o las áreas más desarrolladas, sino que también valora otras regiones del país.
3. **Sé creativo para mantener los costos bajos sin sacrificar la calidad del programa:**

1. **Llevar a los participantes a un único lugar:** La logística de reunir a todos los participantes de un territorio nacional en un solo lugar puede encarecer o incluso hacer inviable el programa, así como la participación de ciertos líderes. Recomendamos financiar el traslado únicamente de aquellos que no puedan cubrir los costos por sí mismos. Muchas escuelas ofrecen becas parciales para apoyar el desplazamiento, dependiendo de la necesidad financiera de cada participante.
2. **Busca aliados pro bono:** Muchos espacios para eventos y catering ofrecen descuentos, o incluso sus servicios de manera gratuita, para eventos sociales. También es posible que algunos espacios públicos, según el país, puedan ser utilizados.
3. **Los regalos no son gastos superfluos:** Elegir cuidadosamente lo que se ofrece a los participantes bajo la marca del programa puede ser una poderosa herramienta de involucramiento. No desperdices recursos en regalos desechables o que se pierdan fácilmente. Opta por artículos duraderos que transmitan un mensaje inspirador y que identifiquen a los participantes como miembros de un movimiento. Algunas opciones que han tenido éxito incluyen camisetas deportivas y botellas térmicas. Establecer alianzas con marcas conocidas para crear diseños exclusivos puede ser una gran estrategia. Además, los artículos adicionales pueden ser vendidos posteriormente. Nuestro consejo es: invierte en calidad, no en cantidad. A veces, ofrecer solo una buena camiseta, en lugar de una bolsa ecológica, un cuaderno y un bolígrafo, puede generar un mayor impacto y compromiso.





4. **Aprovecha los encuentros presenciales y mantén espacios relajados de interacción** entre los participantes para fomentar la creación de vínculos. No satures la agenda solo con actividades formales o clases. Es importante tener momentos en los que los participantes puedan expresarse, hablar sobre sí mismos, presentar sus ideas, escuchar a los demás y, por supuesto, divertirse juntos. Dinámicas de interacción planificadas, habitaciones compartidas, happy hours, comidas largas e incluso karaoke son parte de las estrategias utilizadas. En +Costa Rica, se organizó un show de talentos, mientras que en Recambio, Perú, se pidió a cada participante que presentara algo representativo de su región, culminando en un espectáculo de danzas típicas. Todo esto genera experiencias memorables que fortalecen aún más los vínculos de los participantes con el programa.
5. **¡La tecnología puede ser su mejor amiga!** Gran parte del contenido puede entregarse de manera virtual y en diversos formatos. Eventos virtuales, video clases grabadas, lecturas y podcasts son algunas de las opciones que se utilizan con frecuencia. Aprovechar la tecnología permite flexibilizar el aprendizaje y adaptarlo a las necesidades de los participantes. Pero el modelo que garantiza la mayor participación son con clases síncronas. Algunos programas ofrecen los contenidos de forma abierta, como Extituto que en Ocupar 3.0. desarrolló una plataforma digital, donde los y las participantes se registraron y accedieron a información y herramientas adicionales como lienzos y plantillas que les ayudan

a fortalecer sus campañas y que pueden consultar en cualquier momento. Aquí el enlace por si te interesa darle una mirada. (<https://formaccion.ocuparlapolitica.co/>)

6. Aprovecha el momento de conexión con tus participantes para hablar sobre sus trayectorias. Algunas escuelas realizan sesiones informales al final de cada clase con monitores para escuchar y responder preguntas de los estudiantes sobre sus trayectorias políticas.

## **SUGERIR OTRAS FERRAMENTAS FERRAMENTA**

7. **La frecuencia de las clases online varía según el formato elegido.** Si tienes mucho contenido asincrónico, establecer entregas o evaluaciones claras con plazos predefinidos puede ser una forma efectiva de mantener a todos avanzando a un ritmo similar. Para los encuentros síncronos, lo más recomendable es realizarlos fuera del horario laboral para asegurar que todos puedan participar, manteniendo una frecuencia mínima para garantizar el compromiso y la participación activa. La mayoría de las incubadoras optan por encuentros semanales de hasta 2 horas.
8. **¿Cuándo empezar el programa y cuanto tiempo dura?** La duración del programa varía y lleva normalmente entre 3-8 meses. Cada calendario electoral y sistema político requerirá un modelo diferente. En algunos países, los candidatos deben ser seleccionados por los partidos hasta dos años antes de las elecciones, mientras que en otros, este proceso se realiza apenas dos meses antes. Es fundamental que en tu cohorte haya personas que realmente quieran postularse, por lo que es necesario comprender el nivel de involucramiento partidario de los seleccionados. Además, la disponibilidad de los participantes variará a lo largo del tiempo. Nuestra recomendación es encontrar un equilibrio entre un momento que te permita apoyar a los líderes lo suficientemente cerca de las elecciones para que el contenido sea relevante, pero no tan cerca que el participante no tenga tiempo de completar su formación. También es importante prestar atención al calendario de afiliación partidaria.

### **1. Aprendizaje de Extituto de Política Abierta en Ocupar 3.0.**

“...Uno de los aprendizajes de las versiones anteriores, es que durante los 3 meses de campaña las candidaturas y sus equipos están enfocados en conseguir los votos necesarios para ser elegidos y elegidas, por lo que realizar el proceso de formación durante estos mes, hace que las campañas no estén 100% enfocadas en los votos, si no en aprender sobre la marcha, siendo esta la razón por la que en esta versión 3.0, el proceso se realiza con 3 meses de anticipación, permitiendo que los liderazgos se formen y se conviertan en futuras.”



## 4. CONOCE A TUS PARTICIPANTES, ESTÉ CERCA Y APOYA SU JORNADA DE APRENDIZAJE.

Cada participante está recorriendo un camino único en la política. Encontrarán desafíos, oportunidades y obstáculos distintos en su trayectoria. Conocer sus historias a fondo aumentará tu tasa de graduados y también te brindará información sobre cómo puedes apoyar aún más el camino que están siguiendo.

### Consejos:

1. **Utiliza mentores:** Los asistentes de enseñanza o mentores son profesionales clave responsables de monitorear a los estudiantes. Su trabajo es asegurar el éxito de los participantes durante su recorrido formativo, garantizando que cumplan con los plazos, aclaren sus dudas y alcancen los mejores resultados posibles.
2. **La selección de los mentores es una parte fundamental de este proceso.** Deben estar comprometidos y tener un profundo interés en la política, además de poseer buenas habilidades interpersonales y de comunicación, así como una gran pasión por la educación. Entre sus tareas está seguir de cerca la rutina de los estudiantes, evaluar su compromiso y monitorear su desempeño a lo largo del curso. Aprovecha datos, evidencia y tecnología para entender las necesidades de cada estudiante, adaptar el compromiso con ellos y posicionarse estratégicamente, identificando en qué áreas tienen dificultades en comparación con otros estudiantes o candidatos, quiénes son sus competidores y qué potencial pueden desarrollar.

**Un mentor para cada momento:** Algunas escuelas cuentan con mentores específicos para cada etapa del programa. Al principio, empiezan con mentores más académicos y luego cambian a mentores especializados en campañas electorales.

## 5. TU PROGRAMA ES UNA HERRAMIENTA PODEROSA PARA COMBATIR LA POLARIZACIÓN POLÍTICA

La convivencia entre los participantes, la escucha de expertos de todo el espectro ideológico y la construcción de amistades entre los candidatos son elementos clave que, si se estructuran correctamente, pueden hacer de tu programa una herramienta efectiva para reducir la polarización política. La exposición a diferentes perspectivas y la creación de un espacio donde el diálogo y el respeto mutuo prevalezcan ayudan a cambiar modelos mentales y a romper las barreras que alimentan la división política. Para que esto suceda, deberás ser intencional en todas las etapas del programa, desde la selección de los participantes hasta la manera en que facilitas las interacciones y el conten

## Consejos:

1. **Promueve ambientes seguros para conversaciones difíciles:** Es fundamental crear espacios donde los participantes se sientan cómodos abordando temas polémicos o divisivos. Estos entornos deben estar diseñados para fomentar el respeto y la empatía, de modo que las personas puedan compartir sus puntos de vista sin temor a ser juzgadas o rechazadas.
2. **Incluye una amplia gama de voces y perspectivas:** Invita a expertos de diferentes ideologías políticas y sociales para que los participantes puedan escuchar y aprender de una variedad de puntos de vista. Esto no solo enriquece el aprendizaje, sino que también ayuda a dismantelar la idea de que solo hay una forma correcta de pensar sobre los problemas políticos.
3. **Fomenta la colaboración en proyectos conjuntos:** Crear proyectos en los que los participantes tengan que trabajar en equipo con personas que tienen opiniones políticas o experiencias de vida diferentes puede ser un ejercicio poderoso para promover el respeto mutuo y la comprensión. Este enfoque ayuda a construir una base de colaboración y diálogo que trasciende las divisiones partidistas.  
(<https://ilp.democraciamas.com/playbooks/ident>)
4. **Construye narrativas que favorezcan la inclusión y el respeto mutuo:** Es importante que el programa desarrolle y promueva una narrativa en la que los participantes vean su papel como agentes de cambio positivo, no solo en sus carreras políticas, sino en la construcción de un entorno más cohesionado y menos polarizado. Refuerza la idea de que, a pesar de las diferencias, todos están trabajando por el bien común.  
Términos y condiciones  
Política de privacidad
5. **Incentiva las amistades cívicas:** Facilita actividades que permitan a los participantes conocerse en un nivel personal, no solo profesional. Las amistades que se desarrollan en estos programas pueden ser un recurso valioso para fomentar el diálogo y la cooperación entre líderes en instituciones políticas difíciles.  
(h  
tt  
p://  
w.  
w.  
w.  
lin  
k  
e  
di  
n.
6. Recuerda lo que es innegociable: si los participantes muestran actividades antidemocráticas durante el curso, utiliza tu código de conducta para expulsarlos del programa. Es importante ser inflexible con respecto a nuestros valores. A veces, estas actitudes pueden ser sutiles, como tratar mal a personas que piensan diferente o incluso cuestionar el proceso electoral de su país. Tener una línea clara ya definida en tu código de conducta facilita la aplicación en estos casos.  
Suscríbete a nuestro boletín  
W.  
in  
st  
a  
gr  
a  
m  
.c  
o  
m  
/v

suscribir  
a  
gr  
a  
m  
.c  
o  
m  
/v

el  
e  
zr  
e  
y  
e  
s  
m  
a  
s/  
)

n  
y/  
v  
el  
e  
zr  
e  
y  
e  
s  
m  
a  
s/  
)