

# DE GANAR A GOBERNAR EFECTIVAMENTE



# INTRODUCCIÓN

El Instituto Republicano Internacional, IRI, tiene más de 30 años de experiencia en capacitación y consultoría con partidos políticos para mejorar las estructuras de gobierno y mejorar la calidad de las elecciones. Este programa De Ganar a Gobernar Eficazmente (WiGov) es un recurso integral que agrupa algunos aspectos fundamentales de la formación de partidos políticos de la Academia de Campañas para elecciones exitosas (CASE, por sus siglas en inglés) del IRI, así como recursos adicionales de la Biblioteca de Recursos de Gobernanza del Instituto. Este programa complementa los recursos existentes para cubrir todo el ciclo de transición electoral.

Al centrarse en la importancia de una estrategia coherente para las elecciones, WiGov demuestra la importancia de que los candidatos alineen sus campañas con la plataforma de su partido político. Además, WiGov tiene como objetivo dar incentivos para que los partidos apoyen mejor a los candidatos, tanto durante la campaña electoral como entre los ciclos electorales. El objetivo es hacer una campaña efectiva, haciendo promesas viables y realistas que conduzcan a una gobernanza efectiva y un servicio completo que genere confianza entre los ciudadanos y los gobiernos. A través de este proceso, los partidos pueden facilitar una mejor rendición de cuentas, cumpliendo su papel como vínculos vitales entre los ciudadanos y los líderes de gobierno.

Este programa consta de tres secciones: *Campaña Dirigida por Políticas*, *Planificación de una Transición* y *Gobierno Efectivo*.

CAMPAÑA DIRIGIDA POR POLÍTICAS	PLANIFICACIÓN DE UNA TRANSICIÓN	GOBIERNO EFECTIVO
Desarrollo del Partido	Gestionar la Transición	Involucrar al Sistema
Estrategias de Campaña y Tácticas	Asumir el Cargo	Compromiso con Ciudadanos

- Este programa debe usarse para orientar a los partidos políticos sobre cómo pueden preparar a sus candidatos para gobernar, incluyendo conceptos y herramientas sobre cómo el partido puede apoyar a los candidatos durante y entre los ciclos electorales.
- Este programa va acompañado de tres presentaciones de capacitación que cubren cada una de las tres fases.
- Las secciones uno y dos deben implementarse en el período preelectoral, mientras que la sección tres idealmente debe implementarse después de las elecciones.
- Además, en la sección Apéndice, describimos recursos adicionales que el Instituto puede proporcionar en línea con otra asistencia técnica a partidos, candidatos y funcionarios recién elegidos.

# CONTENIDO

Introducción .....	2
<b>I. Campaña Dirigida por Políticas.....</b>	<b>4</b>
Desarrollo del Partido: Partido y Política en General.....	4
Visión .....	4
Agenda .....	5
Plataforma.....	5
Campaña para Ganar: Estrategia y Tácticas .....	6
Construir una Marca.....	6
Establecer la Agenda.....	7
Difundir el Mensaje: Trabajar con los Medios .....	7
Involucrar al Público .....	8
<b>II. Planificación de la Transición.....</b>	<b>13</b>
Ajuste al No Partidismo .....	13
Preparación para la Transición.....	14
Reclamar un Mandato.....	14
Crear un Plan Estratégico.....	14
Manejo de Expectativas .....	16
Planificación para los Cien Días .....	16
Asumiendo el Cargo.....	17
Manejo de Personal .....	17
Desarrollo de Políticas.....	19
Manejo de los Titulares Salientes de la Oficina.....	19
Trabajar con el Servicio Civil .....	19
<b>III. Gobierno Efectivo .....</b>	<b>20</b>
Involucrar al Sistema .....	20
Comprender el Papel y la Responsabilidad del Servidor Público ..	20
Dirigir el Gobierno .....	20
Trabajar con el Partido .....	21
Crear una Coalición .....	25
Supervisión .....	26
Compromiso con la Ciudadanía.....	27
Conclusión .....	30



## II. PLANIFICACIÓN DE LA TRANSICIÓN



¡Felicidades! Ha ganado las elecciones. ¡Ahora viene la parte difícil! Como se ha dicho, el período de la transición— desde el momento en que gana hasta el momento en que asume el cargo— es el período entre la *victoria* y la *responsabilidad*.

### AJUSTARSE AL NO PARTIDISMO

El período de tiempo entre el día de las elecciones y el primer día en el cargo es crucial. Obviamente, una transición es un momento para hacer la transición donde se pasa de hacer campaña a gobernar; para poner a las personas y la política en su lugar.

*Más sutilmente, y quizás con la misma importancia, una transición es un buen momento para dar un descanso a la política partidista.*

Por lo tanto, al final de una campaña política partidista, obtenemos una distinción útil: entre bipartidismo y no partidismo. El bipartidismo es la voluntad de trabajar con la otra parte (en el caso de un sistema multipartidista, las partes); o, simplemente, trabajar entre líneas partidarias. Dependiendo de los resultados de las elecciones, la voluntad de trabajar con al menos otros partidos podría ser una necesidad de gobierno de coalición y, sin embargo, casi siempre es ventajoso expresar la voluntad de trabajar, al menos un poco, con todos los demás partidos. Esto ayuda a mantener el ideal de que todas las partes compartan un compromiso con el bien común y, por lo tanto, existe la posibilidad de encontrar puntos en común sobre algunos temas o, como mínimo, sobre la importancia de un sistema político que funcione de manera justa. El partidismo múltiple no implica el abandono de principios, incluidos los principios de partido; simplemente significa que las partes al menos considerarán trabajar juntas en ciertos temas.

El no partidismo es diferente; es lo que parece: es el proceso de un estilo de gobierno más no partidista, en el que el futuro titular de un cargo busca gobernar de una manera que trascienda, al menos perceptivamente, la importancia de los partidos. La mayoría de las personas comunes

no están tan interesadas en la política, de hecho, a menudo consideran que la política divide. Estas personas admirarán a un candidato ganador que irradia calma no partidista y promete unión, unidad y si es necesario, sanación.

Como Thomas Jefferson declaró en su primer discurso inaugural, luego de la amarga elección de 1800, “Cada diferencia de opinión no es una diferencia de principios. Hemos llamado con diferentes nombres hermanos del mismo principio”. Jefferson quiso cerrar las divisiones partidistas, que es una característica atractiva en un líder nacional. Incluso si no estamos de acuerdo, seguimos siendo ciudadanos del mismo país.

Sí, siempre habrá política, y sí, las etiquetas de partido y el partidismo siempre existirán y serán útiles para la rendición de cuentas. Sin embargo, la “mayoría silenciosa” tiende a preferir seguir con la vida, con suerte, con un mejor gobierno. El resultado final, un líder efectivo siempre es consciente de su “base”, que tiende a ser partidarios incondicionales, y al mismo tiempo, el líder busca ampliar la coalición, más allá de la base.

## PREPARACIÓN PARA LA TRANSICIÓN

En cada sistema electoral, hay al menos algún "tiempo de retraso" entre ganar una elección y asumir el poder. Esta es la *transición*. Ya sea que el tiempo de retraso de la transición se mida en días, semanas o meses, lo mejor para el candidato y la campaña sigue siendo planificar la transición.

El período de transición es fundamental para desarrollar la infraestructura y las relaciones necesarias para asumir el cargo e iniciar de manera eficiente. Este no es el momento de tomar vacaciones y descansar después de la campaña, sino que es cuando comienza el verdadero trabajo. Durante el período de transición, un nuevo funcionario debería, por supuesto, centrarse en las personas y la política y al mismo tiempo, tener en cuenta la nueva visión de gobierno, en lugar de hacer campaña.

La planificación de la transición debe realizarse lo antes posible en el proceso de la campaña. (Puede haber leyes sobre transiciones, y éstas deben tenerse en cuenta, pero se descarta que exista algún tipo de ley que restrinja la capacidad de una campaña para al menos pensar en lo que podría suceder si gana). Comenzar temprano este proceso permite tomar mejores decisiones sobre mensajes de campaña y decisiones sobre priorizar políticas para alinear, creando en última instancia objetivos más alcanzables y promesas realistas. Es importante considerar desde el principio cómo los mensajes del candidato y su campaña se convertirán en objetivos realistas para lograr las metas de política del partido. Este es un punto en el que vale la pena detenerse, comenzando con la visión del candidato, la agenda y la plataforma resultantes pueden impulsar una campaña permitiéndole al candidato mostrar cómo gobernará.

*Gobernar es diferente a hacer campaña.* Es importante que los candidatos reconozcan que una vez en el cargo no solo representan los intereses de quienes votaron por ellos, sino también de quienes no lo hicieron. Ahora son responsables ante todo su electorado y ante su partido. La gente común quiere un funcionario electo que sea unificador – y

por lo tanto, si el nuevo equipo puede motivar un sentimiento público tan positivo como el de un titular durante la *transición*, gobernar será más fácil.

### Reclamar un Mandato

El candidato ganador tendrá solo una oportunidad para hacer un discurso inicial u otra aparición pública, después de su victoria. ¡Así que es mejor hacer una buena! En el discurso debería agradecer a los partidarios, a los votantes, etc.

Sin embargo, al mismo tiempo, este primer discurso brinda al candidato un momento ideal para recordarles a los votantes por qué ganó. El discurso podría y debería ser una síntesis de la visión, la agenda y la plataforma del candidato. El discurso no tiene por qué ser una "lista interminable", por supuesto, pero debe decirle a los votantes que el candidato sabe por qué fue elegido, y que el candidato cumplirá las promesas de la campaña, con el objetivo final de hacer el país mejor.

Este proceso de reclamar un mandato es clave para mantener la coalición política unida, incluso cuando el nuevo ganador busca expandir la coalición, para "hacer crecer" el mandato y convertirlo en una hoja de ruta sólida para gobernar.

### Crear un Plan Estratégico

Por supuesto, el nuevo gobierno quiere inspirar y motivar pero también necesita alistarse y activarse; las personas deben saber lo que se supone que deben hacer. Ahí es donde entra la planificación, un plan es un mapa que lleva a alcanzar un objetivo específico. Los planes son una hoja de ruta hacia el futuro y la planificación estratégica es el proceso utilizado para dibujar ese mapa.

Un plan estratégico sólido debe tener tres componentes principales:

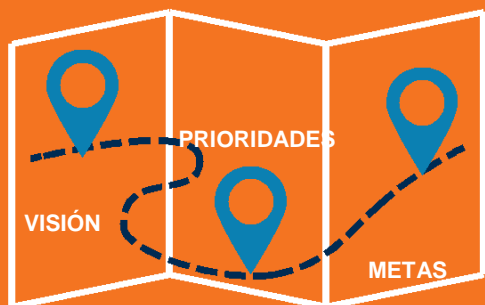
Primero, una filosofía estratégica, es decir, visión;

En segundo lugar, una declaración de prioridades, que puede determinarse a través de un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas;

Tercero, al menos tres objetivos estratégicos sabiamente elegidos con un plan de acción para cada uno;

Estos deberían incluir:

- Líderes y equipos de equipo
- Cronogramas y presupuestos
- Criterios que miden el éxito



Cuando los planes se desarrollan en colaboración, ayuda a reducir las diferencias de opinión entre los miembros del grupo. Un plan estratégico ayuda a controlar el presente y mirar hacia el futuro en lugar de esperar a que sucedan las cosas. Este enfoque crea valor y ayuda a un grupo a avanzar hacia resultados positivos. Las reuniones de planificación deben incluir miembros del partido, personal, simpatizantes, personas que puedan ayudar financieramente y, tal vez, incluso una crítica constructiva o dos que puedan ofrecer al menos un punto de vista opuesto. Esto le da voz más amplia

al grupo, evitando así los peligros del "pensamiento grupal". Además, una estrategia de inclusión les da a las personas un sentido de pertenencia que las ayuda a mantenerse fieles al proyecto y llevarlo a la meta. Aunque muchas personas pueden estar trabajando en tareas, es aconsejable tener una persona a cargo de todo el proyecto.

Podríamos hacer una pausa para decir que los generales tienen un dicho, "Ningún plan sobrevive a su primera colisión en combate". Es decir, la situación cambiante requerirá que se revise de inmediato y de forma significativa. El general convertido en político, elegido democráticamente, Dwight Eisenhower, el 34º presidente de los Estados Unidos, dijo que los planes tienden a ser inútiles a medida que se desarrollan los eventos. Sin embargo, agregó que la *planificación es esencial*. Siempre es vital el ejercicio de desarrollar una estrategia, considerando, por ejemplo, metas, presupuestos, recursos humanos y, críticamente, el calendario de la campaña. Sólo el acto de elaborar un plan alienta a las personas a pensar estratégicamente y les permite hacer mejores cambios cuando surgen nuevas circunstancias. Es esa capacidad estratégica para pensar y hacer lo que es útil para un equipo. No importa cuán caótica o desafiante sea la situación, siempre es útil poder pensar y organizarse, y por lo tanto, mientras más se planifique, mejor.

Algunas cosas relativamente pequeñas pueden ser planificadas por nuevo equipo con anticipación, con la confianza razonable de que tendrá la oportunidad de demostrar que está generando resultados de manera correcta.

Haciendo un plan estratégico y actualizarlo o revisarlo tan a menudo como sea necesario, el líder electo gestionará su nuevo entorno con menos molestias y distracciones—es decir, ¡más tiempo para interrupciones imprevistas! La transición implicará aprender a gestionar un nuevo rol, maniobrar dentro de un nuevo sistema y requerirá adaptarse para ajustar los planes, para lograr los objetivos a largo plazo del gobierno. Administrar un nuevo rol significará cosas diferentes para los puestos ejecutivos frente a los legislativos; sin embargo, ambos se pueden enmarcar en torno a dos variables claves: *personal* y *política*.

## Manejo de Expectativas

Ahora llegamos a otro punto clave: Manejo de expectativas. En la euforia de la campaña, se dicen muchas cosas, e incluso se prometen. Por buenas y malas razones, las personas, tanto dentro de la campaña como en el electorado en general, tienen una idea equivocada sobre lo que podría ser posible y lo que podría cambiarse. A veces, la deshonestidad es una causa, pero en otras ocasiones, es solo una cuestión de emoción y optimismo adelantarse a sí mismo. Una tarea del líder es definir o redefinir la tarea por adelantado. Como se dijo anteriormente, la política es el arte de lo posible. O, como los Rolling Stones lo dijeron en una canción, "No siempre puedes obtener lo que quieres. Pero si lo intentas a veces, es posible que lo consigas, obtienes lo que quieres". Sin embargo, incluso en medio de cambios, es importante que un líder sea un líder. Cualquier nuevo funcionario debe tener objetivos claros en mente, planes para lograr esos objetivos, así como un plan para comunicarse con el público. Tener un plan estratégico desde el principio ayudará al funcionario a gestionar las expectativas, prometiendo solo lo que sea factible y dentro del alcance de su posición. Las personas pueden mirar hacia adelante y avanzar de manera organizada si tienen un plan, y comunicar lo que es realista para alcanzar las expectativas del electorado.

## Planificación para los Cien Días

Solo tiene sentido que la atención sea mayor en la primera parte de un nuevo gobierno—los primeros tres meses.

De hecho, los llamados Cien Días son un punto de referencia histórica familiar para evaluar el desempeño temprano de los funcionarios electos y su nuevo gobierno. Este plazo permite medir el seguimiento del titular de las promesas y compromisos iniciales, así como una evaluación del impacto en el estado de ánimo y la moral del público.

Es por eso que es importante mirar hacia adelante a ese punto de referencia de Cien Días durante la campaña y usarlo como guía para la planificación. Los Cien Días es una oportunidad para que el nuevo funcionario demuestre lo que puede lograr.

**IMPORTANTE:** Crear credibilidad a través de la planificación: usar esto como una guía para planificar durante el período de la campaña también permite a los candidatos demostrar su comprensión y credibilidad. Además, es un buen ejercicio para que se den cuenta claramente de las operaciones diarias del trabajo para el que están haciendo campaña.

Específicamente, el equipo de transición podría preguntar: ¿Qué hará el nuevo funcionario el primer día? ¿La primera semana? ¿El primer mes? Estos puntos van más allá de un discurso o la visión de una ceremonia—hablan del desempeño y la ejecución de las prioridades. ¿Qué promesas de campaña se cumplirán primero? Es probable que el candidato convertido en funcionario electo se guíe por la visión, la agenda y la plataforma presentada en la campaña pero siempre existe la cuestión de la priorización y los aspectos prácticos de la implementación. Además, a veces la situación cambia en gran o poca medida. Priorizar es importante para mantenerse al día con el plan estratégico en medio de fluctuaciones y eventos inesperados. Si se considera que un objetivo de la campaña ya no es realista o factible, el equipo debe estar preparado para adaptarse y comunicar por qué ocurrió este cambio.

Los Cien Días pueden verse como una oportunidad para que el nuevo equipo se juzgue a sí mismo, se miden las habilidades del nuevo líder, tanto personal como organizativamente. Si los primeros Cien Días son un éxito, entonces es una señal positiva para los próximos cien días o mil días.

Planificar los Cien Días puede ser bastante específico: "El primer día haremos X, el segundo día, Y, el tercer día, Z", y así sucesivamente. Se delinea un proceso para supervisar y gestionar la actividad en la transición. Es otra forma valiosa de autodisciplina que reduce la incertidumbre y agiliza el proceso de asumir una nueva oficina.

### Cien Días exitosos

- Póngase a trabajar para implementar su plan;
- Establezca un calendario claro para la nueva legislación;
- Planifique y presupueste nuevas inversiones en asuntos claves;
- Enumere las formas específicas en que alcanzará el éxito dentro de cien días, describiendo las acciones y medidas de éxito para cada política específica.

Muchas de las habilidades que contribuyen a una campaña efectiva también contribuirán a un gobierno efectivo, incluso la capacidad de establecer una agenda, trabajar en armonía para lograr los objetivos y comunicarse. Si el personal en la transición es igual o diferente a la campaña, siempre se necesitarán ciertas habilidades técnicas. La conclusión es la misma, *¡hágalo!*

## ASUMIENDO EL CARGO

### Manejo del Personal

Ningún candidato llega lejos en política sin un equipo de campaña, de manera similar, ningún funcionario puede gobernar sin la ayuda del personal. Así que es normal que, si la ley y el presupuesto lo permiten, al menos parte del equipo de campaña podría seguir trabajando en el equipo cuando el candidato pase a ser un funcionario de gobierno. Apartando la ley y el presupuesto—lo permitido y lo que no—se puede hacer una pausa para considerar las ventajas y desventajas de esta migración.

Por un lado, un equipo probado es solo eso—un equipo probado. Si el equipo es bueno como para ganar una elección, podría serlo como para asumir otras tareas, gobernar. Después de todo, los conceptos básicos de coordinación se aplican

a muchos esfuerzos humanos y la lealtad, por supuesto, debe ser respetada.

Por otro lado, no todos los buenos empleados de la campaña serán buenos empleados del gobierno. El próximo titular debería considerar cuidadosamente los asuntos de antecedentes y temperamento al elegir el personal del gobierno de transición. Para algunos activistas, por ejemplo, es difícil dejar de lado sus instintos de "pelear a mano limpia". Por lo tanto, el funcionario electo debe considerar cuidadosamente si desea importar ese tipo de estilo al gobierno.

Podríamos agregar que los requisitos de ley y transparencia son mayores en el gobierno. El escrutinio de los medios tiende a aumentar mucho una vez que un candidato está en el cargo. Si bien puede ser fácil para un miembro del personal de la campaña permanecer "tras bambalinas", es mucho más difícil para un miembro del personal de transición o del gobierno mantenerse fuera de la vista del público. Aún así, ya sea que el personal evolucione o no de la campaña a la transición, y más tarde a la función pública, no hay ninguna razón por la cual no pueda haber al menos alguna coordinación. Después de todo, las ideas—visión, agenda, plataforma—lo que, al final, debería ser lo más importante. La política del partido tiene éxito cuando el partido tiene un papel que desempeñar; no tienen éxito cuando un nuevo titular de la oficina reduce el partido a un apoyo en un culto a la personalidad.

Luego de las elecciones, los candidatos deben pasar rápido de la campaña al gobierno, y deben asegurarse de que los datos recopilados durante la campaña se mantengan y organicen en la transición. En esta parte de la transición, el partido puede facilitar la transferencia y el mantenimiento apropiados de los datos recopilados durante la campaña, incluso listas de votantes, listas de voluntarios y listas de recaudación de fondos. Estas listas deben estar ubicadas en un lugar seguro—la piratería y otros tipos de robo son cada vez más sofisticados—para futuros eventos del partido o campaña. Una de las funciones principales del partido es mantener registros de votantes y mantener



los datos organizados para que puedan responsabilizar a los candidatos, pero también proporcionarles investigaciones y datos sobre los constituyentes.

## Desarrollo de la Política

El desarrollo de políticas debe describirse durante la transición para garantizar que se mantengan fieles a la visión del partido; incluso como, por supuesto, como dicen, *la política es el arte de lo posible*.

Podemos suponer que los funcionarios, así como los líderes del partido, después de la victoria se tomarán el tiempo para analizar el triunfo, tomando en cuenta la naturaleza de la coalición que produjo la victoria. Este análisis significará mucho para la estrategia legislativa y de gobierno del nuevo funcionario electo. Sin embargo, al mismo tiempo, es importante mirar hacia un "campo de juego" más amplio— es decir, toda la nación y el desafío que enfrenta. Por lo tanto, el líder efectivo mantendrá la fe con sus seguidores, siendo cercano a todos los ciudadanos. Sí, las campañas pueden ser polarizadoras y, a veces, las pasiones se calientan, pero el objetivo después de cada elección debe ser unir a la nación.

Los triunfadores deben tratar de unirse a la gente mientras inician la siguiente fase de su camino juntos. Aunque la generosidad del espíritu es siempre una virtud, es muy valiosa en el período posterior a las elecciones. No es necesario que nos hagamos ilusiones sobre el impacto de la polarización en un sistema político para ver el valor de la magnanimidad al final del proceso. Como dijo Abraham Lincoln, un buen objetivo es conquistar a tus enemigos convirtiéndolos en tus amigos.

## Manejo de los Titulares Salientes de la Oficina

Una pregunta clave es la naturaleza del personal de gobierno saliente, si existe. Un equipo de transición ejecutiva entrante debe centrarse en las formas de coordinarse con el personal titular para mantener los registros y garantizar una transferencia sin problemas de la oficina. La fricción entre el personal saliente y el entrante puede ser contraproducente para crear políticas efectivas y la continuidad en la planificación del desarrollo, particularmente a nivel municipal. Aunque los políticos pueden querer acentuar el contraste entre lo viejo y lo nuevo, es importante que el personal priorice el progreso sobre la política,

especialmente cuando se trata de la transferencia de datos y la organización de la oficina. El equipo de transición debe comenzar a interactuar con la oficina antes de la transición, a menos que haya regulaciones que lo prohíban, a fin de servir para evaluar e identificar los problemas dentro de la oficina que deberán abordarse en los primeros 30 días para lograr Los planes y objetivos a largo plazo de la oficina. Debe quedar claro que esta es la intención del equipo de transición, y que no están tratando de interferir o influir en la toma de decisiones del liderazgo en funciones.

## Trabajar con el Servicio Civil

En todos los países, gran parte del gobierno es "permanente", en la medida en que está aislado del cambio partidista por ley y costumbre. A menudo, cuando entra un nuevo equipo, hay sospechas, tal vez incluso gran hostilidad. No podemos ser ingenuos acerca de la realidad de tales sentimientos— e incluso podrían estar justificados. Ahora, un gobierno entrante a menudo hace bien en asumir lo mejor, en esperar que el antiguo gobierno se adapte bien al nuevo equipo, en todo, desde personal y espacio de oficinas hasta presupuestos y seguridad nacional. A todos los ciudadanos les interesa que el proceso de transición sea lo más fluido posible, y el buen sentimiento facilita una buena transición, así como un buen gobierno.

## III. GOBIERNO EFECTIVO

### INVOLUCRAR AL SISTEMA

Muy bien, ahora usted está en la oficina. Quizás tenga un plan de Cien Días listo para comenzar. Como hemos visto, cien días efectivos pueden ser un gran impulso, pero su tiempo en el cargo será más largo que eso. Es hora de pensar en cómo enfrentará nuevos desafíos y evaluará el panorama en el que ha entrado. Como todo en la vida, existen más formas de fracasar que de triunfar—así que, ¡es buena idea estudiar el éxito!

Puede comenzar a pensar en cómo tratar con los diversos grupos sociales que existen en cualquier sociedad y en el gobierno. Antes de tratar con el público, un funcionario debe comprender su papel y cómo gobernar y quienes están en el gobierno.

#### Comprender el Papel y la Responsabilidad del Servidor Público

Para ocupar un cargo público se requiere que los funcionarios electos realicen tres funciones principales, ya sea en un rol ejecutivo o legislativo. Un ejecutivo sirve a sus electores, se comunica con otros niveles de gobierno y otras agencias, así como lleva a cabo su mandato en el cargo. Un legislador es similar, con tres roles principales: redacción de legislación, supervisión del ejecutivo y representación de los intereses de sus electores.

En un sistema democrático representativo, el funcionario electo tiene la responsabilidad principal de servir a los ciudadanos a quienes representan. Como parte de esta responsabilidad, el funcionario debe hacer esfuerzos para ser accesible al individuo, no solo a los ciudadanos como grupo. Esto es importante, ya que cada componente individual puede tener solicitudes que difieren de otras en la comunidad. Además de servir al individuo, e independientemente de si fueron elegidos en un distrito de mandato único o de una lista de partidos,



#### Papel de los Legisladores

Desarrollar un borrador de prioridades y promulgar. La legislación utiliza recursos. Proporcionar éticamente el compromiso de supervisión. Los constituyentes abordan las necesidades de los constituyentes

#### Compromiso de un servidor público

Como servidor público, su compromiso con el servicio ético es vital para realizar su trabajo y apoyar la misión de su entidad con honestidad, integridad, imparcialidad y en el espíritu de servicio a los demás.

Podemos resumir esto en tres palabras: conciencia, compromiso y responsabilidad

**Conciencia:** Conocer los principios, reglas y leyes que definen la conducta apropiada.

**Compromiso:** Cultivar una cultura de hacer preguntas y buscar consejos.

**Responsabilidad:** Actuar de manera que refleje el compromiso con el público y responsabilizarse.

un funcionario electo también debe estar disponible para representar las necesidades de la comunidad en su conjunto. Esto incluye organizaciones cívicas que representan una variedad de problemas que afectan a la ciudadanía, o empresas privadas que tienen intereses dentro de la comunidad.

### Dirigir el Gobierno

Para empezar, el punto más obvio es que ahora usted está a cargo. La nueva realidad del cargo abrirá la puerta a nuevos desafíos, así que será importante comprender cómo abordarlos y quiénes serán sus aliados.

Y si bien se le confía el poder durante un tiempo determinado, debe comprender que las otras personas en el gobierno no necesariamente operarán de la manera que usted desea. La dificultad de cambiar la forma en que opera una oficina o gobierno es a veces una cuestión de tratar con el hábito o la tradición. Las personas que trabajan en el gobierno para una carrera—el servicio civil, la policía, el militar— tienen sus propios modos, a veces guiados por la ley, por hábito, a veces por otros factores.

El nuevo gobierno tendrá más éxito si comprende todos estos factores institucionales. Es importante comprender quiénes son los otros actores del gobierno, los influyentes y dónde buscar aliados en diferentes temas.

A pesar de las críticas que impulsan las campañas de oposición, los funcionarios recién elegidos tendrán que trabajar dentro de una burocracia existente. Es beneficioso abordar la burocracia con ideas positivas y puntos de negociación en lugar de una combatividad o crítica. Es importante *equilibrar los enfoques políticos con las nuevas realidades de gobierno*.

Un nuevo funcionario tiene ideas y planes, que puede ser un proceso emocionante de renovación, un nuevo comienzo. Pero a menudo, los nuevos oficiales pueden sentirse frustrados cuando comienzan a darse cuenta de la realidad desafiante de las limitaciones presupuestarias y la oposición a las ideas. Por lo tanto, un nuevo funcionario debe familiarizarse con todos los detalles de la oficina,

incluso los conceptos básicos de los planos de planta, procedimientos administrativos y tecnología de la información, presupuestos y procesos legales para redactar leyes, celebrar reuniones y otras tareas. En segundo lugar, un nuevo funcionario debería tratar de relacionarse con los que han estado en el gobierno por un tiempo y comprender la dinámica interna.

Una vez que esté en el gobierno, el factor más importante que determina muchas de sus decisiones puede ser otras personas allí. Aunque su campaña podría haber sido innovadora, estará sentado en la misma oficina que su predecesor, con los mismos límites de presupuesto, personal, etc. Además, es probable que el sistema legal sea un factor más importante— lo que está permitido, lo que no está permitido. Si bien la creatividad y la innovación son apreciadas, es probable que la realidad práctica sea un precedente – la forma en que ya se han hecho las cosas – guiará muchas de sus decisiones. El nuevo titular de una oficina debe pensar cuidadosamente sobre cómo usar los recursos y priorizar las reformas. Puede ser mejor introducir cambios gradualmente.

Sin embargo, usted es el gobierno. Entonces, si no le gusta algo, grande o pequeño, ahora tiene el poder de al menos intentar cambiarlo. Puede ser una misión ambiciosa, y el cambio deseado puede no ocurrir de inmediato, pero no sucederá a menos que inicie el proceso.

Dependiendo del contexto, el tamaño de la oficina y el presupuesto, la dotación de personal puede ser aún más generalizada y requerir que un funcionario establezca departamentos separados, como un departamento de políticas, un departamento de comunicaciones o un departamento de servicios constituyentes. Un departamento de políticas se centraría en cumplir las promesas de la campaña— pensando cuidadosamente en convertir las ideas de la visión / agenda / plataforma en resultados tangibles. La oficina de políticas tendrá que trabajar con las oficinas asociadas con el enlace intergubernamental, así como las oficinas asignadas para trabajar con las circunscripciones y el público, y debe apoyarse en la parte para obtener apoyo.

Una nota final para esta sección: Hacer que el sistema gubernamental funcione es difícil. Si es

posible, los funcionarios deben buscar experiencia donde puedan encontrarla, incluso fuera del nuevo equipo.

Es peligroso no conocer la mecánica de cómo funcionan los sistemas de gobierno, ya que lo convierte en un objetivo para la manipulación. Entonces, si puede aprender de los errores de los demás, en lugar de cometerlos usted mismo, estará mejor. Eso podría significar consultar con personas que han estado en este rol antes. Esté abierto a la posibilidad de pedir ayuda en lugares inesperados

### Implementar Políticas Inteligentes (SMART)

Anteriormente, consideramos la idea de los Cien Días, incluso cuando, por supuesto, reconocimos que el titular tiene la intención de estar en el cargo por mucho más tiempo que eso.

Para obtener éxito mientras está en el cargo, el liderazgo necesita desarrollar planes estratégicos para implementar soluciones de políticas y lograr su visión general. La planificación estratégica para lograr las metas políticas comienza con la evaluación del estado actual de las cosas en la oficina. El equipo de transición debe evaluar cuál será la línea de base si es elegido. Esto significa analizar las políticas y los posibles problemas que heredará un candidato si es elegido para un cargo. Al comprender claramente dónde comenzarán una vez en el cargo, un candidato puede crear planes y metas más realistas. Esto les permite determinar qué pueden mejorar y en qué medida; también les permite priorizar políticas que tienen más probabilidades de ser exitosas. La mayoría de los funcionarios elegidos tendrán la tarea de liderar proyectos gubernamentales específicos durante su tiempo en el cargo.

Muchas veces, estos proyectos serán logros emblemáticos para los funcionarios electos.

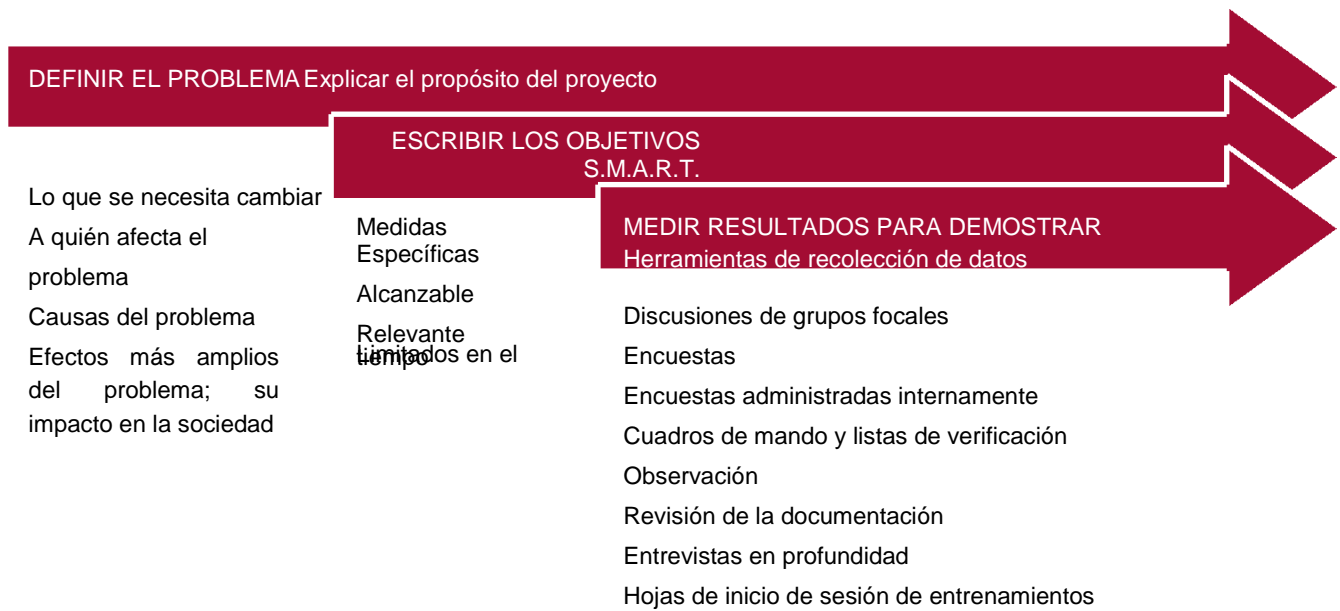
El proceso de desarrollo del proyecto es similar al de la planificación estratégica, ya que una propuesta debe contribuir a una visión más amplia, pero también debe tener objetivos concretos. Escribir estos objetivos a veces es difícil ya que los funcionarios pueden no tener suficientes datos para desarrollar objetivos alcanzables que sean claros en la implementación. Por lo tanto, los funcionarios deben centrarse en crear objetivos INTELIGENTES que sean: específicos, medibles, alcanzables, relevantes y de duración determinada.

### Trabajar con el Partido

En un gobierno representativo, no llegarás lejos sin un grado constante de apoyo. En términos políticos, esta es su base, las personas que siempre están con usted, ¡al menos eso espera!

Los partidos son una forma pacífica de dar voz a los ciudadanos. Son lo que los politólogos llaman una "institución mediadora"; es decir, sirven como mediadores entre la ciudadanía, por un lado, y el gobierno, por el otro. Sin duda, en una sociedad libre y pluralista, habrá muchas instituciones mediadoras (cívicas, religiosas, regionales), pero existe un partido político para centrarse en la política, específicamente, la política electiva, y luego, además, en el gobierno

El partido generalmente puede ayudar a construir relaciones y aumentar la visibilidad



Para un candidato exitoso, lo más probable es que un partido político sea igual a su base política. El partido respalda la visión / agenda / plataforma en la que se ejecutó. Sin duda, no todos los miembros del partido estarán totalmente de acuerdo en cada aspecto de lo que representa el partido: esa es la naturaleza humana. Sin embargo, es mejor cuando el partido logra un grado de unidad y cohesión que le permite funcionar como un defensor de lo que cree; ese es el valor de la comunicación interna del partido.

El partido debe tener ideas e intereses permanentes que trasciendan a cualquier individuo. Es por eso que es tan valioso tener una plataforma de partido articulada, complementada con datos actuales. Estas creencias y principios existían idealmente mucho antes de que usted entrara a la política y deberían existir mucho después de que se vaya. Según este cálculo, usted es un sirviente del partido, así como también un líder.

Por razones de puro interés propio, así como por un buen gobierno, es mejor si el nuevo líder presta mucha atención a la plataforma en la que fueron elegidos y mantiene estrechos vínculos con el partido para obtener apoyo y trabajo en red. Los partidos apoyan a los candidatos para ser elegidos y deben continuar brindando apoyo a ellos como titulares de cargos. Pueden hacerlo proporcionando conexiones de red, investigación de políticas, datos regionales y facilitando las conexiones ciudadanas. Del mismo modo, los funcionarios deben mantener estrechos lazos con el partido, brindar apoyo y tutoría a los nuevos líderes y al personal, e impulsar la agenda del partido a través de medidas legislativas. El objetivo es que el partido lo apoye durante su tiempo en el cargo y viceversa. La interacción continua con el partido, en reuniones privadas, manifestaciones públicas, comunicación en redes sociales y todo lo demás, es un buen seguro que siempre tendrá activistas y simpatizantes.

El corazón de una relación duradera probablemente estará en la política: ¿El nuevo gobierno mantiene la fe en la visión / agenda / plataforma? ¿Los activistas y expertos del partido sienten que tienen aportes adecuados? ¿La relación entre el partido y sus candidatos perdurará incluso cuando un candidato específico ya no esté en la escena, como les sucede a todos?

Enfocándonos en la visión / agenda / plataforma, vemos un objetivo clave para una partido, crear algún tipo de "unidad de política" para hacer un seguimiento de las promesas que se hicieron y si se cumplieron. Si los recursos disponibles lo permiten, esta unidad de política podría ser un miembro del personal, o incluso un equipo de personal, ya sea como parte del gobierno o como parte del partido. Si es necesario, gran parte de este trabajo podría ser realizado por voluntarios, y aún así, el trabajo es lo suficientemente importante como para que se considere a un personal de tiempo completo de algún tipo, tal vez compartido entre los funcionarios del partido, tal vez en conjunto, también con algunos otra institución en curso. A esta unidad de políticas se le asignaría el objetivo de ser una "biblioteca", incluyendo los recursos en línea, y tal vez, declaraciones de políticas pasadas, así como, tal vez, crear nuevo material de discurso, documentos de políticas, puntos de discusión, etc.

Así que, podemos ver una base política firme, es decir, personas que creen en el partido y sus objetivos, y constantemente buscan obtener nuevos "conversos", especialmente entre los jóvenes. Después de todo, como hemos visto, nadie está en el cargo para siempre, ¡pero las ideas son eternas!

El gobierno y el partido harán bien en asegurar su base y buscar más partidarios. La política se trata de sumar, no de restar, una vez que los recién llegados están interesados en una partido, siempre existe la oportunidad de involucrarlos más profundamente en las creencias de el partido. Los partidos pueden continuar divulgando para mantener una conexión con los constituyentes y comunicarse efectivamente con ellos fuera del ciclo electoral.

## Crear una Coalición

A medida que busque más apoyo de su propio partido, se encontrará con otros ciudadanos que podrían no estar interesados, por cualquier razón, en unirse a su partido, pero que podrían estar interesados en trabajar juntos en problemas.

Ahora llegamos al punto de crear una coalición. Las coaliciones, por supuesto, pueden ser de todo tipo; puede haber coaliciones de partidos, coaliciones de grupos de ciudadanos y coaliciones dentro del propio gobierno.

Sin embargo, las coaliciones en cualquier lugar generalmente se forman debido a intereses comunes— los miembros de la coalición están todos a favor de lo mismo o en contra de lo mismo.

Si todos en la coalición sienten que él o ella tienen algo que ganar al ser miembros—y una posibilidad realista de obtener esa ganancia—entonces es una coalición fuerte.

Formar una coalición es muy parecido a crear un partido. Podría comenzar con la visión, es decir, una visión compartida. La visión compartida debe escribirse, de modo que todos puedan saber exactamente qué está y no está de acuerdo. Entonces, la visión puede conformarse en una agenda, o tal vez incluso como una plataforma forma.

A medida que la coalición madura, adquiere más funciones de comunicación, compromiso y defensa.

Hay fuerza en los números. Es un punto bastante simple: es mejor ser mayoritario que minoritario.

### Crear una coalición exitosa

Encuentre un terreno común: una coalición siempre debe centrarse en un terreno común, puntos con los que todos los socios estén de acuerdo.

Establezca un objetivo claro: la meta o objetivo de la coalición debe ser producir resultados tangibles. Encontrar puntos en común en uno o dos temas puede ayudar a establecer objetivos.

Beneficio equitativo: para que los miembros individuales estén motivados, todos los miembros deben creer que finalmente obtendrán beneficios de la coalición.

Evite los desacuerdos: los miembros de la coalición no siempre estarán de acuerdo en todos los temas. Algunos temas y cuestiones deben estar fuera del alcance de la discusión si causan desacuerdos.

Prepárese para negociar: la coalición debe estar dispuesta a negociar sobre prioridades menores para lograr el objetivo más amplio.

Desarrollar confianza y cooperación: debe haber un sentido de confianza para que los miembros cooperen.

Transmitir respeto mutuo: cada socio debe respetar las necesidades, intereses y valor de los otros socios.

Cree roles definidos: todos los socios de la coalición deben tener roles claramente definidos y distintos. Los socios individuales deben comprender no solo su rol, sino también los roles de los otros socios.



## Supervisión

La supervisión es un concepto clave en un gobierno honesto, efectivo y responsable. La supervisión se basa en una idea bastante simple: todos, y todo, en la vida pública deben estar sujetos a escrutinio y responsabilidad. La transparencia, incluidos los requisitos de informes de rutina, es el mejor baluarte único contra la corrupción y el abuso. Como dijo el juez de la Corte Suprema de los Estados Unidos, Louis Brandeis, sobre el valor del derecho del público a saber, "La luz del sol es el mejor desinfectante", es decir, la conciencia pública protege al público.

Debemos hacer una pausa para afirmar que la supervisión es simplemente una forma de responsabilidad. Las elecciones libres, por supuesto, son otra forma de rendición de cuentas. Sin embargo, la historia demuestra que la supervisión en el tiempo entre elecciones también es vital. Como hemos aprendido, nunca debería ser tentador para los titulares—ya sean elegidos o parte de la administración pública—abusar de su poder y poner en peligro el bienestar del sistema político y de la nación en general.

Es por eso que un mecanismo de supervisión es una buena idea, vigilar a los funcionarios electos y otros en el gobierno. Debemos notar de inmediato que la supervisión adecuada no significa acoso menor y espionaje gratuito; en cambio, significa establecer un sistema que permita el monitoreo de rutina de las actividades gubernamentales diarias, incluido el comportamiento adecuado de los funcionarios públicos.

Por "comportamiento adecuado", nos referimos a asuntos tales como la contabilidad honesta de los gastos públicos, así como el comportamiento personal que viola la confianza pública. Claro, nada sobre la supervisión gubernamental pretende reemplazar la jurisdicción normal de ley; la supervisión es una capa adicional de responsabilidad para los funcionarios del gobierno, así como una capa adicional de protección para el interés público.

La supervisión debe cumplir una serie de propósitos:

Asegurar que las leyes se ejecuten fielmente de acuerdo con la intención que tuvo la legislatura en su desarrollo.

Mejorar la eficiencia y efectividad de las operaciones gubernamentales.

Evaluar el éxito o el fracaso de los programas.

Prevenir la intrusión ejecutiva en el poder legislativo.

Investigar la mala administración, el despilfarro, la deshonestidad y el fraude.

Evaluar la capacidad de la agencia / funcionarios para llevar a cabo los objetivos.

Revisar y determinar las prioridades financieras federales.

Proteger los derechos y libertades individuales.

### Métodos para una supervisión exitosa

Construir una relación de trabajo con el Poder Ejecutivo

Comunicarse con agencias / ministerios en nombre de los constituyentes

Coordinar colegas y expertos para monitorear la eficiencia y la productividad de las agencias / ministerios

Realizar audiencias públicas para responsabilizar a las agencias / ministerios

Desarrollar soluciones legislativas

Dentro del gobierno, la supervisión puede venir en dos formas principales, que podemos describir como "monitoreo interno" y "control y equilibrio".

Primero, el monitoreo interno es lo que parece: una agencia determinada tiene un sistema para detectar violaciones de códigos y leyes. Este monitoreo interno puede ser tan simple como un sistema de informes regulares, complementado por auditorías regulares. O puede ser tan elaborado como la creación de una oficina de un inspector general con poderes de investigación.

En segundo lugar, en cuanto a la comprobación y el equilibrio, esa es la capacidad de una rama del gobierno de vigilar a otra rama del gobierno—por ejemplo, la legislatura vigilando al poder judicial, y viceversa.

En cualquier sistema político responsable— y la democracia tiene que ver con la responsabilidad— es una buena idea tener sistemas de transparencia y responsabilidad establecidos. Por lo tanto, la supervisión.

---

**IMPORTANTE:** La supervisión no significa derrocamiento— el punto de supervisión es que no es partidista, no se trata de elecciones en absoluto. Es decir, la supervisión debe verse como un ejercicio neutral para alentar un buen gobierno; ¡supervisión no significa "derrocar"! Cualquier uso de poderes de supervisión para tratar simplemente de eliminar a los titulares del poder con el pretexto de responsabilidad es un ataque a otra forma clave de responsabilidad, a saber, el derecho de los votantes a elegir a sus líderes

## COMPROMISO CON LA CIUDADANÍA

El objetivo adecuado de la política es el bienestar de las personas. Todas las habilidades, estrategias y tácticas que se han descrito anteriormente serán evaluadas por los problemas y desafíos que seguramente se te presenten.

Ahora tiene un deber con su región y con toda su gente, incluso las personas que no votaron por usted.

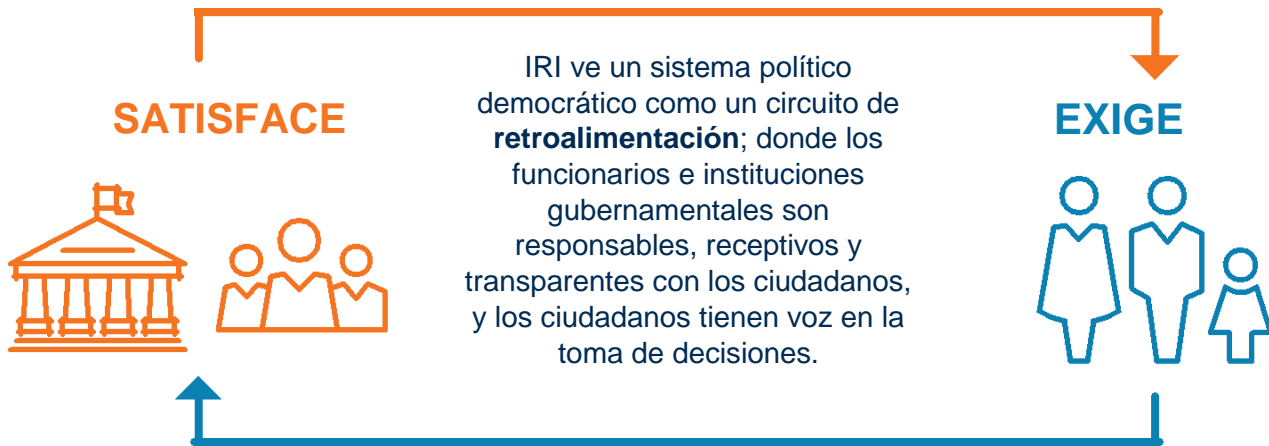
Quizás hemos llegado al concepto más importante en este documento: *el ciclo de retroalimentación entre el gobierno y la ciudadanía*. Para decirlo de otra manera, el gobierno debe mantenerse en contacto con la gente, y el estado debe mantenerse en contacto con el gobierno. Si lo hacen, ambos estarán mejor—ganar-ganar.

Es por eso que, a lo largo de este documento, se ha enfatizado la importancia del compromiso o simplemente, *escuchar*. Es simplemente axiomático que ninguna persona, o grupo, tenga todas las respuestas. Sí, un candidato y un partido pueden tener una visión, pero incluso la visión más fuerte está sujeta a ajustes según las circunstancias. Las personas, que expresan sus puntos de vista, son la mejor fuente de información, positiva o negativa.

Esto debería tomar la forma de un proceso de aprendizaje cuidadoso y continuo, específicamente, el aprendizaje *bidireccional*.

Es inevitable que el gobierno enfrente desafíos e incluso cometa errores. También es posible que cambie el entorno político, económico o estratégico. Es por eso que es útil contar con un mecanismo que identifique rápidamente esos problemas o desafíos. Si un líder político puede escuchar sobre un problema, tal vez ese problema pueda resolverse. Una virtud clave en el gobierno es la capacidad y la voluntad de *escuchar*.

El alcance efectivo de los componentes fortalecerá el ciclo de retroalimentación entre el gobierno y los constituyentes.



No hay nada de malo en las encuestas de opinión y el monitoreo de las redes sociales; son buenas herramientas para rastrear el pulso público pero para saber lo que está sucediendo, nada puede reemplazar el hecho de conocer personas en persona, mirarlas a los ojos y hacer que se sientan escuchadas.

Esto podría parecerse a una campaña y tal vez lo sea, pues, las personas son iguales, antes de las elecciones y después. La diferencia está en el otro lado de la ecuación del ciclo de retroalimentación: el candidato ahora es el funcionario electo y es su responsabilidad no perder el contacto con la gente.

Claro, el líder tendrá otras cosas que hacer; obviamente, el deber de gobernar. Sin embargo, si no puede salir y hablar a las personas tan a menudo como le gustaría, entonces es tarea de asesores o personal de confianza, quienes pueden informar de manera confiable lo que ven y escuchan.

Además, se entiende que los líderes interactuarán con diferentes grupos de interés, que tienen intereses diferentes. Los líderes más exitosos se comunican así con diferentes audiencias de diferentes maneras, dirigiendo mensajes a las diferentes realidades de las personas.

Por ejemplo, un funcionario público puede asistir a un meeting, dar una entrevista a la radio local o puede visitar a los electores en sus hogares. El siguiente diagrama, que comienza ampliamente con eventos comunitarios y termina con actividades individuales, muestra una forma útil de pensar acerca de cómo llegar a los ciudadanos. También hay varias herramientas para ayudar a facilitar la comunicación, para que las personas den sus comentarios a sus representantes y para que los políticos hablen a las personas en sus distritos sobre los proyectos en los que trabajan estando en el cargo.



Algunos legisladores distribuyen elementos que incluyen su información de contacto, como calendarios y otros materiales impresos—llamados “recuerdos”— para que los ciudadanos sepan cómo comunicarse con el representante.

Usar eventos comunitarios, como una ocasión social importante o una reunión del ayuntamiento, es importante para cultivar y mantener lazos con las personas que representa un funcionario en funciones. Además, es importante que un funcionario electo mantenga estrechos lazos con los votantes que han apoyado a su partido— incluso cuando también se comunican con otros votantes. Como hemos observado, ¡la política democrática se trata de sumar, no de restar! El uso de estructuras de partido para llegar a los constituyentes ofrece varias ventajas, que incluyen aprovechar las redes sociales y la experiencia en organizar eventos, compartir experiencias, aprender de otros miembros del partido y coordinar mensajes entre niveles de estructura. Estas estructuras también permiten a los funcionarios electos alcanzar el nivel de base de manera más sistemática, considerando el tiempo, los fondos o los recursos que pueden tener disponibles.

El primer paso es explicar claramente el propósito de su proyecto definiendo el problema que está tratando de abordar; esto se llama enunciado del problema. Una vez que haya definido claramente el problema, puede definir un objetivo claro para abordarlo y cualquier efecto residual.

Trazar la secuencia de resultados que deben lograrse, desde las actividades hasta los objetivos, ayuda a aclarar las brechas en el razonamiento. Saber esto lo coloca en una mejor posición para planificar sus actividades y métodos para medir el éxito, haciendo que las metas sean más manejables. Parte de la medición del éxito incluirá la recopilación de datos para apoyar el progreso de los objetivos de una manera tangible.

Crear una cadena de resultados le permite planear la secuencia de resultados que deben ocurrir para lograr el objetivo.

Las cadenas de resultados permiten a los usuarios:

- Analizar claramente el problema que se está abordando e identificar una Teoría de Cambio relevante para las soluciones.
- Identificar los resultados para alcanzar los objetivos.
- Determinar actividades que influirán en los resultados.
- Identificar enlaces entre los componentes del programa.
- Diferenciar entre factores externos que influyen en el programa y factores dentro de su control.
- Identificar supuestos clave.

**IMPORTANTE:** Recordemos que los funcionarios que lideran proyectos específicos deben abogar por sus proyectos y comunicar sus logros a través de una estrategia de relaciones públicas.

El Federalista N° 51 describe la lógica de la supervisión y la separación de poderes

“La ambición debe hacerse para contrarrestar la ambición. El interés del hombre debe estar relacionado con los derechos constitucionales del lugar. Puede ser una reflexión sobre la naturaleza humana, que tales dispositivos deberían ser necesarios para controlar los abusos del gobierno. Pero, ¿qué es el gobierno mismo, sino la mayor de todas las reflexiones sobre la naturaleza humana? Si los hombres fueran ángeles, no sería necesario ningún gobierno. Si los ángeles gobernaran a los hombres, no serían necesarios controles externos ni internos sobre el gobierno.

Al enmarcar un gobierno que será administrado por hombres sobre hombres, la gran dificultad radica en esto: primero debe permitir que el gobierno controle a los gobernados; y en el siguiente lugar lo obligan a controlarse”.

# CONCLUSIÓN

---

El período de la campaña es intenso y emocionante, pero después de ganar una elección es cuando comienza el verdadero trabajo duro. Después de trabajar tan duro para hacer campaña, muchos candidatos y sus equipos están tentados a tomar un "descanso" o irse de vacaciones, pero en realidad es cuando deberían estar más enfocados en los objetivos del gobierno. El período de transición entre la elección y la toma de posesión es un período importante para planificar, preparar y aclarar lo que hará el funcionario en el cargo para que pueda comenzar a trabajar desde el primer día. Administrar su tiempo y las expectativas de su personal, constituyentes y contrapartes en el gobierno es un trabajo complejo y exigente, así que la preparación es clave. Este programa describe las áreas clave que los partidos, los funcionarios electos y el personal deben comprender claramente para mejorar el gobierno y, en consecuencia, mejorar la confianza con las circunscripciones y construir partidos más coherentes y duraderos. IRI tiene una biblioteca completa de recursos que pueden complementar este programa y esta serie de capacitación. A medida que el partido utiliza este programa, esperamos que consulten con IRI sobre cómo implementar esta y otras capacitaciones de habilidades adicionales para preparar a los candidatos para gobernar. A continuación encontrará una lista de estos recursos adicionales:

- Hipermercados
- Motor de Desarrollo Económico Local
- Gobierno en su Comunidad
- Mesas Redondas de Alianza
- Manuales para Ciudadanos
- Políticas Públicas de Colaboración
- Shows en Vivo
- Oficina de Transparencia
- Hipermercados
- Presupuestos Participativos
- Reporte Público de Cuentas
- Ayuntamientos





IRI.org • @IRIGlobal