

MANUAL
PARA LA
INCIDENCIA
POLÍTICA



¿VAMOS A

incidir?

INCIDIR
es **INSISTIR,**
RESISTIR para
CONSEGUIR

Esta guía parte de una premisa clara:

LA INCIDENCIA POLÍTICA NO ES LINEAL NI PREDECIBLE.

No existe una fórmula mágica, ni un paso a paso que garantice resultados. Incidir también significa aprender a moverse en medio de cambios inesperados, decisiones que se toman desde lo institucional y dinámicas de poder que muchas veces no dependen de nosotras.

Los últimos tres años nos dedicamos a acompañar y aprender en el camino de diferentes procesos de incidencia:



La Reforma Joven



La Ley Integral Trans



La política pública de juventud de Barranquilla



La política LGBTIQ+ del Carmen de Bolívar



El Consejo Territorial de la Ciénaga Grande de Santa Marta

Este fanzine recoge algunas de las infinitas lecciones que estos procesos nos permitieron comprender desde muy cerquita y, sin su generosidad, este documento no sería posible.

¡GRACIAS!

Exstituto de Política Abierta recoge la experiencia compartida y la presenta en esta herramienta pensada para organizaciones territoriales y liderazgos que buscan transformar su realidad y que estén empezando el camino. Si ya tienes experiencia en incidencia, esperamos que este recurso sirva para que multipliques tu trabajo.

En este recorrido hemos aprendido algo fundamental: los procesos más potentes no son necesariamente los más ordenados, sino aquellos que logran leer el contexto, adaptarse y sostenerse en el tiempo.

Este fanzine no busca dar respuestas únicas. Lo que quiere es ayudarte a fortalecer tu criterio político para tomar decisiones en escenarios complejos.

➤ Queremos que este fanzine sea tu brújula para ordenar el proceso y tomar decisiones informadas, ayudándote a convertir lo que duele en una apuesta colectiva sólida.

Entendemos la incidencia como un proceso político que no ocurre en el vacío, donde no todas las agendas parten del mismo lugar ni todos los contextos ofrecen las mismas oportunidades. Por ello, este documento es una invitación a habitar la política con estrategia y claridad, reconociendo que la incidencia se fortalece en el diálogo y se legitima solo cuando logramos involucrar a nuestras comunidades.



Bienvenidas todas las personas que quieran ir a navegar en este, un viaje para transformar la indignación en propuestas y la esperanza en cambios concretos.

EL RUMBO

¿Qué queremos cambiar y por qué nos mueve?

1. Del "Dolor" al Problema Público

Todo proceso nace de algo que "duele" o indigna en el territorio. Pero para que el Estado escuche, debemos demostrar que ese dolor es un **Problema Público** (un derecho que no se está cumpliendo).

➤ **La Causa (El Horizonte)**
Es el sueño grande.
Ej: "Queremos un municipio sin hambre".

➤ **La Demanda (El Reclamo)**
Lo que falta.
Ej: "No hay comedores comunitarios en el sur".

➤ **El Objetivo de Incidencia (La Meta)**
Es el destino exacto. Debe ser específico, medible y con tiempo.
Ej: "Lograr que el Plan de Desarrollo incluya la creación de 3 comedores en la Comuna 4 para 2027".

Incidir no es quejarse; es **convertir una indignación en una apuesta política**. Para no dar vueltas en círculos, necesitamos que nuestra causa tenga coordenadas exactas.



Algunos ejemplos de cómo se ve un objetivo de incidencia cuando está bien formulado y cuando todavía le falta rumbo:

✗ **Mal formulado:** "Que las juventudes de mi municipio tengan espacios seguros para reunirse"

✓ **Bien formulado:** "Garantizar que las juventudes del municipio Puerto Alegre cuenten con un espacio físico seguro para reunirse, organizarse y expresarse, incluido en el Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027 de la Alcaldía."

2. El "Para qué": Tu reserva de energía

Pregúntate: ¿A quién le cambiaría la vida si logramos esto? ¿Qué derecho estamos rescatando?

TIP TÁCTICO

Conectar tu objetivo con un derecho fundamental (**vida, igualdad, educación**) es tu mejor escudo legal y tu mejor argumento para convencer a los **"Indiferentes"**.

3. Las coordenadas del objetivo (Checklist)

Antes de avanzar, pasa tu objetivo por este filtro. Si no tiene estas tres, vas a navegar a la deriva:

📍 **¿Dónde?** Territorio delimitado (no es lo mismo "el país" que "mi barrio").

📄 **¿Con qué?** Identifica el Instrumento (¿Es una ley, una política pública o un presupuesto?).

📅 **¿Cuándo?** Un plazo realista (ej. antes de que termine este gobierno).

Sabemos quién es el responsable, en qué instrumento debe reflejarse el cambio, qué territorio abarca y en qué tiempo esperamos lograrlo. **¡Laura ya tiene brújula y mapa!**

EL BARCO

¿Quiénes somos y cómo resistimos?

En la incidencia, **el mensajero es tan importante como el mensaje**. Las organizaciones a menudo fallan porque el barco se hunde por dentro antes de llegar al puerto. **Se puede navegar si el equipo que dirige este barco se sabe cuidar.**



En el ejercicio de incidencia **lo primero a cuidar es la vida, si está en riesgo es necesario detenerse y buscar apoyos** para evitar lo peor. Con esto en mente algunas claves:

1. Construir el "Actor Político"

No eres solo un "grupo de amigos" o un "parche"; **son ciudadanía organizada reclamando poder.**

➤ **Reconoce tus herramientas:** ¿En qué somos buenos? (Comunicación, investigación técnica, movilización de calle, redes jurídicas).



➤ **Alianzas con propósito:** No busques gente que piense igual a ti en todo. Busca gente que quiera el mismo **Objetivo de Incidencia.**

¡Se puede navegar con barcos diferentes si vamos hacia el mismo puerto!

2. La Vocería: No pongas a una sola persona en la mira

En escenarios territoriales, concentrar la voz en una sola persona genera **desgaste y riesgo**.

Vocerías por audiencia:

Designa a alguien para:



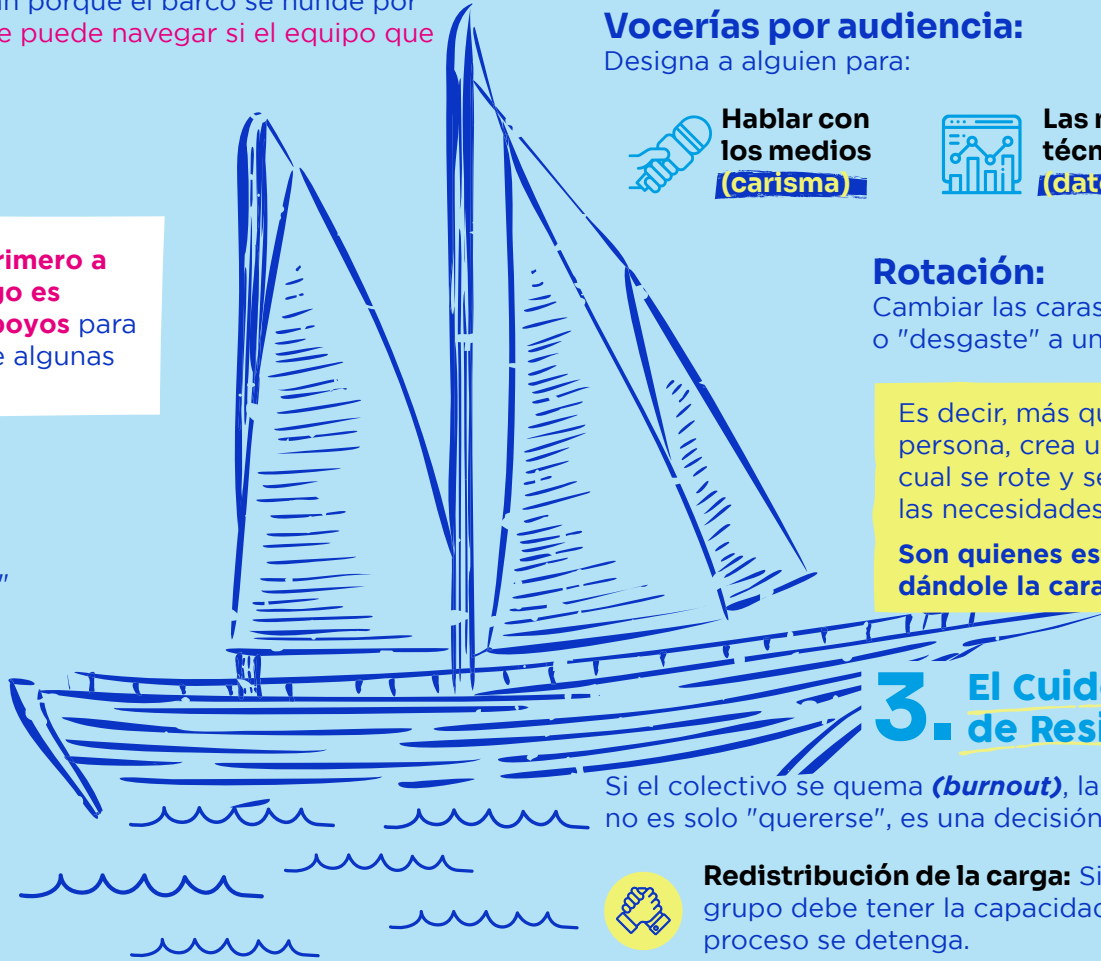
Hablar con los medios
(carisma)



Las mesas técnicas
(datos)



La base social
(confianza)



Rotación:

Cambiar las caras evita que el poder "compre" o "desgaste" a un solo líder.

Es decir, más que designar a una única persona, crea un equipo de vocerías, el cual se rote y se especialice de acuerdo a las necesidades del proceso de incidencia. **Son quienes están en la cabina del barco dándole la cara a la brisa.**

3. El Cuidado como Estrategia de Resistencia

Si el colectivo se quema (**burnout**), la incidencia muere. El cuidado no es solo "quererse", es una decisión política para sostener la lucha:



Redistribución de la carga: Si alguien está agotado, el grupo debe tener la capacidad de cubrirlo sin que el proceso se detenga.



Protocolo de Conflictos: En los movimientos sociales los egos y los disensos son normales. Tengan reglas claras para decidir: ¿Votamos? ¿Consensuamos? ¿Quién tiene la última palabra?



No concentren la "plata": Si hay recursos, la transparencia en su uso es lo que mantiene la confianza del barco.

Sin estas definiciones colectivas se puede empezar a echar andar el barco, pero puede que el viaje sea más difícil de pilotar.

1. La Rama Ejecutiva: "Puerto Madera"

¿Quiénes son? Alcaldes, Gobernadores y el Presidente con sus Secretarios o Ministros. Y también Concejales y Diputados.



¿Qué hacen?

Son los que **hacen que las cosas pasen**. Tienen la plata (el presupuesto) y deciden cómo gastarla. Si quieres que pavimenten una calle o que haya un programa de salud, le hablas a ellos.

Situación de incidencia:

"Señor Alcalde, usted tiene el presupuesto para este año; necesitamos que lo use para el centro juvenil".

3. La Rama Judicial: "Puerto de arbitraje"

¿Quiénes son? Jueces y Magistrados (las Altas Cortes).



¿Qué hacen?

Son los que **deciden quién tiene la razón** cuando hay una pelea o cuando alguien rompe las reglas. Si algún capitán en los puertos anteriores viola un derecho (como el derecho a la salud), el Juez da una orden para protegerte.

Situación de incidencia:

"Señor Juez, la Alcaldía no nos está dando agua potable; ordéneles que cumplan con nuestro derecho".

MOMENTO 3

EL MAPA

¿A qué puerto queremos llegar?

Para que un país (o un municipio) funcione, no puede haber un solo capitán con poder absoluto. El poder se divide para que nadie abuse de él. Imagina que el Estado es un gran viaje.

2. La Rama Legislativa: "Puerto de regulación"

¿Quiénes son? Congresistas, diputados y concejales.



¿Qué hacen?

Son quienes **ponen las reglas del juego**. Ellos y ellas no pavimentan la calle, pero aprueban el Plan de Desarrollo que dice dónde se deben pavimentar calles. También vigilan al capitán para que no se gaste la plata en lo que no es (Control Político).

Situación de incidencia:

"Señores Concejales, incluyan en el Plan de Desarrollo una meta para proteger los humedales para que el Alcalde esté obligado a hacerlo".

RECUERDA

Recuerda que Concejos y Asambleas hacen parte de la rama ejecutiva, sin embargo, sus funciones de control político y creación de proyectos de ordenanza y acuerdos se asemejan a las de la rama legislativa. (Pág. 9)

¿Dónde golpear la puerta? (Guía de Niveles)

No todos deciden sobre lo mismo. Para no perder tiempo, ubica tu problema.

REVISLA LA GUÍA DE NIVELES EN LA PAG. 10



RAMAS DEL PODER PÚBLICO



* (Funciones político-administrativas y co-legislativas)

GUÍA DE NIVELES

Nivel	¿Qué es?	Las capitánías	Puerto de regulación (Legislativo o coadministración)
Municipal	Mi puerto más cercano	Alcaldía: Decide sobre el presupuesto para los programas de juventud o para las mujeres	Concejo: Aprueba la política pública que busca la garantía de los derechos de las mujeres y de la juventud.
Departamental	El puente regional	Gobernación: Ejecuta programas de infraestructura que impactan dos o más municipios	Asamblea: Aprueba las adiciones al presupuesto departamental
Nacional	El rumbo del país	Presidencia / Ministerios: Ejecución de un programa nacional de excelencia académica para instituciones educativas	Congreso de la República: Aprueban un proyecto de ley que suma el 4% del PIB a ciencia y tecnología.

TIP DE ORO

La incidencia más efectiva suele ser la local. Es donde el cambio se ve más rápido y donde tu voz como vecino pesa más.

EL ESCÁNER DE PODER

¿A quién le hablo y con quién cuento?

1. ¿Cómo leer a los actores?

No te fijes solo en el título del cargo. Usa este "escáner":



Afinidad: ¿Qué tanto le gusta nuestra causa? (¿Es aliado, enemigo o le da igual?).

Poder: ¿Qué tanta capacidad tiene para decidir o influir en el resultado final?

2. Los cuatro tipos de barcos en el mar:

Tus Impulsores



¿Quiénes son? Tienen mucho poder y aman tu causa.

¡Dales protagonismo! Son tus voceros oficiales. Úsalos para abrir puertas de alto nivel.

Los Bloqueadores



¿Quiénes son? Tienen mucho poder y detestan tu propuesta.

¡No los dejes poner la agenda! Anticípate a sus mentiras. No pierdas tiempo peleando, busca cómo neutralizar su influencia.

Por ejemplo: Ten conversaciones específicas por audiencias.

Los Espectadores



¿Quiénes son? Tienen poco poder pero están a favor.

¡Súmalos! Solos son pequeños, pero muchos "barquitos" juntos hacen una flota que nadie puede ignorar (Movilización).

Los Indiferentes



¿Quiénes son? Tienen poder pero no les importa el tema.

¡Muéveles el corazón o el bolsillo! Muéstrales datos técnicos o historias humanas que los obliguen a tomar una posición.

Ya tienes tu barco y tu mapa, pero el mar no está vacío. Está lleno de otros barcos con sus propios rumbos. **Mapear actores va mucho más allá de identificar nombres o cargos.** Implica entender quién puede mover decisiones y cómo acercarse a esas personas.

3. El poder detrás del trono (Actores Informales)

A veces, quien firma el documento no es quien toma la decisión.



TIP TERRITORIAL

Fíjate en los asesores, los líderes de las familias políticas o incluso los gremios económicos del municipio. **A veces, convencer al asesor técnico es más efectivo que intentar hablar con el Alcalde en un evento público.**

Esto lo puedes lograr asistiendo a los centros de decisión, participando de algún evento, tener muy clara la narrativa del proceso de incidencia.

4. ¿Cómo responder a quienes nos atacan?

En la incidencia juvenil y territorial, los opositores suelen usar la desinformación o la estigmatización ("esos son solo muchachos gritando").



Define la agenda: No respondas solo a sus ataques; lanza tus propias verdades primero.



Sorpresa estratégica: Si esperan que vayas a marchar, envíales una propuesta técnica impecable. Romper sus prejuicios es una forma de ganar poder.



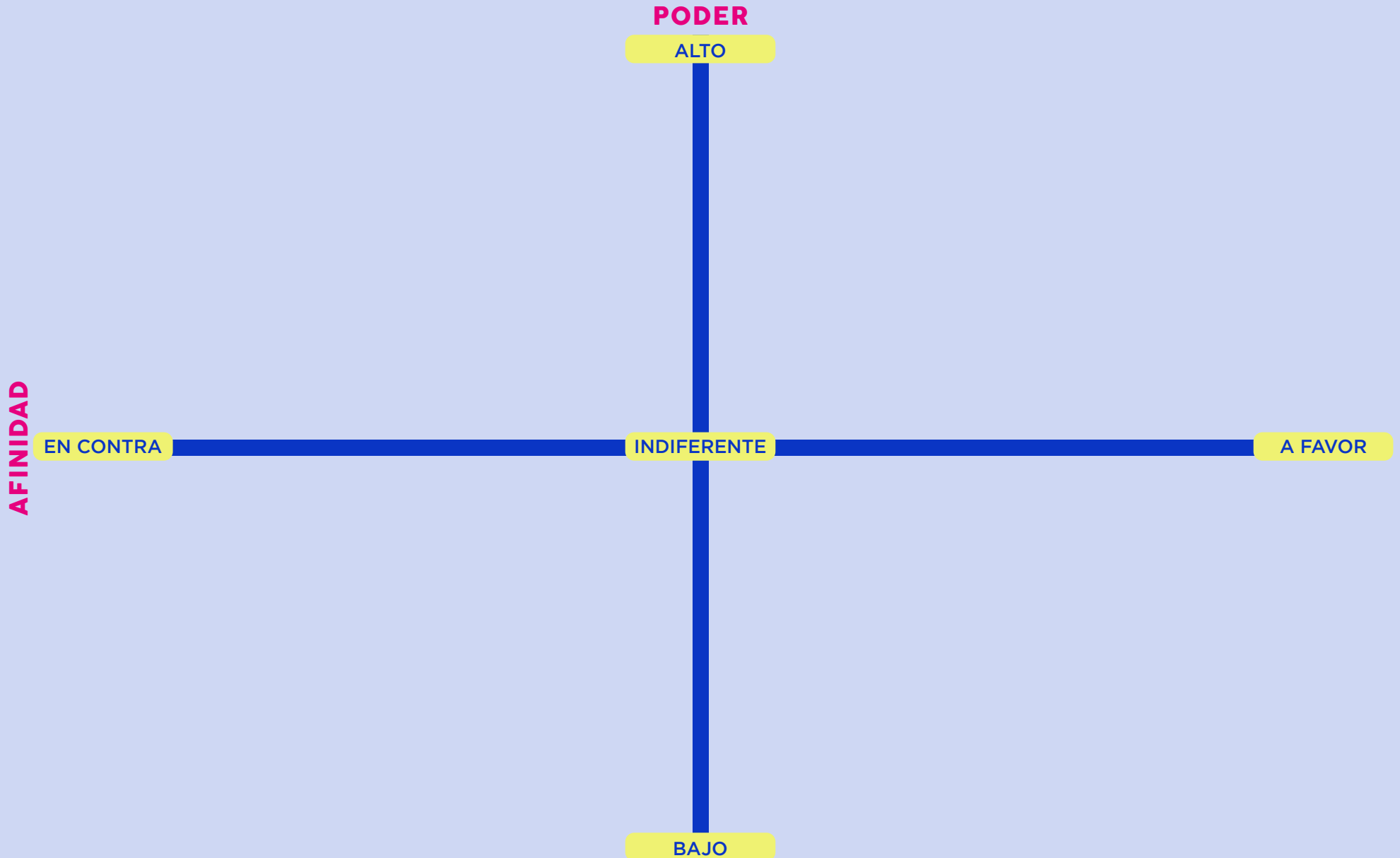
Respuesta rápida: Si lanzan una noticia falsa, desmíentela de inmediato. Una mentira que circula por 24 horas se convierte en "verdad" para la gente.

Herramienta Rápida: Tu Matriz de Navegación

Ubica los actores que identificaste en el eje vertical (**Poder**) y en el horizontal (**Afinidad**). También puedes dibujar tu propia matriz.

Pregunta Clave de Incidencia:

¿Cómo muevo a este actor de la casilla de "Indiferente" a la de "Impulsor"? ¿Qué argumento le hace falta escuchar?



LA TRAVESÍA

Llega la hora de mover

¿Cómo pasamos de la idea a la acción?

La incidencia no ocurre por arte de magia cuando entregas un papel. Ocurre cuando logras que tu propuesta técnica tenga **respaldo social y eco en la opinión pública**. Aquí la estrategia se divide en tres motores que deben funcionar al mismo tiempo:

1. El Diseño Técnico: Hablar el idioma del poder

Para que el Estado te tome en serio, tu "dolor" debe estar traducido a un instrumento público. No basta con decir "queremos cultura", hay que proponer: **"Un artículo en el Plan de Desarrollo que asigne el 2% del presupuesto a estímulos juveniles"**.

Lo técnico también se negocia: No busques el documento perfecto, busca el documento **viable**. Es mejor un cambio pequeño que se firme hoy, que una gran propuesta que termine en un cajón.

2. Movilización y Comunicaciones: El megáfono del proceso

La comunicación en incidencia tiene dos caras: una **interna** (para los actores que mapeaste en el Momento 4) y una **externa** (para la ciudadanía y los medios).

¿A quién le hablamos y para qué?



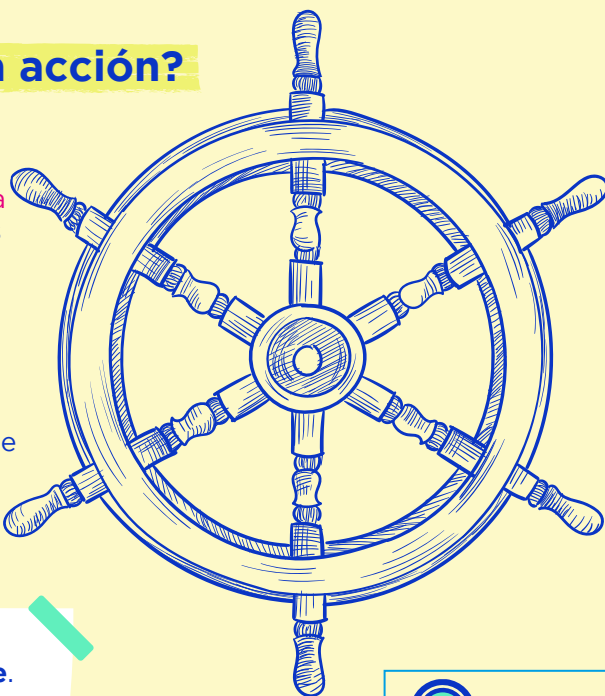
Comunicación Estratégica **(Hacia el Poder):**

Se hace a través de cartas, informes técnicos o reuniones privadas. El tono es propositivo y serio.



Comunicación Táctica **(Hacia la Gente):**

Se hace en redes sociales, calles y medios. El tono es movilizador, emocional y busca generar presión.





“ Incidir no es solo tener una buena propuesta. Es lograr que más personas la hagan suya. ”



Semáforo de Comunicación Externa: ¿Cuándo salir a público?

No siempre es estratégico que todo el mundo sepa lo que estás haciendo. A veces, el ruido daña una negociación. **Úsalo con este criterio:**

 Comunica masivamente	 Mantén perfil bajo
<p>Para ganar legitimidad: Cuando necesitas demostrar que no son "3 personas", sino toda una comunidad.</p>	<p>En negociaciones delicadas: Si estás a punto de cerrar un acuerdo con un funcionario, el ruido externo puede hacerlo retroceder por miedo político.</p>
<p>Para romper bloqueos: Cuando un "Bloqueador" no te da la cara, la presión en redes sociales puede obligarlo a sentarse a negociar.</p>	<p>Por seguridad: Si el tema es sensible y exponerlo pone en riesgo a los líderes del proceso.</p>
<p>Para educar: Cuando el problema es poco conocido y necesitas que la gente entienda por qué "duele".</p>	<p>Si la propuesta está cruda: No salgas a medios si no tienes claro qué estás pidiendo; la oposición usará cualquier error técnico para deslegitimarte.</p>

3. Recomendaciones para tu Narrativa

Para que tu mensaje no se pierda en el mar de información, sigue estas reglas de oro:

Humaniza el dato:

No digas "el 40% de los jóvenes no tiene empleo", **cuenta la historia** de un joven que, a pesar de estudiar, no encuentra oportunidades. Las historias mueven corazones; los datos mueven cabezas.

Traduce lo técnico:

Si hablas de "Instrumentos de gestión presupuestal", nadie te va a seguir. Di: **"La plata para nuestros proyectos"**.

Usa la creatividad analógica y digital:

Un mural en la calle puede tener tanto impacto como una tendencia en X (Twitter). Lo importante es que el **mensaje sea coherente en ambos mundos**.

El llamado a la acción:

Nunca comuniques un problema sin decir qué puede hacer la gente para ayudar (ej: **"Firma esta petición"**, **"Acompáñanos al plantón"**, **"Comparte este video"**).

Sé breve:

Siempre en la narrativa **tener o mencionar el objetivo del proceso**, el cual puede traducirse en una frase, lema o mantra, y en cada acción de movilización, comunicación y asuntos técnicos poner esa información para generar eco e identidad.

¡Cartas de otros barcos!

- Iniciar un proceso de política pública de juventud es, ante todo, un acto de valentía. No se trata solo de llenar documentos o asistir a mesas de trabajo; se trata de aprender a mirar nuestra realidad con ojos nuevos y entender que cada problemática que identificamos es, en realidad, una oportunidad para transformar la ciudad.
- A quienes comienzan hoy, les aseguro que este camino los va a confrontar. Los obligará a cuestionar sus propios prejuicios y a escuchar voces que quizás antes no oían. Pero es precisamente en esa incomodidad donde nace la innovación. No se limiten a ser observadores de las carencias, conviértanse en arquitectos de soluciones. Tienen en sus manos la posibilidad de pasar de la queja a la propuesta y de la propuesta a una estructura que proteja y potencie los sueños de miles de jóvenes. Disfruten el proceso, déjense enseñar por la realidad y recuerden siempre que construir ciudad es la forma más alta de participación.

Angela Aguilar



Consejera Distrital de Juventud - Barranquilla

- Si eres una lideresa o una persona en camino de construir procesos de incidencia en tu comunidad o con un grupo de personas aliadas, te quiero abrazar y decir que en este camino, aunque a veces se sienta así, no estamos solxs. A pesar de los grandes desafíos que tiene la incidencia para avanzar y producir cambios tangibles, el camino también está lleno de momentos de mucho aprendizaje, mucho tejido colectivo y mucha, mucha construcción comunitaria. Todo ello es siempre valioso, aun en los momentos en que las cosas no salen como esperamos. También en los pequeños y grandes triunfos, la solidaridad y la alegría son el combustible que nos mantiene ardiendo y caminando juntxs. ¡No te rindas, agárrate duro de lxs tuyxs y avanza!

Paula Quintero



Familias de Adolescencias e Infancias Trans - FAIT

- Para todos aquellos que inician el tránsito en el camino del liderazgo, quiero decirles que no basta con tener un rol participativo; hay que apostarle al empoderamiento social, para lograr una transformación a actores políticos con incidencia real que generen resultados visibles en el territorio.
- El liderazgo con incidencia es la base para la consecución de los objetivos; transfórmate y marca la diferencia.

Rosa Naranjo

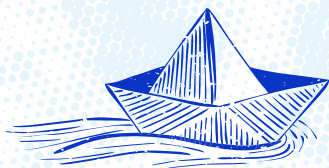
Consejera para la gobernanza del agua de la Ciénaga Grande de Santa Marta



- ¡Hola, Amix! Sin duda, este camino está lleno de retos, pero de muchos aprendizajes. La vocación por servir es siempre nuestra mejor herramienta de motivación y coordinación; a veces las situaciones pueden tornarse difíciles, habrá falencias, pérdidas y cansancio, alegrías, gozos, éxitos, pero sin duda en cada momento, bueno o malo, te aseguro que habrá un aprendizaje inmenso y satisfacción. Rodéate de personas que te abracen y sostengan tus mismas luchas, cualifica tu equipo de acuerdo con las capacidades, tiempos y expectativas de cada uno/a, pero sobre todo: ¡No pares nunca de agradecer y reconocer que de la participación a la incidencia solo hay un paso! Y el cambio generacional nos llama a ocupar y habitar la política.

Laura Arango Alegría

Dinamizadora de la Plataforma Distrital de Juventudes de Medellín, delegada ante la Plataforma Nacional de Juventudes y Vocera del Equipo Coordinador de la Reforma Joven.



Llegar al final de este documento es, en realidad, el comienzo de tu propia travesía. A lo largo de estas páginas hemos navegado bajo una premisa clara:

La incidencia no es una línea recta, es un proceso que se mueve, se adapta y, muchas veces, se reconfigura en el camino.

Por eso, más que un manual de instrucciones, has tenido en tus manos una brújula para habitar la política desde lo colectivo, con estrategia y con cuidado. Ya sabes que, en este mar de intereses en disputa, cambiar de rumbo, reformular un objetivo o incluso pausar el proceso no es fallar; es saber leer el contexto para evitar desgastes innecesarios y tomar decisiones con criterio político.

No olvides que incidir no ocurre en el vacío. Ocurre allí donde logras convertir la rabia y la incomodidad en una apuesta política clara, con territorio, instrumento y tiempo definidos. El viaje será bravo en ocasiones, pero recuerda que el **"para qué"** es lo que te mantendrá firme cuando el oleaje suba: es el horizonte que imaginamos cuando el problema ya no exista y los derechos sean una realidad para todas y todos. Tu organización, tu parche o tu colectivo navegan hoy con mucha más convicción porque saben que la incidencia no se hace en solitario. Se construye en el diálogo y se legitima cuando logras que otros hagan suya la causa.

Tierra a la vista: con tu brújula y tu mapa listos, el destino ya no es un deseo lejano, sino un puerto que estamos construyendo juntas.

¡Buen viento y buena mar!



