

**Guía Popular
para la Incidencia**

Editado por:

Oficina en
Washington para
Asuntos
Latinoamericanos,
WOLA

1ª Edición, 2001

Texto:

WOLA

Edición Gráfica:

Equipo Maíz

Ilustraciones:

Renato Mira

Impreso en

El Salvador por:

Algier's Impresores,

Septiembre del 2001

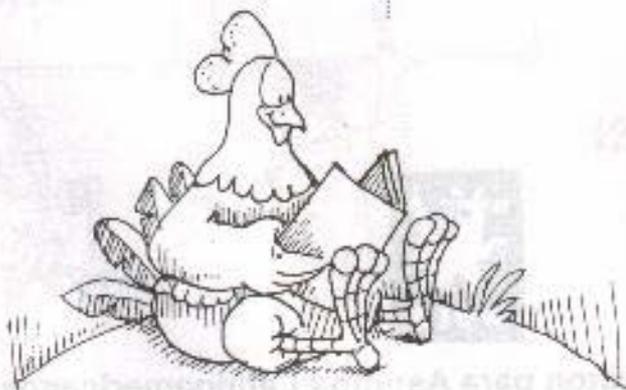
Impresión con
financiamiento de
C.R.S. Agosto 2002

Se autoriza la
reproducción con
reconocimiento a los
autores.

ÍNDICE

Pág

Presentación _____	3
1. ¿Qué queremos? _____	5
2. ¿Quién tiene el poder de decisión sobre nuestra propuesta? _____	17
3. ¿Qué tenemos que hacer para convencer a la persona con poder de decisión? _____	19
4. ¿Cómo sabemos si está funcionando nuestro plan? _____	36
5. Otras sugerencias para fortalecer nuestros esfuerzos de incidencia política _____	42



Introducción

La **Incidencia política** es otra forma de hablar, hoy en día, de la lucha por el cambio. Es una técnica para identificar y promover soluciones a los problemas más sentidos ante las autoridades responsables. Requiere que nosotros y nosotras tengamos propuestas concretas para el cambio, no solo quejas o protestas. También, requiere que tengamos creatividad y persistencia para lograr convencer a las personas con poder en el gobierno y no rendirnos. A la vez, suele aumentar el impacto de nuestros esfuerzos cuando nos apoyamos en una **metodología de planificación y evaluación**.

La metodología propuesta se resume en cuatro preguntas claves:

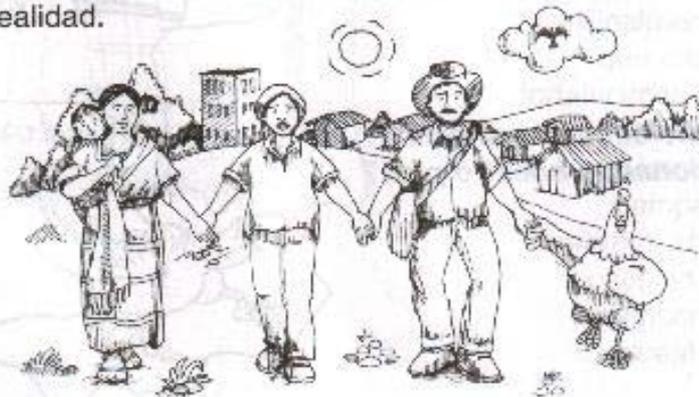
¿Qué queremos?

¿Quién tiene el poder de decisión sobre nuestra propuesta?

¿Qué tenemos que hacer para convencer a la persona con poder de decisión?

¿Cómo sabemos si está funcionando nuestro plan?

Estas preguntas claves no representan una receta segura para el éxito, sino una guía para generar propuestas concretas y claras, para conocer mejor los responsables y procedimientos del Estado y para organizar mejor nuestros esfuerzos en pro de los cambios necesarios de nuestra realidad.



Cuando la sociedad civil organizada hace sentir su poder, influyendo en las políticas públicas o programas del gobierno, a eso se le llama **INCIDENCIA POLÍTICA**.

¿Cómo hacer la incidencia política?

Para hacer incidencia política hay que planificar.

Para la planificación de campañas de incidencia política, las siguientes preguntas nos servirán para ordenar los pasos a seguir:

1. ¿Qué queremos?



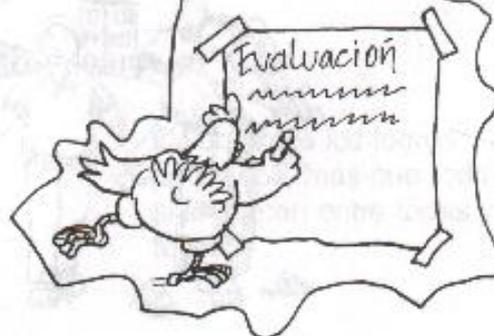
2. ¿Quién tiene el poder de decisión sobre nuestra propuesta?



3. ¿Qué tenemos que hacer para convencer a la persona con poder de decisión?



4. ¿Cómo sabemos si está funcionando nuestro plan?



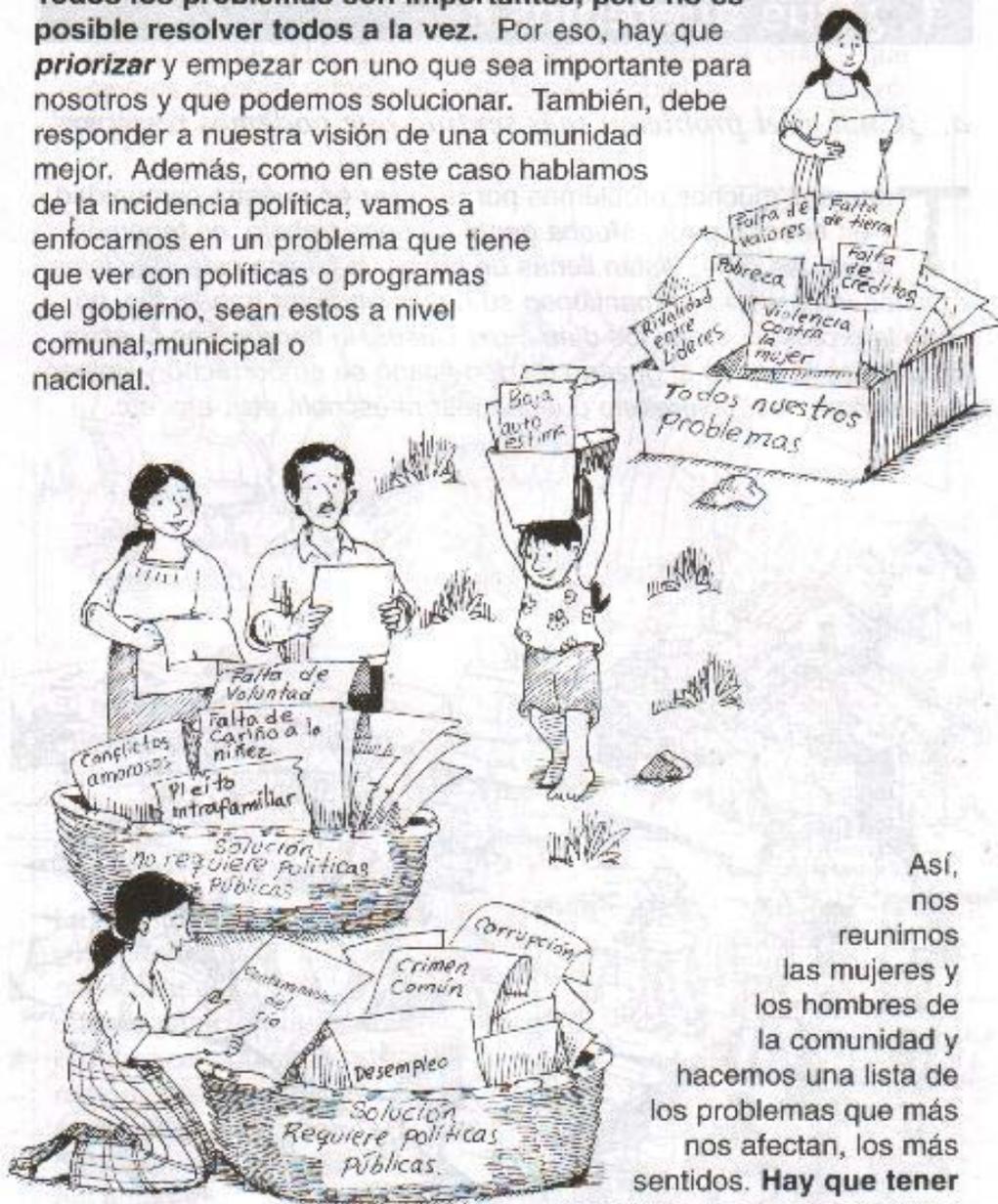
1. ¿Qué queremos?

a. ¿Cuál es el problema más sentido que podemos resolver?

Tenemos muchos problemas por resolver en nuestra comunidad y en nuestro país. *Mucha gente no tiene trabajo, no tenemos agua, las calles están llenas de hoyos, la clínica está muy lejos, muchas mujeres solas mantienen su hogar sin tener trabajo fijo, no llega la profesora todos los días a dar clases, la tierra no es nuestra, la milpa se la comió el gusano, el don fulano se emborrachó y golpeó a su señora, las mujeres no pueden leer ni escribir, etc., etc. etc.*



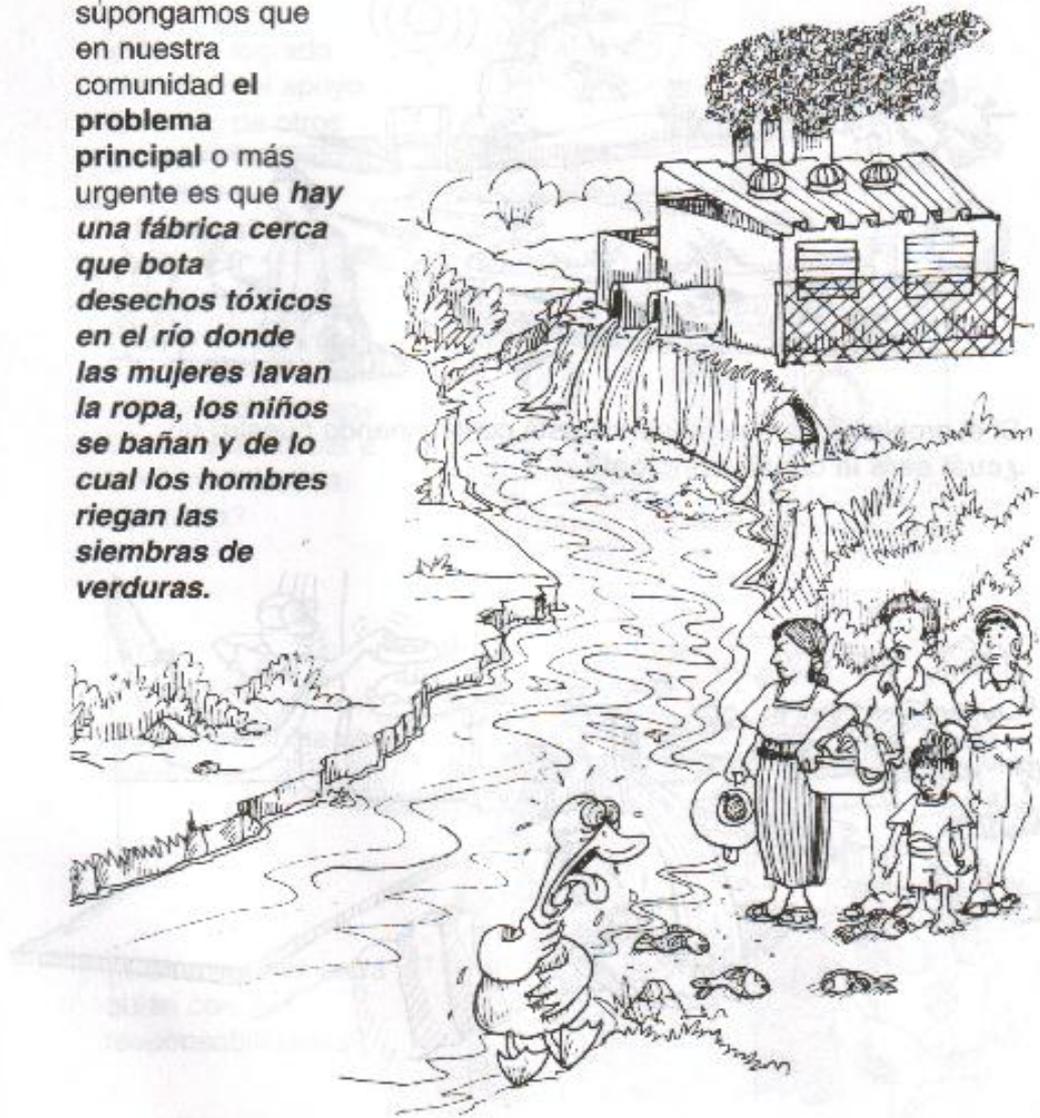
Todos los problemas son importantes, pero no es posible resolver todos a la vez. Por eso, hay que **priorizar** y empezar con uno que sea importante para nosotros y que podemos solucionar. También, debe responder a nuestra visión de una comunidad mejor. Además, como en este caso hablamos de la incidencia política, vamos a enfocarnos en un problema que tiene que ver con políticas o programas del gobierno, sean estos a nivel comunal, municipal o nacional.



Así, nos reunimos las mujeres y los hombres de la comunidad y hacemos una lista de los problemas que más nos afectan, los más sentidos. **Hay que tener presente que los problemas más sentidos por las mujeres algunas veces son diferentes de los más sentidos por los hombres.**

Luego, tomando en cuenta estas diferencias, con toda la gente de nuestro grupo, escogemos el problema que más nos urge solucionar de aquellos que tienen que ver con alguna política o programa del gobierno (o la ausencia de políticas y programas) y que creemos poder resolver.

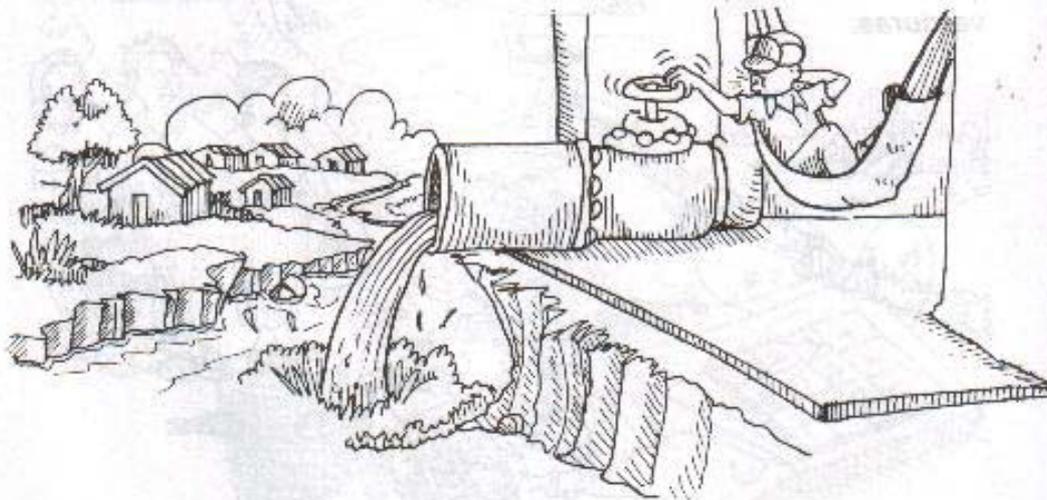
Por ejemplo:
súpongamos que en nuestra comunidad el **problema principal** o más urgente es que **hay una fábrica cerca que bota desechos tóxicos en el río donde las mujeres lavan la ropa, los niños se bañan y de lo cual los hombres riegan las siembras de verduras.**



Como se ve, el problema, afecta a las mujeres de forma diferente que a los hombres. Para las mujeres, la contaminación del río significa que tienen que caminar mas lejos para traer agua, para bañar a los niños o para lavar la ropa. Para los hombres significa que las verduras se contaminan y ya no es posible exportarlas. Sin embargo, afecta la vida diaria de todas y todos y, por eso, hay que trabajar juntos para hallar una solución.



Si el problema es que la fábrica está contaminando nuestro río, ¿cuál será la causa principal?





Después de investigar un poco sobre el problema, nos parece que la causa principal es: **el gobierno municipal no actúa para prevenir la contaminación de nuestro río.**



¿Y por qué el gobierno no actúa para prevenir la contaminación de los ríos?

Las razones pueden ser:

- No hay ley u ordenanza municipal que lo prohíba.



- No existe una ley nacional de protección del medio ambiente.



- No hay oficiales de gobierno que tienen la función de vigilar por la protección del medio ambiente.



- Hay poco conocimiento sobre el riesgo a la salud por la contaminación del agua.



De todos estos posibles motivos, debemos priorizar otra vez y escoger el más importante y posible de solucionar, para concentrar nuestros esfuerzos y contribuir a la resolución del problema. En nuestro ejemplo, escojamos la primera razón: **no hay ley u ordenanza municipal que prohíba la contaminación de los ríos.**

Ojo: Habría que investigar bien o consultar con expertos para asegurarnos de que no existe hasta la fecha tal ordenanza municipal.



¿Y ahora qué podemos hacer?

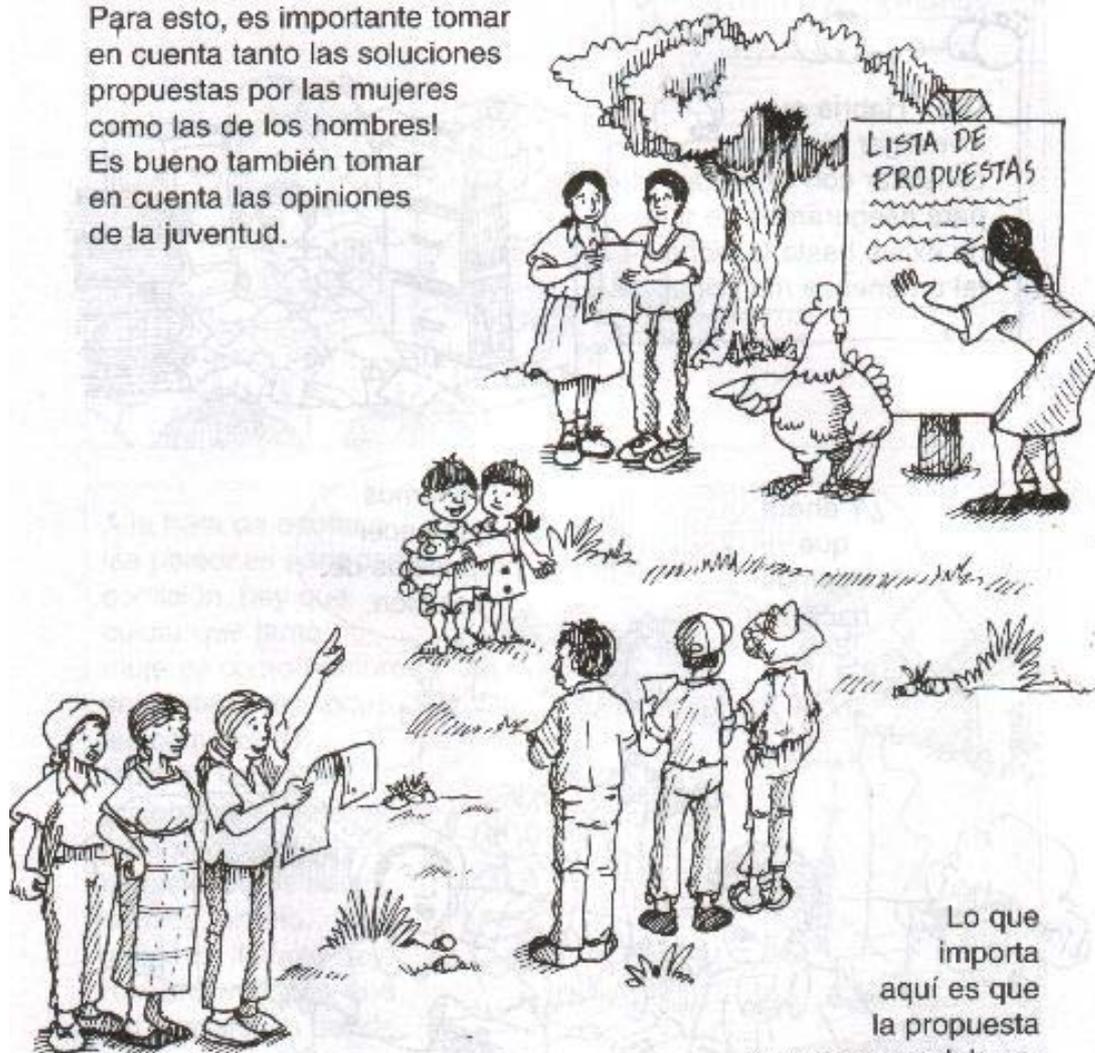
Tenemos que hacer propuestas de solución.

¿Propuestas?



b. ¿Qué podemos proponer para resolver este problema?

Aquí, todo el grupo tiene que hacer una lista de soluciones que sean posibles de lograr. Para esto, es importante tomar en cuenta tanto las soluciones propuestas por las mujeres como las de los hombres! Es bueno también tomar en cuenta las opiniones de la juventud.



Lo que importa aquí es que la propuesta que vamos a elaborar sea el resultado de la discusión general de nuestro grupo, comunidad u organización.

Esto es bien importante: **si la gente participa activamente en la elaboración de la propuesta, esto la motiva a participar también en las diferentes actividades para resolver el problema.**

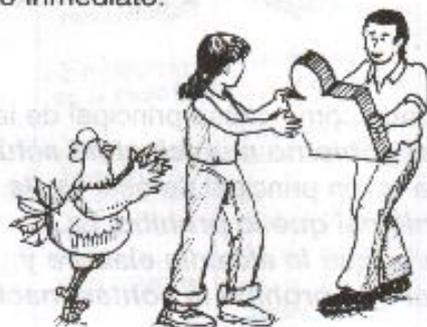


En nuestro ejemplo, hemos identificado como causa principal de la contaminación de nuestro río **que el gobierno municipal no actúa para evitar la contaminación**, y la razón principal de esto es: **la falta de una ley u ordenanza municipal que lo prohíba**. La solución, entonces, es bastante obvia: que **la alcaldía elabore y apruebe una ordenanza municipal que prohíba la contaminación de los ríos**.



Esto no significa que estamos olvidándonos de todas las otras causas del problema, tales como la falta de una ley nacional de protección del medio ambiente, la falta de oficiales del gobierno que vigilan la protección del medio ambiente y el poco conocimiento sobre el riesgo para la salud por agua contaminada.

Tenemos que resolver estas causas también para solucionar todo el problema. Pero, como no podemos hacer todo de un solo, vamos a trabajar la causa de la ordenanza municipal primero por ser más factible para nuestro grupo y porque ayuda a resolver un problema en lo inmediato.



Después, en el futuro, podemos lanzar propuestas a otros niveles, inclusive a nivel nacional para resolver causas más grandes.



Ahora debemos preguntarnos: **¿Quién, en términos generales, tiene el poder de decisión sobre la solución que proponemos?** En nuestro ejemplo, es **la alcaldía**. (En un próximo momento tendremos que definir la persona exacta dentro de la alcaldía con poder de decisión sobre nuestra propuesta).



También es importante definir **el tiempo para lograr nuestra propuesta, ya que no puede ser un tiempo indefinido**. Debemos poner una fecha límite para poder así organizar nuestras acciones ordenadamente en el marco de ese período.



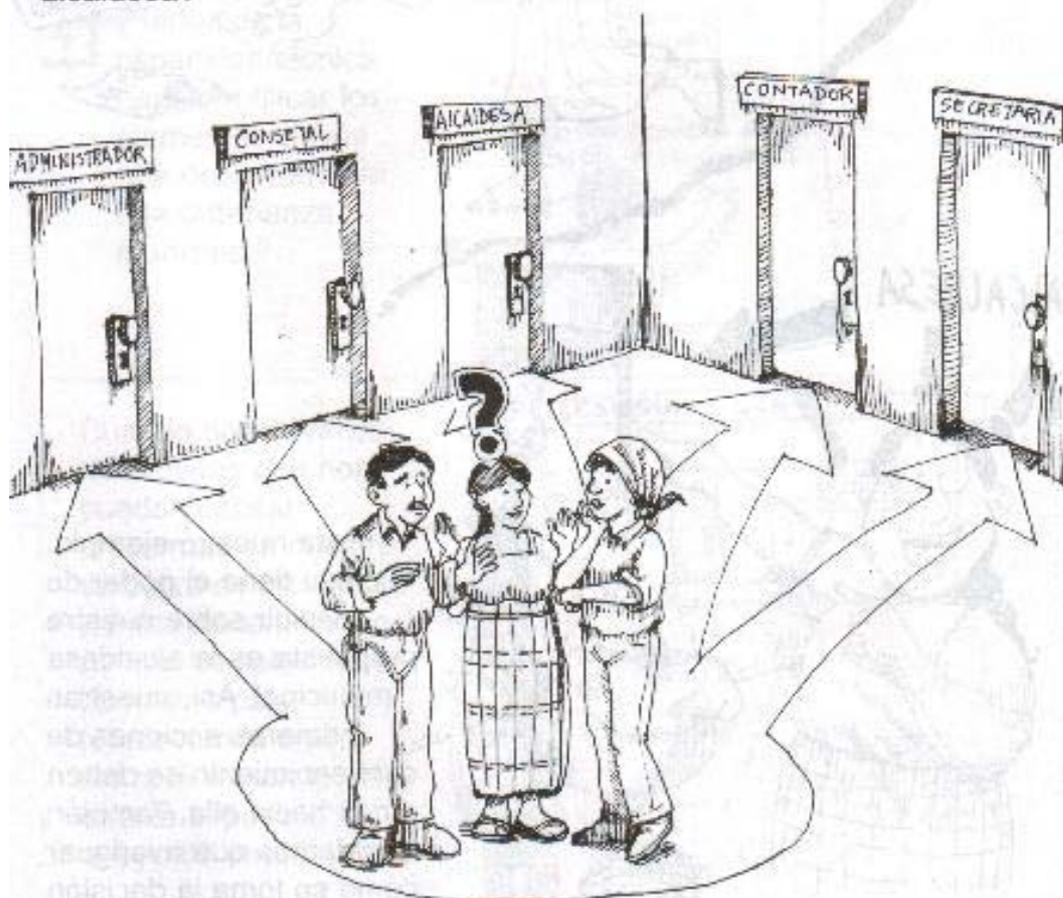
Una vez que sabemos cuál es la mejor solución al problema, quién tiene el poder de decisión y para cuándo queremos lograr nuestra propuesta, **resumimos todo esto en una sola frase. Eso nos ayuda para que todas y todos de nuestro grupo estemos claros y de acuerdo sobre la idea principal de lo que queremos lograr.** En el caso nuestro, podría ser:

"Queremos que la alcaldía municipal elabore y apruebe una ordenanza municipal prohibiendo la contaminación de los ríos antes del final del año".

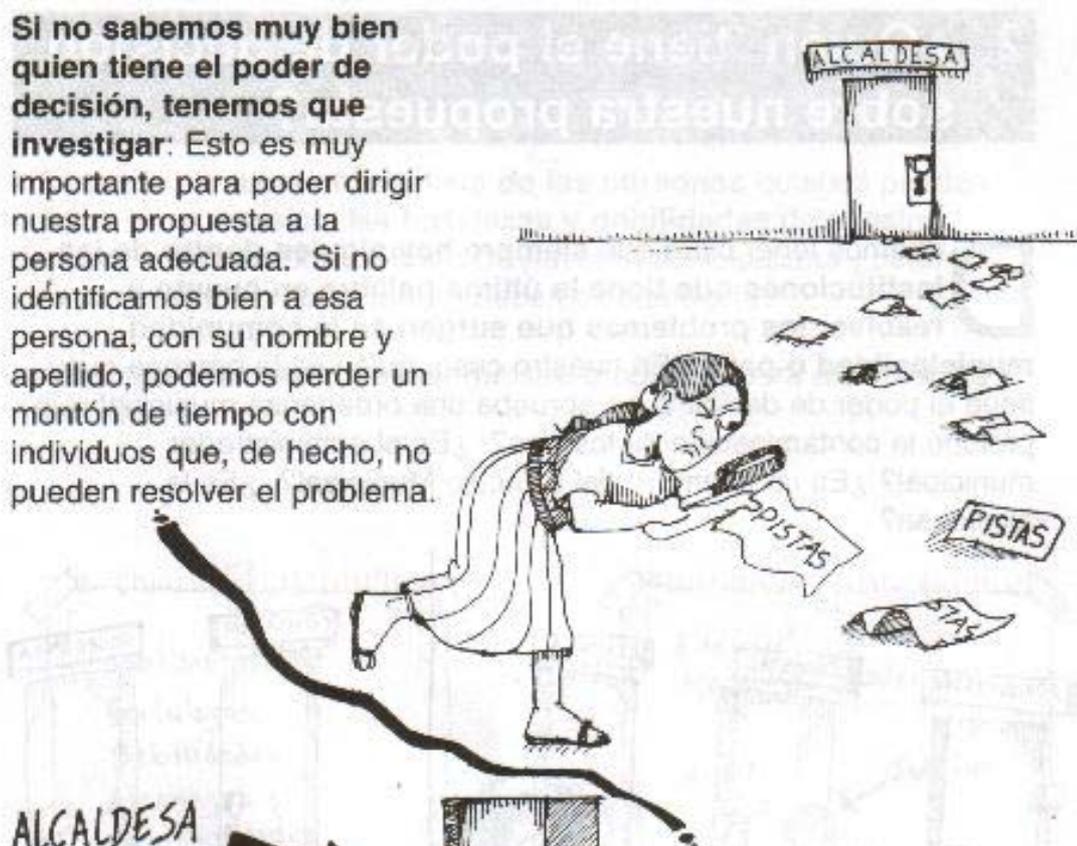


2. ¿Quién tiene el poder de decisión sobre nuestra propuesta?

Debemos tener claro que siempre hay alguien dentro de las instituciones que tiene la última palabra en cuanto a resolver los problemas que surgen en la comunidad, municipalidad o país. ¿En nuestro caso, quién es la persona que tiene el poder de decidir si se aprueba una ordenanza municipal que prohíbe la contaminación de los ríos? ¿Es el administrador municipal? ¿Es un miembro del Concejo Municipal? ¿Es la alcaldesa?



Si no sabemos muy bien quien tiene el poder de decisión, tenemos que investigar: Esto es muy importante para poder dirigir nuestra propuesta a la persona adecuada. Si no identificamos bien a esa persona, con su nombre y apellido, podemos perder un montón de tiempo con individuos que, de hecho, no pueden resolver el problema.



Para nuestro ejemplo, quien tiene el poder de decidir sobre nuestra propuesta es la alcaldesa municipal. Así, nuestras primeras acciones de convencimiento se deben dirigir hacia ella. También tendríamos que averiguar cómo se toma la decisión dentro de la alcaldía y en que tiempos.

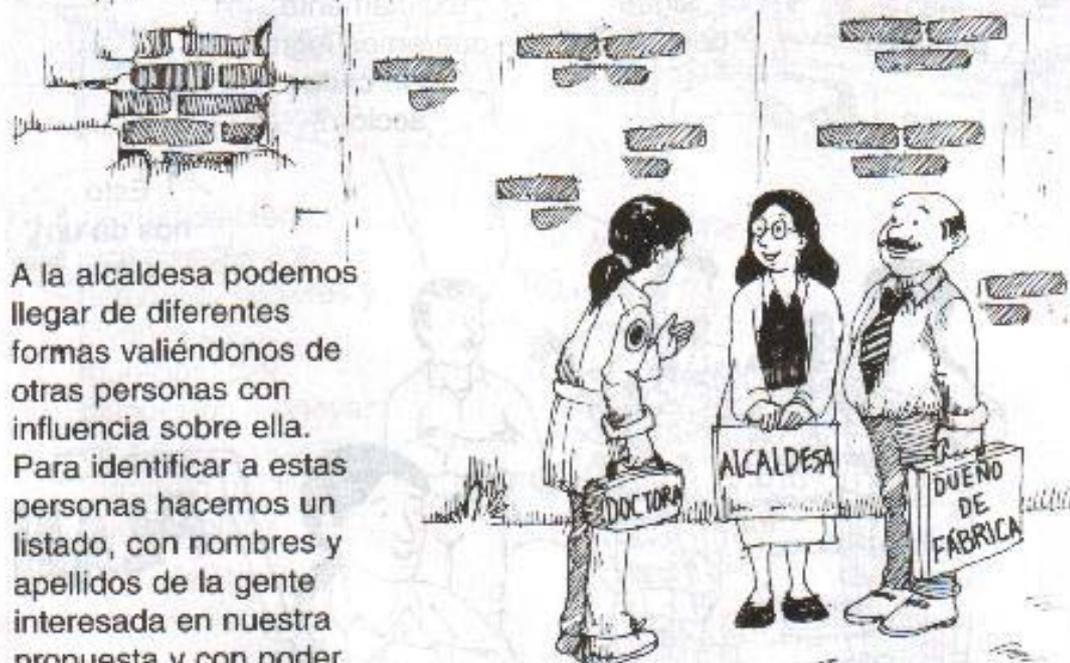
3. ¿Qué tenemos que hacer para convencer a la persona con poder de decisión?

En este paso, ordenamos las ideas que se han dicho en la etapa anterior. Vamos a discutir y ponernos de acuerdo en las acciones que hay que desarrollar para convencer a la persona con poder de decisión de que acepte nuestra propuesta. Para este paso es importante nombrar a una persona para tomar notas sobre las estrategias del grupo, preferiblemente en un lugar visible como en un papelógrafo. **Hay que poner las ideas en orden:**



Pero antes de escribir el plan, tenemos que reflexionar un poco más sobre los siguientes puntos:

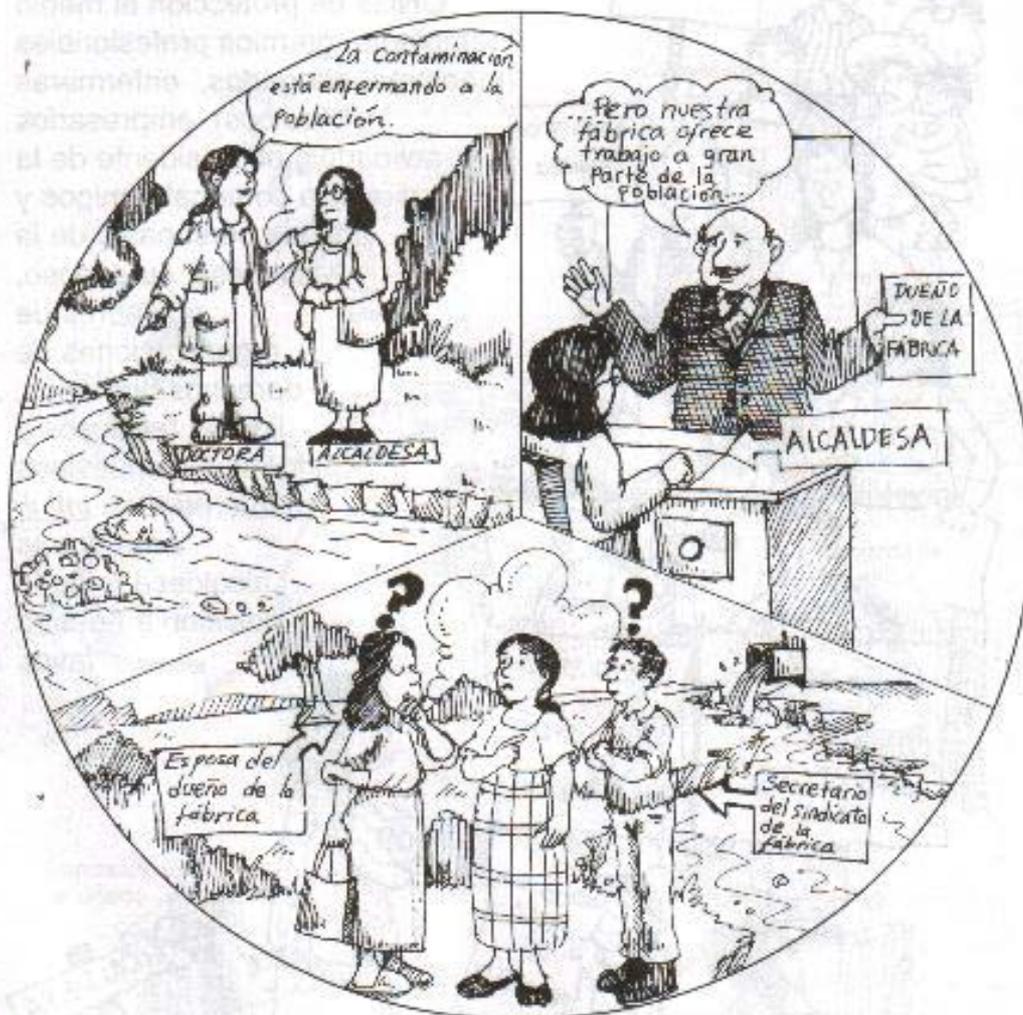
a. *¿Quiénes más pueden influir en la decisión?*



A la alcaldesa podemos llegar de diferentes formas valiéndonos de otras personas con influencia sobre ella. Para identificar a estas personas hacemos un listado, con nombres y apellidos de la gente interesada en nuestra propuesta y con poder de influencia sobre la alcaldesa a favor o en contra nuestra.

Personas que pueden influir positivamente son "alladas".

Personas que pueden influir negativamente son "oponentes".



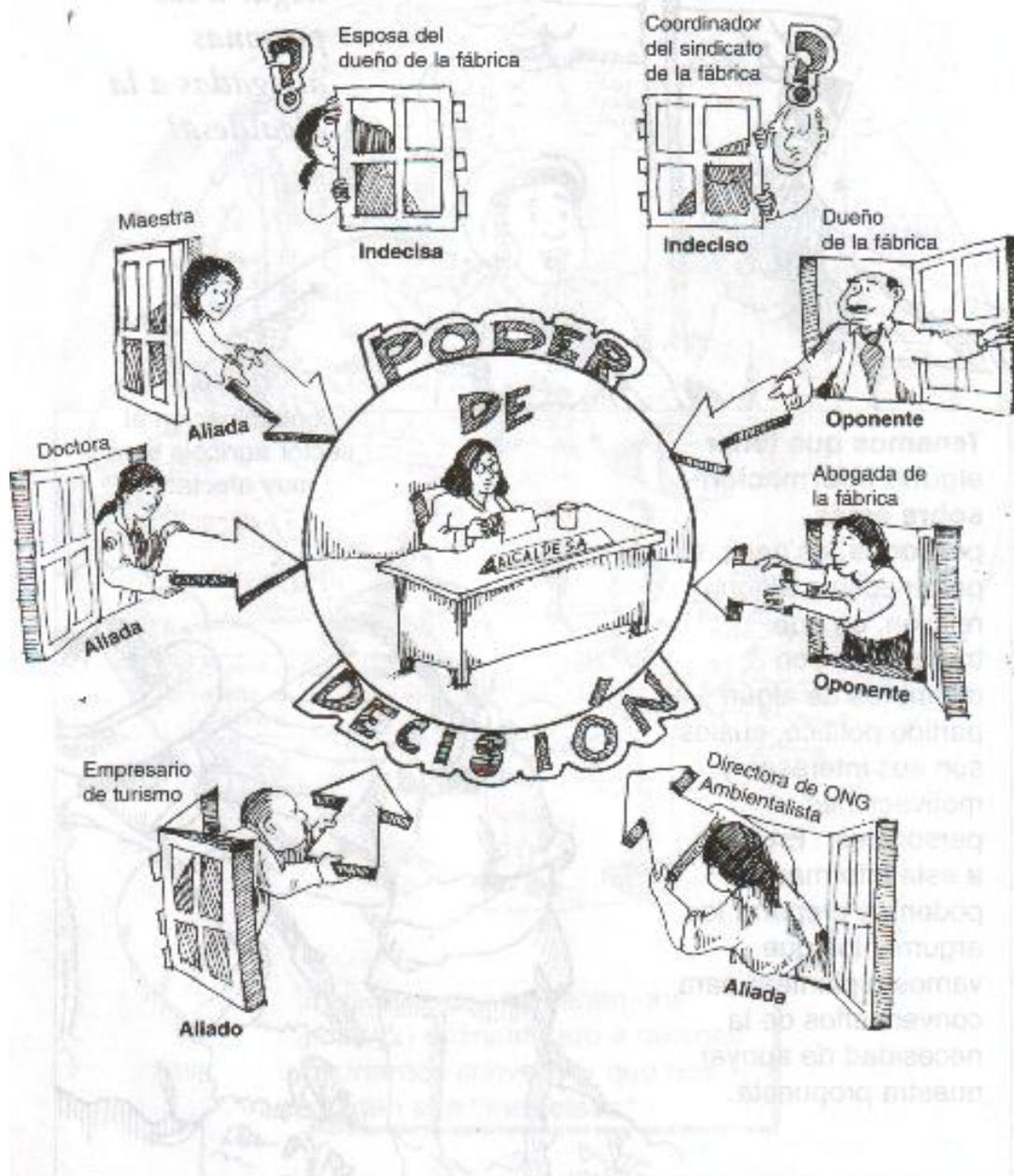
Personas que no tienen una posición definida pero a quienes podríamos convencer que nos ayuden son "indecisas".



Si bien es cierto que la alcaldesa es quien tiene más poder para decidir sobre nuestra propuesta de ordenanza, hay otras personas en el consejo municipal; en organizaciones comunales; en ONGs de protección al medio ambiente, gremios profesionales (maestros, abogados, enfermeras y medicos), empresarios solidarios, el presidente de la directiva comunal, amigos y amigas personales de la alcaldesa, su esposo, miembros de organizaciones de derechos humanos, líderes religiosos y dirigentes campesinos que pueden *influir* para que la alcaldesa tome la decisión a nuestro favor.

Se trata de no despreciar ninguna posibilidad de ayuda para lograr nuestra propuesta y tampoco olvidarnos de personas o grupos que podrían obstaculizarla.

Estas personas se pueden ubicar alrededor de la persona con poder de decisión (la alcaldesa) en un "mapa de poder" de la siguiente manera:



Nuestro plan de incidencia debe contemplar visitas, llamadas o cartas a cada una de estas personas, según su capacidad de influir en la alcaldesa: Para ello, debemos investigar:

b. ¿Cómo podemos llegar a las personas allegadas a la alcaldesa?



c. *¿Qué fortalezas o debilidades tiene nuestro grupo para llevar adelante nuestra propuesta?*

Después de identificar a las personas aliadas, oponentes e indecisas, debemos reflexionar sobre nuestras propias fortalezas y debilidades como organización para ver en que condiciones estamos, a nivel interno, para lograr nuestra propuesta.



Para esto, debemos preguntarnos:

- 1** ¿Manejamos datos e información (sobre desechos tóxicos, sobre enfermedades causadas por desechos tóxicos, si existe o no ordenanza que prohíbe la contaminación de los ríos, etc.)?

Queremos información sobre los efectos de los tóxicos en la salud



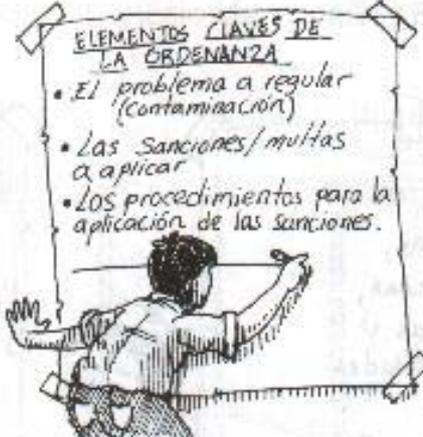
- 2** ¿Estámos bien organizados con hombres, mujeres y jóvenes de la municipalidad dispuestos a apoyar en las acciones que formarán parte de nuestro plan?



3 ¿Nuestros líderes son capaces de orientar el proceso?



4 ¿Tenemos la capacidad técnica para identificar los elementos claves que debe contener una ordenanza municipal?



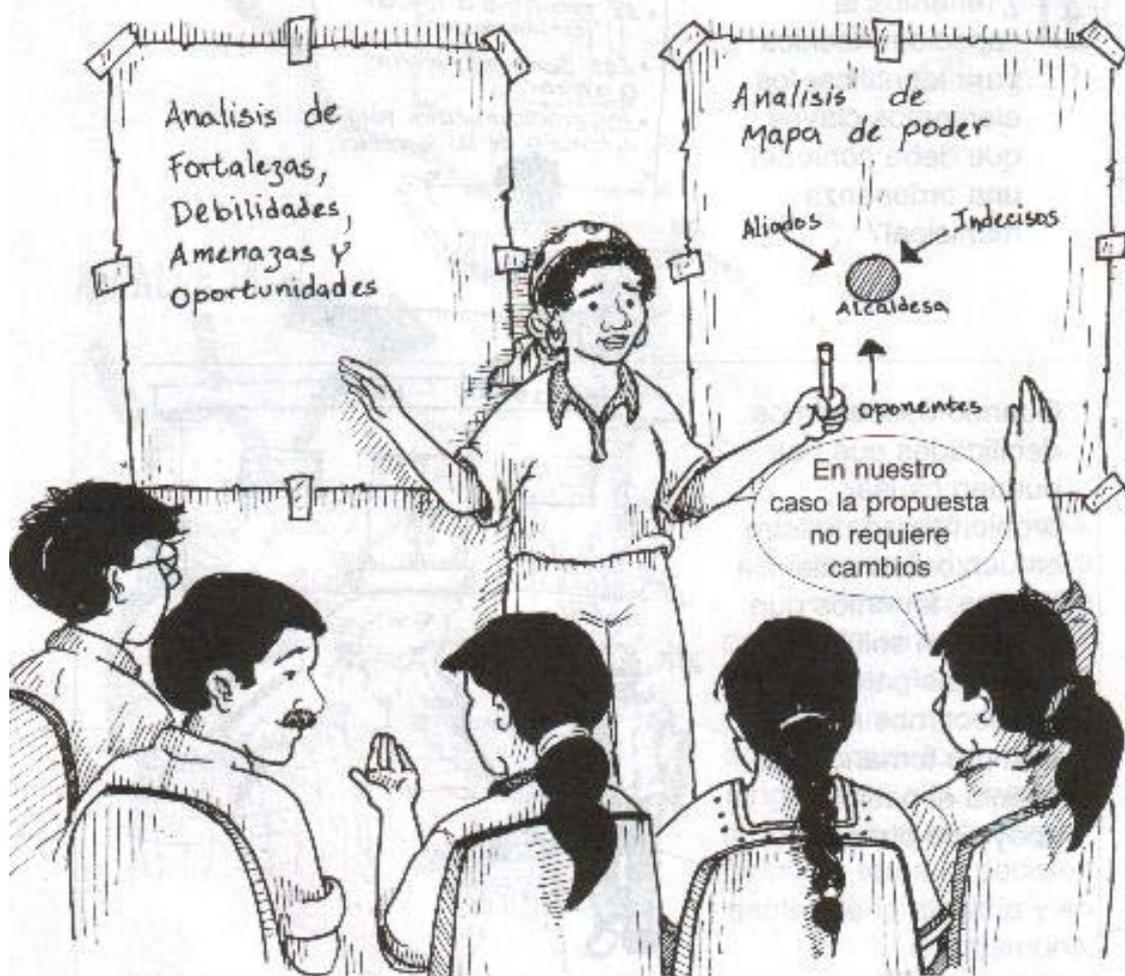
Quando descubrimos debilidades que nos pueden causar problemas en nuestro esfuerzo de incidencia política, tenemos que pensar en soluciones concretas para fortalecernos más, siempre tomando en cuenta el posible apoyo de otras.



d. *¿Hay necesidad de ajustar nuestra propuesta?*

- Tomando en cuenta el **análisis de las personas** quienes pueden influir en la decisión, las **fortalezas y debilidades** de nuestro grupo, y el **contexto político** de nuestra municipalidad ¿podemos lograr nuestra propuesta? o ¿debemos cambiarla?

A veces es necesario refinar nuestra propuesta para alcanzar los cambios.



e. ¿Qué estrategias y acciones tenemos que llevar a cabo para lograr nuestra propuesta?

Ya tenemos claro:

- **Qué** queremos,



- **Quién** tiene poder de decisión sobre nuestra propuesta,



- **Quiénes** pueden ser personas aliadas u oponentes en nuestro esfuerzo y



DOCTORA
(ALIADA)



DUEÑO DE
FÁBRICA
(OPONENTE)



- **Cuáles** fortalezas y debilidades tenemos nosotros y nosotras

FUERZAS

- Organización
- Disposición
- Unidad
- Acercamiento con alcaldesa

DEBILIDADES

- Falta Información
- Pocos recursos
- No conocemos los medios de comunicación

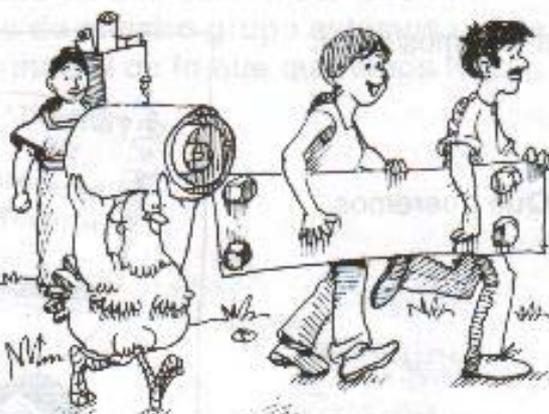


Ahora podemos concretizar
"cómo" vamos a influir en
la persona con poder de
decisión.

Este "cómo" se le llama
estrategias.

Algunas estrategias son:

- Cabildeo
- Organización
- Educación/sensibilización
- Trabajo con medios
- Movilización



El próximo paso es ordenar estas estrategias en un plan.

Este plan debe incluir: las actividades específicas que se van a llevar a cabo, el resultado que esperamos de cada actividad, la fecha en que se realizará y la persona responsable.



Estrategia	Actividad	Resultados deseados	Fecha	Responsable	Recursos
<u>Cabildeo</u>	Visitas a:			<u>Elena</u>	Fondos para Transporte
	• Alcaldesa	• Que elabore y apruebe ordenanza.	3 de octubre		
	• Doctora	• Que hable con la alcaldesa.	5 de octubre		
	• Sacerdote	• Que hable en su homilía sobre el problema del agua.	1 de octubre		
	• Concejal	• Que vote a favor de la ordenanza.	20 de octubre		
• Esposo de la alcaldesa	• Que hable con su esposa.	22 de octubre			
<u>Organización</u>	• Un taller de capacitación de líderes	• Líderes comunales con conocimientos sobre incidencia política.	25 de Noviembre	<u>Santos</u>	Papelógrafo Marcadores Cintas
	• Visitas a casas	• Población dispuesta a participar.	1-15 de Noviembre		Voluntarios
	• Una Asamblea municipal	• Consolidar la organización municipal.	30 de Noviembre		Salón Equipo de sonido Papelógrafo Marcadores Cinta Refrigerio



Estrategia	Actividad	Resultados deseados	Fecha	Responsable	Recursos
Educación / Sensibilización	• Un Foro a nivel municipal	• Que la población se concientice.	12 de Noviembre	Sandra	Alquiler de un Salón, papelógrafo Equipo de Sonido
	• Talleres en cada Comunidad	• Que la población se concientice.	1-15 de Noviembre		Papelógrafo marcadores Cinta
	• Una Investigación	• Que se compruebe la mala calidad del agua.	15-20 de Octubre		Contratar Servicios de un laboratorio
Prensa	• Una conferencia de prensa frente a la municipalidad	• Ubicar la propuesta en la Agenda municipal.	14 de Octubre	Alfredo	Ninguno
	• Entrevistas en la radio local	• Generar debate sobre el problema.	15-30 de Noviembre		Ninguno
	• Cuñas Radiales	• Generar debate sobre el problema.	2-15 de Diciembre		Ninguno
Movilización	• Una marcha a la municipalidad	• Que la alcaldesa se de cuenta de la fuerza social detrás de la propuesta.	15 de Diciembre	Magdalena	Transporte Equipo de sonido pancartas mantas
	• Una Vigilia con candelas	• Llamar la atención de los medios de comunicación.	20 de Diciembre		Transporte Candelas pancartas mantas



Para realizar el plan, es importante formar comisiones de trabajo, por ejemplo:



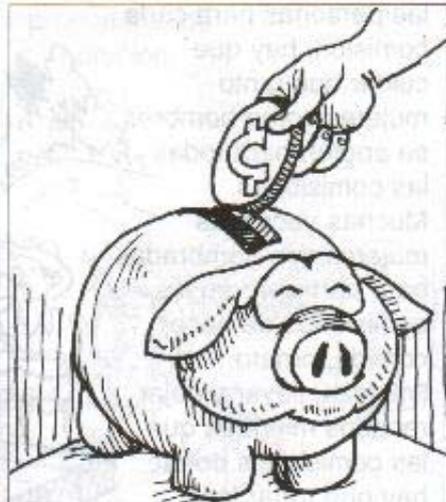
Comisión de **seguimiento**, que garantiza el cumplimiento del plan.



Comisión de **organización**, que moviliza a la población.



Comisión de **medios**, que mantiene contactos con periodistas.



Comisión de **finanzas**, que asegura los fondos necesarios.

Cada comisión se encarga de cumplir las tareas que se le han encomendado. Para ello, en reuniones periódicas, cada comisión debe informar de lo que ha hecho.



A la hora de anotar a las personas para cada comisión, hay que cuidar que tanto mujeres como hombres se anoten para todas las comisiones. Muchas veces las mujeres son nombradas para participar en las comisiones de hacer comida, ornato, limpieza, llevar y dejar recados mientras que las comisiones donde hay que tratar los asuntos políticos o hablar en público se dejan a los hombres.



Tanto las mujeres como los hombres deben aprender a realizar todo tipo de tareas en todas las comisiones, y a jugar un papel importante en la dirección de la campaña.



Si planteamos que la incidencia política debe servir, no solo para resolver problemas concretos, sino también para fortalecer a la sociedad civil y a la democracia en nuestro país, tenemos que asegurar la participación, en igualdad, de las mujeres y étnias.



4. ¿Cómo sabemos si está funcionando nuestro plan?

A lo largo del trabajo, en nuestras reuniones de seguimiento, podemos evaluar los avances y obstáculos según las siguientes preguntas:

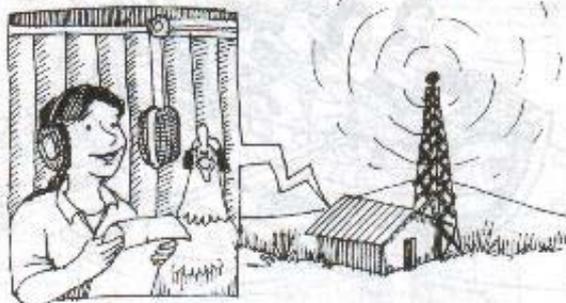
- ¿Qué estamos haciendo bien?
- ¿Qué estamos haciendo mal?
- ¿A qué le damos continuidad?

LO BUENO	LO MALO	METAS ALCANZADAS
<ul style="list-style-type: none"> • Participación de las mujeres. • Aumentan los aliados. • Contamos con el apoyo de otras comunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hemos recolectado toda la información. • No hemos recaudado suficientes recursos. • No hemos neutralizado a los oponentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ya visitamos a la alcaldesa. • Tenemos actualizado el mapa de poder. • Nuestra propuesta está clara.

- ¿Planificamos bien nuestra reunión con la alcaldesa y demás actores claves?



- ¿Hablamos claro en la entrevista de radio?
- ¿Logramos cobertura de nuestra propuesta en los medios?



- ¿Han surgido personas aliadas, indecisas u oponentes que no se habían previstos?



- ¿Hemos logrado conseguir el apoyo concreto de otros grupos y neutralizar a nuestros opositores?

- ¿Han salido nuevos líderes y lideresas a través de nuestra campaña?

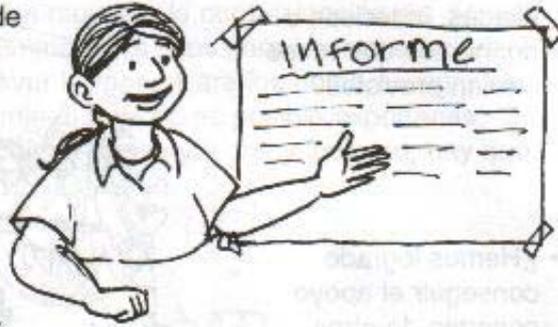


- ¿Cómo participa cada quien?



- ¿Cómo cumple cada quien con sus responsabilidades?

- ¿Ha habido participación de las mujeres en la toma de decisiones?



- ¿Las mujeres han tenido oportunidad para desenvolverse en tareas visibles como hablar en público o coordinar una reunión?

- ¿Los hombres han apoyado en tareas logísticas como preparar la sala de reuniones, organizar la comida, etc.?



- ¿Hay suficiente dinero para cubrir los gastos de la campaña?



También debemos evaluar si nuestro plan de actividades está logrando nuestro objetivo:

¿Se ha logrado la aprobación de la ordenanza municipal según nuestra propuesta?

¿Si no, porqué?

¿Contribuyó a la resolución del problema de la contaminación del río?

¿Hicimos un buen análisis del problema?

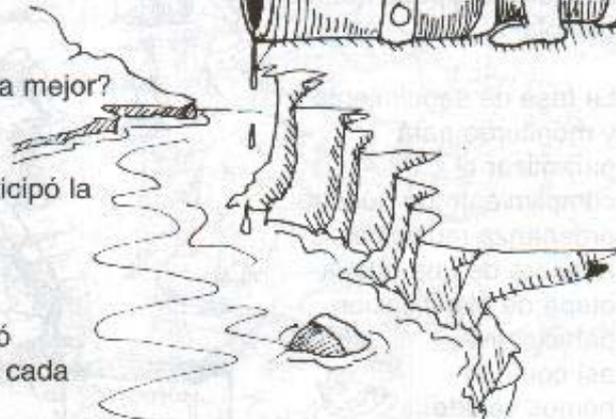
¿Fue realista nuestra propuesta?

¿Fue acertada nuestra propuesta?

¿Había otra propuesta mejor?

¿Hasta qué nivel participó la comunidad?

¿A qué grado se logró cumplir el objetivo de cada acción?



Si no hemos logrado nuestro objetivo, no hay que echarse culpas o desesperarse. Hay que analizar con seriedad qué pasó y qué debemos cambiar o mejorar para lograr el objetivo en un nuevo esfuerzo.



Si hemos logrado nuestro objetivo de la ordenanza municipal, tenemos que asegurar después que se cumpla.

La fase de seguimiento y monitoreo para garantizar el cumplimiento de nuestra ordenanza municipal requiere de una nueva etapa de planificación participativa, así como lo hemos venido haciendo.



Después de ver los resultados de la primera campaña de incidencia, tal vez nuestra comunidad o un grupo de comunidades en nuestra municipalidad se siente entusiasmado para intentar resolver otro problema mas grande, por ejemplo, juntar nuestros esfuerzos con un proceso a nivel nacional para lograr la aprobación y aplicación de una ley nacional de protección al medio ambiente.

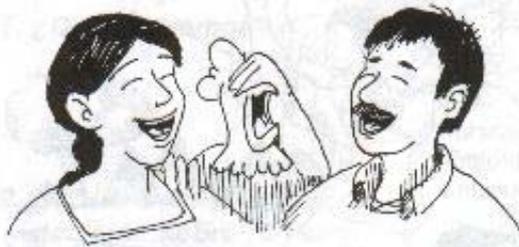


Finalmente, hay que analizar si fortalecimos nuestra organización a través de la campaña y si logramos abrir más espacio para la democracia en nuestro país.

Otras sugerencias para fortalecer nuestros esfuerzos de incidencia política



1. No nos desanitemos. Este trabajo es un camino largo, con muchas vueltas.



2. Tengamos el sentido del humor: de todo se aprende.



3. Seamos persistentes, como cuando se quiere enamorar a alguien: metámosle maña, creatividad, entrega y sobre todo decisión al trabajo.



4. Celebremos los logros pequeños, más que todo si se hacen entre todas y todos.



5. Aprendamos de los fracasos.

6. Acostumbrémonos a decir claramente lo que queremos y lo que no queremos, pero siempre con astucia.



7. Busquemos siempre información nueva sobre nuestro tema. ¡Información es poder!

8. Sepamos convencer, siempre con mucha creatividad.



9. Estemos claros y claras sobre lo que es negociable en nuestra propuesta y lo que no es.



10. Esfuerzos de incidencia política deben empezar por las buenas, buscando evitar la confrontación, en la medida posible, para convencer a la persona con poder de decisión. Solo cuando no hay ninguna manifestación de voluntad política se aplican las estrategias de presión.



11. Participemos mujeres y hombres en todas las fases y en todas las tareas.



12. Reconozcamos los errores personales, sin resentimientos: corrijámoslos y volvamos a intentar.