



# MANUAL SOBRE INCIDENCIA PÚBLICA

PARA ACTIVISTAS CRISTIANOS QUE  
LUCHAN POR LA JUSTICIA.



*Paz y  
Esperanza*



The background of the entire page consists of several concentric circles in various shades of teal. The outermost circle is a light teal, followed by a medium teal ring, a dark teal ring, and a central teal circle. The text is centered within the central circle.

# **MANUAL SOBRE INCIDENCIA PÚBLICA**

PARA ACTIVISTAS CRISTIANOS QUE  
LUCHAN POR LA JUSTICIA.



**MANUAL**  
**SOBRE INCIDENCIA PÚBLICA**  
**Para activistas cristianos que luchan por la justicia**

Elaborado por:  
Alfonso Wieland, Loida Carriel y Rolando Pérez

© PAZY ESPERANZA

**Perú:** Hermilio Valdizan 681-Jesús María, Lima

**Ecuador:** Lorenzo de Garaycoa 732 y Víctor Manuel Rendón, 4to piso. Of. 42 – Guayaquil

**Bolivia:** Avenida Virgen de Cotoca. 3er anillo externo, N3897 - Santa Cruz

Paz y Esperanza es una organización internacional cristiana de derechos humanos, dedicada a defender y promover la justicia a favor de personas y comunidades en situación de pobreza o afectadas por injusticias.


Somos una confraternidad de organizaciones independientes en Perú, Bolivia, Ecuador, Estados Unidos de América y Reino Unido. Mas información en:

[www.pazyesperanza.org](http://www.pazyesperanza.org)

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2012-07765

Lima, Julio de 2012

El Manual ha sido publicado en el marco del Proyecto Fortalece, apoyado por las fundaciones holandesas TEAR y PSO



# CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>1. INCIDENCIA PÚBLICA, CIUDADANÍA Y CAMBIO SOCIAL:</b>	
Repensando el abordaje de los problemas sociales .....	7
<b>2. LA INCIDENCIA PUBLICA DESDE LA FE</b>	
Articulando una perspectiva bíblica de la defensa de la justicia .....	19
<b>3. MANOS A LA OBRA</b>	
Planificando y ejecutando las iniciativas de incidencia pública .....	33
3.1 Quiénes intervienen en la incidencia .....	34
3.2 Funciones de los actores de la incidencia .....	34
3.3 Competencias de los impulsores de la incidencia .....	35
3.4 Ciclo de la incidencia pública .....	37
<b>4. ESTRATEGIAS, MÉTODOS Y TÁCTICAS.....</b>	<b>55</b>
4.1 Cómo cabildear .....	56
4.2 Como usar los medios de comunicación .....	61
4.3 Como sensibilizar y movilizar .....	66
4.4 Trabajando en redes .....	71
<b>5. EVALUANDO Y CELEBRANDO .....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>81</b>



## INTRODUCCIÓN

Esta época de grandes cambios en América Latina, ha traído consigo el surgimiento de actores y liderazgos emergentes en la sociedad civil que están redefiniendo las nuevas formas de representación de lo institucional y los modos de interacción entre los ciudadanos, entre la sociedad civil y el estado, así como entre las propias organizaciones y movimientos de la sociedad civil.

Uno de los actores emergentes es el sector vinculado a las iglesias, es decir sus instituciones y liderazgos, que cada vez más están siendo convocadas para participar en esfuerzos de incidencia en las políticas públicas, como instancias de concertación, comisiones de la verdad, iniciativas contra la corrupción, resistencias pacíficas a favor de la democracia, entre otros espacios de articulación y presión de la sociedad.

Muchos concilios de iglesias y movimientos cristianos se han convertido en interlocutores claves para las instituciones estatales y foros de la sociedad civil para generar procesos ciudadanos en el campo del fortalecimiento de la democracia y la solución de graves problemas sociales.

Frente a esta coyuntura, consideramos que en este proceso se hace necesario potenciar y legitimar instancias alternativas -liderazgos individuales y colectivos, que están generando corrientes de opinión- que contribuyan a enriquecer la vida ciudadana desde los valores cristianos, como la solidaridad, la tolerancia, el respeto a la dignidad humana, y la capacidad de comunicación entre los ciudadanos, la animación de solidaridades colectivas, entre otros.

En ese sentido, este Manual de Incidencia pública pretende ser una herramienta útil para repensar las estrategias pastorales y las acciones ciudadanas que promueven la incidencia para resolver los problemas sociales a nivel estructural. El manual, por tanto, es una herramienta para acompañar las acciones concretas de incidencia pública que buscan generar cambios en las políticas públicas que afirmen la justicia, el respeto a los derechos humanos y todos aquellos valores que sostienen la cultura democrática. Lo distintivo del Manual es que se construye a partir de las experiencias de PAZ Y ESPERANZA y de otras organizaciones, varias de ellas cristianas, que han decidido trabajar porque la justicia sea una realidad en nuestros países.







# **INCIDENCIA PÚBLICA, CIUDADANÍA Y CAMBIO SOCIAL**

**REPENSANDO EL ABORDAJE DE LOS  
PROBLEMAS SOCIALES.**

- Generalmente cuando nos enfrentamos a problemas sociales en comunidades donde actuamos como facilitadores del cambio, hay un aspecto que nos resulta muy complicado asumir: las situaciones de carácter estructural. Nos resulta más sencillo trabajar para que una comunidad determinada aumente la producción agrícola, se atiendan a los huérfanos o se provean servicios diversos a personas en situación de pobreza.

Pero habría que preguntarse si la única forma de abordar estos problemas es proveyendo ciertos servicios que finalmente podrían ser solo paliativos a las necesidades inmediatas de las personas o comunidades que tienen ciertas carencias. ¿Qué de las causas, de la raíz de los problemas?.

- Casi siempre en la raíz de las situaciones de injusticia, se encuentra el abuso del poder. Tanto del poder que tienen las autoridades o ciertos grupos económicos, religiosos, políticos, sociales o incluso de los individuos. El abuso del poder quiebra el ordenamiento legal y cultural de la sociedad. En sociedades en las que la corrupción se ha anidado fuertemente en las estructuras de poder, la injusticia, el atropello y la violación de los derechos es cada vez más frecuente.

Entonces cuando trabajamos en una comunidad determinada, sea que representemos a una ONG, a un ministerio eclesiástico o a un grupo de personas, nuestro mayor afán es atacar los síntomas de los problemas sociales, como por ejemplo, niños desnutridos, mala calidad de la vivienda o de los servicios de agua/electricidad, etc.

Es que las necesidades están allí y queremos de una u otra forma apoyar a las personas en situación de pobreza. Pero también, como organizaciones sociales, movimientos ciudadanos o grupos eclesiásticos, deberíamos preguntarnos si no deberíamos atacar las causas de estos problemas sociales, que corresponden a la dimensión estructural de nuestro desarrollo.

Esto implicaría propugnar el cambio de leyes o de procedimientos legales, fortalecer la pobre administración de justicia e incidir para que grupos económicos y líderes políticos con poder cumplan las leyes. Asimismo, implicaría fortalecer las capacidades de los ciudadanos para que desarrollen iniciativas de vigilancia a los organismos jurisdiccionales, y procurar el cambio de prácticas políticas o culturales que afirman la violación o el atropello de los derechos, etc.

Es importante tomar en cuenta que la solución no solo está en las leyes. Cuando observamos las causas de los problemas nos damos cuenta con flagelos estructurales, como desigualdad en la distribución de la riqueza, concentración del poder, fragilidad de la democracia, exclusión social, etc. Por ello, se requieren cambios estructurales en la sociedad, y educar a las y los ciudadanos para afirmar nuestras prácticas democráticas, a fin de construir una sociedad capaz de garantizar a todas y todos una vida digna, justa y libre.

Para luchar contra las causas de los problemas sociales se requieren organizaciones sociales fuertes y democráticas, alianzas para trabajar en espacios políticos y económicos, así como con actores que tengan influencia en la toma de decisiones. A esto es que llamamos incidencia pública.

- **“Influir” en otros, convencerlos de una causa reivindicativa propia o ajena, “convencerles sobre una iniciativa que beneficie su desarrollo, no solo desde la perspectiva infraestructural, sino también en términos de calidad de vida y respecto a los derechos. “Interceder o abogar por una causa justa” no es nada nuevo para las personas, organizaciones y comunidades.** Todo el tiempo tratamos de influir en personas que tienen poder sobre asuntos que nos interesan.

### **POR EJEMPLO...**

Juana Ríos es asistente social y ha llevado al Hospital Nacional a un enfermo grave, de escasos recursos económicos, pero ha sido rechazado por “falta de camas”. Ella se ha entrevistado con el director del hospital, ha expuesto el caso presentando un aval de la iglesia y finalmente ha conseguido internar al enfermo.

Pero pensando a nivel macro, podríamos señalar como ejemplo la participación en el debate y el planteamiento de propuestas para la elaboración del presupuesto anual de la República, y cómo los distintos sectores de la sociedad pueden influir en el Poder Ejecutivo y en el Congreso para lograr que sus propuestas de aumento de partidas sean consideradas.

## PODEMOS “ABOGAR” O INTERCEDER POR PROBLEMAS PROPIOS O AJENOS.

### POR EJEMPLO

En una ciudad fue elegido Jaime Acosta como juez. Pronto se hizo conocido por su dureza, falta de respeto a las personas y por sus malos veredictos. Emma Pérez es una migrante pobre, con cuatro pequeños hijos, que habla a duras penas el español. Su esposo, un obrero de construcción, fue atropellado por un patrullero de la policía cuando perseguía a un auto con delincuentes, quedando parálítico. Acudió a un servicio jurídico gratuito, para pedir que se le reconozca una indemnización. Han presentado una demanda, pero tras 6 meses no hay resultado alguno. Cada mañana llega al juzgado y espera pacientemente al juez. Al verlo, le suplica “Señor autoridad, hazme justicia por favor”. Esto se repite día a día por más de un mes. Al fin el juez ha dicho: “Aunque ni temo a Dios, ni respeto a hombre alguno, sin embargo, porque esta viuda me molesta, le haré justicia; no sea que por venir continuamente me agote la paciencia.”

(Basado en la parábola de Lucas 18)

- La incidencia no es la única manera de luchar contra los problemas sociales o la injusticia. Por ejemplo, si queremos lograr la reducción del VIH SIDA, hay otras medidas que tomar, a saber, la educación comunitaria, el apoyo directo a las poblaciones en riesgo, etc. La incidencia pública puede hacer más eficaz estos métodos, haciendo que las autoridades y personas claves en el poder resuelvan las causas estructurales del problema.



*“Entrar en sociedad con el Dios verdadero es arriesgarse en una costosa aventura. Es correr los riesgos que él corre, hasta la muerte. Es aceptar el proyecto de no vivir simplemente solo, para sí, sino transformar el mundo por el amor y el fuego”*

*José Miguez Bonino*

Distingamos la incidencia pública de otras estrategias de cambio social<sup>1</sup>:

	Incidencia pública	Información, educación, comunicación	Movilización comunitaria	Trabajo en redes
¿Qué puede cambiar?	Políticas o su implementación, derechos y prácticas del derecho	Concientización Comportamientos sociales	Fortalecimiento de capacidades comunales para identificar y enfrentar problemas	Aislamiento y duplicación de trabajos de las organizaciones o actores sociales
Actores/ Organizadores	Liderazgo de la comunidad, organizaciones sociales, ONG,	Organizaciones privadas o públicas, Iglesias, ONG en calidad de proveedores de servicios	Miembros de la comunidad u organizaciones	Organizaciones
Grupo objetivo	Líderes políticos, formuladores de políticas, en general personas que ostentan poder para resolver un problema social	Individuos, segmentos de una comunidad (mujeres, niños, jóvenes, etc.)	Miembros y líderes de una comunidad	Individuos o grupos que tienen una agenda similar
¿Están enfocados a en personas que tienen poder de decisión?	SÍ	NO	NO	NO
Indicadores de éxito	Políticas nuevas, cambiadas o correctamente aplicadas	Cambios de actitudes, mejor comprensión de la problemática, prevención, solidaridad	Problemas comunales son resueltos, mayor participación de la comunidad	Los miembros de la red consiguen juntos logros que no lo hubiesen alcanzado individualmente

1 Adaptado del cuadro "Advocacy and related concepts" en Alliance:2001

**EN RESUMEN:**

*Existe una clara diferencia entre la IP y otros conceptos relacionados, tales como: información, educación y comunicación; movilización comunitaria o trabajo en redes. Aunque son muy parecidos en varios aspectos, la diferencia más saltante es que la IP enfoca sus esfuerzos a cambiar, reformar o establecer políticas, leyes o sus prácticas, por lo cual está enfocada en las causas estructurales y dirigida a personas que tienen el poder de decisión (autoridades, grupos, organizaciones con poder) a este nivel.*



Haciendo un resumen de los enfoques de la incidencia pública, podemos graficar:

	Defensoría a favor de los afectados por una situación	Defensoría con los afectados por una situación	Defensoría por parte de los afectados por una situación
El trabajo de defensoría es realizado por	Profesionales, ONGs, líderes eclesiales con experiencia	Una combinación de profesionales, ONGs y grupos comunitarios locales	La comunidad local, los trabajadores
Principales objetivos de la intervención	Provocar cambios en la ley, las políticas o prácticas	Mayor acceso a la toma de decisiones Provocar cambios en la ley, las políticas o prácticas Aumentar la capacidad de los afectados por la situación, para hacer defensoría	Aumentar el nivel de conciencia respecto a las posibilidades y capacidades para hacer defensoría
Características	Con frecuencia, los temas son identificados por personas externas Usualmente se dirige a quienes oficialmente toman las decisiones	Problemas identificados por la comunidad Planeación, recursos y actividades compartidas Organizadores externos movilizan las capacidades internas.	Problemas identificados por la comunidad. Se aprende al participar. Al principio, puede recibir apoyo externo significativo
Ventajas	Rápido acceso a quienes toman las decisiones Buen acceso a información sobre el contexto más amplio	Aumento en la posibilidad de los pobres de acceder a quienes toman las decisiones Desarrollo de las habilidades y capacidades para hacer defensoría	Empoderamiento – los pobres se ven a sí mismos como agentes de cambio Sostenible Puede corregir desequilibrios en el poder
Desventajas	Podría fortalecer las estructuras de poder existentes. Puede no aumentar la capacidad de acción de los grupos locales	A menudo una ONG está en control y define la agenda Proceso más lento debido a la necesidad de llegar a un acuerdo entre todas las partes	Acceso a menos recursos e información Riesgo de venganzas El cambio en las políticas puede ser más demorado

Adaptado del Manual de Defensoría, TEARFUND UK

**POR EJEMPLO:**

La IP puede ser usada en distintos ámbitos de la vida de las personas. En el mundo existen organizaciones especializadas en influir las políticas y acciones de los países, compañías transnacionales, organizaciones multinacionales, etc. buscando que sean cambiadas o cumplidas en beneficios de los más pobres.

A nivel Global, es ampliamente conocido el trabajo que realiza Amnistía Internacional cuya misión consiste en “realizar labores de investigación y acción centradas en impedir y poner fin a los abusos graves contra el derecho a la integridad física y mental, a la libertad de conciencia y de expresión y a no sufrir discriminación, en el contexto de su trabajo de promoción de todos los derechos humanos”.

Otro ejemplo claro ha sido la campaña que emprendió JUBILEO 2000. Este movimiento comenzó muy modestamente (muchas iglesias y organizaciones cristianas estuvieron involucradas desde el inicio) y llegó a ser bastante influyente, presionando efectivamente para que los líderes de los países más poderosos económicamente (que integran el G7) “cancelaran hacia el año 2000 la deuda impagable de las naciones más pobres, mediante un proceso justo y transparente”.

Hacia el final de la campaña, 24 millones de firmas fueron recogidas para la petición de Jubileo 2000 en más de 60 países del mundo. El G7 se ha comprometido a cancelar más de 100 mil millones de dólares de deuda y por supuesto, el tema de la deuda externa fue puesto en la agenda política global.

También hay campañas nacionales, como aquella iniciada por organizaciones de derechos humanos, iglesias y otros sectores para el establecimiento para la creación de la Comisión de la Verdad y Reconciliación (CVR). Dicha Comisión fue la encargada de investigar las masivas violaciones a los derechos humanos registradas entre las décadas de los 80 y 90, que dejaron más de 30,000 muertos y por los menos nueve mil desaparecidos.

La CVR fue creada en el año 2001 como una instancia encargada de “esclarecer el proceso, los hechos ocurridos y las responsabilidades correspondientes, no sólo de quienes los ejecutaron sino también de quienes los ordenaron o toleraron, y a su vez proponer iniciativas que afirmen la paz y la reconciliación entre todos los peruanos” ([www.cverdad.org.pe](http://www.cverdad.org.pe)).



A nivel local, hay campañas que puede abarcar una ciudad, varias comunidades, una sola comunidad e incluso un barrio. Hay ricas experiencias en este ámbito: protección de áreas de reserva ecológica, mejoras en el saneamiento público, campañas contra empresas que contaminan el ambiente, lucha contra el abuso sexual infantil, solicitud de intervención del municipio para la atención de indigentes, etc.

Algunas acciones de IP comienzan localmente pero pueden abarcar pronto espacios más grandes, llegando incluso a tener un impacto internacional. Esto sucedió con la campaña a favor de las personas injustamente acusadas por terrorismo en el Perú.

Cientos de personas habían sido encarcelados producto de una legislación muy dura. Iglesias y organismos de derechos humanos empezaron sostenidamente a pedir la pronta libertad de estas personas. Se logró el apoyo de organizaciones internacionales, y que congresistas y autoridades de países europeos y de los EEUU se interesaran por el tema e intercedieran ante el gobierno peruano.

También podemos referirnos al caso de la campaña contra la contaminación ambiental en la comunidad de La Oroya, en el Perú, que promovieron las organizaciones vinculadas a movimientos ciudadanos en favor del medio ambiente junto con las iglesias.

Esta campaña se inició como una lucha muy local, por informes que escuchaban las madres sobre los altos niveles de plomo en la sangre, en especial en niños y madres gestantes en la ciudad de La Oroya. Ellas no sabían el impacto que causaba el plomo en la salud de los niños; no tenían mucha información sobre el tema pero sí muchísima preocupación.

Cuando fueron a conversar con los dueños de la empresa norteamericana Doe Run, estos argumentaron que habían muchas fuentes de contaminación por plomo (el parque automotriz, el tinte de pelo de las madres, la pintura de las casas) y no era culpa de la empresa. Las madres empezaron a indagar mucho más y se encontraron con la realidad: la empresa arrojaba más de mil toneladas de plomo, arsénico y dióxido de azufre cada día en La Oroya, a través de la gran chimenea o de emisiones fugitivas que no se controlaban.

Asimismo se enteraron a través de los estudios técnicos, que la sangre de los niños oróinos estaba contaminada por plomo y que afectaba la salud.

Esta preocupación la asumieron las mujeres de la Asociación Filomena Tomayra Pacci, una ONG que trabaja con esposas de mineros. Muchas ellas están vinculadas a congregaciones evangélicas de la zona, en la región central del país.

Luego se sumaron otras organizaciones de la sociedad civil y la diócesis católica de la región. Gracias a esta iniciativa se logró que la campaña comprometiera no solo a los ciudadanos y ciudadanas del Perú, sino también de otros países del mundo. De este modo se generó un movimiento ecuménico tanto en el Perú, como en Missouri, Estados Unidos (sede de la empresa Doe Run), en favor de los niños envenenados por plomo en La Oroya.

Esta campaña de incidencia política es considerada como una de las más emblemáticas porque permitió crear conciencia en la ciudadanía y entre las autoridades gubernamentales sobre la importancia de la protección ambiental en la gestión de las industrias extractivas.



*“No estamos simplemente para vendar las heridas de las víctimas atropelladas por las ruedas de la injusticia, sino para impulsar el cambio en las ruedas que atropellan”.*

*Dietrich Bonhoeffer*

## PROFUNDIZANDO

### CÓMO DEFINE PAZ Y ESPERANZA LA INCIDENCIA PÚBLICA

*“La incidencia pública tiene que verse como la defensa y promoción de la justicia, que implica enfrentar estratégica y públicamente las causas de cualquier injusticia contra los pobres, logrando influir pacíficamente entre las personas con poder de decisión para que establezcan, cumplan o cambien leyes, políticas, procedimientos o prácticas que solucionen determinada injusticia social. Para Paz y Esperanza la IP se fundamenta en el mandato bíblico de hacer justicia”.*

## EXPLICACIÓN

- Es estratégica, por cuanto se usa una metodología planeada participativamente y consensuada por los defensores, dentro de una escala de tiempo.
- Es pública, por cuanto busca influir y ganar apoyo de la sociedad y utiliza métodos que provocan el debate público de la comunidad que se defiende, de otros sectores y de las propias personas que tienen poder.
- Se dirige a las causas, no a las consecuencias de la injusticia.
- Es en beneficio de los pobres, aunque puede ser usada para otros sectores. Es ideal que sean los propios pobres que lleven adelante la incidencia pública o en su defecto, se debe contar con el pleno consentimiento de ellos.
- Es una estrategia de influencia pacífica, sin uso de violencia pero sí de métodos creativos que encaren frontalmente la situación de injusticia.
- Se dirige a las personas con poder, quienes se representan a sí mismos o a organizaciones públicas o privadas, y que tienen en sus manos la posibilidad de decidir los cambios necesarios para eliminar la causa o causas que provocan una determinada injusticia.
- Busca el cambio de prácticas, leyes o procedimientos atentatorios contra la dignidad, los derechos humanos de los pobres, o en su defecto, el establecimiento de nuevas leyes, procedimientos o prácticas para ese fin o en su defecto ¡su simple cumplimiento!

#### OTROS CONCEPTOS DE INCIDENCIA O ADVOCACY

“*Advocacy* es una acción dirigida a cambiar las políticas, posiciones y programas de cualquier tipo de institución” y “es interceder por, defender o recomendar una idea ante otra persona”.

Referencia: An Introduction to Advocacy, Training Guide, SARA PROJECT.

“Defensa y promoción es el acto o proceso de apoyar una causa o cuestión. Una campaña de defensa y promoción es una serie de acciones específicas en apoyo de una causa o cuestión. Promovemos una causa o cuestión porque deseamos:

- Aumentar el apoyo para dicha causa o cuestión;
- Influir en otros para que la apoyen; o
- Tratar de influir o cambiar la legislación que la afecta”

Referencia: Internacional Planned Parenthood Federation: IPPF Advocacy Guide 1995

“*Advocacy* es el proceso mediante el cual hacemos uso de la influencia que tenemos, debido a nuestra presencia, experiencia, tamaño y programación, para beneficiar en forma sostenible y en el largo plazo a los pobres”.

Referencia: Visión Mundial Internacional

“Defensoría es procurar con, y en nombre de los pobres, enfrentar las causas fundamentales de la pobreza, promover la justicia y apoyar un buen trabajo de desarrollo, al ejercer influencia sobre las políticas y prácticas de los poderosos. *Advocacy* es visto por *Tearfund* como parte de la misión de traer buenas nuevas a los pobres, motivados por la compasión de Jesucristo”.

Referencia: *Tearfund Gran Bretaña*

“Defensa y promoción es hablar en defensa de una causa, llamar la atención de una comunidad sobre una cuestión importante y dirigir a las personas con poder de decisión hacia una solución. Defensa y promoción es trabajar con otras personas y organizaciones para producir cambios decisivos”.

Referencia: *CEDPA The Centre for development and population activities*

# 2

## LA INCIDENCIA PÚBLICA DESDE LA FE

ARTICULANDO UNA PERSPECTIVA  
BÍBLICA DE LA DEFENSA DE LA  
JUSTICIA

## 2.1 ¿Y DÓNDE ESTÁ LA IGLESIA?

La iglesia es la respuesta de Dios para traer su propuesta reconciliadora a las personas y los pueblos. La reconciliación es por cierto personal pero además social. Por tanto, como parte de esta misión así como del mandato bíblico de hacer justicia y amar misericordia (Miqueas 6:8) la iglesia es llamada a estar presente en medio de las necesidades sentidas de las personas, dando esperanza y acompañándolos a conseguir una calidad de vida conforme a los propósitos de Dios.

Es también luz, pues como portadora del mensaje de buenas nuevas, ayuda a ver en los problemas cotidianos de las personas y comunidades, oportunidades para crecer como seres humanos y de poner siempre en el centro la defensa de la dignidad humana.

Es por ello que puede y debe comprometerse en las causas justas, alentando a sus miembros a que participen desde su perspectiva evangélica de justicia. Al estar presente en muchas comunidades pobres, pero también en las clases medias y altas, se constituye en un magnífico puente para acercar a los distintos sectores, conseguir el diálogo entre las partes enfrentadas y con aquellos que tienen poder.

## 2.2 LA INCIDENCIA Y LA JUSTICIA DE DIOS

Cuando llegamos a alguna comunidad empobrecida o queremos enfrentar problemas sociales, como el tráfico de personas, la violencia contra la mujer, la pobreza, etc. nuestro primer contacto son con personas de carne y hueso que sufren a diario esas situaciones. Enfrentarnos cara a cara con el sufrimiento de los otros nos mueve (o debe movernos) a compasión.

Entonces, sensibilizados por lo que observamos, tratamos de solucionar o ayudar a solucionar esos problemas sociales. Frente a la urgencia de las necesidades de esas personas o comunidades, lo primero que se nos ocurre es proveer asistencia social, ayuda económica, servicio legal, etc. Se trata de atender los síntomas pero no necesariamente pensamos en las causas que originan esos problemas.



*“Los cristianos no deberían solo estar rescatando las personas que están ahogándose en el río. Deberían más bien buscar a quiénes empujan a esas personas dentro del río, para detenerlas”.*

*Arzobispo anglicano Desmond Tutu*

Esto nos lleva al punto de que muchas veces nuestros esfuerzos han estado concentrados en un trabajo solo compasivo y no de búsqueda de la justicia.

La compasión es una respuesta natural, cristiana y demandada por Dios. Frente a las distintas calamidades y situaciones de enfermedad, pobreza extrema, abandono de la niñez, entre otros, no nos queda sino atender compasivamente a esas personas o comunidades. A esas personas que enfrentan hambruna, enfermedades, destrucción de sus bienes por causas de la naturaleza o guerras, no podemos decirles que esperen a que estudiemos una forma de enfrentar las causas de esos problemas.

Sin embargo, trabajar por la justicia debería ser parte del proceso natural del trabajo social de toda iglesia, ministerio u organismo no gubernamental de inspiración cristiana. Si no damos un paso más para enfrentar las causas de los problemas, aun cuando sean complejos, no estamos siendo fieles al mandato bíblico de hacer justicia.

## ¿CUÁL ES EL FUNDAMENTO DE LA JUSTICIA?

Un hecho fundamental cuando hablamos de justicia es reconocer la dignidad de todos los seres humanos, por haber sido creados a la imagen y semejanza de Dios. Es también un hecho que esa dignidad está siendo amenazada constantemente por el mal uso del poder, la avaricia y el amor a la riqueza, las violencias, el racismo, la xenofobia, las guerras.

Frente a la demanda divina del respeto irrestricto de la vida y la realidad cotidiana de injusticias, hay un espacio de acción inmenso para los cristianos, para que de manera creativa y con la ayuda de otros sectores de la sociedad, se ponga fin a esas injusticias.

La incidencia pública es una herramienta para que la justicia prevalezca en situaciones donde se pisotea la dignidad de las personas. La incidencia trata de enfocarse en las causas de las injusticias. Cuando hacemos incidencia estamos defendiendo y promoviendo la justicia. Pero la justicia no es un fin en sí misma; el fin es que las personas creadas por Dios vivan vidas plenas, que glorifiquen a su creador.

El Dios que la Biblia describe es un Dios amante de la justicia (Isaías 1:15-17; 30:18; 61:8; Salmo 33:5; 37:28;11:7).

No queda ninguna duda de que hacer justicia en el Antiguo Testamento es un acto de profunda espiritualidad y de adoración a Dios. Esto es claramente recogido por Isaías, Miqueas, Amós, Jeremías, etc. Incluso Dios siente asco y repulsión de una adoración basada solo en cantos, ayuno y oración pero divorciada de la práctica de la justicia al prójimo, particularmente al pobre.

En el Nuevo Testamento, Jesús, haciendo eco a Miqueas 6:8, recrimina a los religiosos de su tiempo que están muy preocupados en seguir los ritos, la ley y tradiciones “pero no se preocupan de la más importante de la ley, que es la justicia, la misericordia y la fe. Esto es lo que deberían hacer, aunque sin dejar de cumplir también lo otro”. Mateo 23:23.

También podemos leer en Santiago 5:1-6 la radicalidad del mensaje cristiano con respecto a quienes obran injustamente contra los pobres y personas desprovistas de poder.

Es por ello que cambiar situaciones de injusticia contra las personas o comunidades es más que una alternativa; es una demanda directa de Dios para su pueblo.



*“Lo más preocupante no es la perversidad de los malvados sino la indiferencia y el silencio de los bondadosos”*

*Martin Luther King*



“Ese Juez severo que es Dios...siente debilidad por el huérfano y la viuda. Hace justicia en favor de ellos. Su insistencia en la justicia está motivada por su preocupación por el débil y el oprimido. Precisamente porque ama al oprimido, condena al opresor...La justificación del malvado no es solo la ofensa contra un ideal abstracto de justicia, sino la traición práctica al pobre y al inocente. Toda perversión de la justicia equivale a imponer un sufrimiento a alguien que es incapaz de defenderse... Tolerar la injusticia es tolerar el sufrimiento humano... En la raíz de la exigencia de justicia está el amor al hombre...”

E. Berkovits “The Biblical meaning of justice” 228

## LO QUE PAZ Y ESPERANZA CREE SOBRE LA INCIDENCIA PÚBLICA:

Para PAZ Y ESPERANZA el respeto por los derechos de otros trasciende los contratos sociales o legales porque es también un compromiso con Dios. Creemos que nuestros derechos humanos y nuestras responsabilidades forman parte del entendimiento bíblico sobre lo que significan las relaciones justas. Amar a nuestro prójimo como a nosotros mismos implica un respeto profundo por los demás considerándolos de igual valor ante Dios, como personas con dignidad.

Consideramos a los pobres como agentes activos de cambio, que merecen el derecho de vivir una vida digna y no permanecer como meros objetos de caridad. Nosotros reflejamos esto en nuestras políticas y proyectos que empoderan a los pobres para que puedan lograr el control de sus vidas y estén en capacidad de participar en la toma de decisiones iniciando e implementando así el cambio positivo.



*“La injusticia se da cuando hay un mal uso del poder de modo que se usa para quitarles a otros lo que Dios les ha dado, a saber, su dignidad, su libertad, o los frutos de su amor y su trabajo”*

*Gary Haugen,  
Presidente de International Justice Mission - IJM*

#### EN RESUMEN

El concepto bíblico de Justicia es la restauración de relaciones correctas entre Dios y la humanidad, entre los individuos y entre la humanidad y la creación. Por lo tanto, los derechos y las responsabilidades están unidos intrínsecamente.

La justicia bíblica enfatiza y demanda la defensa de los pobres y de quienes se encuentran en mayor desventaja e indefensos en la sociedad para que tengan la oportunidad de decidir el cambio de su situación espiritual y material.

La restauración de correctas relaciones también implica la reconciliación; y Paz y Esperanza también trabaja para lograr esto construyendo canales de diálogo y comunicación entre los diferentes agentes de la sociedad generando así un mayor entendimiento.

El espíritu de nuestro trabajo se basa en el ejemplo de Cristo quien mostró compasión por aquellos en necesidad que eran objeto de injusticia, opresión y pobreza. Jesús devolvió la dignidad y el valor de aquellos que se encontraban en un mayor grado de marginalización dentro de la sociedad y desafió también a las autoridades subrayando sus actos de injusticia y corrupción.

La Biblia exhorta a que los cristianos hagan lo mismo. Esperamos fortalecer la responsabilidad y la capacidad de los actores del gobierno, promover y proteger los derechos activamente y también actuar como puentes entre las comunidades y los grupos de la sociedad civil, los actores políticos y las instituciones estatales.



*“Yo predico el Evangelio con todas mis fuerzas, y mi conciencia está limpia delante de Dios que no me he puesto del lado del gobierno actual, que es totalmente egoísta. He sido amenazado muchas veces. Cada vez que tengo la oportunidad, he dicho al Presidente las cosas que las iglesias desapruaban. Dios es mi testigo.”*

*Janani Luwum  
(Arzobispo Iglesia anglicana de Uganda, asesinado por el dictador Idi Amín en el año 1977)*

## **POR EJEMPLO**

*William Wilberforce (Inglaterra, 1759-1833) fue un hombre de fe que buscaba la transformación y renovación de la sociedad inglesa. El lideró el movimiento en Gran Bretaña para abolir el comercio de esclavos y luchó toda su vida contra la injusticia de la esclavitud. Wilberforce fue elegido al Parlamento en 1780 a la edad de 21*

*años. Después de un proceso y la influencia de amigos cristianos, abrazó la fe evangélica y se involucró en una comunidad de fe con una pasión por la justicia social. Esta comunidad se conocía como el Clapham Sect (grupo Clapham) en Londres donde vivían y compartían sus vidas.*

*En 1787, Wilberforce se juntó con la Sociedad para Afectar la Abolición del Comercio de Esclavos y empezó sus investigaciones y trabajo para su primera propuesta para la abolición de esclavitud que presentó ante el Parlamento en 1790. Lamentablemente su propuesta fue derrotada.*

*Wilberforce tuvo que luchar contra el comercio de esclavos por más de 20 años antes de que el Parlamento aprobara la legislación que prohibiera el comercio de esclavos en 1807. Aunque el comercio de esclavos fue prohibido, la práctica de esclavitud seguía en el Imperio Británico y Wilberforce se reunió con el movimiento para abolir la esclavitud en todas sus formas. No fue hasta 1833, un mes después de su muerte y 46 años después que Wilberforce empezara su lucha, que el Parlamento proclamó el "Emancipation Bill" (proyecto de ley de emancipación) que abolió la esclavitud en todas las formas posibles y por todo el imperio Británico.*

*Como demuestra la película, AMAZING GRACE (<http://www.amazinggracemovie.com> <<http://www.amazinggracemovie.com>> ) William Wilberforce utilizó su vida entera en la búsqueda de dos metas: la abolición de la esclavitud, y la recomposición de la sociedad. Esta pasión por la justicia nació de su fe, que estaba en el centro de su vida.*

*Hay que recordar que en el siglo XVIII, pocos cristianos habían cuestionado la institución antigua de la esclavitud. Muchos cristianos tenían sus propios esclavos, y aun manipulaban textos Bíblicos para justificar su uso de esclavos. Los cristianos no empezaron a organizarse y levantar una voz de oposición en contra el comercio de esclavos sino hasta que los Cuáqueros tomaron el primer paso de organizar el primer comité de abolicionistas en 1787. Desde ese momento el movimiento para abolir la esclavitud empezó a tomar forma y buscar estrategias para alcanzar sus metas.*



## PARA PROFUNDIZAR

### MATERIAL DE LECTURA 1:

#### DESAFÍOS PASTORALES PARA LA INCIDENCIA PÚBLICA DE LAS IGLESIAS

*Por Rolando Pérez*

Las iglesias están cada vez más desafiadas a repensar sus estrategias pastorales de cara a desarrollar incidencias efectivas en el esfera pública. En ese sentido, creemos que las estrategias de capacitación y asesoramiento en este campo deberían tomar en cuenta lo siguiente:

#### LA INCIDENCIA POLÍTICA COMO UN ENFOQUE DE LA ACCIÓN PASTORAL

Es importante trabajar la idea de que la incidencia política no solo es una metodología o una acción estratégica para generar determinados cambios políticos, sino que debería constituirse en un enfoque del quehacer pastoral y la dimensión profética de la misión de la iglesia. El tema de incidir a nivel de las estructuras resulta clave para la construcción del discurso que acompañen las acciones de incidencia política.

#### DESARROLLAR UNA COMPRENSIÓN BÍBLICO-TEOLÓGICA DE LA INCIDENCIA PÚBLICA

Si queremos que la incidencia política se inserte en el proyecto pastoral de las iglesias, como un eje estructurador de las acciones del mismo, es necesario partir de las imágenes y referencias bíblicas respecto al tema. En ese sentido, es necesario hacer relecturas pedagógicas de aquellos textos muchas veces leídos con otros ojos y otras mentalidades.

#### PARTIR DE LAS EXPERIENCIAS Y SABERES DE LA IGLESIA

Es importante tomar en cuenta que existen experiencias desde las iglesias o comunidades de fe que han incorporando en su acción pastoral elementos de la incidencia política. Por ejemplo, en los últimos años algunos sectores de las iglesias vienen participando en diversas redes que

trabajan en el campo de los derechos ciudadanos; iglesias que se han sumado a acciones de protestas frente a determinados hechos de injusticia, así como ONGs evangélicas que han desarrollado campañas a favor de sectores en situación de vulnerabilidad.

Una entrada pedagógica efectiva es la de desarrollar el concepto y los criterios estratégicos de la incidencia política a partir de estos referentes cercanos de los miembros de nuestras comunidades de fe. Es importante que los líderes comprendan que no estamos hablando de un tema ajeno al quehacer y a la experiencia de las iglesias. Este es un capital pedagógicamente rescatable para sensibilizar y aproximar a las iglesias a acciones de incidencia que no se queden en iniciativas aisladas, parcialmente desarrolladas, sino en esfuerzos abordados estratégicamente.

#### FORTALECER DETERMINADAS CAPACIDADES CLAVES

Finalmente, es importante trabajar no solo a nivel del aprendizaje de las metodologías o los criterios para desarrollar estrategias de incidencia política, sino también a nivel del acompañamiento y asesoramiento en el campo del fortalecimiento de determinadas capacidades fundamentales para la implementación de la estrategia y la acción.

- En ese sentido, se hace necesario ayudar a las iglesias y entidades evangélicas en el fortalecimiento de capacidades para la interlocución pública, para inserciones adecuadas en las redes ciudadanas, así como en el diseño de estrategias para la construcción de alianzas sostenidas con sectores no religiosos y construcción de propuestas políticas viables. También para del analizar el escenario socio-político, la construcción de discursos públicos adecuados, así como usar eficazmente los medios de comunicación.
- Este escenario plantea a los movimientos, entidades y concilios vinculados a la iglesia en América Latina los siguientes desafíos:

#### CONTAR CON UNA ESTRATEGIA CLARA

La crisis ética del liderazgo político y social en nuestros países ha traído consigo la emergencia de nuevos actores. Entre estos nuevos actores aparecen hoy los liderazgos de las iglesias. Efectivamente, existe hoy una ma-

por presencia de líderes e instituciones cristianas en el quehacer público. Sin embargo, se hace necesario pasar de la presencia pública a la construcción de estrategias de incidencia pública previamente planificadas.

No se trata de aparecer por aparecer o estar en la esfera pública por un asunto de presión o de manera coyuntural. Necesitamos tener claridad sobre nuestras intencionalidades y el sentido de nuestra incidencia. Tener una estrategia nos permite saber por qué actuamos, dónde y cuándo lo hacemos.

#### CONSTRUIR UNA PRESENCIA PÚBLICA CON VÍNCULO CIUDADANO

Muchos sectores de las iglesias están desarrollando esfuerzos o proyectos de servicio social, pero estos esfuerzos de misión no están siendo articulados con una reflexión sobre la noción de la ciudadanía, que tiene que ver con el sentido de pertenencia a la comunidad política, que exige una comprensión de los DEBERES Y DERECHOS ciudadanos.

En ese sentido, nuestros proyectos tienen que estar articulados al quehacer ciudadano e insertados en los procesos de desarrollo locales y regionales.

#### ESTAR INSERTADOS EN REDES

Es necesario fortalecer la capacidad de las iglesias respecto a la necesidad de insertarse en las redes que se construyen no solo desde las instituciones, movimientos y organizaciones cercanas a nuestros proyectos, sino también con otros esfuerzos que están incidiendo en las políticas públicas y en el desarrollo de nuestros países.

#### CONSTRUIR RELACIONES CON PERIODISTAS Y LÍDERES DE OPINIÓN

Es importante que construyamos una cultura de relacionamiento e intercambio con los periodistas de los medios masivos de comunicación, así como con los líderes de opinión que inciden permanentemente en la agenda pública.

### TENER LECTURAS CLARAS DE LOS PROCESOS Y LÓGICAS POLÍTICAS

Es necesario que nos ejercitemos permanentemente en la lectura y el análisis con rigurosidad de lo que está pasando en los contextos políticos, sociales y culturales en donde nos desenvolvemos; sobretodo tomando en cuenta que nuestra sociedades hoy están en constante cambio.

### CONSTRUIR PROPUESTAS QUE SEAN VIABLES PARA EL INTERÉS PÚBLICO

Es importante que nuestros proyectos no solo sean interesantes y buenos para nosotros, sino que sean viables para responder a las necesidades integrales del interés público.

### CONVERTIRNOS EN INTERLOCUTORES VÁLIDOS EN EL ÁMBITO PÚBLICO

Necesitamos desarrollar una estrategia de incidencia real en la agenda pública, lo cual implica convertirnos en referentes e interlocutores válidos para la generación de corrientes de opinión que se construyen desde diversos espacios públicos, principalmente desde los medios.

Esto implica construir políticas explícitas de incidencia que suponga la posibilidad de entrar estratégicamente al diálogo y a la participación propositiva en la agenda pública de nuestros países. Esto supone además construir un liderazgo público propositivo, dialogante y ecuménico, que sea capaz de construir alianzas y de insertarse en las redes que se construyen desde la sociedad civil.

### HACER PEDAGOGÍA AL INTERIOR DE LAS IGLESIAS

Es necesario construir una estrategia pedagógica desde las iglesias, que implica no solo el desarrollo de esfuerzos de capacitación convocados para líderes interesados en el tema, sino también la incorporación de la temática en los centros de formación pastoral o teológica interdenominacionales o de las propias iglesias.

## MATERIAL DE LECTURA 2:

### **EL AMOR ESPECIAL DE DIOS POR LOS INDEFENSOS (EXTRACTO)**

*Por Darío López*

En el Nuevo Testamento la palabra más frecuente para designar al pobre es *ptojós*, el indigente y encorvado, el que no tiene lo necesario para subsistir, el miserable obligado a la mendicidad. También se utilizan otras palabras para identificar al pobre como *penicrós* (muy pobre, desdichado, necesitado), *usteréo* (pobre) y *pénes* (pobre o necesitado).

En la epístola de Santiago, se precisa claramente cuál tiene que ser la actitud y la práctica evangélicas en concordancia con el propósito de Dios (Stg. 2:1-26). Particularmente, la vena profética de este documento del Nuevo Testamento es bastante explícita en Santiago 5.1-6.

Los evangelios sinópticos dejan constancia de la opción Galilea de Jesús y de su amor especial por los insignificantes, los “de abajo”, los desechables, los oprimidos, los marginados, los pobres de la tierra.

La Iglesia apostólica siguió en esa misma línea, entendiendo su vocación en la historia, como seguimiento al Señor que: *...por amor a vosotros se hizo pobre, siendo rico, para que vosotros con su pobreza fueseis enriquecidos* (2 Co. 8.9).

Precisamente de eso se trata; es decir, de encarnarse en una situación histórica concreta y de tomar la cruz cada día insertándose en la ruta del seguimiento a tiempo completo, como discípulos fieles y obedientes a Jesús de Nazaret encarnado, crucificado y resucitado. Como creyentes en el Dios de la vida, no tenemos otra opción, no tenemos otro camino, no tenemos otro llamado.

### **NUESTRO COMPROMISO**

La existencia de pobres y de excluidos no son meros datos estadísticos o realidades carentes de un contenido social y político específico. Tampoco una simple moda teológica o un asunto referencial para la reflexión teológica y para la práctica de amor al prójimo. Ambos hechos expresan realidades concretas que constituyen enormes desafíos para la misión de las iglesias situadas en el Sur del mundo.



Frente al escándalo de la abyecta pobreza en la que se encuentran millones de seres humanos y a la innegable condición de exclusión social y política de millones de seres humanos de carne y hueso, los discípulos de Jesús de Nazaret, no pueden permanecer impasibles o quedarse en silencio.

La enérgica denuncia de los profetas del Antiguo Testamento que sacudió la sociedad de su tiempo, la solidaridad de Jesús de Nazaret con los pobres y los oprimidos, la práctica solidaria de la iglesia apostólica y de las comunidades de discípulos que se fueron formando como consecuencia de la proclamación de la buena noticia del reino de Dios fuera de los límites de Palestina, constituye suficiente combustible espiritual para forjar modelos concretos de servicio al prójimo.

La ruta está trazada y los modelos están delineados tanto en el Antiguo como en el Nuevo Testamento. Pero hace falta que los discípulos del Maestro de Galilea corran el riesgo de ser obedientes a todo el consejo de Dios en los distintos contextos históricos en los que están situados para ser amigos de la vida, artífices de la paz, embajadores de la justicia, ejemplos vivientes de solidaridad con el ser humano concreto, constructores de nuevas relaciones humanas, arquitectos de una sociedad justa y solidaria.

Dios es amigo de la Vida. Es el Dios de la Vida. Las formas refinadas y sutiles de asesinar a millones de inocentes y de devaluar la dignidad humana de los huérfanos, las viudas y extranjeros (migrantes) de este tiempo; forman parte del círculo diabólico de muerte y violencia, contrario al propósito liberador de Dios.

La perspectiva bíblica es explícita y contundente. El amor especial de Dios por los indefensos, los débiles, los insignificantes, los menesterosos, los "nadie" o los "nada" según el discurso oficial, desafía a la Iglesia cristiana a sacudirse de sus cómodos presupuestos teológicos y lineamientos misionales. Dejando que el Dios de la Vida hable por la fuerza de su Palabra, para que en el poder de su Espíritu, proclame con palabras y hechos las buenas nuevas del reino de Dios, allí donde el pan es comunión entrañable, amor definitivo: la mesa de los pobres y de los excluidos.

La opción Galilea es vocación para hoy. La renuncia voluntaria por causa de Jesús, al pie de la cruz, nos convoca a un seguimiento radical que tiene como uno de sus ejes centrales el llamado a solidarizarnos con los pobres y excluidos, a ser una contracultura o una comunidad alternativa dentro de una sociedad que rinde culto al éxito y al mercado como valores supremos.





## **MANOS A LA OBRA**

**PLANIFICANDO Y EJECUTANDO LAS  
INICIATIVAS DE INCIDENCIA PUBLICA**

### 3.1 QUIÉNES INTERVIENEN EN LA INCIDENCIA

- Para defender y promover la justicia se necesita la participación de varios actores. El primero es el Defensor, quien expresa su solidaridad con la causa de aquellos que anhelan la justicia. También están los aliados, que son personas u organizaciones que se unen al grupo de defensa y contribuyen a la solución del problema.

Los defensores y aliados actúan de manera conjunta para hacer que el grupo objetivo, que por lo general es la persona o personas que tienen poder para cambiar políticas, tomen una decisión favorable para los que padecen injusticia.

- Para que tomen la decisión que deseamos, trabajaremos en redes o coaliciones y haciendo: cabildeo, movilización, sensibilización y utilizando los medios de comunicación.

### 3.2. FUNCIONES DE LOS QUE ACTORES DE LA INCIDENCIA

- Defensores: Son aquellos que asumen el compromiso de asumir la promoción y la defensa pública de una causa por la justicia. Pueden ser:
  - Una persona o grupo de personas
  - Una organización local, regional, nacional o internacional.
  - Una red de organizaciones
  - Una comunidad
  - Una o varias iglesias.
- Aliados: Son personas u organizaciones que se unen al grupo de defensa y participan juntos en la solución del problema planteado. Generalmente son personas que tienen legitimidad y credibilidad ante la opinión pública.
- Grupo Objetivo: Es por lo general, una persona, grupo de personas o institución que posee el poder para cambiar políticas que afectan a quienes deseamos defender. Este grupo tiene el poder para hacer políticas, detenerlas o cambiarlas si fueran necesario.

- El grupo objetivo también puede ser un grupo de personas que influyen positivamente en aquellos responsables de las políticas que deseamos cambiar. El Grupo Objetivo puede ser:
  - Autoridades parlamentarias, judiciales, presidentes de la República, autoridades regionales y locales, empresarios.

### 3.3 COMPETENCIAS DE LOS IMPULSORES DE LA INCIDENCIA

Antes de emprender cualquier iniciativa de incidencia pública es importante revisar las capacidades y competencias de la organización, grupo o movimiento que impulsará la iniciativa.

En ese sentido, es necesario realizar una evaluación de las competencias vinculadas a la incidencia pública.

Compartimos aquí una matriz con las preguntas que pueden ayudar en esta evaluación, tomando en cuenta tres ejes estratégicos:

Categoría	Enunciados
Estrategias políticas	<p>La organización ¿cuenta con información suficiente sobre la dinámica de las instancias en el que se toman decisiones políticas?: Quiénes toman decisiones, cuándo se toman decisiones</p> <p>¿Cuál es el nivel de experiencia de la organización respecto al "lobby político"?</p> <p>¿Cuál es la experiencia que tienen la organización respecto a la elaboración de propuestas políticas?</p>
Estrategias educativas	<p>La organización ¿cuenta con estrategias pedagógicas para desarrollar acciones de sensibilización?</p> <p>¿Cuál es nivel de información sobre concepciones, percepciones y prácticas de los sectores en el que se quiere desarrollar acciones de sensibilización?</p> <p>¿Cuáles son los criterios para desarrollar las acciones educativas?</p>

Categoría	Enunciados
Estrategias comunicativas	<p>¿Cuál es el nivel de conocimiento sobre la dinámica de los medios de comunicación?</p> <p>¿Existe algún criterio para la selección del público a quien queremos sensibilizar o incidir?</p> <p>¿Qué capacidades técnicas tenemos para producir mensajes y usar los medios?</p> <p>¿Existe una estrategia de relacionamiento con los actores de los medios?</p>

### PREGUNTAS CLAVES

Las ONG y movimientos sociales que se involucran en procesos de incidencia pública podrían considerar las siguientes preguntas en relación con cuál es el mejor momento y la mejor área para insertar el desarrollo de capacidades en sus planes de incidencia política (O'Connell & Burrows, 2007) :

- ¿De quién son las prioridades en las que están trabajando y cómo fueron determinadas?
- ¿Las comunidades por las que ustedes y sus organizaciones socias realizan actividades de incidencia política participan en el las iniciativas de incidencia publica? De no ser así, ¿cómo pueden ser involucradas?
- ¿Han compartido ustedes toda su información y análisis con ellas, en la medida de lo posible?
- ¿Han participado en el diseño de soluciones a los problemas vinculados a los problemas que quieren resolver?
- ¿Pueden ustedes incrementar el acceso de las comunidades a información y análisis?
- ¿Las comunidades desean que ustedes las ayuden a incrementar su capacidad de influencia?
- ¿Tienen necesidades de capacitación que ustedes puedan atender, o ayudarlas a atender?
- ¿Qué contactos pueden facilitarles? ¿Cómo pueden ayudarlas a ampliar sus redes?

Es posible que las organizaciones deban considerar también cómo fortalecer sus propias capacidades de incidencia pública, y si necesitan implementar un proceso interno de desarrollo de capacidades. Si su organización no cuenta con las habilidades o conocimientos adecuados, no podrá llevar a cabo un trabajo de incidencia efectivo.

### 3.4 CICLO DE LA INCIDENCIA PÚBLICA



## PASO 1:

### IDENTIFICANDO EL PROBLEMA

Vivimos en una sociedad donde constantemente enfrentamos problemas sociales. Sean los inadecuados servicios públicos, la drogadicción en las escuelas, una fábrica que contamina el ambiente, bares donde ocurre la prostitución infantil, hasta impuestos injustos o malas prácticas de empresas, estamos rodeados de situaciones que vulneran los derechos de las personas, particularmente de los más pobres.

Los problemas sociales son a veces muy complejos. La pobreza, por ejemplo, tiene múltiples causas.

Para quienes trabajan en desarrollo comunitario brindando servicios concretos a la población, les puede resultar complicado dar un paso más incorporando la estrategia de incidencia en su trabajo. Sin embargo los frutos pueden ser abundantes si se deciden hacerlo.

Para iniciar, debemos preguntarnos qué problema queremos enfrentar. Plantear el problema debe ser muy concreto, evitando frases genéricas, etc. Hay que ir al grano.

#### EJEMPLO:

En la comunidad de Santa Rita, el agua no alcanza para el consumo humano porque desde hace cinco años una empresa embotelladora de aguas carbonatadas, sustrae el agua del subsuelo dejando los pozos de los pobladores casi vacíos.

La ONG “Agua es Vida” apoya a los pobladores a conseguir agua en cisternas. Pero es caro este servicio. El proyecto de la ONG está a punto de finalizar y los pobladores temen quedarse sin agua.

Una mala forma de plantear el problema sería “El agua es un bien escaso en el Perú. El cambio climático hace que cada vez tengamos menos reservas de agua. Asimismo falta sensibilidad de las empresas para que compartan el agua con los pobladores de Santa Rita”.

El problema correctamente planteado que debemos enfrentar es: “Carencia de agua para uso humano en la Comunidad Santa Rita, debido a que no existe



una regulación del Municipio sobre el uso del agua del subsuelo, pero al mismo tiempo los sistemas inadecuados de irrigación”.

Algunos ejemplos de posibles temas o problemas en los que podemos utilizar la defensa y promoción de la justicia.

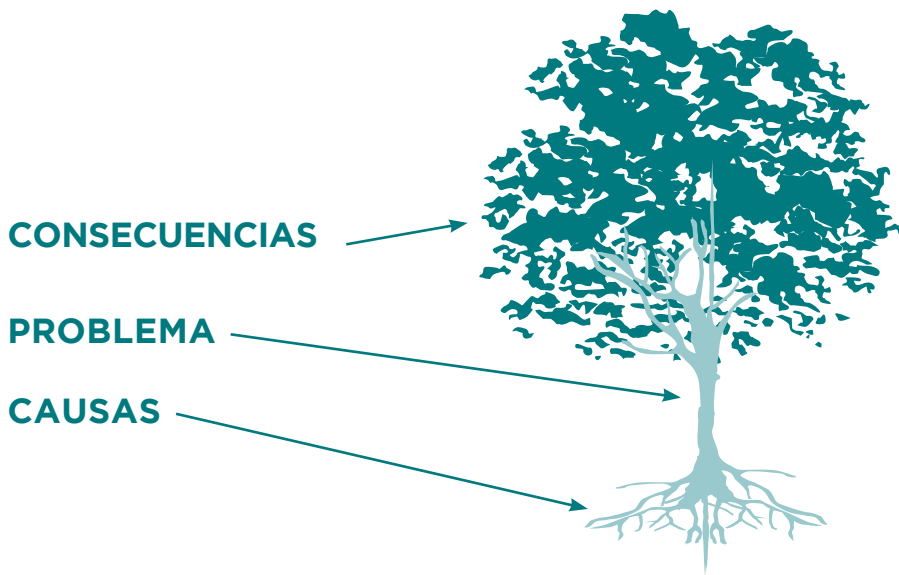
- Inadecuados servicios básicos (salud, educación, saneamiento, agua, electricidad, etc.)
- Atención a víctimas de desastres naturales y efectos de los mismos.
- Discriminación
- Sobornos, corrupción, abuso de autoridad.
- Protección del medio ambiente
- Encarcelamientos injustos
- Niños en el Ejército o en las guerras.
- Deuda externa
- Maltrato a sectores de la población (minorías étnicas, afectados con Sida, etc).
- Niños de la calle.
- Disminución de ayuda externa.
- Tráfico de personas, esclavitud moderna
- Abuso sexual infantil, violencia familiar.
- Derechos de comunidades nativas.
- Vacíos en el sistema de administración de Justicia.
- Derecho a tierras.
- Libertad e igualdad religiosa.

Algunas dificultades comunes al momento de seleccionar el problema central son:

- Confusión entre causas y consecuencias. Entre soluciones que se dan mediante políticas públicas y los que no tienen que ver con ello.
- Poca capacidad de análisis de parte de la sociedad civil.
- Poco manejo de información.
- Tendencia a querer resolver problemas macros.

## PREGUNTAS CLAVES EN LA IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el problema realmente?, ¿Cuáles son las causas de ese problema?, ¿Quién lo ocasiona? ¿Cuáles son las consecuencias sobre el grupo afectado?



### OTRAS PREGUNTAS CLAVES AL PASO 1.-

- **Conciencia de la organización:** ¿Tú y tu organización son conscientes de que con una estrategia de Defensoría pueden ayudar en la solución del problema?,
- **Capacidad de la organización:** ¿Tienen la capacidad necesaria para enfrentar el problema?
- **Conexiones con redes:** ¿Conocen quién podría ayudarlos a desarrollar su capacidad o ser aliados en la búsqueda de la solución?
- **Información del problema:** Es importante que los miembros de tu organización o comunidad estén conscientes del problema y tengan información suficiente del mismo a fin de comenzar a actuar.

Muchas veces las causas socio-culturales de un problema (deshonestidad, falta de principios, etc), apuntan a la necesidad de que campañas de incidencia pública incluyan una fuerte dosis de educación y concientización para generar cambios sostenibles.

En el ejercicio de análisis de causas, muchas veces hay una tendencia a identificar como causa principal la falta de leyes cuando frecuentemente existen leyes adecuadas pero que no se aplican efectivamente. Por no identificar o priorizar con precisión las raíces del problema, el grupo corre el riesgo de terminar formulando propuestas de solución (una nueva ley) sin sentido y poco efectivas.

Para poder hacer un buen análisis de causas de un problema, es esencial tener un conocimiento detallado de las políticas y programas oficiales. Por esto, si el grupo no tiene este nivel de conocimiento, sería muy importante hacer la investigación necesaria y/o apoyarse en expertos sobre la acción del estado.

## **PASO 2:**

### **RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y DE ACTORES CON PODER**

El paso 2 es una etapa vital e importante en el que obtendremos y analizaremos información que nos permitirá conocer si podemos realizar la incidencia pública o si se trata de un problema que puede ser resuelto sin ella.

Toda acción de defensa y promoción de la justicia se basa en información; objetiva, confiable y suficiente a fin de entender:

- El contexto en el que se genera el problema y la búsqueda de solución.
- Las acciones que podríamos tomar en el futuro.
- Proveer información confiable para formular la propuesta de solución.
- Conocer lo que otros sectores o grupos están haciendo en relación a nuestro problema, a fin de evitar duplicar esfuerzos.
- Saber quiénes son las personas que tienen el poder para generar los cambios que deseamos

**EFECTOS DEL PROBLEMA.**- ¿Qué efectos tiene el problema sobre la gente de tu comunidad o grupo que apoya tu institución? ¿Es urgente la solución del problema identificado? ¿Es un problema importante para la vida saludable de la comunidad? ¿Puede tu institución resolverlo?

**RESPONSABILIDADES SOBRE EL PROBLEMA.**- ¿Qué instituciones o autoridades tienen responsabilidad sobre el problema? ¿Anteriormente han querido solucionarlo? ¿Se han presentado propuestas de estos sectores?

**GRUPO OBJETIVO.**- ¿Conoces cómo se manejan las instancias del Estado? ¿A qué nivel se toman las decisiones? ¿Sabes a quién hay que influir para solucionar el problema? ¿Nombres? ¿Cargos?

**SOLUCIONES / PROPUESTAS.**- ¿Hay otras organizaciones, comunidades o miembros de la sociedad civil que han presentado anteriormente una propuesta de solución al problema planteado? ¿Existe una ley, ordenanza, reso-

lución, decreto, norma u otros que solucionaría el problema? ¿Se está cumpliendo?

**OPORTUNIDADES INFLUYENTES.-** ¿Es un problema de actualidad? ¿Qué oportunidades existen para influir y lograr la solución del problema? ¿La coyuntura política actual es propia para influir en el momento? ¿Cuándo debe ejecutarse una acción de DPJ para que sea oportuna?

**ALIADOS.-** ¿Quiénes podrían ser los potenciales aliados para el enfrentamiento del problema planteado? ¿A qué nivel? ¿Local? ¿Nacional? ¿Internacional? ¿Hay redes, coaliciones, medios de comunicación, organizaciones, comunidades, líderes influyentes que podrían ser nuestros aliados? ¿Pensamos lo mismo o tenemos discrepancia con algunos aliados? ¿Qué acciones están ejecutando otras instituciones sobre temas afines al problema planteado?

**OPONENTES.-** ¿Quiénes están en contra de que se resuelva el problema planteado? ¿Por qué? ¿Qué argumentan? ¿Cuánto poder tienen? ¿Pueden influir fuertemente en nuestro actor clave? ¿Cuántos son? Analiza su posición.

**INDECISOS.-** ¿Conoces a las personas, grupos, comunidades, líderes influyentes e instituciones que no están interesados en el problema o que piensan que no les afecta; y que por lo tanto no necesitan colaborar para su solución? ¿Cuáles son sus argumentos? ¿Podrían cambiar de posición y ser aliados u oponentes?

**INFORMACIÓN.-** ¿Posees fuentes de información confiables sobre el problema a solucionar? El análisis de la información que tenemos es vital; por ello aconsejamos que se pueda consultar con un especialista o analista político la información que poseemos. El contar con diferentes opiniones nos ayuda a pensar en cosas que nuestra organización no ha visto.

**RIESGOS / VENTAJAS.-** ¿Qué tipo de riesgos correríamos si llevamos a cabo la IP? ¿Cuáles serían los riesgos de no hacer la campaña? ¿Qué grandes ventajas puedes obtener si actúas?

**PROBABILIDADES DE PROGRESO.-** ¿Qué probabilidades hay de que la campaña sea a corto, mediano o largo plazo?

- Asimismo en grupo, pida a los participantes desarrollar el cuadro de análisis de aliados, oponentes e indecisos.

## PUNTOS IMPORTANTES:

- Se requiere información que indique los hechos como el análisis de la situación.
- En algunos casos usted puede contar ya con la información que necesita para hacer la IP.
- Al principio puede tomar tiempo reunir toda la información que se necesita.
- Encuentre fuentes confiables y fáciles de utilizar.
- Asegúrese de que la información que posee es veraz, actualizada y correcta.
- Finalmente, este paso le permite saber si continúa o no con la campaña de IP.



**PROFUNDIZANDO**

CONSTRUCCIÓN DEL MAPA DE PODER

El mapa de poder nos permite:

- Identificar a la persona que puede decidir en la instancia en el que se toman de las decisiones políticas.
- Identificar con facilidad dos cosas: El universo de actores que influyen sobre el que tiene poder de decisión, los aliados, oponentes e indecisos respecto a nuestro objetivo.

Es importante observar cómo en las decisiones de una persona pueden influir actores que tienen intereses políticos, económicos, sociales, religiosos, culturales, empresariales, etc. Estos actores pueden representar los intereses del Estado, de la sociedad civil y de los empresarios.

CUADRO DE ANÁLISIS DEL MAPA DEL PODER<sup>2</sup>

	Aliados	Indecisos	Oponentes
Alto poder			
Medio poder			
Bajo poder			

## **PASO 3**

### **ESTABLECIENDO EL OBJETIVO Y LA PROPUESTA**

Hay que plantearnos la solución al problema identificado. El objetivo de la incidencia debe ser claro y que pueda medirse. El mejor indicador es que se produzca el cambio deseado. Es decir, que el problema social que enfrentamos tenga una resolución eficaz.

Un objetivo de defensa y promoción de la justicia está dirigido al cambio de políticas o prácticas de gobiernos, instituciones u organizaciones. Esto incluye: aquello que queremos cambiar, quién hará el cambio, en cuánto cambiará y cuándo ocurrirá.

Un objetivo es un paso gradual y realista que nos lleva a una meta global. Los objetivos de incidencia pública no son generales y al contrario, se refieren a una acción específica que se quiere iniciar. Aquí, algunos criterios que debe tener el objetivo de incidencia pública:

- Que sea medible
- Que sea factible (en términos técnicos y políticos).
- Que sea entendido por todos. Que sea motivador y aglutinador para la organización o coalición que respalde la campaña de incidencia pública.
- Que contribuya a la formación o fortalecimiento de alianzas y coaliciones y a la movilización de los más afectados.
- Que se puede lograr en corto o mediano plazo.
- Que contribuya a la solución del problema específico.
- Que genere apoyo público.

---

2 Tomado de: Favaro, Daniel. "Comunicación organizacional", CREAS: Buenos Aires.



Siguiendo con el ejemplo. Decíamos que el problema era la “Carencia de agua para uso humano en la Comunidad Santa Rita, debido a que no existe una regulación del Municipio sobre el uso del agua del subsuelo. Esto provoca que una empresa está usando intensivamente el agua para industrializarla”.

El objetivo para este problema sería: “El gobierno municipal, al cual pertenece Santa Rita, emita una ordenanza en la cual se precise los límites de uso del agua para fines industriales”. Entonces esto es lo que vamos a buscar con nuestra campaña de incidencia: **Que se regule legalmente el uso del agua y que las autoridades garanticen el derecho de la población al acceso de agua.**

**Mensaje de la incidencia pública.** Implica plantear con claridad y a diferentes públicos los objetivos que queremos en la defensa y promoción de la justicia. O sea se trata de nuestra petición central. Debe ser un mensaje claro, preciso, concreto, específico y detallado de lo que se pretende lograr en la IP. El mismo mensaje central debe ir en todas las acciones de la estrategia.



**PROFUNDIZANDO**

PREGUNTAS QUE NOS AYUDAN A DEFINIR EL PROBLEMA Y LAS SOLUCIONES POSIBLES<sup>3</sup>

CRITERIOS	OBJETIVO 1	OBJETIVO 2
¿Existen datos cualitativos o cuantitativos que demuestren que el objetivo mejorará la situación?		
¿Es alcanzable el objetivo? ¿Incluso con oposición?		
¿Obtendrá el objetivo el apoyo de muchas personas? ¿Se interesan las personas tanto en el objetivo como para hacer algo?		
¿Podrá obtener dinero u otros recursos para apoyar su trabajo en relación con el objetivo?		
¿Puede identificar claramente a las personas destinatarias con poder de decisión?		
¿Es el objetivo fácil de comprender?		
¿Tiene el objetivo de la defensa y promoción un marco cronológico claro que se ajuste a la realidad?		
¿Tiene usted las alianzas con personas u organizaciones claves necesarias para alcanzar el objetivo de la defensa y promoción? ¿De qué forma ayudará el objetivo a promover alianzas con otras ONGs, líderes o partes interesadas?		
¿Tendrán las personas que trabajen con el objetivo de la incidencia pública. Oportunidad de aprender acerca del proceso de toma de decisiones y participar en dicho proceso?		

<sup>3</sup> Tomado de: "An Introduction to Advocacy training guide", The SARA project- USAID, Bureau-Africa.

## PASO 4:

### LA ESTRATEGIA

La estrategia debe considerar una variedad de métodos y actividades. Entre ellas, por ejemplo, las visitas a las personas con poder de decisión (**cabildeo**), concientizar a la población o sociedad civil sobre el tema que queremos resolver (**sensibilización**), incidencia a través de los **medios** de comunicación para generar opinión pública favorable, **movilización** de afectados y ciudadanos/as solidario/as con el problema.

#### PUNTOS CLAVES A CONSIDERAR:

**LA PROPUESTA.** Es importante colocar de manera concreta la propuesta que planteamos para resolver el problema a través de una estrategia de incidencia pública. Esta puede construirse tomando en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿Qué es lo que se pretende lograr?, ¿Cómo se quiere lograr? (¿qué acción quiere que tome la persona decisiva?), ¿Cuál es el espacio de decisión (¿en qué instancia se toma la decisión sobre la propuesta?), ¿Para cuándo o en qué período se quiere lograr la propuesta?

**DEFINICIÓN DEL GRUPO IMPULSOR.** Es importante definir el equipo, comité o grupo impulsor de la campaña.

**EL CRONOGRAMA.** Es fundamental construir un cronograma lógico que permita medir los avances. Este debe incluir: tiempo, responsables, recursos, riesgos, etc. y debe contemplar acciones a corto, mediano y largo plazo.

**DISTRIBUCIÓN DE RESPONSABILIDADES.** Es necesario definir el nivel de responsabilidades. ¿Quién tiene la autoridad final sobre las decisiones estratégicas? ¿Quién debe participar en las decisiones? ¿Quién hará el trabajo de día a día? ¿Qué organización de la red, alianza o coalición se encargará de qué actividad? ¿Qué miembro de la comunidad irá a una entrevista? ¿O coordinará las actividades de movilización? ¿Quién será el encargado de las relaciones con los medios de comunicación?

**EVALUACIÓN PERMANENTE.** Como veremos en la sección 5, es importante evaluar constantemente durante el proceso de la campaña. Para ello es importante definir los indicadores que ayuden a saber qué queremos medir.

#### CUADRO DE LAS ESTRATEGIAS<sup>4</sup>

Estrategia	Propósito/meta	Cómo se hace	Consejos prácticos
CABIL-DEO	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Comunicar la propuesta adecuadamente a los decisores.</li> <li>■ Conocer las posiciones de las y los actores claves y persona decisiva.</li> <li>■ Afinar el mapa de poder</li> <li>■ Mejorar los argumentos</li> <li>■ Motivar a las personas aliadas y persuadir a la persona con poder de decisión y a las personas indecisas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identificar y priorizar las y los actores a cabildear.</li> <li>■ Plantear objetivos y metas para cada Persona.</li> <li>■ Analizar posiciones, intereses y motivaciones de las personas en relación a la propuesta.</li> <li>■ Desarrollar argumentos para utilizar con cada persona.</li> <li>■ Aclarar conclusiones y acuerdos alcanzados</li> </ul>	<p>Prepararse adecuadamente para las reuniones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Concretizar las agendas, de antemano, para las reuniones.</li> <li>■ Limitar sus mensajes o argumentos a pocos puntos centrales.</li> <li>■ Asignar a las personas voceras cuidadosamente y ponerse de acuerdo sobre los puntos a tratar.</li> <li>■ Concretizar los acuerdos logrados en forma escrita.</li> <li>■ Identificar otras personas y formas para influir en la persona visitada.</li> <li>■ Dar seguimiento a las personas visitadas.</li> <li>■ Tener claridad sobre lo que es negociable y lo que no lo es.</li> <li>■ Tener claro el poder de decisión o de influencia de las y los actores que se están cabildeando.</li> </ul>

4 Adecuado de: "Manual de Básico para la Incidencia Política", WOLA, 2002.

Estrategia	Propósito/meta	Cómo se hace	Consejos prácticos
<p><b>MOVILIZACIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definir, ampliar y fortalecer la estructura interna del grupo o coalición.</li> <li>■ Organizar e incorporar a la población afectada al proceso de incidencia.</li> <li>■ Construir mecanismos para movilizar a diversos sectores.</li> <li>■ Construir redes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Precisar al grupo impulsor de la campaña.</li> <li>■ Definir los mecanismos de comunicación y de toma de decisiones.</li> <li>■ Definir los mecanismos para manejar recursos económicos.</li> <li>■ Reunirse con grupos, organizaciones o sectores con intereses similares, comunicándoles la propuesta de incidencia política.</li> <li>■ Sondear en el grupo la disponibilidad de tiempo y recursos humanos, materiales y financieros.</li> <li>■ Crear comités de trabajo.</li> <li>■ Definir mecanismos de monitoreo y evaluación</li> <li>■ Generar mecanismos efectivos de comunicación con la población afectada.</li> <li>■ Generar mecanismos concretos de participación de la población afectada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tener creatividad en comunicar su postura a grupos interesados en apoyar la propuesta.</li> <li>■ Buscar maneras en que la población afectada puede participar, contribuyendo con sus propias fortalezas.</li> </ul>

Estrategia	Propósito/meta	Cómo se hace	Consejos prácticos
<b>SENSIBILIZACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Generar y compartir</li> <li>■ Información con los actores (aliados, afectados y simpatizantes de la propuesta).</li> <li>■ Concientizar de manera permanente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identificar personas, grupos y/o sectores (audiencias) que se quieren sensibilizar.</li> <li>■ Plantear objetivos y metas de educación y sensibilización.</li> <li>■ Desarrollar temas y argumentos generales.</li> <li>■ Determinar medios, modalidad y metodología.</li> <li>■ Realizar actividades focalizadas de sensibilización.</li> </ul>	<p>Manual básico para la incidencia política</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Priorizar la audiencia o audiencias que se quieren alcanzar.</li> <li>■ Tomar en cuenta los factores de tiempo y recursos.</li> <li>■ Contar con personal con capacidad adecuada.</li> <li>■ Sensibilizar o educar en función de generar más fuerza social para influir en la toma de decisión sobre la propuesta, no en forma general.</li> <li>■ Usar la creatividad para buscar medios efectivos y baratos.</li> <li>■ Solicitar apoyo de personas e instituciones con intereses y perspectivas similares.</li> </ul>

Estrategia	Propósito/meta	Cómo se hace	Consejos prácticos
Comunicación y medios	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ubicar el tema en la agenda pública</li> <li>■ Construir credibilidad del grupo como fuente de información.</li> <li>■ Generar corrientes de opinión pública favorable a la propuesta.</li> <li>■ Generar presión sobre la persona decisiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definir los objetivos de la estrategia con medios de comunicación.</li> <li>■ Precisar las audiencias que se quieren alcanzar.</li> <li>■ Definir los espacios y medios de comunicación.</li> <li>■ Formular el mensaje.</li> <li>■ Analizar y priorizar los medios.</li> <li>■ Realizar actividades para ganar acceso a los medios.</li> <li>■ Evaluar continuamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Darle un enfoque adecuado al tema tomando en cuenta las características de la audiencia.</li> <li>■ Contemplar el contenido, el lenguaje, la fuente o persona mensajera, el formato, el tiempo y el lugar del mensaje.</li> <li>■ Usar creatividad y audacia para atraer a los medios y convencerlos de la importancia de los temas.</li> <li>■ Dar un seguimiento intensivo a los medios y periodistas específicos.</li> <li>■ Ofrecer datos completos y objetivos para aumentar su credibilidad como fuente de noticia.</li> </ul>



*“Luchamos por la justicia porque la Iglesia tiene que ser la voz de la justicia. (Nos atacarán) cuando tomamos esta posición en defensa de los derechos humanos reclamando justicia a favor de los que han sufrido abuso, cuestionando la corrupción de los gobiernos. Pero tarde o temprano los gobiernos escucharán, porque Dios está al lado de los pobres, los humildes y las víctimas de la injusticia”*

*Rev. Alicia Winters  
(Biblista, USA-Colombia)*





# 4

## ESTRATEGIAS Y MÉTODOS

VEAMOS CON MÁS DETENIMIENTO  
LA MANERA CÓMO PODEMOS Y  
DEBERÍAMOS USAR CADA UNO DE  
ESTOS MÉTODOS DE LA ESTRATEGIA

## 4.1 COMO CABILDEAR

El cabildeo es un método que se utiliza para la incidencia pública. Se aplica el término “cabildeo” a toda situación en la cual un grupo de la sociedad ejerce presión de manera pacífica sobre alguna autoridad o un conjunto de autoridades, para influir en una decisión en particular que deba tomar.

El cabildeo es una estrategia de persuasión que consiste en “convencer” a otras personas con nuestro punto de vista, de manera voluntaria y sin recurrir a la manipulación.

Te presentamos en el manual algunos conceptos básicos del cabildeo:

- **Importancia de construir relaciones con quienes tienen el poder de decidir.**
- **Formas de influenciar directamente sobre quiénes toman las decisiones.**

## CONCEPTOS BÁSICOS

### LA IMPORTANCIA DE CONSTRUIR BUENAS RELACIONES

Gran parte de la estrategia eficaz de defensa y promoción de la justicia depende de las relaciones que los defensores construyan con las personas influyentes, es decir con quienes toman las decisiones. Mientras más fuertes sean los lazos de, credibilidad y confianza entre el defensor y su audiencia, más eficaz será su trabajo.

¿Cómo se puede tener y mantener buenas relaciones con las personas claves? Aunque no existen fórmulas establecidas para las relaciones humanas, se pueden considerar los siguientes consejos al momento de relacionarse con quienes toman decisiones.

**CONOZCA SU JERARQUÍA.** Infórmese previamente sobre el rol o responsabilidad de la persona con quien establecerá la relación.

**OFRÉZCALES APOYO EN CASOS CONCRETOS.** Ofrecer ayuda para trabajar en las causas o problemas en los que ellos están interesados y que no entre en conflicto en sus intereses como defensor.

**COLABORE EN SU TRABAJO.** Estar al tanto de sus necesidades y descubrir cómo colaborar para que pueda realizar su trabajo.

**OFRÉZCALES CREDIBILIDAD.** Convertirse en una fuente de información fiable, creíble y digna de confianza.

**SEA SOCIABLE.** Desarrollar relaciones de amistad personal en la cual usted exprese su deseo de cooperar con el trabajo del otro.

**COMUNÍQUESE CONSTANTEMENTE.** Mantenerse en contacto de manera regular y ser paciente. Toma tiempo crear relaciones duraderas.

## CÓMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA EFICAZ DE INFLUENCIA

- Tenga una buena comprensión de la situación política del momento pues la coyuntura está en constante cambio.
- Defina un objetivo realista: ¿Qué podemos lograr considerando los recursos que podemos involucrar?
- Elabore un perfil claro de la autoridad que busca influir (congresista, alcalde, etc): sus funciones y los alcances y límites de su poder.
- Sea discreto con su estrategia. No siempre es conveniente desplegar todas sus cartas al mismo tiempo.
- Diga la verdad, siempre y cuando su seguridad no esté en peligro.
- Cultive una relación interpersonal y mantenga una red informal. Evite estar en conflicto o dar esa sensación.
- Conozca qué es lo que realmente está sucediendo dentro de los niveles burocráticos (comisiones, subcomisiones, grupos de trabajo). Estudie cuál es la relación de poder entre las diversas autoridades y funcionarios involucrados en las decisiones. Haga un análisis apropiado de las personas claves.
- Identifique a los eventuales aliados que pueden apoyar su petición, y establezca alianzas con sectores que comparten intereses similares a los suyos.
- En tareas de cabildeo es importante la representatividad. Si se trata de hablar con una autoridad, quien debe ir es la persona que dirige la institu-

ción. Para el cabildeo no hay que delegar a otras personas. El especialista en el tema también debe estar presente en la reunión.

## CONSEJOS PARA UN EXITOSO CABILDEO

### CÓMO LOGRAR UNA REUNIÓN DE PRESENTACIÓN

Como en toda relación, lo primero para el cabildeo es establecer el contacto inicial con aquella autoridad sobre la que se quiere influir. Para ello, existen algunos consejos que debe tener en cuenta:

- Busque un punto de contacto. Piense de manera creativa en la forma cómo puede lograr una reunión con esa autoridad. ¿Tiene algo en común con usted que ayude a contactarlo?. Por ejemplo, un amigo suyo podría asistir a la misma iglesia que aquella autoridad.
- Envíe una carta de invitación. La manera más común de convocar a una reunión es mediante el envío de una carta a la autoridad explicando el motivo de la defensa y promoción de la justicia y por qué le gustaría reunirse con esa persona. Después de enviar la carta haga el seguimiento a la misma mediante llamadas telefónicas. Es importante utilizar un lenguaje cortés para alentar una respuesta amigable.
- Invítelos a visitar su institución o comunidad. Así puede mostrarle en qué están trabajando y por qué debería apoyarlos.
- Invítelos a través de un amigo influyente. Si la invitación viene de alguien conocido y que goza de credibilidad hay más probabilidades de que quien toma decisiones se reúna con usted y tal vez valore más el objetivo de la campaña de defensa y promoción de la justicia.

### CÓMO PREPARARSE PARA LA REUNIÓN DE PRESENTACIÓN

- Conozca a su audiencia. El primer paso es conocer lo más que pueda sobre la persona o personas con quienes se reunirá. ¿Apoyan su objetivo de DPJ? ¿Qué saben del problema? ¿Qué temas les interesa? ¿Cuáles son sus expectativas sobre la reunión? Trate de conocer a qué tipo de argumentos son sensibles.

- **Céntrese en su mensaje.** Planee lo que le gustaría decir en la reunión. Elija su objetivo principal y téngalo siempre presente. Primero presente el tema que motivó la reunión. Luego desarrolle dos o tres puntos acerca de por qué vale la pena tratarlo. Puede presentar sus sugerencias y comunicar a la audiencia lo que le gustaría que hiciera en su apoyo. Puede usar cuadros o gráficos que sean muy simples y claros.

## CÓMO CONDUCIR LA REUNIÓN DE PRESENTACIÓN

- **Lo cortés no quita lo valiente.** Inicie su reunión elogiando a la persona con poder de decisión por el apoyo que le brinda en relación a su problema y por recibirlo. Si más de una persona de su grupo asiste a la reunión, decida quién desarrollará los puntos a tratar.
- **Vaya al grano.** Refiérase primero a los puntos más importantes. Podría ser interrumpido o no tener tanto tiempo como piensa. Inicie la reunión con una idea clara de lo que la persona con poder de decisión puede hacer para contribuir con el esfuerzo que usted va a iniciar, pero sea flexible. Tal vez, quien toma decisiones sugiera alguna otra acción de apoyo. Si sabe que la audiencia será hostil a su posición, inicie la reunión destacando los aspectos comunes y de mutuo interés.
- **Escuche.** Dé tiempo para hablar a la persona con poder de decisión. No domine la discusión. Es importante descubrir lo que piensa de su problema y lo que está deseosa (o) de hacer. Si la reunión se tergiversa, interrumpa cortésmente y haga que la discusión retorne al objetivo planteado.
- **Fije los acuerdos.** Al final de la reunión, deje establecido lo que haya entendido que la persona con poder de decisión manifestó que haría. Luego, haga un seguimiento a esta reunión mediante una carta de agradecimiento dirigida a quien toma decisiones. En ella vuelva a establecer los acuerdos a los que llegaron en la reunión.

## EL SEGUIMIENTO DE LOS ACUERDOS

- **Cumplir con los acuerdos.** A veces incumplimos con lo que hemos acordado y eso daña nuestra credibilidad.
- **Carta reafirmando los convenios.** Es cortés escribir a la autoridad después de la reunión para agradecerle la hospitalidad y resumir los acuerdos tomados.

- Hacer seguimiento a los acuerdos. Si el político ha prometido algo y no lo hace es oportuno recordarle el compromiso asumido.

## LAS HERRAMIENTAS DEL CABILDEO

Las visitas	El cabildeo a través de visitas o contactos personales es el más efectivo y el que tiene mayor impacto sobre las autoridades. Muchos de ellos están muy ocupados y difícilmente encuentran tiempo para leer los documentos o papeles sobre determinada posición. Pero con frecuencia acomodarán su tiempo para recibir una breve visita. Es probable que recuerden esto mucho más que haber leído una carta o un documento nuestro.
Las cartas	Una carta bien escrita es una manera de influenciar a un funcionario.
Los documentos	Una compilación de información importante sobre el asunto de su preocupación será muy útil al tratar de convencer a la autoridad. Con frecuencia las autoridades están preocupadas con diversos asuntos al mismo tiempo y carecen de material de investigación y de los datos que usted puede estar en capacidad de proporcionarles. Este esfuerzo también muestra que usted puede haber estudiado seriamente el asunto y sabe de lo que está hablando.
Las llamadas telefónicas	La comunicación telefónica es importante, especialmente para el intercambio de informaciones breves o para hacer preguntas muy puntuales. Este tipo de comunicación es pertinente hacerlo con autoridades con las cuales uno ya ha establecido relaciones de respeto y acceso.



*“En cuanto alguien comprende que obedecer leyes injustas es contrario a su dignidad de hombre, ninguna tiranía puede dominarle”*

*Mahatma Gandhi*

## 4.2 COMO USAR LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Cuando de relacionarnos con los medios se trata, debemos ser realistas. No es fácil estar frente a un periodista de televisión, radio o prensa escrita y no sentir temor, pues por lo general pensamos e imaginamos que miles y miles nos están escuchando, viendo o leerán lo que decimos.

Muchos hombres y mujeres tiemblan ante las preguntas que hará el reportero, olvidando así, que si se conoce bien el tema sobre el cual se hablará, no hay de qué preocuparse y más bien, deberían alegrarse de tener la oportunidad de difundir sus conocimientos y propuestas.

A continuación, queremos darle herramientas para que se relacione con la prensa fácilmente, y para que ese contacto útil en la campaña de defensa y promoción de la justicia que lleva adelante. En este manual, le presentamos este recurso importantísimo sobre el cual aprenderás:

- Identificación de quiénes conforman la prensa.
- Cómo relacionarse con ellos.

### REGLAS BÁSICAS PARA ACERCARSE A LA PRENSA

**INFORMACIÓN BÁSICA.** Si quieres un acercamiento con ellos, entonces debes contar con:

- Un directorio de medios. Haz un listado de los espacios noticiosos, de opinión, entrevistas, etc, que puedan difundir tu información.
- Detalla bien el nombre del medio, del jefe de redacción, jefe de prensa y de periodistas especializados por temas.
- No olvides sus números de teléfono, dirección, celular, fax, correo electrónico, beeper o buscador de personas.
- Esta lista te permitirá conocer quiénes trabajan el tema que te interesa y no perder el tiempo con quiénes no lo hacen.

Ante todo, los periodistas, comunicadores sociales o reporteros son personas naturales como tú, con quienes no se hace difícil entablar una relación. Piensa en ellos como posibles aliados de tu trabajo y que pueden convertirse en canales o instrumentos para llegar a tu público objetivo, aquellos a quienes quieres llevar el mensaje de la campaña.

No subestimes a los periodistas. Al igual que toda persona, el periodista merece respeto y más aún si lo tienes como potencial aliado de la campaña, al margen de si es de oposición o del oficialismo o de una confesión religiosa distinta a la tuya.

Debes considerar que si te llaman a una entrevista o si la buscas, es porque tienes mayor información y conocimiento de los temas a tratar con ellos.

Sé claro, conciso y preciso con los periodistas, pues por lo general son personas muy ocupadas y sin tiempo que perder.

**DESIGNA A UNA PERSONA PARA RELACIONARSE CON LA PRENSA** No todas las personas tiene el carisma o capacidad de relacionarse con la prensa. Te recomendamos seleccionar a la persona más adecuada de tu equipo para esta tarea.

**NO EXAGERES CON LA PRENSA.** Efectivamente, no exageres en tus demostraciones de simpatía hacia la prensa. Recuerda que es un intercambio de información y de ayuda mutua entre el periodista y tú. No des la sensación de que buscas un favor.



## REGLAS BÁSICAS PARA HABLAR CON LOS PERIODISTAS

Una vez que nos hemos acercado a la prensa, ya estamos listos para hablar con ellos y buscar entrevistas, reportajes, etc, en sus espacios. Damos por hecho que tu organización o su representante sabe perfectamente el tema a tratar y está listo para cualquier tipo de preguntas. Se han documentado, informado y llevan un archivo de lo que los medios publican sobre el tema.

Aquí algunas reglas básicas:

### SUGIERE TUS PREGUNTAS, PERO NO LAS CONDICIONES

El periodista puede preguntar lo que quiera y el entrevistado tiene la libertad de responder lo que desea o le interesa. Jamás le hagas a un periodista un listado de preguntas que quisieras responder.

### DESPIERTA EL INTERÉS POR EL TEMA

Si no está en la agenda de los medios, es nuestra responsabilidad despertar el interés del periodista sobre un tema en particular. Es un error pensar que la prensa está interesada de antemano en nuestro tema. Te aconsejamos enviar información previa al medio de comunicación.

### RESALTA EL LADO NOVEDOSO DE LA CAMPAÑA

En tus entrevistas siempre debes aportar un hecho trascendental, que haga noticia, que levante el tema de discusión de nuestra campaña. Recuerda que quien maneja el tema eres tú y no el periodista, por lo tanto la noticia debes darla tú.

### PRESENTA TU PUNTO DE VISTA CON CLARIDAD

No esperes que el periodista informe exclusivamente desde tu punto de vista. Por lo tanto es importante que lo plantees de la forma más clara posible.

### HABLA CLARO Y SENCILLO

Durante la entrevista, no gastes el tiempo utilizando palabras difíciles de entender. Ponte en el lugar de aquellos que desconocen sobre tu tema, para que puedas llegar y captar la atención. Olvídate del argot religioso en las entrevistas, en tal caso parafrasea el mensaje.

### NO DIVAGUES

Sé claro y objetivo al responder las preguntas.

### ACÉRCATE A LOS ESPACIOS DE MAYOR AUDIENCIA

Trata de llegar a los espacios de mayor rating, pero no menosprecies tampoco al resto. No olvides que todos tienen una audiencia cautiva y especial.

### SÉ PUNTUAL A LAS ENTREVISTAS

Aprovecha el espacio que te están dando llegando a tiempo a las citas, pues los periodistas tienen agendas muy recargadas.

### IMAGEN

Tu imagen personal es importantísima. No descuides tu imagen, limpieza, vestuario.

### APRENDE DE LAS ENTREVISTAS

Trata de grabar tus entrevistas. Analízalas para saber si cumplieron el objetivo de informar claramente el mensaje que querías transmitir.

### ARCHIVA EL TRABAJO REALIZADO EN LOS MEDIOS

Haz un archivo de las entrevistas publicadas en diarios, difundidas por la televisión y escuchadas en radio. Evalúa cómo trataron la noticia. El archivo informativo es importante para la sistematización del trabajo y de las campañas.

Algunas recomendaciones más...

Que un medio de comunicación importante auspice la campaña	Trata de establecer contactos con los directivos de los medios de comunicación. Procura el auspicio.
Invierte en reuniones con periodistas	En ocasiones el invertir en un desayuno de trabajo o un café con un periodista puede revertirse en un buen reportaje, entrevista o programa sobre nuestra campaña.
Suministra información a los medios de comunicación.	Trata siempre de suministrar información a los periodistas, así no sea de nuestra campaña o del tema que tratamos. De esta manera, la prensa no se sentirá utilizada solo para nuestra conveniencia.
Sé claro, conciso y preciso en lo que quiere transmitir.	Nunca olvides que las entrevistas para radio, no son iguales que para televisión o medio impreso. La televisión te da poco tiempo y debes ser muy explícito y concreto en lo que quieres comunicar. Trata de explicar lo esencial de la campaña en pocas palabras.
Sé puntual. No faltes	No hay peor error de parte de nosotros y hacia un medio de comunicación que llegar impuntual o faltar a una cita.
Equipos necesarios	Recomendamos que cada institución tenga como mínimo una cámara fotográfica, grabadora, pilas y casetes disponibles para grabar. Si existen más recursos, no olvidar comprar scanner, filmadora y casetes de videos.
Sobre los entrevistados	No todos los directivos institucionales son los más carismáticos para tratar o hablar con la prensa. Si es así, mejor no lo hagas y cede el lugar a quien lo haga mejor.

## INCIDIENDO DESDE LAS REDES SOCIALES

Se ha hecho muy popular el uso de las redes sociales (facebook, myspace, twitter, blogs, YouTube, podcasts, listas electrónicas, etc) para apoyar la movilización de personas a determinadas causas sociales. Algunos han dado por llamar a este proceso como ciberactivismo.

El ciberactivismo se refiere al conjunto de técnicas y tecnologías de la comunicación, basadas fundamentalmente en internet y telefonía móvil, con el fin de comunicar rápidamente las acciones de los movimientos ciudadanos locales

o globales a una gran audiencia. Además, las tecnologías de internet se utilizan para recaudación de fondos, construcción de comunidad, hacer lobby y organizarse.

Organizaciones como Oxfam, Amnesty International, Greenpeace usan este sistema para crear presión sobre los que tienen poder para cambiar situaciones de injusticia social.

Un ejemplo de ello es Avaaz ([www.avaaz.org](http://www.avaaz.org)). Ellos mismos se definen como una comunidad global de movilización online que integra la acción política impulsada por la ciudadanía dentro de los procesos de toma de decisiones globales. Actualmente integra en línea a cerca de 15 millones de personas.

### **4.3 COMO SENSIBILIZAR Y MOVILIZAR**

Una buena acción de incidencia debe incluir la educación y la sensibilización a un público amplio sobre los motivos que llevan a oponerse o solicitar un cambio de situaciones de injusticia. Esto se llama construir la demanda social para que se ponga fin a aquellos actos que vulneran la dignidad de las personas.

Pero la educación debe darse además al interior del propio grupo impulsor que está trabajando en cambiar leyes o procedimientos. No pocas veces, hay un pobre conocimiento de los activistas sobre las razones y objetivos últimos de lo que se está realizando.

Hay que tomar en cuenta que el aprendizaje es mucho más que dar conferencias o sermones a la población. De lo que se trata es de construir una estrategia pedagógica participativa.

De manera práctica, se debe partir de la experiencia ya ganada por las propias personas, buscando que crezcan en sus reflexiones, análisis de la situación social, y propuestas de soluciones, etc

Los procesos de educación y sensibilización pueden ser realizados mediante distintas formas y metodologías. Mencionaremos algunas: foros públicos, talleres de sensibilización, ferias públicas en plazas o calles estratégicas, afiches o murales con frases impactantes, concursos artísticos de canto, cuentos, poesía o pintura, programas radiales, spots publicitarios en radio, televisión o internet, teatro callejero, etc.



*“Algunos de los que ya han comenzado a romper el silencio de la noche han descubierto que el llamado a hablar suele ser una vocación de agonía, pero es necesario hablar. Tenemos que hablar con toda la humildad que demanda nuestra visión limitada, pero debemos hablar.”*

*Martin Luther King Jr.  
(tomado del discurso Beyond Vietnam)*

## MOVILIZANDO A NUESTRA GENTE

Un elemento importante cuando nos involucramos en alguna campaña en pro de la justicia, es movilizar a las personas o grupos para la acción concreta.

No pocas veces las prácticas injustas son toleradas por un amplio sector de la sociedad. Históricamente el silencio ante la injusticia, ha sido algo casi permanente. Solo cuando un grupo de personas e incluso una sola persona se atreve a quebrar el círculo vicioso del silencio, es que se generan los cambios sociales.

Tomemos el ejemplo de Rosa Parks. Esta mujer nacida en los Estados Unidos, afro-descendiente, fue quien en el año 1955 se negó a ceder el asiento a una persona de raza blanca y moverse a la parte de atrás del autobús. Esta acción de Rosa era ilegal, según las leyes segregacionistas de esa época en el sur de los Estados Unidos, por la cual acabó en la cárcel.

En respuesta al encarcelamiento de Rosa, Martin Luther King, el famoso pastor bautista, condujo la protesta a los autobuses públicos de Montgomery, lo que hizo necesario que la autoridad del transporte público terminara con la práctica de segregación racial en los autobuses. Pero esto fue el inicio de más protestas del movimiento por los derechos civiles.

A veces basta que un grupo pequeño reaccione frente a una injusticia para que grupos de indecisos se sumen a la causa e incluso opositores pueden aceptar involucrarse al ser convencidos de la justa causa.

Movilizar a personas requiere paciencia. Pero es necesaria para asegurar los cambios sociales a largo plazo.

En el intento de movilizar, debemos tener estrategias diferenciadas para quienes:

- Están ya convencidos porque viven el problema directamente y lo han reflexionado.
- Aquellos que viviendo el problema, no sienten que deben hacer nada para solucionarlo e incluso son escépticos de que sea posible una solución.
- Aquellos grupos o personas altamente concientizados por los problemas sociales y que necesitan solo informarse bien de la causa que defendemos.
- Aquellas personas influyentes y claves que se mantienen al margen del problema pero que eventualmente pueden sumarse a la campaña (por ejemplo, artistas y celebridades, autoridades religiosas).

Los métodos usados para movilizar y causar impacto público son diversos. Hay ejemplos históricos como las formas de protesta usadas por Gandhi y Martin Luther King Jr.

Toda forma de protesta es adecuada, siempre que no atente contra la vida y sea no violenta ni cause problemas a terceras personas que no están relacionadas a la situación concreta que estamos enfrentando. En cada caso, hay que analizar los métodos, a la luz de nuestras convicciones cristianas.

La protesta y persuasión no-violentas es una clase que incluye un gran número de métodos que son en general actos simbólicos de oposición pacífica, o de esfuerzos por persuadir. Algunos métodos que han sido usados en distintas protestas a través de la historia moderna son:

- **Cartas de protesta o de apoyo a determinada causa social.**

Pueden ser:

- **Cartas de alguna organización social o iglesias**, de personas de reconocida trayectoria (escritores, intelectuales, religiosos, etc). Esta carta podría luego ser difundida por los medios de comunicación (prensa, radio y TV) y las redes sociales.
- **Cartas de individuos.** Pueden ser el mismo tipo de carta, que son enviadas a una o varias autoridades que tienen el poder de decisión sobre el problema. También podría ser que una misma carta sea firmada por muchas personas y esta se envía a la autoridad que queremos influir.

## ■ Manifestaciones públicas:

- **Vigilias de oración**, generalmente un grupo perteneciente a alguna comunidad religiosa se reúne cerca al edificio de la institución pública o privada donde despachan las personas que toman decisiones para resolver el problema. En la vigilia, por ejemplo, se puede leer textos bíblicos sobre justicia social, se ora, se dan testimonios de personas afectadas, se realizan actos simbólicos, etc.
- **Reuniones en sitios estratégicos** para difundir el mensaje, realizar gestos simbólicos, etc. Por ejemplo, en Lima, Perú, durante el último año de la dictadura de Fujimori, grupos pequeños de personas se reunían en algunas plazas, y en una batea con agua, hacían el gesto de lavar la bandera peruana.

Esto fue replicado en varias ciudades del Perú. Lo que se trataba de decir era que la corrupción y la dictadura habían manchado la patria y que era necesario que los ciudadanos la limpiaran de esos males.

- **Marchas pacíficas**. Al parecer, esta es una de las medidas de protestas más populares. Se trata de movilizar a personas y organizaciones que apoyan determinada causa, marchando generalmente hacia el Palacio de Gobierno, algún ministerio la Corte de Justicia, el Congreso, etc.

Las marchas causan un gran impacto mediático. Pero a veces, cuando no son bien organizadas, pueden ser infiltradas por personas que quieren destruir la reputación de los protestantes. Por ello hay que contar con personas que cuiden el orden, identifiquen rápidamente a quienes quieren provocar disturbios o violencia, etc.



*“Cuando creamos vulnerados nuestros intereses particulares, o preterido el bien nacional, debemos protestar públicamente con inquebrantable energía, y entonces sí conseguiremos el reconocimiento de nuestro derecho, la preeminencia del interés de la Patria sobre el de la burocracia”*

*María Alvarado Rivera  
(Periodista, educadora, luchadora social peruana)*

- **Otras acciones simbólicas** en medio de un partido de fútbol, un concierto, una actividad social o en las calles, mediante el despliegue de una pancarta, lemas, canticos, etc. Una acción simbólica, por ejemplo en las manifestaciones estudiantiles en Chile del año 2011, fue la denominada carrera de las 1,800 horas: <http://www.youtube.com/watch?v=xN5Eb-AGzYQ&feature=relmfu>
- **Cultos de Oración** con la participación de las iglesias y movimientos religiosos comprometidos, desde su fe, en la lucha contra la injusticia. En el caso de la campaña contra la contaminación en La Oroya, Perú, fue muy importante la movilización de las iglesias. Las liturgias ecuménicas al frente del local del Ministerio de Energía y Minas generaron un buen impacto en los medios de comunicación, y contribuyó a sensibilizar a muchos ciudadanos y ciudadanas renuentes a involucrarse en una campaña de incidencia porque piensan que estos asuntos son iniciativas solo de los activistas políticos o sociales.
- **Boicots y no cooperación**

Este método busca presionar a quienes están causando una injusticia. Se trata de organizar la no-cooperación, de tal manera que el mayor número de personas posible se niegue a colaborar con las estructuras, instituciones, y regímenes que crean y mantienen una situación de injusticia.

Por ejemplo, el famoso boicot contra el transporte público en Montgomery (Estados Unidos) en el año 1955. Los afro-descendientes que vivían en esa ciudad dejaron de usar el transporte público por casi un año, obligando a la Corte Suprema de ese país a declarar inconstitucionales las leyes que permitían la segregación racial en los autobuses.

Otro ejemplo son las distintas formas de boicots promovidas por Gandhi para conseguir la independencia de la India del Imperio Británico. El 12 de marzo de 1930, Mahatma Gandhi emprende la manifestación conocida como **Marcha de la Sal**. Después de un recorrido a pie de 300 kilómetros, Gandhi llega al mar, recoge sal y alienta a sus compatriotas a violar el monopolio del gobierno británico sobre la distribución de la sal.

En la época colonial, la producción de sal en la India constituía un monopolio regido por el gobierno de Gran Bretaña, quien además estable-



cía un impuesto adicional sobre la sal consumida. Este gesto pequeño, pero altamente simbólico, remeció al Imperio.

Las paralizaciones del comercio, el transporte, los servicios públicos en determinadas ciudades, son otra forma de oposición y rechazo a injusticias contra un determinado pueblo. El peligro está cuando se obliga mediante la violencia a que todos los ciudadanos acaten esta medida, destruyendo a veces edificios y saqueando comercios. Igual que en las marchas masivas, suele suceder que hay infiltración de personas o grupos que quieren desprestigiar la protesta. Se debe organizar bien este tipo de manifestación.

## 4.4 TRABAJANDO EN REDES

La incidencia pública no es un esfuerzo apto para los llaneros solitarios, porque no es posible hacer una incidencia efectiva en favor de la justicia si no sumamos esfuerzos y capacidades o compartimos la tarea.

Quienes hacemos incidencia pública formamos constantemente redes que vinculan personas y, algunas veces, coaliciones entre organizaciones como una estrategia eficaz para lograr nuestros objetivos.

Ocurre con frecuencia que aquellos resultados que no podemos obtener por nuestra cuenta, los podemos alcanzar si compartimos el trabajo con otras instituciones.

Sin embargo, formar una coalición y, más aún, lograr que dure y se fortalezca progresivamente no es algo sencillo. Necesitamos invertir mucho tiempo y dedicación, pues implica construir relaciones de confianza con otras personas e instituciones.

### ¿QUÉ ES UNA RED O COALICIÓN DE DEFENSA Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA?

Es un grupo de organizaciones que trabajan juntas, de manera coordinada, hacia una meta común: incidir en las autoridades y ciudadanos para lograr cambios significativos en una comunidad. La formación de redes o coaliciones tiende a fortalecer otros esfuerzos de coordinación entre instituciones y organizaciones.

## LAS VENTAJAS DE TRABAJAR EN REDES O COALICIONES

**APROVECHAMOS RECURSOS.** En ocasiones necesitamos de muchas personas y recursos para trabajar una campaña de incidencia. Las coaliciones nos permiten vincular a esas personas y recursos para alcanzar victorias importantes.

**INCREMENTAMOS NUESTROS RECURSOS.** Si el tema de la coalición es de gran importancia para nuestra organización, es posible que nos beneficiemos directamente obteniendo personal y recursos económicos adicionales para la campaña.

**SE DESARROLLAN NUEVOS LIDERES.** Puede solicitarse a líderes experimentados que asuman roles de liderazgo en las coaliciones, abriéndose así espacio para nuevos líderes en cada institución.

**AMPLÍA NUESTRAS PERSPECTIVAS.** Una coalición puede proveer la oportunidad para que nuestro grupo trate temas de interés local o nacional. Eso puede dar a nuestro quehacer un sentido de mayor trascendencia que incluso mejora la motivación personal del equipo involucrado.

**NOS OFRECE SEGURIDAD.** Las posibilidades de lograr éxito aumentan para el trabajo de defensa y promoción de la justicia.

**GANAMOS EN IMPACTO.** Aumenta la credibilidad e influencia de la campaña de defensa y protección de la justicia, así como de cada miembro de la red o coalición.

**LOGRAMOS MÁS APOYO.** Se obtiene un impacto mayor en la opinión pública que el que lograríamos aisladamente, lo cual nos ofrece una base de poder más firme y duradera.

## CÓMO LOGRAR QUE UNA RED O COALICION FUNCIONE BIEN

Desde la primera reunión de la red o coalición se deberá establecer claramente:

- Los objetivos de la coalición o de la red.
- Sus metas concretas.
- El aporte de cada institución.
- Los beneficios que obtendrán.

La comunidad o las instituciones deben definir si estarán o no en la red o en la coalición con base en estos puntos claramente establecidos.

Le damos algunos consejos para fortalecer la red o coalición y para que funcione fluida y eficazmente.

**QUIÉN ES QUIÉN.** Conozcan bien a todos los miembros de la coalición, infórmense acerca de sus posiciones y opiniones. Estas podrían ser diferentes a las suyas.

**COMUNICACIÓN CONSTANTE.** Manténganse en contacto personal con los miembros claves de la coalición o red y asegúrese de que todos los miembros sean informados regularmente del desarrollo de las acciones tomadas u otros asuntos de interés. La mayoría de organizaciones se unen para tener acceso a la información periódicamente.

**LOS PIES SOBRE LA TIERRA.** La coalición o red que está ejecutando una campaña de defensa y promoción de la justicia deberá tener consenso entre sus miembros sobre las metas a corto y largo plazo. Es necesario acordar un objetivo que la coalición pueda alcanzar en un tiempo razonable. El éxito inicial ayudará a generar confianza y credibilidad.

Por otro lado, es preferible empezar por una coalición pequeña y crecer organizadamente, a empezar con una coalición grande y morir por inercia.

**BUENO ES CULANTRO PERO NO TANTO.** Programen las reuniones de trabajo considerando que sean breves y en fechas establecidas. Las reuniones largas desaniman la asistencia; las reuniones muy frecuentes pueden causar “fatiga de reuniones”. Establezcan un tiempo límite para cada reunión y fijen una agenda precisa. Circulen siempre una hoja para registrar asistencia.

**DISTRIBUYAN EL TRABAJO.** Formen grupos de trabajo para que se encarguen de tareas específicas. Pero cuidado, eviten que el número de grupos crezca descontroladamente.

**EL DIÁLOGO DEBE SER FRANCO.** Los problemas difíciles deben ser discutidos abiertamente en las reuniones de la red o de la coalición. De lo contrario estos provocarán chismes y malestares que pondrán en riesgo de división la coalición.



# 5

## EVALUANDO Y CELEBRANDO

La evaluación de la campaña de incidencia política es un paso importante para completar el proceso. La evaluación tiene que ver con acciones de permanente monitoreo y reflexión sobre la planificación y la ejecución de las distintas estrategias y actividades específicas. Esto tiene que ver con la evaluación tanto del proceso como del impacto de las iniciativas o campañas de incidencia.

La evaluación de la campaña nos permite aprender de los aciertos y fracasos. Una buena evaluación nos permite fortalecer las capacidades de las organizaciones, movimientos, coaliciones o grupos comprometidos con iniciativas de incidencia en las políticas públicas.

Consideramos tres aspectos que necesitamos tomar en cuenta para la evaluación:

- **LOGRO DE OBJETIVOS** ¿Hasta qué punto se lograron los objetivos planteados?
- **INFLUENCIAS CLAVES** ¿Qué fue lo que más contribuyó al éxito o fracaso de su iniciativa?
- **CAMBIOS** ¿Qué necesita modificarse o realizarse de forma diferente la próxima campaña?.

Planteamos aquí, a modo de preguntas, los ejes que deberíamos considerar en el momento de la evaluación.



*“El bien es mayoría, pero no se nota porque es silencioso. Una bomba hace mucho más ruido que una caricia, pero por cada bomba que destruye, existen millones de caricias que construyen la vida”*

*Facundo Cabral  
(cantautor, escritor y filósofo argentino)*

ÁMBITOS	Preguntas posibles
Logro de objetivos	<p>¿Se mantuvieron los objetivos originales o se tuvieron que hacer cambios durante la campaña?. Por qué?</p> <p>¿Cuáles fueron los principales obstáculos a lo largo del proceso de incidencia?</p> <p>¿Qué medidas se tomaron para superar esos obstáculos?</p>
Influencias claves:	<p>¿Se seleccionaron adecuadamente las audiencias?</p> <p>¿Se presentaron propuestas formales ante las instancias de poder de decisión?</p> <p>¿La incidencia se hizo desde una coalición? ¿Cuáles fueron los beneficios o inconvenientes de formar la coalición?</p>
Cambios	<p>¿Se han creado nuevas políticas, luego de la campaña?</p> <p>¿Se han cambiado las políticas perjudiciales?</p> <p>¿Se han implementado nuevas políticas?</p> <p>¿Cuáles fueron los factores que favorecieron/dificultaron el cambio de estas políticas?</p> <p>¿Qué lecciones se pueden extraer para futuras iniciativas de incidencia?</p> <p>¿Las audiencias han cambiado su conocimiento, actitudes u opiniones sobre el tema o problema de la incidencia?</p> <p>¿Ha cambiado el entorno político desde que se inició la incidencia?</p> <p>¿Se ha producido el cambio de políticas por el cual se abogó desde la campaña de incidencia?</p>

Planteamos aquí algunos indicadores que nos pueden ayudar a evaluar el éxito o fracaso de nuestras iniciativas de incidencia política<sup>5</sup>.

Razones para el éxito	Razones para el fracaso
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Buenos contactos con quienes formulan las políticas públicas.</li> <li>■ Las políticas construidas sobre una base de buenas relaciones previas.</li> <li>■ Información confiable, precisa y detallada.</li> <li>■ Buen uso de contactos y redes existentes y de información disponible.</li> <li>■ Objetivos realistas y alcanzables en un marco de tiempo dado.</li> <li>■ La comunidad local fue movilizadada y participó en la investigación, generó propuestas y se representó a sí misma ante quienes toman las decisiones.</li> <li>■ Una marcha demostró el alto nivel de preocupación de las personas locales.</li> <li>■ Líneas claras de responsabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Quienes formulan las políticas no escucharon o no se tuvo acceso a ellos.</li> <li>■ No se contó con información suficiente.</li> <li>■ No había suficientes personas o suficiente tiempo, y por tanto no se implementó la estrategia como se había planeado.</li> <li>■ Muy pocos aliados.</li> <li>■ El proceso fue más lento de lo esperado.</li> <li>■ Las personas no realizaron las actividades a las cuales se habían comprometido.</li> <li>■ No se contaba con suficiente entendimiento a nivel técnico o legal.</li> </ul>



<sup>5</sup> Tomado del Manual de Defensoría de Tearfund.



## PUNTOS IMPORTANTES A CONSIDERAR<sup>6</sup>

- Corresponde a todo el grupo de Iniciativa definir colectivamente mecanismos ágiles de evaluación, incluyendo su periodicidad, según las características del grupo y el ritmo de su iniciativa.
- Nunca olvidar la necesidad de evaluar cada actividad inmediatamente después de llevada a cabo.
- Debe identificarse las razones internas o externas para el cumplimiento o incumplimiento de los objetivos o resultados esperados. No sirve de mucho saber qué pasó si no se sabe por qué.
- Es importante reconocer y celebrar los logros como un elemento importante en la motivación del Grupo de Iniciativa.
- Es importante reconocer y celebrar los logros como un elemento importante en la motivación del Grupo de Iniciativa. Evaluar no significa únicamente señalar lo negativo. También sirve para visibilizar los avances.
- Al iniciarse la planificación, el Grupo de Iniciativa debe tener claridad sobre los indicadores respecto a los impactos que se buscan. Los indicadores deben ser muy específicos y mensurables.
- Es importante aplicar indicadores tanto cualitativos como cuantitativos cuando se evalúan las iniciativas de incidencia política.
- Los indicadores deben considerar las siguientes preguntas: ¿Qué nos indicará que hemos tenido éxito para cada objetivo? Jamás podremos medir el éxito de una campaña por el número de personas que han participado sino por los resultados obtenidos. Hay indicadores a corto, mediano y largo plazo.

6 Tomado de: Guía de Incidencia Política, RED PERU, Lima, 2006





**ANEXOS**

## ANEXO 1

### EJERCICIO 1:

## CONSTRUYENDO JUNTOS UNA DEFINICIÓN DE INCIDENCIA PÚBLICA.

Se sugiere trabajar dentro de cada organización una definición de qué es para ella la incidencia. Puede usar el material siguiente para trabajar en grupos pequeños.

### INTRODUCCIÓN

- Como hemos visto en la primera Sección, hay marcadas diferencias entre la IP y otras estrategias afines.
- Pero debemos ahora mejorar una definición, de tal manera que todos estemos de acuerdo de lo que tratamos de hacer cuando hablamos de la IP

### DINÁMICA

- El facilitador pedirá indistintamente a dos o tres participantes que expliquen el refrán siguiente: EL QUE NO LLORA NO MAMA. Escribirá en la pizarra las principales ideas que recoja de la explicación de los participantes.
- Con el resultado del ejercicio anterior pedirá a cada persona del grupo que diga una palabra que le venga en mente cuando piensa en DPJ. Escriba estas palabras en el rotafolio. Si se repite alguno solo añada una marca (/) al costado de la palabra repetida.
- Ahora comparta las definiciones de algunas organizaciones o grupos sobre lo que es la IP. Pueden leer todas o algunas. Aquí hay que señalar que se usan términos como *advocacy*, *incidencia política*, *cabildeo*, *defensoría*, *abogacía*, para referirse a lo mismo.

Una vez leída y revisada estas definiciones pida a los participantes que vuelvan la mirada al papelógrafo donde se recogieron las palabras del ejercicio de lluvias de ideas y mencione cuáles de ellas figuran en las definiciones. Márque-las con un círculo en el papelógrafo.

Facilite para que el grupo redacte una definición final de lo que es la IP, usando las palabras marcadas. Puede dividir en grupos pequeños o hacerlo entre todos; si fuese lo primero deberá luego tener un tiempo para “juntar” todas en una sola definición. Al final, se debe escribir la definición en un papelote y colocarla en un lugar visible.

## EJERCICIO 2:

### ROL DE LOS DEFENSORES DE LA JUSTICIA

#### INTRODUCCIÓN

- Fijémonos en la definición que hemos redactado como grupo.
- Una cosa importante es comprender con quiénes se hace la incidencia pública. Una definición, la de Tearfund, enfatizaba que debe hacerse *con y en nombre de los pobres*. PAZ Y ESPERANZA aclara que lo ideal es que sean los propios pobres quienes estén al frente de la DPJ cuando hay un problema de injusticia.
- Pero esto no siempre es posible, por cuanto en ocasiones los pobres están sometidos a una fuerza que les hace muy difícil hacerlo por sí mismos (por ejemplo, la situación de carcelería, una comunidad rural con pocas posibilidades de hacer escuchar su voz, etc).
- Así, los defensores pueden jugar un rol distinto dependiendo de la situación y de las personas o grupos que son defendidos. Entendamos juntos un poco más de esto.

#### DINÁMICA

- Divida en grupos de tres a cinco personas. Pídales que piensen un problema concreto de injusticia social que quieran enfrentar y lo describan (p.e. carencia de agua potable de la comunidad “x”, niños de la calle en la ciudad “x” que están siendo maltratados por la policía, enfermos de SIDA que no reciben atención en los hospitales, etc.). Contesten luego a la pregunta siguiente: Supongamos que usted ha decidido comprometerse con

la solución de esta causa ¿cuál sería su rol o el de su organización en la planificación y ejecución de una estrategia de la IP?

Una vez terminado, pídeles que compartan un resumen de lo conversado. Anotar las ideas principales en un papelógrafo. Haga un resumen de los hallazgos de los participantes.

- Comparta ahora el cuadro 2, repásenlo juntos. Luego de eso, pregunte indistintamente a varios participantes: ¿en cuál de los modelos se sentiría usted mejor y por qué?

## RESUMEN

Al preguntarnos quiénes son los llamados a hacer la IP debemos saber que no hay una respuesta única. Dependerá mucho de la situación que enfrentemos y las capacidades y habilidades de las personas afectadas por una injusticia.

Lo ideal será siempre que sean los propios pobres los que asuman el rol de defensores, pues se busca el empoderamiento de ellos y la expansión de sus capacidades, de tal manera que aprendan a defenderse por sí mismos.

Pero hay que reconocer que ello no siempre será posible. Por cuestiones prácticas, el riesgo que atañe a los afectados, la urgencia del problema que nos imposibilita entrar a un proceso de aprendizaje con los afectados, nos puede llevar a decidir por actuar en representación de las víctimas de la injusticia.



*“Si denuncio y condeno la injusticia es porque es mi obligación como pastor de un pueblo oprimido y humillado”*

*Monseñor Arnulfo Romero*

## CASOS HIPOTÉTICOS DE INCIDENCIA PÚBLICA

### ¿DÓNDE ESTÁN LOS JÓVENES?

En la comunidad de Riobamba, la participación de los pobladores en las asambleas comunales ha disminuido en los últimos años. Particularmente los jóvenes han adquirido costumbres “de la ciudad” según refiere un viejo poblador y solo se interesan por organizar y participar en eventos de esparcimiento y en fiestas.

Un grupo de diez comuneros ha decidido hacer algo para que las cosas cambien, buscando que los jóvenes se interesen más en la vida política de Riobamba. Han pensado dirigirse al gobernador y solicitarle que organice unos talleres de motivación. Se ha puesto en contacto con una ONG que trabaja en otro pueblo para que ayude en la preparación de los talleres sobre ciudadanía y juventud.

Asimismo han pedido a una empresa agroindustrial que auspicie un concurso escolar dirigido a estudiantes del último año de secundaria con el fin de concientizarlos sobre las bondades de participar en la comunidad.

Al final de todas estas acciones, un grupo de 20 jóvenes empezaron a asistir a las asambleas y formaron un área de Asuntos Juveniles auspiciado por la Gobernación de Riobamba.

### UNIENDO ESFUERZOS CONTRA LA PROSTITUCIÓN

En un distrito de la ciudad de Granada, muchas mujeres abandonadas por sus familias empobrecidas se dedican a la prostitución en calles céntricas.

BRISA es una ONG dedicada a la promoción de la salud sexual y derechos reproductivos. Asimismo atiende a personas infectadas por el SIDA y busca levantar conciencia de esta enfermedad.

Frente a este problema, BRISAS ha decidido convocar a otras organizaciones del lugar que de una u otra manera están preocupadas por esta situación: a un representante de la iglesia, otra ONG, la escuela secundaria y al representante de la Cámara de Comercio.

Durante la primera reunión, cada una de estas personas contó a las demás las cosas que habían venido realizando para ayudar a resolver el problema.

Por ejemplo, el pastor de la iglesia mencionó que ha organizado un pequeño taller de costura, donde a tres mujeres jóvenes dedicadas a la prostitución se las ha capacitado y brindado un fondo para que inicien un pequeño negocio.

La escuela ha dado cursos públicos de prevención de enfermedades de transmisión sexual y una de las maestras ha logrado que dos de las mujeres asistan a las charlas. Así pues, al final de la reunión se ha decidido formar una red para la prevención y ayuda de las mujeres dedicadas a la prostitución.

Con todas estas acciones se ha logrado unir esfuerzos para resolver el problema de la prostitución, apoyar efectivamente a las mujeres para que dejen esta actividad.

### CIUDAD DE PLOMO

Una empresa minera ha empezado a explotar plomo en el distrito de La Mérida. El río San Mateo está siendo contaminado con los relaves de plomo. Los pobladores se abastecen de agua de ese río y ya se han reportado casos de intoxicación, particularmente de niños.

Distintas organizaciones comunales han dejado oír su voz de protesta. Algunos piden que sea cerrada la mina, otros que adecúen sus equipos y maquinarias para que no arrojen al río los desechos. El encargado de velar por el medio ambiente es principalmente el Ministerio de Salud, pero además tienen responsabilidad el propio municipio y el Ministerio de la Producción.

Se ha formado un Comité de Protección de La Mérida, compuesto por organizaciones de mujeres, la Asociación de Productores Agrícolas, la Junta de Regantes, el comité de padres de familia, las iglesias, entre otros. Han pedido a una ONG especialista en el tema que los apoye.

Una primera medida ha sido elaborar un plan de acción para que las autoridades competentes obliguen a la empresa a cumplir con adecuar la explotación de plomo sin deteriorar el medio ambiente y contaminar el río San Mateo. Luego han constituido una comisión para hablar con esas autoridades; la ONG se encargará de redactar un petitorio legal para que mediante una resolución el Ministerio obligue a la empresa minera a cumplir las normas de saneamiento respectivo.



Asimismo se estarán realizando distintas actividades educativas dirigidas a toda la población para que conozcan lo dañino que resulta para el pueblo la forma como se explota el plomo. Se ha pedido a un importante medio de comunicación que haga un reportaje y lo difunda en la capital.

Ahora el problema de la contaminación de la mina está en boca de todos e incluso, el propio Presidente de la República tuvo que responder a preguntas de periodistas en su última visita a un país europeo.

### NO AL MALTRATO DE LAS EMPLEADAS DOMÉSTICAS

Jalapenango es un poblado relativamente nuevo. Constituido por migrantes que huyeron de la violencia política, quienes se ubicaron en el lado este de la ciudad de Castilla. Las mujeres que llegaron no consiguieron trabajos estables, dedicándose a tareas de servicio doméstico. Pero realmente son explotadas. Trabajan todo el día, no tienen descanso semanal y su salario está muy por debajo del sueldo mínimo.

Es muy difícil organizar a las trabajadoras del hogar, como son llamadas ahora por las autoridades. Algunas iglesias han estado haciendo un trabajo voluntario para organizarlas y de esta manera lograr que el gobierno escuche sus demandas.

Asimismo han organizado una campaña pública en defensa de sus derechos, cuyo lema es SOY PARTE DE TU HOGAR, RESPÉTAME. Como resultado de esta campaña se han organizado foros públicos en colegios, universidades, iglesias, donde han acudido también las autoridades. Un canal de televisión realizó un amplio reportaje recogiendo testimonios de empleadas domésticas maltratadas. Se ha creado una opinión pública favorable de que se debe hacer algo para cambiar esta situación.

## ANEXO 2

### PROBLEMAS SOCIALES CONCRETOS SEÑALADOS POR LOS PROFETAS

En la Biblia los profetas denuncian diversos problemas sociales. Cada uno enfatiza lo que considera lo peor de su sociedad. Sugerimos que en grupos pequeños revisen los textos bíblicos del cuadro siguiente, bajo las preguntas:

- ¿Cómo describen los profetas los problemas sociales de su tiempo?
- ¿Se mencionan las causas de la injusticia en los textos? De ejemplos
- ¿Cuáles son las soluciones sugeridas por ellos?

1. La administración de la justicia Amós 5:10-12 Isaías 1:10-17; 5:23; 10:1-	6. Tributos e impuestos Amós 2:8 y 5:11
2. EL comercio injusto Amós 8:4-6 Oseas 12,8 Miqueas 6:9-11 Sofonías 1:10-11 Jeremías 5,27	7. Garantías y préstamos de usura Amós 2:8 Isaías 58:3 Ezequiel 18:16
3. La esclavitud Amós 1:6-9; 2:6; 8:6 Jeremías 34:8-22 Isaías 10:1-2	8. Robo (en sentido estricto) Oseas 4:2 Jeremías 7:9 Zacarías 5:3-4 Miqueas 2:2
4. El latifundismo Isaías 5:8-10 Miqueas 2:1-4 Zacarías 5:1-4	9. Asesinatos Oseas 4:2; 6:9 Jeremías 7:9; 2:34
5. El salario impago o injusto Jeremías 22:13-19 Malaquías 3:5	10. Lujo y riqueza Amós 3:10-15; 4:1; 5:11; 6:4-7 Isaías 3:18-21, 5:8-10.11-13 Jeremías 5:25-28; 6:13; 17:11; 22:17 Ezequiel 22:12; 33:31

## ANEXO 3

A continuación se presentan algunas herramientas muy prácticas para trabajar con los medios de comunicación. Reviselas en grupo y comente que puede ser factible para ser usado por su organización.

### HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR CON LA PRENSA

#### LA CONFERENCIA DE PRENSA

Las conferencias de prensa siempre son para informar algo importante y que haga noticia. Prepáralas con ese fin. En la invitación no olvidar:

- Motivo de Conferencia
- Nombre de expositores
- Cargos
- Día
- Hora
- Lugar

Al preparar la Conferencia, no descuidemos lo siguiente:

- Entre los que van a hablar, siempre debe haber alguien que atraiga a los medios, sea esto por su cargo, dominio del tema, posición política, etc.
- No todos los que están sentados en la mesa tienen la obligación de hablar. Es mejor que hable una o dos personas y no cinco, pues los periodistas en ocasiones no tienen tiempo para quedarse en toda la conferencia.
- Fija horas apropiadas y convenientes. Averigua si a esa misma hora hay otro acto trascendental que merme la asistencia de los periodistas a tu conferencia. Nunca lo hagas a la hora de los informativos.
- Prepara material o una nota de prensa en la cual se explique claramente el mensaje central de lo dicho en la conferencia. No olvides que el primer párrafo de la información debe responder a las preguntas: QUÉ, QUIÉN, CÓMO, CUANDO, DÓNDE, POR QUÉ. ¡No te imaginas cómo ayuda esa información a los/las periodistas!

- Es importantísimo la ubicación de la mesa de la conferencia de prensa. Piensa en los fotógrafos, cadenas de televisión y no tan solo en las grabadoras. Jamás ubiques la mesa delante de una ventana, pues echas a perder la imagen del entrevistado en cámaras y fotografías.
- Trata de que en las fotografías o cámaras salga el símbolo o logo de tu institución.
- Recibe a cada periodista que llega y hazle notar que su presencia es importante. Anota los nombres de los medios y periodistas que asistieron a la conferencia. Si van por primera vez, pídeles su número de teléfono, fax, dirección, correo electrónico, buscador de personas.
- Haz un archivo de lo publicado sobre tu conferencia en los medios. Así conocerás cómo enfocaron la noticia.
- Muchas invitaciones a conferencias de prensa se pierden en las salas de redacción de los medios por no ser dirigidos a alguien en especial. Trata de confirmar la asistencia de los periodistas, insiste, llama por teléfono las veces que sean necesarias.



## LA NOTA DE PRENSA

Consideramos que la nota de prensa es la forma más concreta que los medios de comunicación prefieren recibir de personas o instituciones interesadas en comunicar algo.

Aquí les presentamos algunos consejos para escribirlas:

- Utilice papel membretado de su institución, grupo o comunidad.
- En la parte superior del papel escriba: NOTA DE PRENSA. Además la fecha del día que escribe la nota.
- Escribe la nota de prensa como si la escribieras a mano. O sea, con párrafos y oraciones cortas.
- Es preferible que sea escrita en una hoja A4.
- Lo más importante en una nota de prensa, es que en el primer párrafo se incluya lo que se quiere informar. O sea, leyendo ese párrafo, el periodista debe saber de qué se trata todo lo demás.
- Cerciórate de que en el primer párrafo hayas respondido las preguntas: ¿Qué? ¿Quién? ¿Cuándo? ¿Por qué? ¿Cómo? ¿Dónde?
- Incluye siempre algunas declaraciones de alguien de tu organización, comunidad o grupo sobre lo que quieres informar o del evento a realizar.
- Cerciórate de que los miembros de tu organización, comunidad o grupo están satisfechos con las declaraciones que saldrán en la nota de prensa antes de que sea enviada.
- Envía la nota de prensa vía fax, correo electrónico o a la dirección del medio, unos días antes del evento, a fin de que sea programada en la agenda del medio. Sin embargo, un día antes o el mismo día, envíala otra vez.
- Llama al medio y cerciόrate de que han recibido la nota de prensa y que va a ser publicada o que estarán presentes en la actividad.

El contacto telefónico a los medios después de enviar la nota de prensa es vital. No solo porque tu nota es una más de cientos que llegan a una sala de redacción, sino también porque debes hacer contacto con los periodistas y construir relaciones con ellos.

#### EJEMPLOS DE NOTAS DE PRENSA

##### NOTA DE PRENSA



##### Perú

##### **Exigen que delitos de abuso sexual y violencia familiar no queden impunes**

HUÁNUCO, Diciembre 3, 2011. Durante una campaña denominada **“Mujeres huanuqueñas libres de violencia”**, 2.836 ciudadanos de esta ciudad firmaron un memorial exigiendo a la policía y a las autoridades judiciales que los casos de abuso sexual y violencia intrafamiliar no queden en la impunidad.

La campaña en esta ciudad andina situada a 400 kilómetros al noreste de Lima, duró tres días y fue promovida por la Asociación Evangélica Paz y Esperanza y la Defensoría del Pueblo. Richard Aponte, coordinador de la Asociación Paz y Esperanza, aseguró que “las 2.836 firmas comprometen a los organismos de la sociedad civil a ser vigilantes de que los casos de abuso sexual y violencia familiar no queden en la impunidad

De acuerdo a estadísticas, cada cinco días se registran en Huánuco 50 casos de violación a mujeres, la mayoría de los cuales quedan en la impunidad por el poco interés, falta de recursos y desatención de las autoridades policiales, de la Fiscalía y de la Corte de Justicia.

## NOTA DE PRENSA

Perú**Disputas entre colonos y nativos en la Amazonía se resuelven por conciliación**

Moyobamba, Febrero 7, 2011. Las disputas por tierras entre las comunidades indígenas aguarunas y los colonos, que a veces han derivado en sangrientos enfrentamientos, fueron resueltas por conciliación extrajudicial en esta zona del Alto Mayo, departamento de San Martín, a 1.300 kilómetros al noreste de Lima, la capital de Perú.

Esta nueva forma de solucionar los enfrentamientos entre las 14 comunidades nativas de las etnias aguarunas en la selva amazónica y los centenares de colonos que llegan a la zona en búsqueda de otro futuro, fue promovida por el Centro de Conciliación de la Asociación Paz y Esperanza.

Ancestralmente las tierras de la selva del Alto Mayo pertenecen a las comunidades nativas. Pero “la falta de un orden territorial por parte del estado, la corrupción en la administración de justicia y la carencia de legislación que reconozca el derecho de los nativos, han ocasionado que familias de colonos, invadan territorios que por más de 100 años han ocupado las etnias aguarunas”, aseguró Mario Méndez, Director del Centro de Conciliación.

Al final de la nota de prensa, nunca olvide poner su nombre y datos para contactarle. Si tiene información adicional sobre el tema y que al medio le puede interesar, haga alusión a la misma al final de la nota.

## REFERENCIAS:

MARY O'CONNELL, GIDEON BURROWS. (2007). "Libro de consulta sobre incidencia política". WaterAid: UK.

GORDON, GRAHAM. (2002). "Manual de Defensoría: Acciones prácticas en defensoría", Tearfund: UK.

MCKINLEY, ANDRÉS. (2002). "Manual básico para la incidencia política". WOLA: El Salvador.


SHARMA, RITU R. "An Introduction to Advocacy: Training guide". SARA Project – Advocacy. AED: Washington. .

CAMPBELL, EILEEN (2012). "The advocates handbook: A blueprint for building your advocacy campaign", IJM: Washington.

HAUGEN, GARY (2002) Buenas noticias acerca de la injusticia" Ediciones Kayros. Argentina







**MANUAL**  
**SOBRE INCIDENCIA PÚBLICA**  
Para activistas cristianos que luchan por la justicia

se terminó de imprimir en los talleres de Sonimágenes del Perú  
Dirección: 6 de Agosto 968, Jesús María  
Teléfono: 652 3444, 652 3445  
en el mes de Julio del 2011  
Lima, Perú



Esta época de grandes cambios en América Latina, ha traído consigo el surgimiento de actores y liderazgos emergentes en la sociedad civil. Uno de los actores emergentes es el sector vinculado a las iglesias, que cada vez más están siendo convocadas para participar en esfuerzos de incidencia en las políticas públicas, como instancias de concertación, comisiones de la verdad, iniciativas contra la corrupción, resistencias pacíficas a favor de la democracia, entre otros espacios de articulación y presión de la sociedad.

Este Manual de Incidencia pública pretende constituirse en una herramienta útil para repensar las estrategias pastorales y las acciones ciudadanas que promueven cambios sociales a nivel estructural. El manual, por tanto, es una herramienta para acompañar las acciones concretas de incidencia pública que afirmen la justicia, el respeto a los derechos humanos y todos aquellos valores que sostienen la cultura democrática.



*Paz y  
Esperanza*

Con el apoyo de:

