

G5

Etapa 4 del Ciclo de Incidencia

Acción – Contextos políticos difíciles

La Sección G5 se enfoca en cómo actuar en contextos políticos difíciles. Explica qué es un contexto político difícil, por qué la incidencia es importante en un contexto de este tipo y cómo prepararse para la incidencia y hacer incidencia en un contexto difícil.

Para sacar el mayor provecho de esta sección, es importante no utilizarla de manera aislada. Ya deben haberse completado las otras secciones del conjunto de herramientas y las otras etapas del Ciclo de Incidencia.

Es parte de la Etapa 4 del Ciclo de Incidencia sobre cómo actuar.



Notas del facilitador

Esta sección examina una serie de preguntas y respuestas. Los facilitadores de los talleres de capacitación deben estar familiarizados con este material.

- ¿Qué es un “contexto político difícil”? 194
- ¿Vale la pena hacer incidencia en un contexto político difícil? 195
- ¿Cómo podemos *prepararnos* para la incidencia en un contexto político difícil? 196
- ¿Cómo podemos *hacer* incidencia en un contexto político difícil? 200



Herramientas

Esta sección presenta herramientas que pueden ayudarnos a aplicar nuestro aprendizaje de manera práctica. En un taller de capacitación, pueden utilizarse como material informativo.

- HERRAMIENTA 46: Diagrama de flujos de contextos políticos difíciles 205
- HERRAMIENTA 47: Criterios de evaluación de contextos políticos difíciles 206
- HERRAMIENTA 48: Lista de verificación de preparación y acciones en contextos políticos difíciles 207



Ejercicios de capacitación

Esta sección describe ejercicios de capacitación interactivos que pueden ser utilizados con grupos para poder comprender a fondo los temas planteados y practicar la aplicación de las herramientas presentadas. Los ejercicios son ideales para ser utilizados en un taller de capacitación.

- EJERCICIO 51: Cómo identificar un contexto político difícil 208
- EJERCICIO 52: Cómo adaptar los planes de incidencia en un contexto político difícil 209
- EJERCICIO 53: Cómo prepararse para hacer incidencia y cómo hacer incidencia en un contexto político difícil 209

SECCIÓN G5 Notas del facilitador

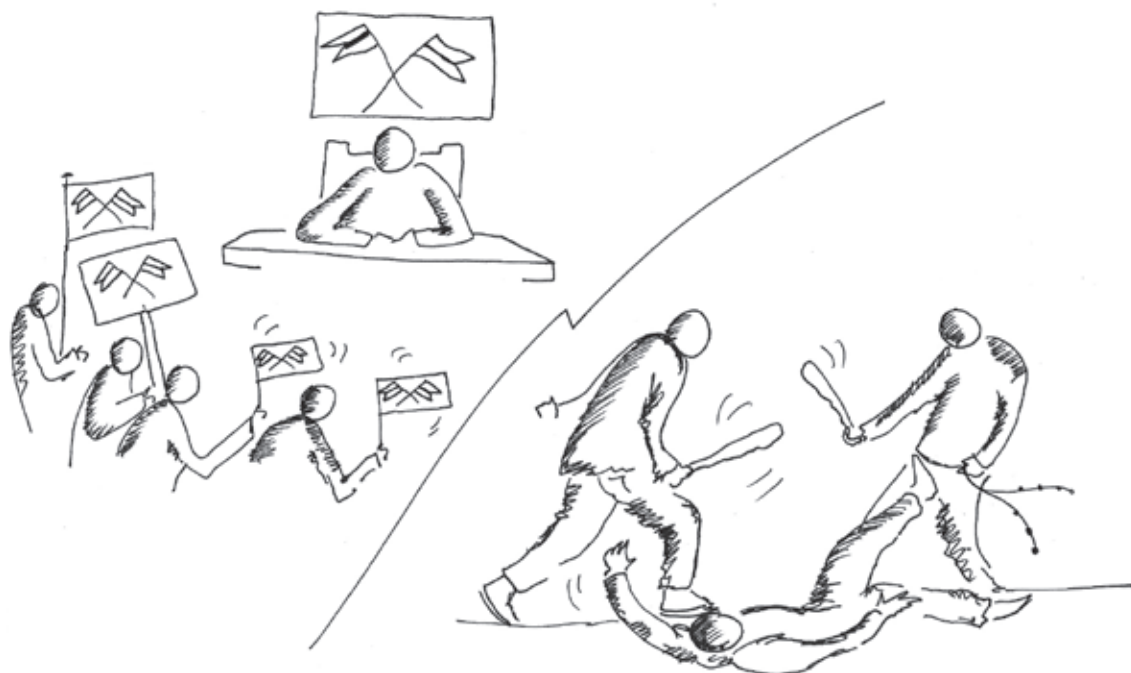
¿Qué es un "contexto político difícil"?

La frase "contexto político" describe el entorno o las circunstancias en las que un gobierno ejerce poder para gobernar una nación y administrar sus asuntos y en los cuales los ciudadanos participan con los encargados de adoptar decisiones.

Un ejemplo de un contexto político es la democracia. En una democracia, los ciudadanos pueden expresar su opinión sobre las decisiones que afectan sus vidas y hay un espacio de la sociedad civil que posibilita la interacción con el gobierno. Espacio de la sociedad civil es una manera de describir dónde interactúan el Estado, el mercado y los ciudadanos comunes. Es donde se lleva a cabo el diálogo y la acción entre el gobierno y su pueblo y, por lo general, se considera una característica esencial de una sociedad libre. Un "contexto político difícil" describe un entorno en el que el gobierno abusa de su poder para gobernar una nación y administrar sus asuntos. A veces, estos gobiernos afirman ser democráticos, pero sus acciones indican lo contrario.

En contextos políticos difíciles, los gobiernos podrían ser corruptos o abusar de su poder, quizás se impida que los ciudadanos participen en actividad política y en trabajo en incidencia y podría tratarse de manera hostil a la oposición política. A continuación, ilustramos algunos de los ejemplos más comunes de contextos políticos difíciles. Más de uno de estos contextos se pueden aplicar a un país en cualquier momento dado.

- **Estado frágil:** un país económicamente pobre cuyo gobierno posee una débil capacidad estatal y una débil legitimidad estatal, lo que significa que sus ciudadanos son vulnerables a situaciones adversas, tanto provocadas por el hombre como naturales, conocidas como "conmociones".
- **Estado fallido:** un país cuyo gobierno ha perdido el control de su territorio y no puede garantizarles seguridad a sus ciudadanos. No tiene autoridad legítima para tomar decisiones, no puede proporcionar los servicios públicos básicos y no es capaz de cumplir con sus responsabilidades como miembro de la comunidad internacional.
- **Estado en declive:** un país cuyo gobierno es tan débil o incompetente que tiene poco control práctico sobre su territorio y no logra proporcionar servicios públicos. Con frecuencia existe corrupción y delincuencia generalizadas, un profundo deterioro económico y un aumento en los refugiados y en los desplazados internos.



- **Estado afectado por conflictos:** un país en el que repetidos ciclos de violencia política y civil perturban los procesos políticos, incluidas las elecciones y la administración del gobierno.
- **Régimen opresivo:** un contexto político en el que un gobierno ejerce autoridad y poder de una manera injusta o cruel, imponiendo obligaciones a los ciudadanos e impidiéndoles participar en procesos de toma de decisiones y políticos.
- **Sistema de partido único dominante:** un contexto político en el que el gobierno se caracteriza por un partido político que gana las elecciones sucesivamente, sin una probabilidad predecible de ser derrotado en elecciones en el futuro. Se toleran otros partidos políticos y estos operan sin impedimentos, pero no tienen una oportunidad realista de ganar.
- **Régimen autoritario:** un contexto político en el que un gobierno fusiona su partido político con el Estado y nombra a funcionarios del partido en cargos de alto nivel, sin tener en cuenta si tienen o no las habilidades y cualidades requeridas. Se prohíbe del todo la existencia de otros partidos políticos, o son permitidos, pero son demasiado débiles o ineficaces para desafiar seriamente el poder.

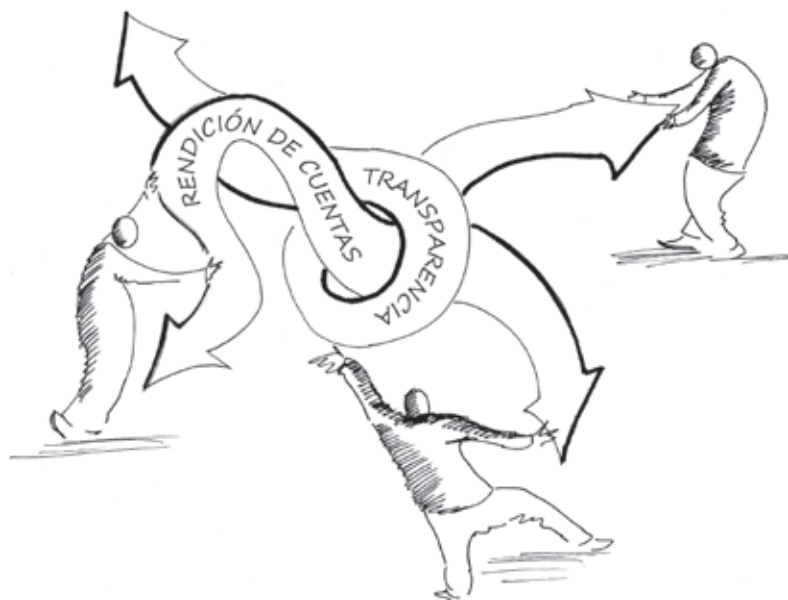


¿Vale la pena hacer incidencia en un contexto político difícil?

La incidencia es necesaria en un contexto político difícil por las mismas razones que la incidencia es necesaria en otros contextos: contribuye a aliviar la pobreza, al abordar las causas subyacentes de la pobreza, y complementa el trabajo programático que da respuesta a los efectos de la pobreza. Hace a los gobiernos rendir cuentas de la provisión de servicios básicos y del acceso a los mismos, como asistencia de salud, educación, refugio, agua y saneamiento. Exige a los encargados de adoptar decisiones defender la observancia de las leyes, políticas y prácticas que benefician a las personas en situación de pobreza, vulnerables y marginadas. Ayuda a las personas a comunicarse con los encargados de adoptar decisiones, empoderándolas para hacer sugerencias y buscar justicia. Puede hacerse incluso cuando sea desaconsejable utilizar la palabra “incidencia” o la frase “buscar justicia” debido al contexto político difícil.

En muchos contextos políticos difíciles, los ciudadanos viven en situación de pobreza, las iglesias quizás constituyan una minoría y cualquier persona a quien se perciba estar de alguna manera en contra del gobierno posiblemente corre el riesgo de ser perseguida. Bajo estas circunstancias, la incidencia es importante porque puede:

- Abrir las puertas del espacio de la sociedad civil, permitiendo a la sociedad civil involucrarse con el gobierno de manera regular;
- Motivar cambios en la rendición de cuentas y en la transparencia del gobierno y en otras instituciones públicas;



- Fortalecer la sociedad civil y empoderar a los ciudadanos, para que más comunidades sean conscientes de sus derechos básicos al desarrollo y sepan quién tiene la responsabilidad de defender esos derechos y qué hacer para reclamarlos;
- Desarrollar la capacidad de los gobiernos y abrirlos a las ideas y a las oportunidades.



Consulte también la Sección F2 sobre amenazas, riesgos, inquietudes y desafíos en incidencia y la Sección B2 sobre el espacio político y el poder y la política.



¿Cómo podemos prepararnos para la incidencia en un contexto político difícil?

No existe un enfoque único de incidencia en contextos políticos difíciles porque cada situación es única. Muchos de los principios y de las herramientas en este conjunto de herramientas se aplican en todos los contextos, independientemente de si son o no políticamente difíciles. Además de un análisis de riesgo a fondo (véase la Sección F2), para minimizar los desafíos podemos prepararnos de manera específica:

- **Establecer relaciones específicas y estratégicas por anticipado**

Identificar a funcionarios en todos los niveles del gobierno que sean dignos de confianza y que sean solidarios con nuestro tema de incidencia. Establecer relaciones específicas y estratégicas con ellos, sin una agenda e incluso cuando no se requiera algo de ellos. Reúnase, hable, escuche, preste atención y desarrolle un interés en ellos como personas, no sólo como funcionarios, para poder comprender lo que los motiva. De este modo, cuando debamos hacer solicitudes, ellos sabrán quiénes somos y será más probable que nos escuchen. No obstante, tenga en cuenta que puede ser frustrante tener que restablecer relaciones cuando hay elecciones y las personas dejan o cambian sus cargos.

- **Aprovechar las oportunidades cuando surjan**

En incidencia es importante reconocer cuando se nos presenta el momento oportuno y aprovechar esas oportunidades. Por ejemplo, cuando ocurre un desastre, este puede brindar una oportunidad única de hacer incidencia, porque los gobiernos con frecuencia no pueden responder inmediatamente después del desastre, especialmente si el gobierno está aislado del resto de la comunidad internacional.

ESTUDIO DE CASO

MYANMAR

Un asociado de Tearfund en Myanmar trabaja con personas con discapacidad, uno de los grupos más pobres, vulnerables y marginados del país. Cuando el ciclón Nargis azotó Myanmar, pronto se hizo evidente que las personas con discapacidad eran una baja prioridad en la respuesta del gobierno.

Sin embargo, el asociado vio la posible oportunidad que presentó el desastre. Casi inmediatamente después del ciclón, el asociado se acercó al gobierno y le contó sobre las necesidades de las personas con discapacidad que estaban sufriendo después del ciclón. Esto fue posible porque habían fomentado previamente una relación con los funcionarios interesados en asuntos relacionados con la discapacidad, por lo que no les resultó difícil hacerles esta solicitud.

Como resultado de sus conversaciones, el gobierno acordó trabajar con el asociado, con la colaboración de organizaciones que trabajan con personas con discapacidad, entre otras, para desarrollar un plan nacional de acción para este grupo de personas que hubieran sido afectadas por el ciclón, que luego implementó el asociado.

Hicieron tan buen trabajo en redactar el plan que el gobierno luego le pidió al asociado desarrollar una política y lineamientos a más largo plazo relativos a las necesidades de las personas con discapacidad ante un desastre. El gobierno también financió una encuesta a nivel nacional sobre las necesidades de las personas con discapacidad, para poder proporcionar el cuerpo de pruebas para el plan. El ciclón había impulsado su trabajo en incidencia, pero el trabajo luego se extendió a todo el país.

■ Vincularse a actividades actuales

Esto es especialmente relevante si estamos involucrados en dar respuesta a un desastre dentro de un contexto político difícil, donde quizás ya estemos asistiendo activamente a reuniones de grupos temáticos, de coordinación y de donantes. En estas reuniones, con frecuencia podemos discutir nuestros temas de incidencia en un entorno seguro, convenir sobre nuestras estrategias de incidencia, identificar contactos del gobierno y participar en un diálogo con encargados de adoptar decisiones que sean instrumentales y que estén involucrados en las respuestas a desastres.

■ Tener en cuenta las normas culturales y las formas de ver la vida

Las normas culturales y las formas de ver la vida varían ampliamente entre los diferentes contextos políticos difíciles. Puede ser útil conocer estas diferencias y trabajar en torno a las mismas. Es esencial asegurarnos de ampliar nuestros horizontes con respecto a diferentes normas culturales, en lugar de ignorarlas o criticarlas. Por ejemplo, en China, la forma de ver la vida que prevalece es que el gobierno siempre tiene la razón, por tanto, toda incidencia debe ser presentada al gobierno de una manera que no socave esta perspectiva.

ESTUDIO DE CASO

CHINA

En China, la participación con el gobierno gira en torno a las relaciones. La cultura china premia las relaciones a largo plazo. Las organizaciones pasaban muchos años fomentando buenas relaciones con los funcionarios del gobierno, a todos los niveles del gobierno, intencionalmente invirtiendo tiempo, energía y dinero. Una organización, preocupada por las personas con VIH, se concentró en el Departamento de Salud y en el Centro para el control de las enfermedades. Esto era necesario porque con frecuencia los diferentes ministerios y organismos no trabajan juntos. En su participación con el gobierno, predicaba con el ejemplo, exponiendo modelos de buenas prácticas y demostrando cómo se manifiesta el resultado de la política del gobierno para las personas que viven con VIH. También estableció un ambiente de confianza y respeto, de modo que los funcionarios escuchaban lo que el asociado decía durante las reuniones.

■ Reconocer y confrontar el temor

Muchas personas sienten temor de hacer incidencia en un contexto político difícil. Muchos gobiernos prosperan gracias al temor y a veces el temor los mantiene en el poder, por lo que es importante reconocerlo y confrontarlo. Los cristianos están llamados a ser audaces y valientes y a tomar riesgos al decir la verdad. Esto no siempre es fácil, especialmente en contextos donde las iglesias se convierten en víctimas, pero es posible que debamos correr riesgos, a pesar de nuestro temor. Esto podría implicar tomar decisiones estratégicas, como por ejemplo, ser selectivos acerca de quién habla abiertamente en incidencia, trabajar encubiertamente, seguir el ejemplo de agencias afines que han logrado el éxito en la incidencia o trabajar anónimamente en un grupo, si sentimos temor.

ESTUDIO DE CASO

AFGANISTÁN

Uno de los asociados de Tearfund en Afganistán opera en un entorno cultural y político muy difícil que presenta continuas preocupaciones sobre la seguridad. Con frecuencia, debe demostrar un gran coraje y superar riesgos importantes para poder operar, y mucho más para hacerse oír en incidencia.

En un distrito en particular, los miembros de la comunidad trabajaron juntos para hacer un plan para su proyecto eléctrico que estaba incompleto. Representantes de la comunidad negociaron con funcionarios del gobierno para obtener el permiso necesario para conectar su zona con la red eléctrica de la ciudad. No fue fácil, ya que los funcionarios estaban reacios a comprometerse. Sin embargo, perseveraron y el permiso les fue otorgado, de modo que el distrito ahora está conectado a la red eléctrica de la ciudad.

Como resultado, un grupo que anteriormente no estaba de acuerdo con el trabajo del asociado en la zona cambió de actitud después de ser testigos ellos mismos de lo que había ocurrido por medio de las negociaciones con el gobierno. El grupo se acercó al asociado en busca de ayuda para prepararse para reunirse con el gobierno con el fin de negociar un tubo de desagüe para su comunidad. Representantes del grupo tuvieron que vencer el temor de abordar a funcionarios relevantes del gobierno, pero sus reuniones fueron exitosas y terminaron trabajando juntos en la construcción de un desagüe.

■ Escoger un tema de incidencia con sabiduría

Cuando seleccionamos un tema de incidencia, debemos estar seguros de que esté en consonancia con los principales objetivos de nuestra organización. En caso contrario, existe el riesgo de que nuestro trabajo en incidencia esté desconectado del resto de nuestros programas. Cuando hacemos incidencia sobre algo que se vincula directamente con el trabajo actual de nuestra organización, esto le ofrece legitimidad a lo que estamos solicitando cuando hablamos con los funcionarios del gobierno. También puede ser útil escoger un tema que sepamos que se encuentra en la agenda del gobierno, siempre y cuando se trate de problemas reales en las comunidades afectadas. Podríamos preferir trabajar en un tema políticamente neutral o no controversial, pero si esto no es posible, debemos ser conscientes de los riesgos.

ESTUDIO DE CASO

MYANMAR

Uno de los asociados de Tearfund en Myanmar se enfoca en responder a problemas de salud. En los últimos años, la seguridad alimentaria ha emergido como un tema importante dentro del ámbito de la salud.

El asociado colaboró con varias ONG interesadas en su trabajo relativo a la seguridad alimentaria y formaron un grupo de trabajo, una de cuyas actividades era hacer incidencia a favor de cambios en la política y la práctica relacionadas con la seguridad alimentaria.

Debido a que hay tantos asuntos interconectados relacionados con la seguridad alimentaria en Myanmar, no pudieron decidir sobre qué hablar con el gobierno, por lo que decidieron realizar una evaluación de necesidades respecto al grado de seguridad alimentaria que había en el país. Esto les ayudó a identificar los asuntos críticos y les ofreció las pruebas que apoyaron su posterior trabajo en incidencia.

- **Preparar y comunicar un mensaje claro**

Antes de empezar, es vital saber lo que queremos decir y cómo queremos decirlo. La mayoría de los funcionarios en un contexto político difícil quieren que compartamos nuestro mensaje con claridad y precisión y con el debido respeto y honor, incluso cuando no estemos de acuerdo. A veces debemos ser creativos y utilizar frases y vocabulario que los funcionarios puedan comprender y vincularlo a temas que atraigan la atención del gobierno.

- **Comprender cómo funciona el gobierno**

Es importante comprender cómo el gobierno toma decisiones. Esto puede ser complicado, por lo que no es necesario tener los conocimientos prácticos en detalle, sino sólo lo suficiente para tener una visión general. Por ejemplo, podría ser útil saber:


- ¿Cuánta autoridad retiene el gobierno de manera centralizada?
- ¿Qué facultades se delegan a órganos descentralizados?
- ¿Dónde recae la responsabilidad de formular leyes, políticas, regulaciones, procedimientos, etc.?
- ¿Quién tiene la responsabilidad de su implementación?

ESTUDIO DE CASO

ASIA CENTRAL

En Asia Central, cuando los prisioneros entran a prisión son despojados de sus pasaportes y de otros documentos de identificación. Esta práctica se remonta a la época de la Unión Soviética y, a pesar de que la región ha cambiado desde la independencia, la ley no ha cambiado. Una vez liberados, los prisioneros necesitan una referencia para poder volver a solicitar los documentos. Sin sus documentos, tienen pocas oportunidades de reconstruir sus vidas. No tienen ingresos, no tienen una dirección registrada y no tienen medios para obtener un empleo. No pueden abrir una cuenta bancaria ni ir al médico. No tienen derechos ante la ley y no tienen manera de probar su identidad.

Uno de los asociados de Tearfund en Asia Central estableció relaciones con las autoridades locales, la policía y el Ministerio de Justicia para poder ayudar a los prisioneros que salían de la prisión a obtener una referencia, recuperar sus documentos y empezar de nuevo en la vida. Era necesario que comprendieran cómo funcionaba el sistema, qué decía la ley y cómo utilizarla para apoyar su causa. Debían ganarse la confianza y el respeto de las autoridades locales, porque estas eran responsables de autenticar los documentos de los prisioneros y de proporcionarles nuevos documentos. No fue fácil desafiar esta práctica injusta y la ley no cambió, pero los prisioneros que salían de la prisión podían reconstruir sus vidas.



¿Cómo podemos hacer incidencia en un contexto político difícil?

También hay algunas acciones específicas que podemos tomar para aliviar los desafíos que podrían surgir mientras estamos haciendo trabajo en incidencia:

- **Utilizar terminología apropiada aplicable al contexto**

La palabra “incidencia” puede ser de poca ayuda en un contexto político difícil, porque puede parecer subversiva o agresiva. Sucede lo mismo con las referencias a “derechos humanos”, “justicia”, “democracia”, “política” y a otras palabras como estas que se asocian con incidencia. Utilizar palabras y frases alternativas apropiadas al contexto es una buena práctica y reduce la vulnerabilidad que podría resultar por una mala comunicación o por malentender la intención detrás de las palabras. Consulte las Notas del facilitador de la Sección A para obtener sugerencias.

ESTUDIO DE CASO

ÁFRICA ORIENTAL

En un país de África Oriental, una ley aplica restricciones a ONG financiadas por donantes extranjeros. Un asociado de Tearfund aprendió a abordar la ley de forma que le permitiera involucrarse con el gobierno en asuntos clave de una manera diplomática y colaborativa. Tuvieron especial cuidado de no referirse a la “incidencia” o a cualquier terminología asociada y preferían en cambio utilizar lenguaje más apropiado de acuerdo al contexto, como “comunicación estratégica”. También escogieron hacer incidencia sobre temas que fueran importantes para sus miembros, pero que no eran percibidos como demasiado políticos o controversiales (p. ej., los derechos de los niños). Esto fue de gran ayuda para ellos, no sólo para encontrar a otros con quienes trabajar, sino además para persuadir a los encargados de adoptar decisiones de cambiar sus actitudes y prácticas con respecto a sus temas de incidencia.

- **Propiciar la colaboración y evitar el enfrentamiento**

Es importante tener la actitud correcta hacia los funcionarios del gobierno. Sea colaborador y evite el enfrentamiento. Encuentre puntos en común con ellos, en lugar de enfocarse en las diferencias. Identifique dónde existen inquietudes y oportunidades mutuas para trabajar juntos. Evite crear enfrentamientos o ser amenazador escogiendo métodos adecuados al contexto y evitando las marchas, los lemas, la publicidad y los comentarios negativos. Establezca un ambiente de confianza y utilice lenguaje positivo. Muestre respeto, honor e integridad.

ESTUDIO DE CASO

ETIOPÍA

Uno de los asociados de Tearfund, el programa de desarrollo de la Iglesia Kale Heywet de Etiopía, que sentía pasión por los temas relacionados con el agua, el saneamiento y la higiene, se unió a otros grupos y organizaciones afines en un foro de múltiples interesados. Juntos se comprometieron a hacer rendir cuentas al gobierno para que cumpliera con su compromiso de proveer acceso universal a agua, saneamiento e higiene.

Lamentablemente, el plan de acceso universal del gobierno era ambicioso e inalcanzable, lo que dificultaba monitorear el avance. En lugar de comportarse de manera agresiva al respecto, el foro actuó en colaboración y de una manera discreta, reuniéndose con ministros del gobierno y persuadiéndolos de manera regular de la importancia del tema. También instaron al gobierno a revisar los avances del plan de acceso universal para evitar complicaciones en el modo en que sería implementado.

Como resultado, el gobierno pidió ayuda a los miembros clave del foro para volver a redactar el plan y para cambiar la ejecución práctica del mismo. Como consecuencia, las relaciones entre el foro y el gobierno son buenas y existe un diálogo continuo, así como sesiones de revisión técnica conjuntas y revisiones sectoriales anuales sobre cómo mejorar el agua, el saneamiento y la higiene en todo el país.

- **No dejar de orar**

Si somos cristianos involucrados en incidencia, es fundamental recordar orar y pedirle a Dios la autoridad y la protección cuando hacemos incidencia en contextos políticos difíciles.

- **Evitar el soborno y la corrupción**

Las relaciones con el gobierno pueden ser impredecibles, pero el soborno debe evitarse. Sea transparente. Queremos lograr cambios progresivos a largo plazo, en lugar de ganancias a corto plazo que han sido garantizadas gracias a sobornos.

ESTUDIO DE CASO

ASIA CENTRAL

La incidencia es algo riesgoso en Asia Central. Las posibles repercusiones incluyen acoso, amenazas, violencia, amenazas de muerte, encarcelamiento y restricciones operativas. Cuando una autoridad provincial se apoderó de una ludoteca, propiedad de uno de los asociados de Tearfund, el asociado descubrió que se había perdido importante documentación de registro de tierra. Le sugirieron que, si pagaban sobornos, los documentos serían devueltos. El asociado se negó a pagar sobornos. Afortunadamente, había mantenido copias oficiales. También sabía que la ley estaba de su parte. Por lo que reunió suficientes pruebas precisas y confiables para respaldar su caso y luego convocó una serie de reuniones con el gobernador provincial y con otros funcionarios para poder hacer cumplir su derecho de retener su propiedad de la ludoteca y para que se observara la ley. Fueron colaboradores y respetuosos y se mantuvieron firmes. Como resultado, la reclamación injusta de titularidad de la ludoteca fue abandonada.

- **Utilizar rutas indirectas para acceder a las personas destinatarias de la incidencia**

A veces, es importante involucrarse con organismos gubernamentales que no parezcan los más obvios y con las partes interesadas que podrían tener acceso a los organismos gubernamentales correctos. Por ejemplo, si no podemos obtener acceso a los funcionarios con quienes nos gustaría establecer relaciones, deberíamos acercarnos a otros. Es aconsejable averiguar quién influye sobre los destinatarios de la incidencia, hacer amistad con ellos e influenciarlos. Si es necesario, debemos utilizar nuestra red de contactos para obtener acceso a individuos específicos, como una persona de un nivel más alto, o menor, que el de la persona que tenemos que influenciar. (Véase la Sección E2 para obtener más información sobre rutas de influencia).

- **Estar dispuesto a compartir buenas prácticas**

En un contexto político difícil, a veces un hecho vale más que mil palabras. Es posible que debamos guiar con el ejemplo y ganarnos el respeto por nuestro trabajo programático si queremos que nuestro trabajo en incidencia sea tomado en serio. También es posible que debamos invitar a funcionarios del gobierno a visitar nuestros proyectos para que vean por sí mismos el alcance del problema y las soluciones que hemos identificado.

ESTUDIO DE CASO

MYANMAR

Un asociado de Tearfund en Myanmar tiene una visión de que las personas con discapacidad vivan y trabajen como lo hacen las demás personas. Por ejemplo, quiere ver a las personas con una discapacidad física viviendo en un mundo libre de barreras, con fácil acceso para las sillas de ruedas a los edificios y en las calles.

El asociado se dio cuenta de que necesitaba pensar sobre cómo podría comunicar esta visión a otras personas, incluyendo a diferentes niveles del gobierno, otras organizaciones, gente de negocio, los medios de comunicación, líderes comunitarios, las personas con discapacidad y sus cuidadores. Por lo que decidió crear modelos, como por ejemplo, rampas para sillas de ruedas, para demostrar cómo podría crearse un mundo libre de barreras y luego se las mostró a funcionarios del gobierno y a otros grupos interesados. Por ejemplo, buscaban lugares donde las personas con discapacidad no pueden ir, como hospitales y escuelas, y luego construían rampas y puntos de acceso similares hacia esos edificios. También movilizaron comunidades para pavimentar caminos y sendas de aldeas, antes lodosos y propensos a inundarse, para que las personas con discapacidad pudieran utilizarlos.

Utilizaron estos ejemplos para mostrar lo que significa un "acceso libre de barreras", lo que inspiró a los funcionarios del gobierno y a otros a imaginar cómo podía mejorarse Myanmar para este grupo de personas. Como resultado, el gobierno convino proporcionar más fondos para copiar los modelos libres de barreras en otros lugares y establecer una política para lograr un acceso libre de barreras para todas las personas con discapacidad en Myanmar, en cuya redacción el asociado trabajó con el gobierno.

■ Crear una visión para el cambio

Es importante que definamos con claridad lo que queremos cambiar. Debemos visualizar cómo podrían mejorarse las cosas para las comunidades afectadas y qué rol debe desempeñar el gobierno para hacer que eso ocurra y luego comunicar nuestra visión para el cambio de un modo tal que los funcionarios piensen que es idea suya. Esto lo hacemos dándoles los conocimientos de lo que ya está funcionando bien, en qué consistiría el cambio y por qué es importante, y luego haciendo sugerencias que les ayuden a ver lo que ellos pueden hacer para provocar ese cambio. Utilizamos nuestra imaginación para darles una visión. A veces, es posible que debamos crear un prototipo o modelo para que los funcionarios del gobierno puedan ver y comprender cómo sería nuestra idea en la realidad, lo que facilita que ellos la aprueben.

ESTUDIO DE CASO

ASIA CENTRAL

Después del colapso de la antigua Unión Soviética, la ruptura familiar condujo a una gran cantidad de huérfanos y niños vulnerables en Asia Central. Uno de los asociados de Tearfund dirige un centro de crisis para estos niños, que están en espera de regresar a sus hogares o de ser colocados en una familia de acogida. Durante muchos años, el asociado ha fomentado una relación con el gobierno local para asegurarse de que los niños fueran colocados en familias de acogida aptas. En el momento en que estaban haciendo esto, el acogimiento familiar era un concepto nuevo en Asia Central y muchas personas se cuestionaban lo que estaban haciendo. Pero el asociado tenía una clara visión para el cambio y ansiaba ver el día en que cada niño, si es que no podía vivir con su familia natural, pudiera encontrar un nuevo espacio en una familia de acogida, en lugar de terminar en orfanatos. También sabía que su gobierno había firmado la Convención sobre los Derechos del Niño de la ONU, lo que le daba razón para creer que habría respaldo para una nueva ley nacional.

El gran avance se produjo cuando un trabajador social dependiente de la autoridad local puso al asociado en contacto con el ministerio del gobierno nacional responsable de los niños y las familias. A continuación, el asociado formó una red, junto con otras organizaciones interesadas en el acogimiento familiar, que cabildeó al ministerio hasta que fue aprobada una ley nacional que regía todo lo concerniente al acogimiento familiar. Ahora trabaja para implementar la ley asegurándose de que siempre se encuentre un hogar apto para los niños, con la firma de acuerdos formales entre todas las partes involucradas, estableciendo cuándo y cómo el niño va a ser integrado de nuevo a su hogar o trasladado a una familia de acogida. Sin una clara visión para el cambio, esto quizás no hubiera sido tan fácil.

■ Celebrar los días internacionales que resaltan el tema

A veces, surge una oportunidad en torno a una fecha o un evento específicos de los que podemos enterarnos con mucha antelación. Por ejemplo, la Organización de las Naciones Unidas con frecuencia facilita días anuales para recordar asuntos relacionados con la pobreza y podemos utilizar estos días para organizar eventos, despertar la conciencia y reforzar nuestro mensaje, tanto con los funcionarios del gobierno que estamos intentando influenciar, como con las comunidades afectadas, cuyo interés en el tema puede provocar más atención por parte del gobierno.

ESTUDIO DE CASO

SUDÁN DEL SUR

En Sudán del Sur, el medio ambiente ha sufrido como resultado del conflicto, así como de la erosión del suelo, la desertificación, la deforestación y las sequías. Como parte de una iniciativa para despertar la conciencia sobre estos asuntos ambientales, y para promover que las comunidades y los organismos del gobierno relevantes adopten buenas políticas y prácticas ambientales, uno de los asociados de Tearfund en el lugar decidió celebrar el Día Mundial del Medio Ambiente. Con anticipación a la fecha, el asociado realizó una encuesta para evaluar el grado de degradación ambiental en las zonas del país en las que trabajaba. Utilizando esta información, antes de esa fecha, sostuvo conversaciones con los organismos del gobierno, movilizó comunidades, grupos comunitarios, iglesias y otras ONG, avisó a los medios de comunicación y buscó todos los permisos necesarios. Era una celebración de los recursos naturales en sus zonas, así como una marcha con un mensaje serio. Se distribuyeron y sembraron plantas de semillero y se limpió y se eliminó la basura antes de que el comisionado del condado y otros funcionarios pronunciaran discursos de apertura, quienes prometieron una política de sostenibilidad ambiental a nivel nacional, algo que el asociado había solicitado. El asociado luego dio seguimiento a esto, porque no se cumplieron los compromisos y las promesas automáticamente.

■ Utilizar contactos fuera del país

Si la incidencia es algo riesgoso, quizás sea apropiado pedir a nuestros contactos en el exterior hacerse oír en nuestro nombre. Por ejemplo, ellos podrían presionar a gobiernos donantes para que impongan sanciones e incrementen las exigencias sobre los gobiernos destinatarios. En el país en el que vivamos, podríamos invitar a extranjeros a asistir con nosotros a reuniones del gobierno, si su presencia es de ayuda para la incidencia. Sin embargo, divulgar información a personas fuera del país podría tener sus riesgos, porque puede llegar a un foro público, especialmente por medio de Internet.

■ Resistencia no violenta (o resistencia civil)

Ocasionalmente, podría ser apropiado hacer incidencia por un cambio social o político utilizando la resistencia civil o métodos no violentos, como protestas simbólicas, piquetes, desobediencia civil, la no cooperación económica o política y las vigilias de oración. Esto aplica particularmente si no queremos aceptar pasivamente la opresión ni invocar una lucha armada para luchar contra la opresión. Sin embargo, usualmente es riesgosa y sólo existen unos pocos contextos donde funciona, por lo que debe ser ponderada a fondo y cuidadosamente (véase la Sección F2 sobre cómo hacer un análisis de riesgos).

ESTUDIO DE CASO

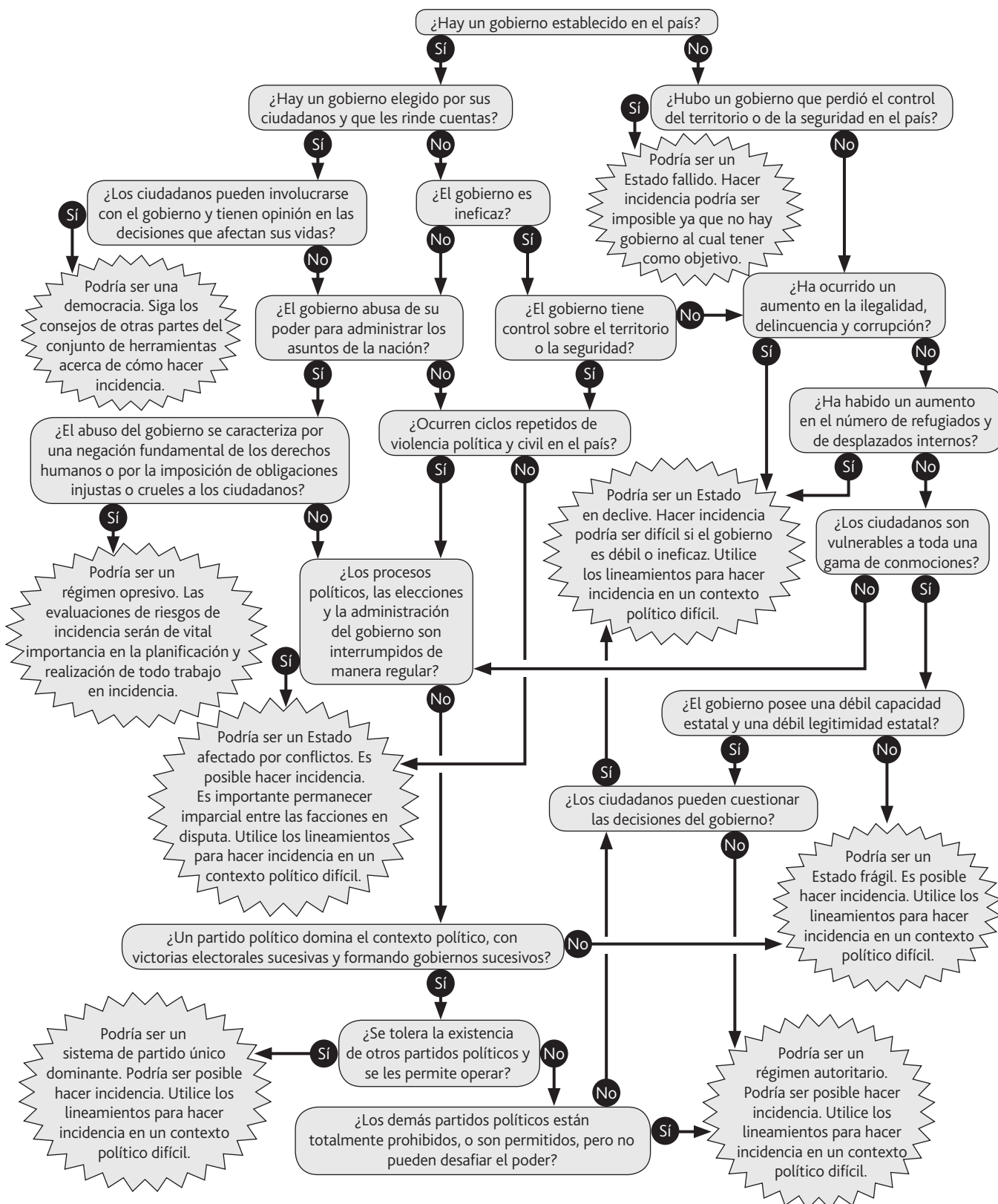
ZIMBABUE

La crisis en Zimbabwe ha sido bien documentada. A pesar de los riesgos que implica la incidencia, el asociado de Tearfund, Zimbabwe Christian Alliance [Alianza Cristiana de Zimbabwe; ZCA, por sus siglas en inglés] se hizo oír repetidas veces acerca de la opresión del gobierno contra los derechos humanos fundamentales. El asociado patrocinó reuniones de oración en las instalaciones de la iglesia en forma de eventos masivos para despertar la conciencia acerca de las operaciones de limpieza por parte del gobierno, a pesar de que la policía secreta lo infiltraba. Facilitó una marcha callejera "religiosa" para presentar su argumento, la cual era pacífica, hasta que el gobierno envió el ejército para desintegrarla. Movilizó a las personas a pitar, aplaudir, zapatear, tocar bocinas, hacer sonar cacerolas y hacer ruido todos los días a la hora del almuerzo durante una semana, para llamar la atención sobre la situación. Lanzó una campaña denominada *Salvemos a Zimbabwe*, que el gobierno intentó clausurar, hasta que la comunidad internacional protestó. Esto dio lugar a que la Comunidad de África Meridional para el Desarrollo iniciara un diálogo con el gobierno, que finalmente condujo a las elecciones y a un gobierno de unidad nacional, después de lo cual la ZCA continuó haciendo incidencia, poniendo énfasis en acciones no violentas.

HERRAMIENTA 46

Diagrama de flujos de contextos políticos difíciles

Esta herramienta está diseñada para ayudar a identificar qué tipo de contexto político podría darse en un país, resaltando algunos de los posibles desafíos que podrían enfrentar los ciudadanos que quieran involucrarse con sus gobiernos.





Criterios de evaluación de contextos políticos difíciles

Esta herramienta permite a los defensores clasificar el desempeño de un gobierno haciendo una comparación con los criterios que debe demostrar un gobierno funcional. Los resultados pueden utilizarse para dar forma a la creación de una estrategia de incidencia en un contexto político difícil resaltando las áreas donde es necesario tener precaución debido a deficiencias del gobierno.

Cada pregunta debe clasificarse del 1–5 sobre la siguiente base:

1. No, en absoluto
2. En cierto grado
3. Cierta actividad, pero bastante margen para mejorar
4. Sí, pero con algunas restricciones en las capacidades y en los recursos
5. Sí, con medidas satisfactorias, sostenibles y eficaces dispuestas

	Preguntas	Clasificación
Capacidad	¿El gobierno revisa de manera regular las leyes, políticas y los procedimientos?	
	¿El gobierno tiene ministerios o personas designados con responsabilidades delegadas y autoridad para apoyar el desarrollo, la implementación y la observancia de leyes, políticas y procedimientos?	
	¿El gobierno tiene suficientes destrezas y capacidades para regir los asuntos de la nación?	
	¿El gobierno tiene suficiente dinero proveniente de presupuestos apropiados para implementar y hacer cumplir las leyes, las políticas y los procedimientos?	
Integración	¿El gobierno defiende y respeta los derechos humanos para todas las personas?	
	¿Las leyes, políticas y procedimientos del gobierno responden a las necesidades de todos los ciudadanos, particularmente teniendo como objetivo a las personas vulnerables (p. ej., los niños, los ancianos y las personas con discapacidad)?	
	¿El gobierno responde a las necesidades y capacidades específicas de las mujeres y anima su participación en los procesos de toma de decisiones y planificación?	
	¿Las personas vulnerables participan activamente en los procesos de toma de decisiones y planificación del gobierno?	
Rendición de cuentas	¿El gobierno rinde cuentas a sus ciudadanos de las leyes, las políticas y los procedimientos que crea?	
	¿El gobierno fija metas y supervisa y presenta informes de manera regular sobre los avances hacia el logro de sus objetivos?	
	¿El gobierno involucra a la sociedad civil y a las comunidades locales en la formulación de leyes, políticas y procedimientos?	
	¿Los ciudadanos tienen los medios para presentar denuncias y procurar una respuesta correspondiente del gobierno por incumplir con las obligaciones y los compromisos creados por las leyes, las políticas y los procedimientos?	
Transparencia	¿El gobierno recolecta, revisa y representa gráficamente con regularidad información para aplicarla en la planificación de acciones y el desarrollo de políticas?	
	¿El gobierno ofrece acceso a información actualizada con regularidad y fácil de comprender sobre leyes, políticas y procedimientos?	
Congruencia	¿El gobierno coordina su trabajo entre diferentes ministerios y organismos del gobierno?	
	¿El gobierno apoya las acciones en colaboración entre diferentes partes interesadas estatales y no estatales?	



Lista de verificación de preparación y acciones en contextos políticos difíciles

Esta herramienta recurre a sugerencias prácticas y lecciones aprendidas del personal y de los asociados de Tearfund. Es únicamente una lista de verificación, por lo que algunas sugerencias funcionarán mejor que otras en diferentes contextos políticos difíciles.

Cómo prepararse para hacer incidencia en un contexto político difícil

- ✓ ¿Está estableciendo relaciones estratégicas con funcionarios clave del gobierno, con anticipación y sin una agenda preconcebida?
- ✓ ¿Qué posibles oportunidades de hacer incidencia necesita identificar y aprovechar, si el momento oportuno se lo permite? ¿Es posible vincular la incidencia con sus actividades actuales?
- ✓ ¿Conoce las normas culturales y las formas de ver la vida que son comunes en su contexto? Si es así, ¿cuáles son y cómo impactarán su capacidad de hacer incidencia?
- ✓ ¿En qué medida siente temor respecto a la incidencia? ¿De qué manera reconocerá, confrontará y mitigará su temor?
- ✓ ¿Ha sido sabio y selectivo en su elección del tema de incidencia? ¿Se integra a la visión de su organización? ¿Posee usted la legitimidad para hablar acerca de este tema? ¿Es de interés del gobierno? ¿Qué tan controversial es el tema?
- ✓ ¿Sabe lo que quiere decir y cómo quiere decirlo? ¿Podrá comunicarlo con claridad y precisión?
- ✓ ¿Comprende cómo el gobierno toma decisiones y cómo influenciar el proceso de toma de decisiones?

Cómo hacer incidencia en un contexto político difícil

- ✓ ¿Ha decidido cuáles son las palabras y frases más apropiadas, según el contexto, para describir “incidencia” y otras palabras relacionadas, y las está utilizando?
- ✓ ¿Está siendo colaborador, en lugar de implicar enfrentamiento, y está encontrando puntos comunes, en lugar de diferencias, en su trabajo en incidencia?
- ✓ ¿Está siendo transparente y haciendo todo lo posible por evitar el soborno?
- ✓ ¿Ha utilizado todas las rutas y los contactos posibles, tanto directos como indirectos, para acceder a los destinatarios de su estrategia de incidencia?
- ✓ ¿Existe un respeto generalizado por su trabajo programático sobre el tema, de modo que le proporcione credibilidad a su trabajo en incidencia? ¿Está dispuesto y es capaz de invitar a funcionarios del gobierno a ver por sí mismos el alcance del problema?
- ✓ ¿Tiene claridad respecto a lo que desea que cambie y está comunicándolo de forma tal que los funcionarios del gobierno creen que es idea de ellos?
- ✓ ¿Está celebrando los días internacionales que resaltan el tema de incidencia?
- ✓ Si su organización es de carácter religioso, ¿están orando?
- ✓ ¿Es apropiado pedir a sus contactos en el extranjero hacerse oír en nombre de ustedes?
- ✓ ¿Es apropiado buscar el cambio utilizando la resistencia civil y las acciones no violentas?

SECCIÓN G5 Ejercicios de capacitación



EJERCICIO 51

Cómo identificar un contexto político difícil

Objetivo Comprender lo que conforma un contexto político difícil y el impacto que tiene esto sobre el trabajo en incidencia

TIPO Ejercicio en grupos. Tenga en cuenta que es esencial que el facilitador se prepare con antelación para este ejercicio.

CONSEJOS Ambas versiones están previstas para abordar de manera animada un tema serio. El ejercicio funciona mejor con personas que tengan un buen entendimiento del contexto político en el que están trabajando. Es esencial que el facilitador se haya preparado por anticipado en el modo de responder las preguntas en el diagrama de flujos de la **HERRAMIENTA 46** antes de intentar utilizarla en este ejercicio.

MÉTODOS Intercambio de información, trabajo en grupos pequeños, presentación, debate plenario, línea de clasificación

MATERIALES Artículos preparados con anticipación

MATERIAL INFORMATIVO **HERRAMIENTA 46:** Diagrama de flujos de contextos políticos difíciles

- PREPARACIÓN PREVIA**
- Antes del ejercicio, y utilizando Internet, si es posible, u otra fuente de información, realice algunas búsquedas para encontrar artículos de los medios, artículos de opinión, publicaciones en blog y materiales similares acerca del país en el que están basados los participantes. Intente encontrar una variedad y un equilibrio tan amplio como sea posible.
 - Imprima un juego completo de todas las fuentes de información. Haga suficientes copias para distribuir uno por cada grupo pequeño, dependiendo de la cantidad.
 - Complete el diagrama de flujo de la **HERRAMIENTA 46** y asegúrese de saber cómo respondería las preguntas, utilizando las Notas del facilitador para ayudar a identificar el o los tipos de contextos políticos en los que el taller se está llevando a cabo.

PASOS (VERSIÓN 1) Esta versión funciona bien cuando los participantes provienen del mismo contexto político o de uno similar:

1. Divida a los participantes en grupos de seis a ocho personas.
2. Entregue a cada grupo un juego idéntico de información y pídale leerla. A medida que lo hacen, deben resaltar cualquier información que podría ser relevante para identificar el contexto político en el que están basados.
3. Pida a cada grupo identificar algunas de las características del contexto político en el que están operando. (Por ejemplo, la libertad de expresión es restringida, hay anarquía, un partido político domina la política nacional, etc.).
4. Distribuya la **HERRAMIENTA 46:** Diagrama de flujos de contextos políticos difíciles, y completen el diagrama de flujos respondiendo juntos las preguntas para identificar en qué tipo de contexto político están trabajando los participantes. Dirija el debate si hay desacuerdos, con base en su preparación, utilizando como ayuda las Notas del facilitador.
5. Inicie un debate sobre cómo este tipo de contexto político podría afectar un posible trabajo en incidencia.

PASOS (VERSIÓN 2)
Esta versión funciona especialmente bien cuando los participantes provienen de diferentes contextos políticos. Si en algunos casos sólo hay una persona por contexto, adapte la actividad de modo que cada persona haga individualmente los Pasos 1–2.

1. Pida a los participantes trabajar en parejas y distribuya la **HERRAMIENTA 46: Diagrama de flujos de contextos políticos difíciles**, a cada pareja.
2. Invite a los participantes a completar la **HERRAMIENTA 46: Diagrama de flujos de contextos políticos difíciles**, con su pareja, de la manera más discreta posible, basándose en su propio entendimiento de su contexto y en sus experiencias con el mismo. No deben compartir sus respuestas con otras parejas.
3. Anime a todos a pararse. Cree una línea imaginaria de clasificación a lo largo del salón. Asigne un extremo del salón como democracia y el otro extremo como el tipo de contexto político más difícil.
4. Pida a cada pareja colocarse en el lugar donde piensen que se encuentra su gobierno en la línea, basándose en sus hallazgos del diagrama de flujos.
5. Mientras están de pie, pida a todos debatir sobre por qué seleccionaron el lugar donde se han ubicado y las implicancias para el trabajo en incidencia en su contexto.



EJERCICIO 52 Cómo adaptar los planes de incidencia en un contexto político difícil

Objetivo Comprender cómo adaptar los planes para la incidencia en un contexto político difícil

TIPO Ideal para trabajar en grupo

CONSEJOS Este ejercicio funciona bien si ya se ha hecho el Ejercicio 51 o si se tiene claro por qué el contexto político es difícil. Es mejor hacerlo cuando se está estudiando una estrategia de incidencia específica que ya ha sido desarrollada o que está en proceso de desarrollarse, en lugar de cuando se está considerando una estrategia de incidencia de forma abstracta.

MÉTODOS Lluvia de ideas, trabajo en grupos pequeños, debate plenario

MATERIAL INFORMATIVO **HERRAMIENTA 47: Criterios de evaluación de contextos políticos difíciles**

- PASOS**
1. Haga una lluvia de ideas de por qué se considera difícil el contexto político de los participantes.
 2. Divida a los participantes en grupos de cuatro a seis personas. Distribuya una copia de la **HERRAMIENTA 47: Criterios de evaluación de contextos políticos difíciles**, a cada grupo.
 3. Pida a cada grupo clasificar y evaluar los criterios en la **HERRAMIENTA 47: Criterios de evaluación de contextos políticos difíciles**, sumando la puntuación para su contexto.
 4. Reúna a todos en una sesión plenaria para que debatan sobre sus evaluaciones, comparando puntuaciones, si esto es de ayuda. Pregunte cómo los resultados podrían influenciar el desarrollo de una estrategia de incidencia.



EJERCICIO 53 Cómo prepararse para hacer incidencia y cómo hacer incidencia en un contexto político difícil

Objetivo Identificar maneras de preparar y llevar a cabo incidencia que funcionen en un contexto político difícil

TIPO Ideal para realizar en grupos

CONSEJOS Es preferible, aunque no esencial, haber realizado los Ejercicios 51 y 52 con antelación

MÉTODOS Trabajo en grupos pequeños, debate plenario

MATERIAL Hojas grandes de papel (como papel para papelógrafo)

MATERIAL INFORMATIVO **HERRAMIENTA 48: Lista de verificación de preparación y acciones en contextos políticos difíciles**

- PASOS
1. Divida a los participantes en dos grupos. Distribuya una copia de la **HERRAMIENTA 48: Lista de verificación de preparación y acciones en contextos políticos difíciles**, a cada grupo.
 2. Pida al primer grupo hacer una lluvia de ideas o completar el primer conjunto de preguntas relacionadas con la preparación, en la **HERRAMIENTA 48: Lista de verificación de preparación y acciones en contextos políticos difíciles**, y decidir cuáles se aplican a su contexto y en qué medida. Pida al segundo grupo hacer lo mismo con relación al segundo conjunto de preguntas sobre acciones. Ambos grupos deben registrar sus respuestas en papel para papelógrafo.
 3. Pida a cada grupo intercambiar sus papeles para papelógrafo, debatir sobre el trabajo del otro grupo y mejorarlo.
 4. Reúna a todos en una sesión plenaria para debatir sobre sus respuestas a las preguntas y cómo estas darán forma a la manera en que ellos planifican y realizan incidencia en su contexto.