

## A

# El *qué*, *dónde* y *quién* de la incidencia

La Sección A ofrece un análisis de qué es la incidencia y de lo que implica. Considera los distintos enfoques de incidencia que pueden adoptarse, las diversas situaciones en las que puede ocurrir la incidencia y algunos de los roles de un defensor.



## Notas del facilitador

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

- ¿Qué es la incidencia? 4
- ¿Cuál es el objetivo de la incidencia? 5
- ¿Qué implica la incidencia? 7
- ¿Cuáles son los principales enfoques de incidencia? 7
- ¿Dónde se lleva a cabo la incidencia? 8
- ¿Quién puede hacer incidencia? 9
- ¿Qué son buenas prácticas en incidencia? 9



## Herramientas

Esta sección presenta herramientas que pueden ayudarnos a aplicar nuestro aprendizaje de un modo práctico. En un taller de capacitación, pueden repartirse como material informativo.

- HERRAMIENTA 1: Definiciones de incidencia 10
- HERRAMIENTA 2: ¿Para las personas, con las personas o por parte de las personas? 11
- HERRAMIENTA 3: La pirámide de la incidencia 12
- HERRAMIENTA 4: Los roles de un defensor 13
- HERRAMIENTA 5: Lista de verificación de principios de buenas prácticas 14



## 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 1: Cómo comprender la incidencia 15
- EJERCICIO 2: Niveles de incidencia 15
- EJERCICIO 3: Cómo comprender lo que hacen los defensores 16
- EJERCICIO 4: Cómo reconocer las buenas prácticas 16
- EJERCICIO 5: Buenas prácticas en acción 17

## SECCIÓN A Notas del facilitador

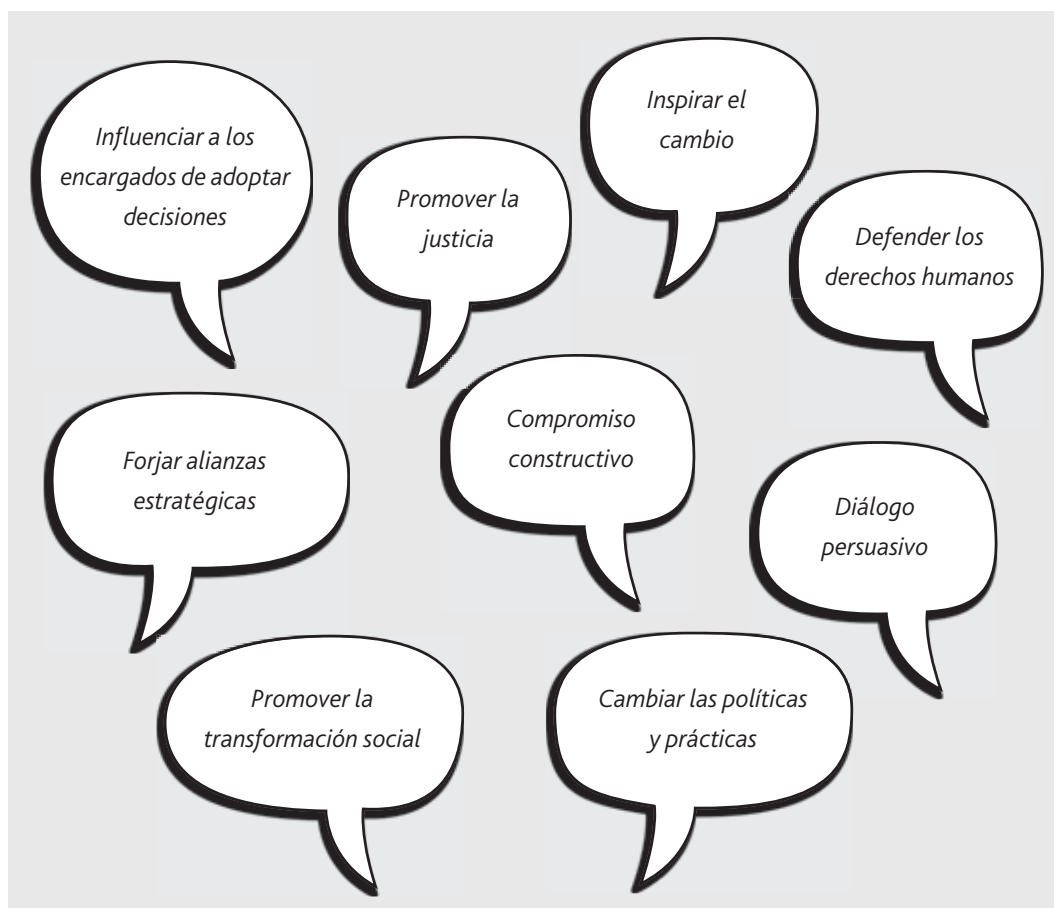
### ¿Qué es la incidencia?

La palabra "incidencia" tiene diferentes significados para diferentes personas en diferentes contextos. Las personas entienden la "incidencia" según sus experiencias, su visión del mundo, su idioma y su cultura. Algunas personas considerarán la incidencia como algo beneficioso, pero otras personas quizás hayan tenido malas experiencias y la considerarán como algo que debe evitarse. Suponer que otra persona entiende lo que es la "incidencia" del mismo modo en que la entendemos nosotros a veces puede llevar a malos entendidos, por lo que es importante poner en claro una definición común.

No existe una única interpretación correcta de la palabra "incidencia". Tearfund define "incidencia" como:

*"Influenciar las decisiones, políticas y prácticas de las personas influyentes encargadas de adoptar decisiones para abordar las causas subyacentes de la pobreza, lograr justicia y apoyar el buen desarrollo".*

En algunos contextos es riesgoso hablar sobre "incidencia" y en algunos idiomas no existe una palabra equivalente. En estas situaciones puede ser apropiado encontrar una frase alternativa que tenga el mismo significado en ese contexto específico. Por ejemplo:



Para obtener más información, consulte la **HERRAMIENTA 1: Definiciones de incidencia**.



## ¿Cuál es el objetivo de la incidencia?

La incidencia no se trata simplemente de despertar la conciencia acerca de un tema, un problema o una situación. Más bien se trata de intentar lograr cambios en las políticas, las prácticas, los sistemas, las estructuras, las decisiones y las actitudes que provocan la pobreza y la injusticia, en beneficio de las personas que viven en situación de pobreza.

- A veces no se cuenta con leyes ni políticas y es necesario formularlas. La incidencia en este caso implica abogar por que se cree una nueva ley o formule una política.

### ESTUDIO DE CASO

#### LIBERIA

La Asociación de Evangélicos de Liberia (AEL, por sus siglas en inglés), un asociado de Tearfund, es conocida por su trabajo en agua y saneamiento.

Junto con otras organizaciones no gubernamentales (ONG), asociados en desarrollo, la sociedad civil, agencias de las Naciones Unidas (ONU), el sector privado y ministerios del gobierno, redactaron el marco de una política nacional para asegurar que, por ley, los ciudadanos tuvieran acceso a agua potable y limpia, y a instalaciones de saneamiento mejoradas. La política buscaba que todas las partes interesadas hicieran lo siguiente:

- establecer y fortalecer la capacidad institucional del sector de agua y saneamiento;
- asegurar equidad y una provisión priorizada del servicio; desarrollar un sistema de monitoreo;
- mejorar los mecanismos de financiación.

Siguieron varios meses de cabildeo y de pedir que el marco de la política fuera aprobado, hasta que finalmente el Presidente lo firmó. Este respaldo le dio a la AEL y a otros actores en el sector un plan de acción claro, el cual, con la respuesta coordinada de otros actores, dio como resultado un aumento en los esfuerzos por mejorar las instalaciones de agua y saneamiento para los ciudadanos de Liberia.

- A veces se cuenta con leyes o políticas, pero estas podrían ser injustas o no funcionar adecuadamente y deben ser cambiadas. En este caso, la incidencia implica pedir que la ley o política sean enmendadas o revisadas.

### ESTUDIO DE CASO

#### TAILANDIA

Siam Care, un asociado de Tearfund, estaba preocupado por el estigma asociado con el hecho de que se revelara el estado de VIH de los niños en los registros de vacunación. Las palabras "VIH positivo" se estampaban en la primera página y las madres querían que se respetara la privacidad de sus hijos. Sin embargo, si se destruían los libros se perderían importantes registros de vacunación, desarrollo infantil y salud. Siam Care, junto con otras ONG, diseñó un nuevo formato para los libros de vacunación que no revelaba el estado de VIH de los niños. También organizaron un seminario para el Ministerio de Salud Pública y presentaron el problema y el nuevo formato que estaban proponiendo. El Ministerio formó un comité (que incluía ONG) para estudiar el problema y el nuevo formato fue aprobado.

- A veces podría haber una buena ley o política, pero necesitan ser aplicadas. En este caso, la incidencia implica pedir que la ley o política sean implementadas.

## ESTUDIO DE CASO

**CAMBOYA**

La trata de niños entre Camboya y Tailandia es un gran negocio, a pesar de que hay leyes de protección de la infancia. Un asociado de Tearfund, decidido a asegurar que se cumplieran las leyes, llevó a algunos funcionarios del gobierno de Camboya a cruzar la frontera y entrar a Tailandia para ser testigos de las condiciones en las que estaban viviendo los niños víctimas de la trata. Trabajaron con comunidades e iglesias para despertar la conciencia sobre las leyes contra la trata. También animaron a los funcionarios del gobierno, a las autoridades fronterizas y a otras personas a cumplir con sus responsabilidades de hacer respetar la ley. Ahora, cuando los niños están en riesgo de ser traficados, muchas personas saben cómo hacer cumplir las leyes. Los mismos niños saben cómo obtener ayuda. Se ha establecido un ambiente de confianza entre los diversos funcionarios que tienen la responsabilidad de hacer cumplir la ley. Los incumplimientos de la ley ocurren cada vez con menos frecuencia.

- A veces hay una buena ley o política, pero son implementadas de un modo que es injusto o discriminatorio. En este caso, la incidencia implica abogar por una mejor implementación.

## ESTUDIO DE CASO

**RUANDA**

La Alianza de Iglesias Evangélicas [Alliance des Eglises Evangéliques, AEE] es un asociado de Tearfund que trabaja con niños huérfanos cuyos padres han fallecido a causa de enfermedades relacionadas con el SIDA, y con hogares encabezados por un niño en Ruanda. Los miembros de la AEE dirigen varias iniciativas, incluyendo un taller de costura y un taller de carpintería donde los niños reciben capacitación y venden sus artículos. La autoridad fiscal de Ruanda ordenó que estas iniciativas pagaran sus impuestos (lo cual no podían costear) o dejaran de funcionar. La AEE, como uno de los asociados en estas iniciativas, utilizó su tamaño y sus contactos para coordinar una reunión con el Ministerio de Asuntos Sociales. En la reunión explicaron que las personas que estaban trabajando en las iniciativas eran ya sea huérfanos o miembros de hogares encabezados por un niño y que, por tanto, deberían estar exentos de pagar impuestos y el Ministerio estuvo de acuerdo.

- A veces no hay ley ni práctica y es simplemente una cuestión de cambiar actitudes. En este caso, la incidencia implica abogar por que se cambien las actitudes o prácticas.

## ESTUDIO DE CASO

**INDIA**

Las autoridades locales de Delhi no estaban dispuestas a proporcionar servicios públicos a los barrios marginales por varias razones. Asha, un asociado de Tearfund, estaba llevando a cabo trabajo en salud y desarrollo comunitario en los barrios marginales. En ese entonces, los propietarios en los barrios marginales tomaban todas las decisiones acerca de lo que ocurría en los barrios. Con frecuencia se ignoraban las necesidades de las personas en mayor situación de pobreza. Por tanto, Asha forjó relaciones con los propietarios y les demostró que se debería promover el desarrollo del barrio marginal y la provisión de servicios. También movilizó a grupos de mujeres para que compartieran sus motivos de preocupación con las autoridades locales. Como resultado, muchos de los grupos obtuvieron acceso a puntos de obtención de agua y a servicios de saneamiento y de salud.

- A veces hay una ley o política que son adecuadas, pero el gobierno amenaza con cambiarlas. En este caso, la incidencia busca bloquear la amenaza de cambio y mantener la ley o política actuales.

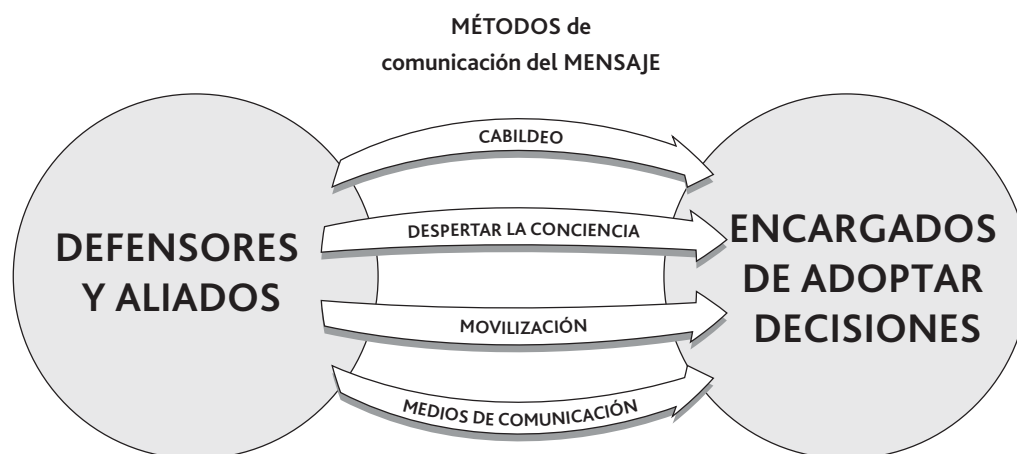


### ¿Qué implica la incidencia?

Independientemente de cómo definamos “incidencia”, por lo general, implica:

- **INFLUENCIAR A LAS PERSONAS INFLUYENTES** y educar a los encargados de adoptar decisiones respecto a su responsabilidad de defender los derechos de las personas en situación de pobreza, vulnerables y oprimidas. Promueve la rendición de cuentas y puede servir para equilibrar las relaciones de poder.
- **HACERSE OÍR Y COMUNICARSE** presentando un mensaje claro, fundamentado en pruebas y dirigido a quienes pueden lograr cambios.
- **EMPODERAR A QUIENES NO TIENEN PODER** para que se conviertan en sus propios agentes de cambio. Ayuda a quienes se sienten indefensos a entender su propio poder. Puede fortalecer la sociedad civil.
- **BUSCAR JUSTICIA** para las personas en situación de pobreza, vulnerables, oprimidas o que son tratadas injustamente.
- **UN PROCESO ORGANIZADO** que es planificado y estratégico, en lugar de estar basado en eventos aislados. Tiene como objetivo lograr un resultado determinado, pero también es flexible y a veces impredecible.
- **PREGUNTAR “¿POR QUÉ?”** hasta que descubramos las causas subyacentes de la pobreza y de la injusticia.
- **SER DECIDIDO**, identificando los cambios que queremos lograr y a las personas que pueden proporcionarlos.
- **UN PROPÓSITO CLARO** que busque aliviar la pobreza y desafiar la injusticia al cambiar los sistemas, las estructuras, las políticas, las decisiones, las prácticas y las actitudes que provocan pobreza e injusticia.

La incidencia puede abordar casos *individuales* de pobreza e injusticia –por ejemplo, hacer campaña para liberar a personas que han sido encarceladas injustamente–. También puede tratarse de asuntos *estructurales* de pobreza e injusticia –por ejemplo, hacer campaña para cancelar deudas o mejorar las normas del comercio mundial–.



El objetivo general es lograr cambios en políticas o prácticas específicas de los encargados de adoptar decisiones en beneficio de las personas en situación de pobreza, vulnerables y oprimidas.



### ¿Cuáles son los principales enfoques de incidencia?

Hay tres enfoques principales: incidencia *para* las personas, *con* las personas y *por parte* de las personas en situación de pobreza, vulnerables y oprimidas. Muchas iniciativas de incidencia utilizan los tres enfoques en diferentes momentos.

- **Incidencia para las personas**  
Puede hacerse incidencia en nombre de comunidades afectadas por una situación, por parte de personas y organizaciones que no están directamente afectadas, incluyendo miembros del personal y partidarios de organizaciones en países desarrollados.

Esta opción debe ejercerse en consulta y con la participación de las comunidades afectadas. Este tipo de incidencia es útil en situaciones en las que las comunidades afectadas no puedan hacerse oír,

quizás debido a que sientan temor o porque sea peligroso. También funciona cuando los defensores hacen incidencia con encargados de adoptar decisiones que están distanciados de las comunidades afectadas, quizás en el tiempo o físicamente; por ejemplo, cuando una organización no gubernamental internacional (ONGI) participa con la ONU en el tema del cambio climático.

#### ■ **Incidencia con las personas**

Puede hacerse incidencia por colaboración, entre comunidades afectadas por una situación y quienes no están directamente afectados, incluyendo miembros del personal y partidarios de organizaciones en países desarrollados.

Esta opción funciona cuando ambas partes hacen incidencia sobre los mismos problemas o problemas similares y cuando hay un firme compromiso con las comunidades afectadas. De lo contrario, se corre el riesgo de que las personas externas a las comunidades afectadas dominen el proceso de incidencia, particularmente si tienen más poder, dinero, estatus o conocimientos.

#### ■ **Incidencia por parte de las personas**

Las comunidades directamente afectadas por una situación pueden hacer incidencia. Si es adecuado, quienes no están directamente afectados, incluyendo miembros del personal y partidarios de organizaciones en países desarrollados, pueden desempeñar un rol en desarrollar las capacidades y dar apoyo a las comunidades afectadas de modo que ellas puedan ser sus propias defensoras.

Esta opción funciona cuando las comunidades afectadas están en la mejor posición para hacerse oír respecto a una situación. Por lo general, es un enfoque que ofrece empoderamiento y es más sostenible. Si hay alguna participación de personas externas a las comunidades afectadas, estas deben ser cuidadosas de no controlar el proceso ni influir en el resultado.

Para obtener más información, consulte la **HERRAMIENTA 2: ¿Para las personas, con las personas o por parte de las personas?**

Podría ser apropiado utilizar una mezcla de los tres enfoques de incidencia en diferentes momentos durante el proceso de incidencia. Las organizaciones de desarrollo que apoyan los principios de la participación y el empoderamiento deberán tener como objetivo que las personas que están viviendo en situación de pobreza emprendan la incidencia ellas mismas y se conviertan en agentes de cambio en su zona local. No obstante, debido a riesgos o a la falta de destrezas y conocimientos, hacer incidencia para las personas que están viviendo en situación de pobreza puede que sea la única opción al inicio.



### ¿Dónde se lleva a cabo la incidencia?

La incidencia puede llevarse a cabo en todos los niveles de la toma de decisiones: internacional, regional, nacional, provincial, de distrito y comunitario. En la mayoría de los casos, es necesaria en todos los niveles, porque las decisiones que se toman en un nivel afectan a las personas en otro nivel. Las decisiones en los niveles altos afectan a las personas en los niveles bajos, mientras que las acciones que se toman en los niveles bajos pueden determinar las políticas en los niveles más altos.

**POR EJEMPLO:** El cambio climático es un problema que impacta a las comunidades en situación de pobreza a nivel local. No obstante, las negociaciones acerca del cambio climático se llevan a cabo a nivel internacional. Las decisiones resultantes de esas negociaciones determinan las políticas gubernamentales a nivel nacional. La implementación de esas políticas se lleva a cabo a nivel provincial y de distrito. Por tanto, para este tema, se puede hacer incidencia en cada nivel para asegurarse de dar respuesta a los impactos del cambio climático. Es importante reconocer las interconexiones entre los niveles, incluso si una comunidad u organización sólo lleva a cabo incidencia en uno de los niveles.

En muchas partes del mundo, la iglesia está presente en todos los niveles y, por tanto, tiene un rol clave que desempeñar en hablar abiertamente a favor de la justicia y en tratar de lograr cambios. La iglesia tiene la ventaja estratégica de poseer conocimientos y mantener relaciones a nivel local así como enlaces con estructuras regionales y nacionales.

Para obtener más información, consulte la **HERRAMIENTA 3: La pirámide de la incidencia.**



### ¿Quién puede hacer incidencia?

Algunas personas consideran la incidencia como una actividad profesional que únicamente pueden llevar a cabo unas pocas personas en nombre del resto de la población. A veces, se la asocia con abogados o políticos. Se la considera como algo que implica enfrentamiento, en lugar de algo que implica colaboración; pero este es un concepto erróneo de lo que es la incidencia.

Cualquier persona afectada o interesada en un asunto, un problema o una situación puede ser defensora. No es un requisito poseer cualificaciones especiales.

Los defensores asumen diferentes roles dependiendo del contexto. Algunos de los roles incluyen representar, acompañar, empoderar, mediar, servir de ejemplo, negociar, trabajar en red, cabildear, movilizar, presentar peticiones y lograr pactos.

Para obtener más información, consulte la **HERRAMIENTA 4: Los roles de un defensor**.



### ¿Qué son buenas prácticas en incidencia?

Como ya hemos visto, la incidencia puede hacerse *para* quienes están afectados, *con* quienes están afectados o *por parte* de quienes están afectados por una situación. Cada enfoque podría ser válido en ciertas situaciones. Independientemente del enfoque que se asuma, existen ciertos principios de buenas prácticas que deben aplicarse.

#### ■ Rendición de cuentas

La rendición de cuentas en incidencia tiene que ver con reconocer y asumir la responsabilidad de los mensajes, las decisiones y las acciones. Debemos rendir cuentas a todos quienes están interesados y están afectados por la situación.

#### ■ Legitimidad

La legitimidad en incidencia tiene que ver con asegurar que el defensor tenga la autoridad para hacer incidencia. Un defensor legítimo está involucrado, interesado o afectado por el asunto o tiene una genuina razón para hacer incidencia en nombre de otra persona.

#### ■ Participación

La participación en incidencia tiene que ver con involucrar a todas las personas interesadas en el asunto o afectadas por el mismo. Tiene que ver con consultar y colaborar para asegurarse de que todo el que desee participar tenga la oportunidad de ser incluido en el transcurso del proceso de incidencia.

#### ■ Representación

La representación en incidencia tiene que ver con asegurarse de que, cuando se haga incidencia en nombre de otras personas, los puntos de vista de esas personas sean tomados en cuenta con precisión y de manera justa en todas las etapas del proceso de incidencia. Tiene que ver con comunicarse con las personas afectadas para asegurarse de que estén de acuerdo con los mensajes, las decisiones y las acciones de incidencia llevados a cabo en su nombre.

Seguir estos principios ayuda a los defensores a evitar la tentación de apresurarse a hacer trabajo en incidencia en nombre de otras personas cuando podrían hacerlo en colaboración con ellas, o en algunos casos, hacer posible que ellas lo hagan por sí mismas.

Para obtener más información, consulte la **HERRAMIENTA 5: Lista de verificación de principios de buenas prácticas**.

HERRAMIENTA 1

## Definiciones de incidencia

Existen muchas definiciones de incidencia. Las definiciones oficiales no son las únicas correctas. A continuación podemos ver la definición de Tearfund, junto con otras:

*Influenciar las decisiones, políticas y prácticas de las personas influyentes encargadas de adoptar decisiones para abordar las causas subyacentes de la pobreza, lograr justicia y apoyar un buen desarrollo.*  
Tearfund

*La promoción de un mensaje o proceder específicos con el fin de influenciar o contribuir al desarrollo y la implementación de políticas públicas que alivien las causas y consecuencias de la pobreza.*  
Oxfam GB

*El proceso de influenciar a los encargados clave de adoptar decisiones y a los líderes de opinión (individuos y organizaciones) para lograr cambios en las políticas y prácticas en beneficio de las personas en situación de pobreza.*  
ActionAid

*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 incidencia pública se fundamenta en el mandato bíblico de hacer justicia.*  
Paz y Esperanza, Perú

*La influencia organizada de los encargados de adoptar decisiones.*  
Viva

*La incidencia es el mandato bíblico de hablar en nombre de los oprimidos en la sociedad.*  
Evangelical Fellowship of Zambia

*Un proyecto, programa o enfoque programático que intenta abordar las causas estructurales y sistemáticas de la pobreza al cambiar las políticas, los sistemas, las prácticas y las actitudes que perpetúan la desigualdad y deniegan los derechos humanos.*  
World Vision International

*Hablar abiertamente con el fin de influenciar las políticas, las decisiones, las actitudes y el comportamiento de quienes están en el poder en nombre de, y junto con, las personas en situación de pobreza y marginadas para poder lograr cambios sociales, políticos y económicos positivos y perdurables.*  
United Mission to Nepal





HERRAMIENTA 2

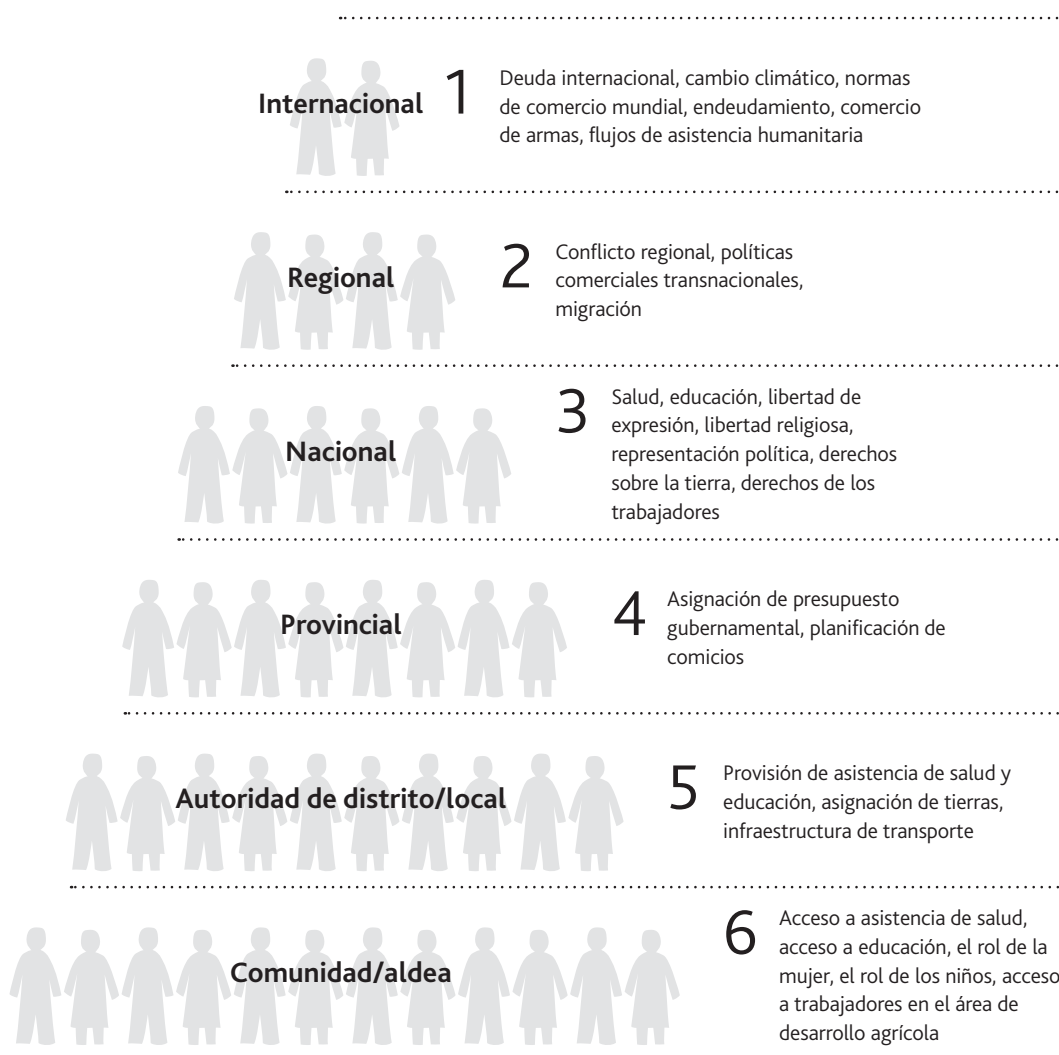
## ¿Para las personas, con las personas o por parte de las personas?

	Cuándo escoger esta opción	Ventajas	Desventajas
<b>Incidencia PARA quienes están afectados por una situación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuando no exista respeto por el Estado de derecho, la democracia o los derechos humanos en el contexto de comunidades afectadas.</li> <li>✓ Cuando los encargados de adoptar decisiones están distanciados, en el tiempo o físicamente, de las comunidades afectadas y las comunidades afectadas han conferido legitimidad a los defensores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Los defensores podrían tener acceso más rápido a los encargados de adoptar decisiones y a otras personas influyentes y mayor posibilidad de influenciarlos.</li> <li>+ Los defensores posiblemente corran menos riesgo, porque están distanciados de las situaciones de riesgo o peligro que podrían estar experimentando las comunidades afectadas.</li> <li>+ Los defensores tienen buen acceso a información sobre el contexto general.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Con frecuencia los problemas son identificados por terceros.</li> <li>- Es posible que no se consulte adecuadamente con las comunidades afectadas durante el proceso de incidencia.</li> <li>- Quizás no se busque una amplia gama de puntos de vista y cualquier diferencia en los puntos de vista podría ignorarse o no reconocerse.</li> <li>- La incidencia tiende a ser dirigida únicamente hacia los encargados de adoptar decisiones oficialmente.</li> <li>- Los defensores quizás no incrementen la capacidad de actuar de los grupos locales.</li> </ul>
<b>Incidencia CON quienes están afectados por una situación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuando quienes están directamente afectados y quienes no están afectados hacen incidencia sobre el mismo asunto o sobre asuntos similares.</li> <li>✓ Cuando es beneficioso para todas las partes que exista colaboración entre ellas.</li> <li>✓ Cuando exista el deseo de desarrollar las capacidades para la incidencia o incrementar el acceso a los encargados de adoptar decisiones para las comunidades directamente afectadas por la situación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Las comunidades afectadas identifican los problemas.</li> <li>+ Se comparten la planificación, los recursos y la toma de acción.</li> <li>+ Los defensores que no están directamente afectados pueden organizar y movilizar a personas ajenas a la situación para hacer incidencia.</li> <li>+ Desarrolla las capacidades, habilidades y destrezas de incidencia de quienes están afectados por una situación.</li> <li>+ Incrementa el acceso de las personas en comunidades en situación de pobreza y afectadas a los encargados de adoptar decisiones.</li> <li>+ Estimula la colaboración y crea una poderosa voz en conjunto para mejorar la situación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los defensores que no están directamente afectados podrían intentar tomar el control, dominar la agenda y abusar de las dinámicas de poder (incluyendo dinero, estatus y conocimientos).</li> <li>- Los defensores directamente afectados podrían terminar tomando parte en actividades de primera línea decididas y organizadas por defensores que no están directamente afectados.</li> <li>- Puede ser más lenta debido a que todas las partes deben ponerse de acuerdo.</li> </ul>
<b>Incidencia POR quienes están afectados por una situación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuando existe el deseo de desarrollar las capacidades para la incidencia o de incrementar el acceso de los defensores directamente afectados por la situación a los encargados de adoptar decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Las comunidades afectadas identifican los problemas.</li> <li>+ Ofrece empoderamiento, porque las personas en comunidades en situación de pobreza y afectadas son sus propios agentes de cambio.</li> <li>+ Los defensores están en la mejor posición para juzgar cualquier posición de mutuo acuerdo que podría requerirse.</li> <li>+ Los defensores podrían ser capaces de corregir los desequilibrios de actuales estructuras de poder injustas.</li> <li>+ Desarrolla las capacidades para la incidencia de quienes están afectados por una situación.</li> <li>+ Incrementa la conciencia de las posibilidades de hacer incidencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El acceso a los recursos y a la información es más limitado.</li> <li>- Los defensores podrían carecer de las destrezas y de los conocimientos al comienzo.</li> <li>- Podría requerir aportes externos importantes al comienzo.</li> <li>- Terceros podrían intentar controlar el proceso o influir en el resultado.</li> <li>- Los cambios en las leyes, las políticas o las prácticas podrían tardar más en lograrse.</li> <li>- Implica posibles mayores riesgos para los defensores (particularmente en contextos políticos difíciles).</li> </ul>



## La pirámide de la incidencia

Los diferentes  
niveles de  
incidencia



La incidencia se lleva a cabo en muchos niveles. Varía de acuerdo con el problema y con los tipos de grupos implicados. Las decisiones que se toman en un nivel afectan a las personas en otro nivel. Por tanto, para lograr un cambio perdurable es necesario hacer incidencia en todos los niveles. Por ejemplo, un gobierno nacional podría estar gastando dinero en pagar la deuda internacional. Esto significa que no puede asignar presupuesto al gobierno provincial para invertir en educación. Por tanto, la autoridad local no puede cumplir su rol de proporcionar educación a todo niño en edad de escuela primaria. En este caso, el trabajo en incidencia debe estar dirigido al nivel de autoridad local, provincial, nacional e internacional. Esto se debe a la relación entre el tema de educación primaria para todos y el tema de la deuda internacional.

Las personas que viven en situación de pobreza sufren los efectos de las decisiones que se toman en los niveles más altos. No obstante, ellas y sus defensores (en el caso de no ser ellas mismas) pueden cambiar estas decisiones influenciando a los encargados de adoptar decisiones en los niveles más altos.

En muchos países, la iglesia está presente en todos los niveles y, por tanto, se encuentra en una posición estratégica para provocar cambios. Por ejemplo, puede conectar a las personas que viven en situación de pobreza con personas en el poder.



HERRAMIENTA 4

## Los roles de un defensor

Un defensor asumirá diferentes roles dependiendo de los objetivos. A continuación se muestran algunos posibles roles:

Posibles roles de un defensor

ROL	CARACTERÍSTICA	
Representar	Hablar en nombre de las personas	
Acompañar	Hablar con las personas	
Empoderar	Capacitar a las personas para que hablen por sí mismas	
Mediar	Facilitar la comunicación entre las personas y los encargados de adoptar decisiones	
Servir de ejemplo	Demostrar una política o práctica a la gente o a los encargados de adoptar decisiones	
Negociar	Consultar con un encargado de adoptar decisiones para resolver un asunto	
Trabajar en red	Reunir a personas para hablar conjuntamente	
Cabildear	Persuadir a un encargado de adoptar decisiones para que haga algo	
Movilizar	Animar a las personas a actuar para influenciar a un encargado de adoptar decisiones	
Lograr pactos	Alcanzar acuerdos sobre un asunto específico	

CLAVE



Defensor



Grupo objetivo / encargados de adoptar decisiones / personas que están en el poder



Quiénes están afectados por una situación



## Lista de verificación de principios de buenas prácticas

### Rendición de cuentas

- ✓ ¿Los defensores han reconocido y asumido la responsabilidad por los mensajes y las acciones de incidencia?
- ✓ ¿Los defensores y las comunidades afectadas (si son diferentes) se identifican con la iniciativa de incidencia?
- ✓ ¿Los defensores les rinden cuentas de sus mensajes y acciones de incidencia a las comunidades afectadas?
- ✓ ¿Los defensores se han asegurado de que nadie haya sido marginado en la toma de decisiones durante el proceso de incidencia?

### Legitimidad

- ✓ ¿Los defensores tienen autoridad para hacer incidencia?
- ✓ ¿Los defensores están involucrados o interesados en el tema o están afectados por el mismo, o tienen una genuina razón para hacer incidencia en nombre de otra persona?
- ✓ ¿Los defensores tienen claro la base sobre la cual tienen derecho a hacer incidencia?
- ✓ ¿Los defensores están comprometidos a largo plazo con el tema y con las personas involucradas?

### Participación

- ✓ ¿Todas las personas interesadas en el asunto, y afectadas por el mismo, han tenido la oportunidad de ser consultadas e incluidas, y de que sus puntos de vista hayan sido tomados en cuenta durante el proceso de incidencia?
- ✓ ¿Las personas afectadas son suficientemente conscientes de los riesgos implícitos?
- ✓ ¿Los mensajes y las acciones de incidencia propuestos son aceptables para las personas afectadas?
- ✓ ¿Se mantiene informadas a las personas afectadas sobre los avances?
- ✓ ¿Se están desarrollando las capacidades de las personas que están interesadas en el tema y que están afectadas por el mismo de forma tal que puedan hacer incidencia por sí mismas?

### Representación

Cuando se hace incidencia en nombre de otras personas:

- ✓ ¿Las comunidades afectadas les han pedido (directa o indirectamente) a los defensores hacer incidencia en nombre de ellas?
- ✓ ¿Se han tomado en cuenta de manera precisa y justa los puntos de vista de las comunidades afectadas en el desarrollo de los mensajes y de las acciones de incidencia?
- ✓ ¿Las personas interesadas en el asunto y afectadas por el mismo aportan sus opiniones de manera continua sobre el proceso de incidencia?
- ✓ ¿Las comunidades afectadas están conformes con los mensajes, las decisiones y las acciones de incidencia que se están llevando a cabo en su nombre?

## SECCIÓN A Ejercicios de capacitación



### EJERCICIO 1 Cómo comprender la incidencia

<b>Objetivo</b>	<b>Comprender la incidencia y sus componentes básicos</b>
TIPO	Ejercicio en grupos
MÉTODOS	Reflexión individual, debate en grupos pequeños y debate plenario
MATERIAL	Notas autoadhesivas o tarjetas en blanco
MATERIAL INFORMATIVO	<b>HERRAMIENTA 1:</b> Definiciones de incidencia <b>HERRAMIENTA 2:</b> ¿Para las personas, con las personas o por parte de las personas?
PASOS (VERSIÓN 1)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entregue a todos los participantes algunas notas autoadhesivas o tarjetas en blanco.</li> <li>2. Pida a los participantes escribir o representar con un dibujo palabras o frases que les vengan a la mente cuando escuchan la palabra "incidencia", utilizando una nota autoadhesiva o tarjeta por cada palabra o frase.</li> <li>3. Pegue las notas autoadhesivas o tarjetas en la pared o colóquelas sobre el piso.</li> <li>4. Invite a los participantes a agrupar sus ideas en temas.</li> <li>5. Conduzca un debate plenario en torno a los temas clave y acuerde una definición común de "incidencia" y los enfoques principales de la incidencia.</li> </ol>
PASOS (VERSIÓN 2)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presente a los participantes la <b>HERRAMIENTA 1: Definiciones de incidencia</b> y la <b>HERRAMIENTA 2: ¿Para las personas, con las personas o por parte de las personas?</b> como material informativo.</li> <li>2. Pida a los participantes que identifiquen las palabras, frases, temas, asuntos o enunciados clave. Pueden hacerlo individualmente o en grupos pequeños.</li> <li>3. Invite a los participantes a compartir sus hallazgos en una sesión plenaria.</li> <li>4. Conduzca un debate plenario en torno a los temas clave y acuerde una definición común de "incidencia".</li> </ol>



### EJERCICIO 2 Niveles de incidencia

<b>Objetivo</b>	<b>Demostrar que algunos asuntos relacionados con la incidencia pueden abordarse a múltiples niveles</b>
TIPO	Ejercicio en grupos
MÉTODOS	Lluvia de ideas, debate plenario, estudios de caso y debate en grupos pequeños
MATERIAL INFORMATIVO	<b>HERRAMIENTA 3:</b> La pirámide de la incidencia
PASOS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Haga que un extremo del salón sea el "nivel internacional" y el otro extremo del salón sea el "nivel local".</li> <li>2. Pida a los participantes pararse en una fila entre los extremos del salón, de acuerdo a dónde ellos crean que ocurre la incidencia.</li> <li>3. Seleccione personas en puntos clave a lo largo de la fila que expliquen por qué escogieron pararse allí.</li> <li>4. Anime a las personas a compartir diferentes ejemplos de incidencia que ellos han visto o realizado en diferentes niveles.</li> <li>5. Distribuya la <b>HERRAMIENTA 3: La pirámide de la incidencia</b> como material informativo. Aclare cualquier malentendido y explique que la incidencia puede ocurrir en todos y cada uno de los niveles.</li> </ol>



### EJERCICIO 3 Cómo comprender lo que hacen los defensores

**Objetivo** Demostrar que las personas involucradas en incidencia pueden asumir muchos diferentes roles en distintos momentos

**TIPO** Ejercicio en grupos

**MÉTODOS** Lluvia de ideas, debate plenario, estudios de caso, debate en grupos pequeños, dibujo, representación de roles

**MATERIAL** Hoja grande, marcadores (tener un papelógrafo es opcional)

**MATERIAL INFORMATIVO** HERRAMIENTA 4: Los roles de un defensor

- PASOS**
1. Dibuje cada uno de los diagramas de los “roles de un defensor” de la HERRAMIENTA 4: Los roles de un defensor en una hoja grande para papelógrafo. (De lo contrario, seleccione estudios de caso que demuestren diferentes roles desempeñados por defensores).
  2. Pida a los participantes describir lo que está ocurriendo en cada imagen (o estudio de caso, de ser aplicable) y relacionarlo con ejemplos de su propia experiencia.
  3. Al lado de cada imagen (o estudio de caso, de ser aplicable) escriba las características del rol que representa y también los niveles en los que este tipo de incidencia podría ocurrir.
  4. Invite a los participantes a agregar cualquier rol que crean que falte.
  5. Conduzca un debate plenario en torno a cómo se desempeñan los roles en la práctica y distribuya copias de la HERRAMIENTA 4: Los roles de un defensor.
  6. Si hay tiempo, invite a los participantes a trabajar en parejas para presentar dramatizaciones que ilustren cada rol y anime a cualquier observador a hacer comentarios.



### EJERCICIO 4 Cómo reconocer las buenas prácticas

**Objetivo** Comprender por qué los principios de buenas prácticas son necesarios en la incidencia

**TIPO** Ejercicio en grupos

**MÉTODOS** Representación de roles, observación, debate plenario

**MATERIAL INFORMATIVO** HERRAMIENTA 5: Lista de verificación de principios de buenas prácticas

- PASOS**
1. Divida a los participantes en dos grupos de cinco a ocho personas cada uno. Pida a los participantes restantes actuar como observadores.
  2. Identifique un líder en cada grupo.
  3. Asigne a cada grupo una tarea divertida que implique influenciar al líder para que proporcione algo de beneficio para el grupo, por ejemplo, pedir torta para todos en el grupo todos los días durante el resto del año o negociar un aumento en la paga o en las vacaciones u otros beneficios.
  4. Lleve aparte a los dos líderes y explíqueles lo siguiente:
    - El líder uno desempeñará el rol de un líder controlador que sólo debe permitir que se implementen sus propias decisiones. El líder uno no tolera a otras personas en el grupo que intentan tomar el control o que ignoran al líder. Incluso si el líder no está seguro sobre el modo de proseguir, debe ser firme y mostrar confianza.
    - El líder dos es mucho más democrático. El líder dos pide a otras personas su opinión y anima a todos los miembros del grupo a participar. El líder dos no impone su propia respuesta y no le importa si las personas no llegan a una solución.

5. Haga que cada grupo haga su representación de roles, uno a la vez.
6. Anime el debate en grupo después de cada representación de roles:
  - ¿Qué notaron los observadores?
  - ¿Cómo se sintieron los participantes en cada grupo?
  - ¿Cómo se sintieron los líderes en cada grupo?
  - ¿Cuáles son los resultados de cada tipo de liderazgo?
  - ¿Cómo se aplicaría esto al trabajo en incidencia?
7. Concluya lo que son buenas prácticas y lo que son malas prácticas y anime un debate sobre cómo aplicar los principios clave de las buenas prácticas.
8. Distribuya la **HERRAMIENTA 5**: Lista de verificación de principios de buenas prácticas.



## EJERCICIO 5 Buenas prácticas en acción

**Objetivo** Identificar cuándo deberán aplicarse los principios de buenas prácticas

**TIPO** Ejercicio en grupos o reflexión individual

**MÉTODOS** Estudios de caso, trabajo en grupos pequeños, debate plenario

**MATERIAL INFORMATIVO** **HERRAMIENTA 5**: Lista de verificación de principios de buenas prácticas

- PASOS**
1. Divida a los participantes en grupos pequeños o pídale trabajar solos.
  2. Distribuya copias de la **HERRAMIENTA 5**: Lista de verificación de principios de buenas prácticas.
  3. Entregue a cada grupo o individuo un estudio de caso seleccionado de los diversos estudios de caso diseminados en el conjunto de herramientas o pídale escoger un estudio de caso basado en su experiencia. Si utiliza estudios de caso del conjunto de herramientas, asegúrese de escoger los que claramente demuestren uno de los siguientes aspectos: rendición de cuentas, legitimidad, participación o representación.
  4. Pida a los participantes considerar su estudio de caso utilizando la **HERRAMIENTA 5**: Lista de verificación de principios de buenas prácticas para identificar cuáles principios de buenas prácticas han sido aplicados. Si debió haberse aplicado un principio de buena práctica y no fue aplicado, pídale pensar sobre por qué ocurrió esto y qué pudo haberse hecho de un modo diferente.
  5. Invite a cada individuo o grupo pequeño a hacer comentarios, facilitando un debate plenario. Hable sobre la importancia de analizar detalladamente todos los principios de buenas prácticas y de aplicarlos siempre que sea posible. Utilice la **HERRAMIENTA 5**: Lista de verificación de principios de buenas prácticas como guía.