



HEINRICH
BÖLL
STIFTUNG

ESCUELA DE INCIDENCIA POLÍTICA CON ENFOQUE EN DERECHOS
DE PUEBLOS INDÍGENAS Y AFROHONDUREÑOS
Cartilla para formadores y formadoras

Módulo
3



Incidencia política

Herramientas metodológicas para su planificación





HEINRICH
BÖLL
STIFTUNG

ESCUELA DE INCIDENCIA POLÍTICA CON ENFOQUE EN DERECHOS
DE PUEBLOS INDÍGENAS Y AFROHONDUREÑOS

Cartilla para formadores y formadoras

Módulo
3



Incidencia política

Herramientas metodológicas para su planificación





El presente documento se reimprimió en el marco del proyecto Posicionamiento político del pueblo Lenca organizado en MILPAH en la defensa de los derechos humanos y su soberanía en el Departamento de la Paz, Honduras. Financiado por la Fundación Heinrich Böll Stiftung y ejecutado por la Asociación de Organismos No Gubernamentales (ASONOG).

© ASONOG segunda edición: Noviembre 2019.

Redacción del texto: Saira Álvarez

Edición, diseño y maquetación: María Eugenia Ramos

Ilustraciones: Gustavo Rivas

Fotografía de cubierta: Mapeo de actores. Escuela de Incidencia Política, UTC La Paz.

Las opiniones expresadas en este documento no necesariamente reflejan las opiniones de la Fundación Heinrich Böll Stiftung.

Se permite la reproducción parcial o total de este material, solamente sin fines de lucro, siempre y cuando se cite la fuente.



Índice

Introducción	4
Objetivo general	5
SESIÓN 1	6
Actividad 1. Aclarando conceptos	6
Actividad 2. Aprendiendo más sobre incidencia política	9
Actividad 3. La casa de la incidencia	12
Actividad 4. Haciendo incidencia en democracias frágiles	16
Actividad 5. ¿Cuándo hacer incidencia?	20
Actividad 6. Rompecabezas de la incidencia	22
SESIÓN 2	25
Actividad 7. Espacios de incidencia	25
Actividad 8. Las caras del poder	27
Actividad 9. Construyendo el mapa del poder	30
Actividad 10. Exponiendo mi caso	31
SESIÓN 3	34
Actividad 11. Selección de opciones	34
Actividad 12. Autodiagnóstico	36
Actividad 13. Mapeo de actores	38
Actividad 14. Diseño participativo de la propuesta de incidencia	41
Actividad 15. Autoevaluándonos	42
Actividad 16. Estrategias y acciones	46
Bibliografía	48
Anexo I. No basta tener un buen proyecto...	50
Anexo II. Autodiagnóstico	52
Anexo III. Mapeo del poder	53
Anexo IV. Diseño participativo de la propuesta de incidencia	54
Anexo V. Estrategias y acciones de incidencia	55
Notas	56



Introducción

Este módulo busca ser una herramienta para contribuir a que los y las participantes abran nuevos caminos para el ejercicio del derecho a la participación política. Se trata de afirmar la democracia, como el mecanismo institucional para que la ciudadanía haga sentir su voz, a fin de superar la pobreza y la exclusión, entendiendo por ciudadanía no solo a personas ejerciendo derechos, sino también a movimientos y organizaciones sociales.

Es fundamental que las organizaciones de sociedad civil, especialmente aquellas que representan a personas en condición de vulnerabilidad, como mujeres, niñas, niños jóvenes, población LGTBI, poblaciones indígenas y afrohondureñas, se empoderen de procesos de incidencia política eficaces y eficientes para la defensa y reivindicación de sus derechos.

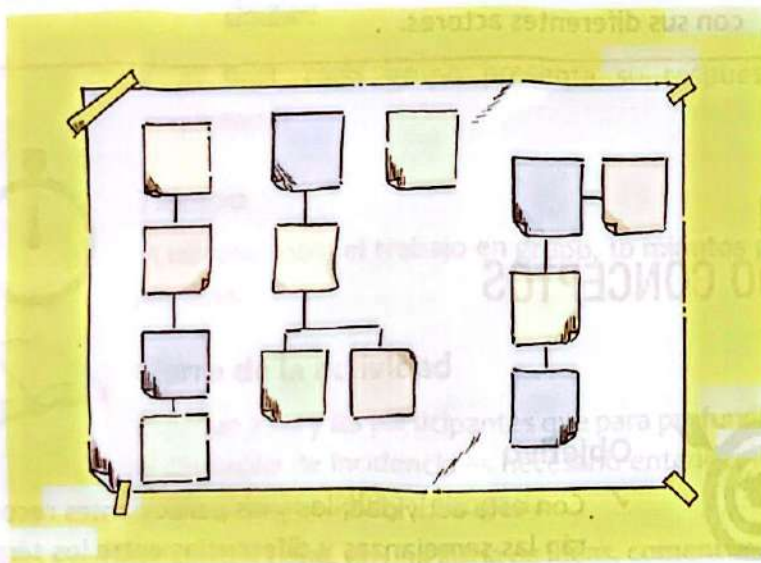
Este módulo se propone dotar a las y los participantes de herramientas prácticas para contribuir a mejorar sus procesos. En el primer tema se estudia el significado de incidencia política y se identifican sus principales características; se estudia la relación entre incidencia, democracia y ciudadanía, así como la participación de la sociedad civil en la construcción de políticas públicas y leyes a través de la incidencia.

En el segundo tema se reflexiona sobre la importancia de la participación permanente de la ciudadanía en procesos de incidencia; además, se visualizan los obstáculos y las estrategias para construir una coalición e identificar el mapa de poder de una propuesta de incidencia, con sus diferentes actores.

Finalmente, en el tercer tema se conocen los pasos para la construcción participativa de un plan de incidencia, desde el análisis crítico del problema, pasando por el mapeo de actores, el diseño participativo de la propuesta, el análisis de las fortalezas y debilidades, tanto externas como internas, hasta la definición de las estrategias de incidencia y el monitoreo y evaluación de las acciones.

Objetivo general

Las y los participantes de la Escuela de Incidencia Política con Enfoque en Derechos de Pueblos Indígenas y Afrohondureños de MILPAH conocen y se apropian de diversas herramientas de investigación y análisis, que les permitan prepararse de manera adecuada para organizar e implementar sus procesos de incidencia política.



SESIÓN 1

Objetivos específicos

- ✓ Conocer el significado de incidencia política, identificar sus principales características, entender la relación entre incidencia, democracia y ciudadanía y la participación de la sociedad civil en la construcción de políticas públicas y leyes a través de la incidencia, con énfasis en pueblos indígenas y afrohondureños.
- ✓ Entender la importancia de la participación permanente de los involucrados en su proceso de incidencia, visualizar los obstáculos y las estrategias para construir una coalición e identificar el mapa de poder de su propuesta de incidencia, con sus diferentes actores.

Actividad 1

ACLARANDO CONCEPTOS



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, los y las participantes reconocerán las semejanzas y diferencias entre los términos cabildeo, lobby y abogacía.



Materiales

- ✓ Anexo I del módulo 3, *No basta tener un buen proyecto...* (una copia por grupo).
- ✓ Papel rotafolio preparado previamente con las siguientes preguntas:
 1. ¿Qué falló en la experiencia presentada en la lectura?
 2. ¿Ha tenido usted, o conoce, alguna experiencia similar?



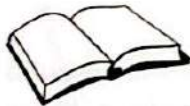
Instrucciones

- ✓ El formador o formadora organiza a las y los participantes en grupos de 5 a 6 personas, utilizando una dinámica divertida.
- ✓ Entregue a cada grupo la copia del anexo I del módulo 3, *No basta tener un buen proyecto...* preparada previamente.
- ✓ Pida a los grupos que lean cuidadosamente el texto.
- ✓ Pida a los grupos que reflexionen en torno a la lectura y respondan brevemente a las siguientes preguntas:
 - ¿Qué falló en la experiencia presentada en la lectura?
 - ¿Ha tenido usted, o conoce, alguna experiencia similar?
- ✓ Al final, cada grupo presenta su respuesta en plenaria.



Tiempo

15 minutos para el trabajo en grupo, 10 minutos para la plenaria.



Cierre de la actividad

Explique a los y las participantes que para profundizar en el concepto de incidencia es necesario entender los términos *cabildeo*, *lobby* y *abogacía*.

Pida a las y los participantes que, en una lluvia de ideas, comenten lo que piensan que significa cada uno de los términos. Después de escuchar algunas opiniones, aclare que estos términos no son sinónimos, ya que tienen diverso uso y diverso origen.

En los tres términos la idea central es “influnciar”, “influir”, es decir, convencer a otras personas para que apoyen alguna propuesta que tenemos; sin embargo, hay algunas variantes que se explican a continuación.

Cabildeo, según el diccionario de la lengua española, es “hacer gestiones para ganar voluntades en un cuerpo colegiado o corporación.” Alude a una institución democrática muy antigua en España y sus colonias en América Latina: el cabildo. Los cabildos son “representaciones elegidas



por el pueblo”, entendiéndolo como el conjunto de habitantes del lugar. En algunos casos ni siquiera el Rey podía revocar una decisión de los cabildos; de allí la importancia de saber “cabildear”.

La palabra inglesa *lobby* se traduce como “un grupo de personas que busca influenciar en la política o en el gobierno sobre determinado asunto”. La palabra proviene del nombre del área de ingreso a un edificio público, específicamente el edificio donde se congrega el Parlamento, que es el órgano donde se aprueban las leyes en Gran Bretaña. Por eso, la palabra *lobby* se identifica también con la actividad de influir a la clase política para que decidan en un sentido o en otro.

En los últimos años se ha comenzado a utilizar el término “abogacía” como traducción del inglés *advocacy*, que significa “abogar”, defender públicamente una causa o persona. “Abogacía” añade la idea de “acción pública”. En los Estados Unidos, el término fue adoptado por los grupos que asumieron la defensa de la causa de las mujeres y grupos étnicos excluidos. Actualmente, la palabra abogacía se refiere a los esfuerzos planificados por parte de la ciudadanía organizada para influir en políticas y programas gubernamentales a través de la persuasión y presión social.

Por medio de la incidencia política, las personas, grupos o sectores de la sociedad civil se involucran en procesos políticos para hacer valer sus derechos y, al mismo tiempo, volver a los gobiernos más responsables, transparentes y abiertos a la participación ciudadana.

La incidencia política se asocia con procesos de movilización pública de actores sociales que buscan influenciar a quienes hacen las políticas públicas o las leyes. No se reduce a la defensa de grupos dentro de la legislación vigente, va más allá de la acción ante los tribunales, e incluye iniciativas para establecer nuevas reglas del juego. Lo más cercano a la incidencia política es la abogacía.

Los antecedentes de incidencia política en los países de América Latina se encuentran desde la época de la colonia española, cuando los pueblos trataban de influir en las autoridades, dirigiendo cartas a la realeza de España y a sus representantes en las colonias, memoriales, denuncias, súplicas, etc. Para ello construyeron alianzas, hicieron públicas sus demandas y utilizaron diversos argumentos.

Actividad 2

APRENDIENDO MÁS SOBRE INCIDENCIA POLÍTICA



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, los y las participantes conocerán el significado de incidencia política e identificarán sus principales características.



Materiales

- ✓ Un salón o espacio suficientemente amplio para que los y las participantes puedan bailar y cambiar de asientos.
- ✓ Una silla por cada participante.
- ✓ Una grabadora y músicaailable.



Instrucciones

- ✓ El formador o formadora pregunta a las y los participantes si han jugado “sillas musicales”, y pide a los que lo conocen explicar el juego.
- ✓ A continuación, les pide que lo jueguen de la forma tradicional, formando con las sillas un círculo. Todos y todas se ponen a bailar alrededor de las sillas mientras suena la música. El formador o formadora va quitando una silla cada vez, y la persona que no pueda sentarse sale del juego, hasta que quede una sola persona, que es la ganadora.
- ✓ Sin reflexionar sobre lo sucedió, el formador o formadora indica al grupo que se va a jugar una variante llamada “sillas musicales no eliminatorias”. Les explica que la dinámica es igual a la anterior; la diferencia es que al, sacar las sillas, todas y todos los participantes deben sentarse como puedan en las sillas que quedan.

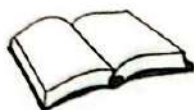


- ✓ El formador o formadora anima al grupo a usar la creatividad para que les sea posible sentarse. Cuando hay música caminan y bailan; luego, al parar la música, todos y todas se sientan. La dinámica termina cuando solamente puedan sentarse en una silla. Si el número de participantes es muy grande, el formador o formadora puede dejar más de una silla.
- ✓ El formador o formadora cierra la actividad pidiendo a las y los participantes que reflexionen sobre la dinámica que realizaron, y que respondan en su cuaderno de notas las siguientes preguntas: ¿Qué pasó? ¿Cómo se sintieron cooperando? ¿Creyeron posible sentarse en una sola silla?



Tiempo

20 minutos para el trabajo en grupo, 20 minutos para cierre de la actividad.



Cierre de la actividad

Explique a los y las participantes que incidencia política son los esfuerzos de grupos organizados para influenciar en las políticas, programas, proyectos y leyes, usando la presión y tratando de convencer a las personas o grupos sobre asuntos importantes, exponiendo el punto de vista que creen más acertado sobre cómo deben hacerse las cosas.

Las personas especialistas en derecho constitucional señalan que este tipo de actividades forman parte del legítimo ejercicio del **derecho de petición**, que, según Marcial Rubio, “es el derecho a recurrir ante las autoridades para solicitar algo que ellas podrían otorgarnos legalmente, pero a lo que no tenemos derecho cierto y actual porque, en este último caso, formularemos un pedido que no es sino la actualización de nuestro derecho”.

En el nivel local, el poder de decisión más cercano está en los gobiernos municipales o alcaldías.

A continuación, se presenta una definición que trata de englobar los aspectos antes mencionados. Está tomada del manual de WOLA (Washington Office on Latin America), institución con larga experiencia de incidencia en derechos humanos.

La incidencia política se refiere a los esfuerzos de la ciudadanía organizada para influir en la formulación e implementación de las políticas y programas públicos por medio de la persuasión y la presión ante autoridades estatales, organismos financieros internacionales y otras instituciones de poder. Consiste en una serie de actividades dirigidas a ganar acceso y generar influencia sobre personas que tienen poder de decisión en asuntos de importancia para un grupo en particular o para la sociedad en general.

La incidencia política es una herramienta para la participación real de la ciudadanía en la toma de decisiones del gobierno o en otras instancias de poder. Es una de las vías, conjuntamente con los procesos electorales, cabildos abiertos, comisiones especiales, etc., por las cuales diferentes sectores de la sociedad civil pueden hacer avanzar sus agendas e impactar en las

políticas públicas participando, de forma democrática y sistemática, en la toma de decisiones sobre asuntos que afectan su vida.

En la medida que la ciudadanía logre influir en la toma de decisiones dentro de las instancias de poder del Estado, está ejerciendo su propio poder como sociedad civil. La incidencia política, entonces, se puede ver como un ejercicio de poder por parte de la ciudadanía frente al poder del gobierno.

Hacer incidencia política de forma efectiva, entonces, requiere de varios elementos o fuentes de poder que aumentan las probabilidades de éxito de la ciudadanía frente al gobierno. Algunos de estos elementos contribuyen directamente a la acumulación y consolidación de fuerza social, mientras que otros contribuyen al fortalecimiento de capacidades técnicas.

Actividad 3

LA CASA DE LA INCIDENCIA



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes entenderán la relación entre incidencia, democracia, ciudadanía y la participación de la sociedad civil en la construcción de políticas públicas y leyes a través de la incidencia.



Materiales

- ✓ Identificadores (tarjetas de color en las que se escribirá previamente el rol que desempeñará cada persona en el sociodrama que se explica en las instrucciones).



Instrucciones

- ✓ El formador o formadora explica a las y los participantes que van a representar un sociodrama. Para ello, solicite que 7 mujeres del grupo de participantes sean voluntarias para desempeñar los papeles del primer y segundo momentos del sociodrama.
- ✓ Solicite que 5 personas más (mujeres y hombres, indistintamente) sean voluntarias para actuar en el papel de las autoridades.
- ✓ **Primer momento.** Dos mujeres comentan entre sí sobre la necesidad de un espacio para poder reunirse con otras mujeres y aprender de temas de interés para ellas, y en la comunidad no lo encuentran.
- ✓ **Segundo momento.** Las primeras dos mujeres se juntan con otras cinco para analizar las posibles soluciones a sus necesidades. Las otras mujeres les comentan que ellas también tienen el interés de poder tener un lugar propio donde puedan aprender cosas nuevas. Entre todas elaboran una propuesta y acuden a las autoridades de su comunidad para dar a conocer su necesidad.
- ✓ **Tercer momento.** Las mujeres presentan su solicitud ante las autoridades de su comunidad, recalcando la importancia de contar con su propio espacio. Hacen énfasis en que ellas quieren participar en el mejoramiento de la comunidad.
- ✓ **Cuarto momento.** Las mujeres logran su propósito; las autoridades les confían un espacio, al que llaman "Punto de encuentro"; lo arreglan (lo pintan, lo decoran y lo identifican).
- ✓ **Cierre de la dinámica.** Una mujer se presenta hablando sobre la importancia de contar con un espacio para la participación y la incidencia, con el fin de apoyar en la búsqueda de soluciones de la problemática que aqueja a las mujeres de su comunidad.
- ✓ **Plenaria.** El formador o la formadora pregunta a las y los demás participantes: ¿hubo participación ciudadana en este proceso? ¿Sí, no, por qué? ¿Qué tipo



de incidencia hicieron las mujeres? ¿Qué elementos de poder les permitieron hacer incidencia?



Tiempo

15 minutos para el trabajo en grupo, 10 minutos para la plenaria, 5 minutos para el cierre de la actividad.



Cierre de la actividad

Explique a los y las participantes que la incidencia es posible cuando las personas son parte de una organización que tiene la meta de trabajar para conseguir el bien común, y para ello establece alianzas con otros grupos organizados. La finalidad de la incidencia es que en conjunto se puedan ejecutar políticas que beneficien a las mayorías a las que actualmente se les niegan sus derechos.

A medida que las personas empiezan a participar, comienzan a incidir en las decisiones para lograr que se gestionen con éxito los recursos necesarios para el desarrollo comunitario. Además, se van sumando esfuerzos e ideas nuevas. Así con el tiempo se construyen planes y proyectos por medio del trabajo y de las gestiones conjuntas. Este es el camino para alcanzar los objetivos compartidos, y hace posible incidir en los espacios de toma de decisiones.

La incidencia política es un ejercicio de la democracia, y por eso solo se puede desarrollar en un régimen democrático. Ante la realidad de los países latinoamericanos, específicamente Honduras, cabe preguntarse: ¿es posible desarrollar incidencia allí donde no existe democracia o es muy débil? En todo caso, ¿qué condiciones políticas mínimas serían necesarias para que se pueda hacer incidencia política?

A continuación, comente que en el módulo 1 de la EIP se estudió en detalle el tema de la democracia; no obstante, en este punto es importante reconocer y entender la diferencia entre algunos conceptos.

Régimen es la estructura que determina de qué forma se tiene acceso a las principales posiciones de gobierno, los sectores que tienen acceso o quedan excluidos del poder, los recursos y las estrategias permitidos para lograrlo, así como las instituciones.

Por **régimen democrático** se entiende uno en el que se llega a los principales puestos de gobierno participando en elecciones libres, y en el que se garantizan, antes, durante y después de esas elecciones, diversas

libertades llamadas políticas, tales como libertad de de asociación, de expresión, de movilización. En un régimen democrático, además, la información no está solamente en manos del Estado o de particulares.

Por **gobierno** se entiende el control de las principales instituciones del Estado, lo que posibilita tomar decisiones, o autorizar a otros funcionarios y funcionarias a tomar decisiones, como también emitir leyes de cumplimiento obligatorio en el país.



Actividad 4

HACIENDO INCIDENCIA EN DEMOCRACIAS FRÁGILES



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes analizarán cómo la sociedad civil, y especialmente los pueblos indígenas y afrohondureños, inciden en la construcción de políticas públicas y leyes.



Materiales

- ✓ Copias de los conceptos de caudillismo, patrimonialismo, incidencia y democracia.
- ✓ Hojas de papel rotafolio en las que previamente se han escrito las siguientes preguntas:
 - ¿Es posible desarrollar incidencia allí donde no existe democracia o donde esta es muy débil?
 - ¿Qué condiciones políticas mínimas serían necesarias para que se pueda hacer incidencia política?
 - ¿Qué aspecto del régimen político vigente en nuestro país es el más favorable para el desarrollo de procesos de incidencia política?
 - ¿Qué aspecto del régimen político es la principal amenaza para el desarrollo de incidencia política en nuestro país?



Instrucciones

- ✓ Las y los participantes se dividen en grupos.
- ✓ El formador o la formadora indica que en grupo van a leer los conceptos sobre caudillismo, patrimonialismo, incidencia, democracia y ciudadanía, que se presentan a continuación.

Caudillismo, clientelismo, patrimonialismo

El caudillismo, el clientelismo y el patrimonialismo son rasgos de la política hondureña y también latinoamericana. Se le llama caudillo a la persona, casi siempre hombre, que se constituye como líder o jefe absoluto de un movimiento político o social. Las demás personas le rinden reverencia y casi nunca cuestionan sus decisiones.

El **caudillismo** es una forma de hacer política que históricamente ha predominado en Honduras y en casi toda América Latina, y generalmente va acompañado del clientelismo político, sistema en el cual las personas se hacen “clientes” de los partidos políticos, buscando prebendas.

El **clientelismo** aparece debido a la lucha por los recursos, que se da en países pobres, o donde la riqueza está en manos de unos pocos, como en el caso de Honduras. González (1997) dice que “el cliente desea evitar la incertidumbre, por lo que se somete a un proyecto seguro, aun a cambio de su libertad personal (...). Esta opción le permitirá el acceso a bienes escasos, como el agua, la tierra o el trabajo remunerado”.

“El clientelismo conspira contra la norma de supuesta igualdad de todos los ciudadanos, es una distorsión de la democracia y la corrupción es uno de sus efectos. De ahí que no existe línea divisoria entre clientelismo y corrupción: ambos se alimentan mutuamente con lo que nos pertenece a todos” (Arita Melzer, 2010, citando a González).

“La simbiosis entre clientelismo y corrupción”, escribe Melzer, “encuentra su complemento idóneo en el caudillismo. El caudillo dispone de recursos y de poder —por cierto ajenos— que distribuye en consonancia con los favores que necesita obtener (votos, manifestantes, opinión favorable, lealtades), especialmente entre los más vulnerables”.

Según Melzer, el caudillo se caracteriza porque reparte bienes, incluso los que pertenecen al Estado, logrando así mayor apoyo, y por tanto legitimando la corrupción y la impunidad.

Por **patrimonialismo** se entiende la existencia de una autoridad que entiende el poder como patrimonio personal; concede beneficios o prebendas, como una remuneración por servicios recibidos. Además, consiste en el ejercicio del poder de forma arbitraria, conforme a sus intereses, no de acuerdo con las leyes.

Estas prácticas viciosas de la política se manifiestan en la búsqueda de relaciones con alguien que tenga acceso directo al poder, local o nacional. De esta manera, se accede al poder poniéndose bajo el patrocinio de alguien, y por tanto estableciendo relaciones de lealtad con este “intermediario”.

Incidencia y democracia

El desarrollo de procesos de incidencia política requiere al menos la existencia de algunos rasgos democráticos en el régimen político: algún nivel de pluralismo político, expresiones de prensa libre, posibilidades de movilización social, etc.

Es difícil imaginar actividades de incidencia en un régimen político dictatorial, autoritario. Sin embargo, no hay que olvidar que el régimen político de un país no solo incluye sus instituciones internas, sino también las instituciones políticas internacionales de las cuales el Estado forma parte. Por esa razón, aun en un gobierno autoritario como el de Honduras ha habido algunos logros en materia de derechos humanos. Sin embargo, a medida que el gobierno dictatorial se va consolidando, va cerrando todos los espacios democráticos y eliminando todos los avances logrados.

Las posibilidades de hacer una incidencia exitosa dependen en gran medida de un análisis cuidadoso del régimen político “realmente existente”.

Incidencia y ciudadanía

La incidencia requiere tener una visión activa, participativa, propositiva, de la ciudadanía. A su vez, hacer incidencia de forma sistemática hace posible introducir modificaciones en la cultura política vigente. Dado el deterioro del sistema de partidos, debido a las prácticas de caudillismo, clientelismo, patrimonialismo y corrupción, la ciudadanía puede tener una participación más eficaz en la política al promover intereses y demandas sentidas por la población.

De tal forma, se puede lograr que ciudadanos y ciudadanas comiencen a interesarse por la política y construyan una visión compartida de “bien común”.

Fuentes:

Escuela de Incidencia Política con Enfoque en Derechos de Pueblos Indígenas y Afrohondureños (s.f.). Documento base módulo III. *Incidencia política: herramientas metodológicas para su planificación.*

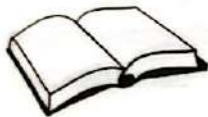
Arita Melzer, Isolda (2010). “Aunque no sea bella, la vida continúa”, en ERIC, Revista *Envío Honduras*, año 8, n.º 24, abril 2010. Tegucigalpa: Editorial Guaymuras.

- ✓ Finalizada la lectura, el formador o formadora indica a las y los participantes que respondan en grupo las preguntas del rotafolio.
- ✓ En plenaria, cada grupo presenta sus conclusiones.



Tiempo

20 minutos para la dinámica, 10 minutos para la plenaria.



Cierre de la actividad

Explique a los y las participantes que para que haya procesos de incidencia política se requiere al menos la existencia de algunos rasgos democráticos en el régimen político: algún nivel de pluralismo político, cierta libertad de prensa, posibilidades de movilización social, etc.

Es necesario alertar acerca de algunos “usos” y “efectos” de la incidencia que pueden debilitar componentes claves del sistema político democrático. Existe el peligro de remplazar la acción política sistemática, organizada, articulada en torno a programas alternativos, por la suma de sucesivos procesos de incidencia, cada uno de ellos dirigido a un tema específico. Con ello, no solo se hacen, deshacen y rehacen alianzas de acuerdo a los temas específicos, sino que terminan por disolverse identidades más estables.

Este peligro es mayor cuando, como sucede en la región y en Honduras, los partidos políticos, que son las instituciones llamadas a canalizar la participación política de la ciudadanía, están debilitados y desprestigiados.

Concluya diciendo que por esta razón la incidencia es una herramienta para el quehacer político, y de ninguna manera se trata de una alternativa a la política, entendida como discusión pública del bien común a partir de propuestas coherentes.



Actividad 5

¿CUÁNDO HACER INCIDENCIA?



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes entenderán la relación entre incidencia, democracia y ciudadanía.



Materiales

- ✓ 2 hojas de papel rotafolio para cada grupo
- ✓ Marcadores



Instrucciones

- ✓ El formador o la formadora organiza a las y los participantes en grupos.
- ✓ El formador o la formadora indica que, individualmente, piensen en algunos problemas de su comunidad, y que los compartan con sus compañeros y compañeras de grupo.
- ✓ A continuación, el formador o formadora pide a las y los participantes que, en grupo, den tres ejemplos de demandas que sí requerirían desarrollar incidencia política, y tres ejemplos que no lo requieren.
- ✓ Se pide que escriban en una hoja de papel rotafolio las que sí requieren incidencia, y en otra las que no requieren incidencia.
- ✓ Pide que presenten sus respuestas en plenaria.



Tiempo

15 minutos para la actividad, 10 minutos para la plenaria.



Cierre de la actividad

Explique a las y los participantes que conviene analizar algunos casos y determinar si es necesario incluir un plan de incidencia como parte del quehacer de las organizaciones o instituciones.

En algunas ocasiones se formulan reclamos o demandas específicas que por sus alcances y repercusiones afectan seriamente el entorno político. Si los protagonistas de la demanda no son conscientes de esto, puede verse afectada seriamente la posibilidad de obtener una solución favorable.

Cuando se identifica un “problema” o “asunto” que requiere incidencia, se deben identificar también una propuesta y un actor (o una coalición de actores) protagonistas de dicha propuesta. Si bien toda política tiene beneficiarios y perdedores, el reto es formularla de tal manera que haya más beneficiarios que perdedores.

Construir una propuesta en torno a la cual se hará incidencia es, por tanto, un proceso político, ya que la propuesta se elabora no solo en función de la solución del problema, sino también en función de la coalición o alianza que se busca construir para sacar adelante la propuesta.

Algunos casos concretos en los que ha funcionado la incidencia son, por ejemplo, el movimiento de las mujeres reivindicando sus derechos, que es uno de los casos de incidencia más exitosos en el siglo XX. Una de las claves de su éxito ha residido en la capacidad de vincularse con otros movimientos, tanto al hacer el diagnóstico del problema como al construir la propuesta de solución.

Por ejemplo, cuando las mujeres reivindican derechos en el terreno laboral, encuentran eco en las organizaciones sindicales predominantemente masculinas, pues las reivindicaciones de las mujeres inciden en las mejoras de las condiciones generales del mercado de trabajo. Por otra parte, los dirigentes sindicales hombres perciben que pueden ampliar la base social de su movimiento si respaldan las demandas de las mujeres.



Actividad 6

ROMPECABEZAS DE LA INCIDENCIA



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes entenderán la relación entre poder y sociedad civil para hacer incidencia orientada a la construcción de leyes y políticas públicas, con énfasis en pueblos indígenas y afrohondureños.



Materiales

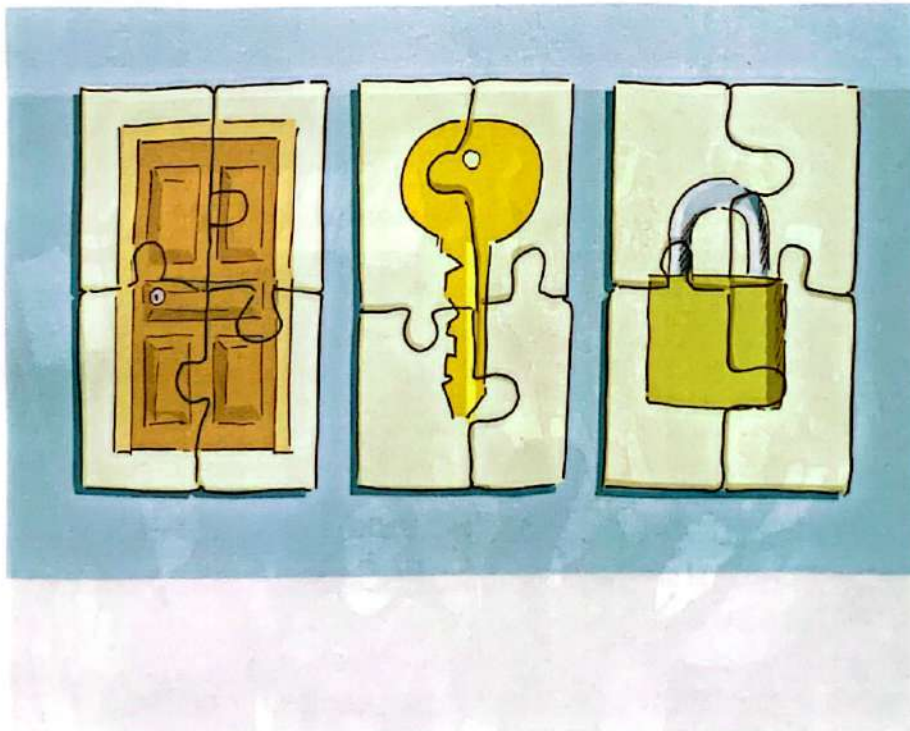
- ✓ Tres rompecabezas de distintos colores, en los que se muestre:
 - Una puerta, que representa las fuentes de poder de la sociedad civil;
 - Una llave, que representa los factores que contribuyen a la capacidad de hacer incidencia política de la sociedad civil; y
 - Un candado, que representa los fines de la incidencia.



Instrucciones

- ✓ El formador o formadora entrega a cada persona uno o dos piezas de los rompecabezas, dependiendo de la cantidad de participantes.
- ✓ El formador o formadora pide a cada participante que busque a otras personas que tengan piezas con las que se puedan armar rompecabezas, sin explicar cuántas deberían ser ni sobre qué se tratan las imágenes.

- ✓ Al armar los tres rompecabezas, el formador o formadora pide que los pongan en orden y que los coloquen según su propia lógica.
- ✓ Luego se genera una discusión en plenaria, con el fin de determinar qué significa cada rompecabezas, y se le pone un nombre a cada uno.
- ✓ Se genera una discusión final, con preguntas como las siguientes:
 - ¿Por qué agrupamos las ideas en esta forma?
 - ¿Estamos de acuerdo con lo que se representa en los rompecabezas?
 - ¿Qué otros elementos deberían estar presentes en cada rompecabezas?
 - ¿Qué elementos no deberían estar?





Tiempo

20 minutos para la actividad, 10 para la discusión.



Cierre de la actividad

Explique a las y los participantes que la incidencia política es más efectiva en la medida que la ciudadanía se involucra y se organiza. Por ejemplo, cuando se es parte de las organizaciones locales se tiene la oportunidad de conocer a nivel municipal a las personas y entidades que trabajan en determinadas áreas donde se pretende hacer incidencia.

Esto permite fortalecer las organizaciones como colectivos o grupo y empezar a ganar espacio en esos sectores de toma de decisiones, para promover y consolidar la democracia. La incidencia política permite participar constantemente en los diferentes espacios de toma de decisiones, ejerciendo la democracia y fortaleciendo la sociedad civil y las organizaciones o instituciones.



SESIÓN 2

Objetivo específico

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes entenderán la importancia de participar permanentemente en los procesos de incidencia, visualizar los obstáculos y las estrategias para construir una coalición e identificar el mapa de poder para elaborar su propuesta de incidencia.

Actividad 7

ESPACIOS DE INCIDENCIA



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes entenderán la importancia de participar e involucrarse permanentemente en sus procesos de incidencia.



Materiales

- ✓ Una hoja de papel rotafolio para cada grupo
- ✓ Marcadores



Instrucciones

- ✓ El formador o la formadora inicia la actividad pidiendo a las y los participantes que se organicen en los mismos grupos del ejercicio de la sesión 1, actividad 1, donde utilizaron la lectura *No basta tener un buen proyecto...* (anexo 1).
- ✓ A continuación, el formador o la formadora pide a los grupos que identifiquen al menos tres espacios (local, departamental, nacional) relevantes para la incidencia en este caso.

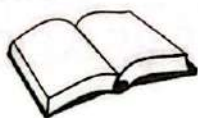
	Local	Departamental	Nacional
Identificación del espacio de incidencia			
Breve descripción			
Actores clave			

- ✓ Cada grupo presenta en plenaria el resultado de su ejercicio.



Tiempo

25 minutos para el trabajo en grupo, 20 minutos para la plenaria y 15 para el cierre de la actividad.



Cierre de la actividad

Explique a los y las participantes que la incidencia busca influir sobre algún escenario político, sea este local, regional o nacional. Sin embargo, dadas las características del poder en las sociedades latinoamericanas, el escenario político no solo es inestable, sino que muchas veces tiene fronteras borrosas con otros escenarios públicos.

Un buen ejemplo de esto es la relación entre la política y los grandes medios de comunicación: pareciera que la política ha pasado a ser un “programa” dentro del repertorio que nos ofrecen los medios. (Dé un ejemplo de un medio o programa de televisión influyente, donde se debate sobre la problemática nacional).

La incidencia política requiere tomar en cuenta esta complejidad. Se podrá hacer de manera más eficaz si se la ubica al interior de un conjunto de acciones que se podrían definir como de “incidencia pública”, es decir, orientadas a modificar decisiones y comportamientos de los actores y poderes que forman parte de las sociedades.

Más allá de los espacios abiertos de discusión y elaboración de las decisiones políticas —gobiernos municipales, Congreso y Consejo de Ministros— existen espacios cerrados (normalmente dominados por los poderes fácticos) y pasillos secretos donde se toman decisiones, a espaldas de la población.

Tener una idea más clara de cómo se elaboran y se toman las decisiones políticas es crucial para las acciones de incidencia política. Esto no significa que las acciones de cabildeo o abogacía deban ajustarse a tales mecanismos; muchas veces tendrán que actuar en conflicto con ellos, debido a lo que tienen de oculto, de secreto y de corrupto.

Actividad 8

LAS CARAS DEL PODER



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes visualizarán los obstáculos y las estrategias para construir una coalición para la incidencia.



Materiales

- ✓ Una hoja de papel rotafolio para cada grupo
- ✓ Marcadores



Instrucciones

- ✓ El formador o la formadora pide a las y los participantes que, en los mismos grupos de la actividad anterior, identifiquen las diversas formas de ejercicio del poder (“abierto”, “cerrado”, “invisible”) y los actores relevantes en cada uno de ellos.
- ✓ El formador o formadora orienta para que cada grupo revise la descripción del problema que motiva su propuesta de incidencia, e identifique algún espacio donde se evidencie cada una de las formas de ejercicio de poder, así como algunos actores relevantes en cada uno de ellos.

	Local	Departamental	Nacional
Identificación del espacio de incidencia			
Breve descripción			
Actores clave relevantes			

- ✓ Cada grupo presenta en plenaria el resultado de su ejercicio.



Tiempo

10 minutos para el video, 10 para la reflexión, 10 minutos para el cierre de la actividad.



Cierre de la actividad

Explique a los y las participantes que en los últimos años se han propuesto visiones más amplias y complejas de lo que es el poder en una sociedad. Hoy se habla de poderes abiertos y poderes encubiertos, poderes legítimos (basados en el derecho) y poderes fácticos, o sea, que se imponen aunque no estén ajustados a derecho.

Por esta razón, es necesario que tengamos un cierto conocimiento del complejo panorama del poder a fin de poder actuar sobre él. Comente que el poder tiene tres caras: una *cara abierta*, formada por las instituciones políticas propiamente dichas; una *cara cerrada*, formada por los poderes fácticos; y una *cara invisible*, formada por el conjunto de creencias, normas y prejuicios que legitiman el poder global. Presente algunos casos y pida a los y las participantes que den otros ejemplos que conozcan.

Finalmente, en los procesos de incidencia no se puede dejar de tomar en cuenta el peso que tienen las relaciones primarias y tradicionales en el ejercicio del poder en nuestras sociedades; es decir, relaciones familiares, étnicas, religiosas, etc. Así mismo, en muchos de los procesos de incidencia debemos tomar en cuenta los escenarios internacionales, cuyas políticas o decisiones pueden afectar directamente la iniciativa que tratamos de sacar adelante.

Actividad 9

CONSTRUYENDO EL MAPA DEL PODER



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes podrán construir el mapa de poder de su propuesta de incidencia, con sus diferentes actores.



Materiales

- ✓ Dos hojas de papel rotafolio que utilizará el formador o formadora
- ✓ Dos hojas de papel rotafolio para cada grupo
- ✓ Marcadores



Instrucciones

- ✓ El formador o la formadora pide a las y los participantes que, en una lluvia de ideas, mencionen a los actores clave del entorno que pueden influir y apoyar sus propuestas de incidencia. Escribe en una hoja de papel rotafolio las ideas que surjan de la plenaria.
- ✓ El formador o la formadora pide a las y los participantes que, en una lluvia de ideas, mencionen a los actores clave del entorno que pueden influir y oponerse a las propuestas. En otra hoja de papel rotafolio escribe las ideas que surjan de la plenaria.



Tiempo

15 minutos para el trabajo en grupo, 5 minutos para la explicación de su dibujo en plenaria, 20 minutos para el cierre de la actividad.





Cierre de la actividad

Explique a las y los participantes que la crisis de las sociedades, de las identidades, de los discursos y de los partidos políticos, y la falta de representatividad, son todos factores que confluyen en la crisis actual de la política.

En este marco, el acceso al poder tiende a ser canalizado a través de otro tipo de relaciones, primarias (la familia, el grupo de interés más inmediato, etc.) o tradicionales. Esto lleva a que, en la práctica, los procesos de incidencia tengan que desenvolverse entre políticos que ya no lo son y no políticos que quieren serlo, lo cual hace difícil la formación de alianzas, incluso en torno a temas muy concretos.

Para llevar a cabo procesos exitosos de incidencia es muy importante que las personas directamente afectadas se apropien del proceso, y que identifiquen a quién acudir primero; a estas personas o sectores les llamamos “actores clave”.

Actores clave son las personas o los grupos que influyen en las decisiones y hay de varios tipos, desde el alcalde o alcaldesa auxiliar, municipal, gobernador o gobernadora, diputados y diputadas, ministros y ministras, representantes de organizaciones indígenas y de sociedad civil, directores o directoras de educación, líderes de iglesias, entre otros. Son los que facilitarán el camino para poder hacer una adecuada incidencia sin que necesariamente se inviertan tantos recursos y tiempo, ya sea a nivel local, municipal, departamental y nacional.

Es importante identificar los actores clave del entorno que pueden influir y apoyar las propuestas. Para ello es necesario realizar un mapeo de actores. (Ver las preguntas del anexo 3 de esta cartilla.)

Hoy se habla con mucha frecuencia de “alianzas” o “asocios”, es decir, de relaciones más o menos estables entre actores de diversas características u orientaciones, pero que comparten un objetivo específico común. Para formar alianzas, es útil hacerse las siguientes preguntas: ¿incluía la propuesta inicial para la Incidencia una consideración seria (incluyendo estrategias) sobre la construcción de alianzas? ¿Estaban claros los aportes, compromisos y restricciones de cada uno de los actores? ¿Se construyeron mecanismos de consulta, decisión y evaluación adecuados?

Para finalizar, señale que se puede contribuir de muchas maneras a la realización de acciones de incidencia; por ejemplo, con recursos económicos, brindando tiempo, con ideas y recursos de todo tipo.

Actividad 10

EXPONIENDO MI CASO



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes identificarán cómo construir y presentar argumentos que sustenten sus propuestas de incidencia.



Materiales

- ✓ Lápiz y cuaderno
- ✓ Hojas de papel rotafolio en las que se han escrito previamente las siguientes preguntas:
 - ¿Qué tiene este tema que le hace sentir tanto interés? ¿Por qué es particularmente importante para usted?
 - ¿Ha sido afectado o afectada directamente por este tema?
 - ¿Alguna persona de su familia o de la comunidad tiene una historia particularmente importante que contar, relacionada con este tema?



Instrucciones

- ✓ El formador o formadora explica que, individualmente, cada participante va a pensar cómo el tema de incidencia que trabajaron en grupo le afecta personalmente; por ejemplo, si el tema que priorizaron es el derecho a la educación, cómo la negación de este derecho le afecta personalmente. Las y los participantes tendrán 5 minutos para pensarlo y anotararlo en su cuaderno. Para ayudar en la reflexión, presente las preguntas que ha escrito previamente en hojas de papel rotafolio:

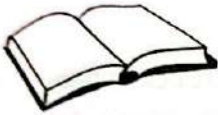


- ¿Qué tiene este tema que le hace sentir tanto interés? ¿Por qué es particularmente importante para usted?
- ¿Ha sido afectado o afectada directamente por este tema?
- ¿Algún miembro de su familia o de la comunidad tiene una historia particularmente importante que contar?
- ✓ Seguidamente, el formador o formadora divide a las y los participantes en grupos con una dinámica.
- ✓ El formador o la formadora asigna un rol a cada grupo: puede ser sociedad civil, organizaciones indígenas, alcalde o alcaldesa municipal, autoridades estatales en el municipio, de la siguiente manera:
 - **Escenario grupos 1 y 2.** Organización de sociedad civil frente al alcalde o alcaldesa municipal.
 - **Escenario grupo 3 y 4.** Organización indígena o afrohondureña frente a autoridades estatales
- ✓ El formador o formadora pide que en sus grupos construyan argumentos de incidencia de acuerdo al rol asignado.
- ✓ Pide que cada grupo seleccione de 3 a 4 personas voluntarias para actuar frente al resto, representando el rol que les asignaron. Para cada escenario se necesitan dos personas que jugarán el rol de actores haciendo incidencia alrededor del tema priorizado, y otras dos personas que harán el rol de representantes de gobierno (tendrán 15 minutos para preparar sus argumentos a favor o en contra).
- ✓ Pide que las personas voluntarias pasen al frente y actúen el rol asignado. Cada una tiene tres minutos para presentarse y compartir un par de mensajes clave elaborados de acuerdo con el tema.
- ✓ Después, el formador o formadora pide comentarios de los y las demás participantes. ¿Qué hicieron bien? ¿Que se podría mejorar? ¿Cómo reaccionó cada actor clave?



Tiempo

25 minutos para el trabajo en grupo, 5 minutos por pregunta.



Cierre de la actividad

Explique a las y los participantes que, una vez identificados los actores, es necesario definir los mensajes con los que llegaremos a ellos. No basta tener la razón, hay que demostrarlo, y no solo racionalmente, con argumentos, sino utilizando diversos medios. A veces convence más una imagen que un cuadro estadístico, un caso concreto más que un análisis sociológico.

Los argumentos pueden y deben diferenciarse de acuerdo con los actores a los cuales se pretende llegar. El mismo problema, la misma propuesta, deberá presentarse con argumentos diferentes frente a un diputado o diputada que pertenece a un partido pro empresarial, que frente a un diputado o diputada pro movimientos indígenas o campesinos.



SESIÓN 3

Objetivo específico

- ✓ Conocer y empoderarse de los pasos para la construcción participativa de un plan de incidencia, desde el análisis crítico del problema hasta la definición de las estrategias de incidencia.

Actividad 11

SELECCIÓN DE OPCIONES



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes determinarán los pasos para la construcción participativa de un plan de incidencia, desde el análisis crítico del problema hasta la definición de las estrategias.



Materiales

- ✓ Papel rotafolio
- ✓ Marcadores



Instrucciones

- ✓ El formador o la formadora inicia la actividad dividiendo a las y los participantes en grupos.
- ✓ Pide a las y los participantes que piensen problemas de sus comunidades que requieren acciones de incidencia (al menos tres opciones).
- ✓ Pide que cada grupo seleccione o priorice una de sus tres opciones.
- ✓ A continuación, el formador o la formadora escribe en una hoja de papel rotafolio una lista con las actividades que los grupos seleccionaron. Se recomienda

seleccionar tres o cuatro, equivalentes al número de grupos.

- ✓ Después el formador o la formadora pide que cada participante elija la opción que le parezca, poniendo una cruz; puede marcar dos opciones si lo considera necesario. Ejemplo:

Crear espacios de participación para las personas que pertenecen a los PIA	X
Mejorar el acceso a la educación.	
El respeto al derecho a la consulta sobre los recursos naturales	XX

- ✓ Pregunta si están de acuerdo con las opciones elegidas.
- ✓ Finalmente, el formador o la formadora pregunta a la plenaria: ¿Estas acciones que han descrito, son fáciles de hacer o difíciles? ¿Por qué?



Tiempo

15 minutos para el trabajo en grupo, 5 minutos para las preguntas.



Cierre de la actividad

El formador o la formadora indica que, tal como se señaló anteriormente, no todo problema requiere incidencia; por otra parte, hay problemas que, por su amplitud y complejidad, rebasan las capacidades de incidencia de las organizaciones.

Es por eso que un primer paso indispensable es tener claro el problema que motivará la campaña o las acciones de incidencia, así como sus distintos componentes.





Actividad 12

AUTODIAGNÓSTICO



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes **reconocerán** el procedimiento para realizar un autodiagnóstico en el marco de un proceso de incidencia.



Materiales

- ✓ Rotafolio
- ✓ Marcadores
- ✓ 1 copia para cada grupo del anexo II, *Autodiagnóstico*.



Instrucciones

- ✓ Los y las participantes continuarán en los mismos grupos que trabajaron en el ejercicio anterior. El formador o la formadora asignará una de las acciones priorizadas a cada grupo.
- ✓ A cada grupo se le entregará el anexo II, que contiene un cuestionario que debe ser respondido de la manera más precisa posible.
- ✓ El formador o formadora explica las preguntas del cuestionario, apoyándose en el cuadro que se presenta en la siguiente página.
- ✓ Cada grupo presenta en plenaria sus respuestas al cuestionario.

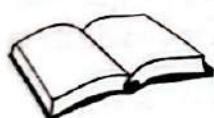


Tiempo

25 minutos para el trabajo en grupo, 5 minutos por pregunta.

Cuadro de apoyo para explicar preguntas del cuestionario

Objetivo	Preguntas motivadoras	Supuestos
Identificación del problema por resolver	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo resumiría en un párrafo el problema que busca resolver a través de incidencia? 	El problema puede ser identificado y formulado claramente
Pertinencia del problema	<ul style="list-style-type: none"> ¿A quiénes afecta el problema? ¿Los afectados están interesados en lograr una solución? ¿Qué temores y qué riesgos pueden neutralizar la acción de los afectados? ¿Quiénes se benefician si el problema no se soluciona? 	El problema es relevante en la vida de la comunidad local
Verificar si el problema tiene solución a través de la incidencia	<ul style="list-style-type: none"> El problema: ¿es el resultado de la ausencia de políticas adecuadas?, ¿o es el resultado de la vigencia de algunas políticas que lo han generado?, ¿o se trata de un problema causado por el incumplimiento de políticas existentes? 	El problema tiene que ver con políticas públicas
Identificar los ámbitos y actores de la posible solución	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué cambios habría que introducir para solucionar el problema? ¿Cuán viable es obtener cambios en políticas públicas con relación al problema? ¿Quiénes podrían o deberían producir tales cambios? 	El problema puede ser solucionado a través de políticas públicas



Cierre de la actividad

Explique a los y las participantes que el primer paso para la construcción de incidencia es el análisis crítico del problema. Para ello, deben identificar cuál es el

problema que tienen en común como grupo, y pensar entre todos y todas en formas de resolverlo. A esto se le llama **autodiagnóstico y planificación comunitaria**.

A partir de la información que resulte del autodiagnóstico se identifican las posibles soluciones. Al realizar el diagnóstico, no se debe olvidar escuchar a las personas afectadas directamente, y conocer sus necesidades. A partir de la información que se ha recogido durante el autodiagnóstico, se inicia la elaboración de un **plan de acción**, donde se recogen las posibles soluciones y las acciones que se deben hacer para alcanzarlas.

Actividad 13

MAPEO DE ACTORES



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, las y los participantes identificarán los pasos para elaborar un mapeo de actores en la construcción de su plan de incidencia.



Materiales

- ✓ Hojas de papel rotafolio
- ✓ Marcadores
- ✓ Una copia para cada grupo del anexo III, *Mapeo de actores*



Instrucciones

- ✓ Los mismos grupos organizados para el ejercicio anterior trabajarán el mapa de poder.
- ✓ A cada grupo se le entregará el anexo III, que contiene un cuestionario que debe ser respondido de la manera más precisa posible.
- ✓ Cada grupo presenta en plenaria sus respuestas al cuestionario.



Tiempo

25 minutos para el trabajo en grupo.



Cierre de la actividad

En el segundo paso del plan de incidencia, el mapeo de actores, se identifican personas y organizaciones que trabajan los temas en los que se pretende hacer incidencia. También se identifican las posibles alianzas que se pueden establecer.

Uno de los temas más complejos en la elaboración de las propuestas de incidencia es el mapa del poder. Las guías para elaborarlo suelen incluir preguntas que apuntan a identificar aliados, opositores, indecisos, a partir de identificar los intereses y orientaciones de unos y otros. El problema es que esto supone una sociedad relativamente ordenada, con identidades y relaciones estables, que no es el caso de la mayoría de las sociedades latinoamericanas, incluyendo a Honduras.

En sistemas políticos más estables basta con tener una idea de los programas de los partidos y de los matices a su interior. En nuestro caso, el asunto es más complejo. Es por ello que un mapa del poder útil debe ir más allá de la política formal, y debe considerar los siguientes aspectos:

- Debe incluir los actores de las diversas dimensiones del poder (abierto, oculto, invisible), así como los diversos tipos de poder que se superponen en todo escenario: poderes tradicionales, étnicos o familiares, poderes “modernos”, etc. Solo la sistematización de la historia local y regional puede dar un acceso cabal a estas diversas dimensiones.
- Así mismo, un mapa del poder no puede prescindir de una valoración de las organizaciones de sociedad (ONG, movimientos sociales, etc.) como factor de poder activo en una determinada relación de fuerzas con los otros factores de poder.
- El mapa del poder es, por definición, dinámico. Se modifica conforme se desarrolla la campaña de incidencia. Para que sea útil debe ir más allá de nombrar los actores, sean estos favorables, opuestos o indecisos. Debe permitirnos entender las razones por las cuales se ubican en uno u otro lado del cuadro, lo cual será muy importante para definir las estrategias que nos permitan incidir sobre ellos.

Indique a las y los participantes que las respuestas al cuestionario anterior nos dan los insumos para construir el mapa del poder. Después de responderlas hay que construir el mapa propiamente dicho. La forma más útil de representarlo es al interior de una circunferencia, en el centro de la cual ubicamos la decisión política que queremos obtener. En



el conjunto del círculo ubicamos a los diversos actores, con base en los siguientes criterios:

- El semicírculo superior lo reservamos para actores y decisores políticos, la mayor parte de los cuales serán, seguramente, actores estatales.
- El inferior lo reservamos para actores no estatales que inciden sobre los primeros.
- En la parte derecha ubicaremos a los actores que están a favor de la decisión política por la cual hacemos incidencia.
- En la parte izquierda a los actores que están en contra.
- En el medio a los actores indecisos.
- Los actores estarán más o menos lejos del centro del círculo de acuerdo al poder que tengan para tomar decisiones o para incidir en los que toman decisiones.

Utilizando los materiales adecuados podremos ir moviendo a los actores, de acuerdo a cómo avance el proceso de incidencia. El mapa "óptimo" es aquel en el cual se logra que la mayoría de decisores se encuentre en el cuadrante superior derecho del círculo, y en el cual la densidad de actores sea más fuerte en la porción que toca a la solución del problema.





Actividad 14

DISEÑO PARTICIPATIVO DE LA PROPUESTA DE INCIDENCIA



Objetivos

- ✓ Con esta actividad, los y las participantes comprenderán la importancia del diseño participativo de la propuesta de incidencia.



Materiales

- ✓ Hojas de papel rotafolio
- ✓ Marcadores
- ✓ Una copia para cada grupo del anexo IV, *Diseño participativo de la propuesta de incidencia*



Instrucciones

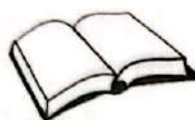
- ✓ El formador o formadora pide a las y los participantes que, en los mismos grupos que trabajaron en el ejercicio anterior, trabajen el diseño participativo de la propuesta de incidencia.
- ✓ A cada grupo se le entregará el anexo IV, que contiene un cuestionario que debe ser respondido de la manera más precisa posible.
- ✓ Cada grupo presenta en plenaria sus respuestas al cuestionario.



Tiempo

25 minutos para el trabajo en grupo, 5 minutos por pregunta.





Cierre de la actividad

El tercer paso de la construcción de la propuesta de incidencia es el diseño participativo. Explique a los y las participantes que este paso tiene como contenido una propuesta de política alternativa. Si bien toda política tiene beneficiarios y perdedores, se trata de formularla de tal manera que se amplíe el rango de los primeros y disminuya en rango de los últimos.

Construir una propuesta de incidencia es un proceso político, en tanto la propuesta se elabora no solo en función de la solución del problema, sino también en función de la coalición que su busca construir para sacar adelante la propuesta

Es muy importante entender que se trata de una *propuesta*, que va más allá de una mera *demanda*. Una cosa es buscar que las autoridades solucionen una demanda o problema específico, sin importar mucho de qué manera lo hagan; otra es proponer una política o una propuesta específica frente al problema en cuestión.

En la medida que la incidencia busca modificar políticas públicas, leyes o programas y proyectos, supone modificar en las autoridades decisiones, comportamientos, creencias, así como demostrar la legitimidad y viabilidad de la propuesta.

Esto implica asumir que una propuesta de incidencia tiene diversas dimensiones. Más allá de los componentes políticos y técnicos, una propuesta de incidencia requiere fundamentos éticos—relacionados con la moral— y culturales. También requiere argumentos que apelen a diversas instancias de decisión de los individuos y las colectividades: no solo la razón, también los sentimientos, creencias, valores compartidos, etc.

Concluya esta parte indicando que el diseño de la propuesta no puede desvincularse del mapa del poder. Ambos aspectos requieren un trato particular y deben ser analizados uno después del otro. Es probable que al culminar ambos debamos revisarlos simultáneamente, para verificar su consistencia interna y la coherencia entre ambos.

Actividad 15 AUTOEVALUÁNDONOS



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, los y las participantes conocerán la importancia de la autoevaluación en la construcción de su plan de incidencia.



Materiales

- ✓ Papel rotafolio
- ✓ Marcadores



Instrucciones

- ✓ El formador o la formadora indica que, como complemento a la reflexión en torno a las capacidades indispensables para construir un plan de incidencia, se presentarán a continuación una lista de algunas que frecuentemente aparecen en diversas sistematizaciones de experiencias de incidencia.

Capacidades requeridas para construir propuestas de incidencia

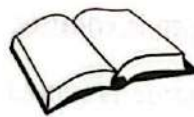
- Planeamiento, seguimiento y monitoreo
- Capacitación
- Información, diferenciada según quienes la reciban
- Gestión de redes
- Negociación y resolución de conflictos al interior de la coalición.
- Comunicación y publicidad.
- Sensibilización a través de medios no convencionales; presentaciones teatrales, por ejemplo
- Movilización
- Negociación con el poder

- ✓ Se pide a las y los participantes que, en una lluvia de ideas, expresen qué otros elementos consideran deben incluirse en la autoevaluación de las debilidades y fortalezas.
- ✓ El formador o la formadora anota en el papel rotafolio los aportes de las y los participantes.



Tiempo

25 minutos para el trabajo en grupo.



Cierre de la actividad

Presente el paso cuarto, fortalezas y debilidades de los protagonistas, diciendo que en diversas sistematizaciones de procesos de incidencia se constata que uno de los errores más frecuentes es el de no incluirnos en el mapa del poder.

Es decir, las organizaciones sociales y no gubernamentales evalúan a los demás actores, pero no se evalúan así mismas. Este error lleva a otro: no tomar en cuenta sus fortalezas y debilidades relacionadas con el proceso de incidencia, sobre todo las debilidades. Esto puede llevar fácilmente a diseñar planes sin base; condenados de antemano al fracaso.

A continuación, se presentan guías que pueden ser útiles para monitorear y evaluar los diversos componentes del proceso de incidencia.

Para el monitoreo del tema y la propuesta de la campaña:

Asunto	Indicadores
Avances en la inserción del tema en agenda pública	<ul style="list-style-type: none"> • Número de veces que se ha tratado el tema en los espacios de decisión • Número de veces que se ha tratado el tema en la agenda pública más amplia • Número de eventos especializados del tema • Menciones del tema en medios de comunicación
Pertinencia de la propuesta inicial	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de los impactos de la propuesta inicial en los diversos campos (reacciones en medios, encuestas, grupos focales)
Capacidad de precisar la propuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades específicas de revisión de la propuesta a lo largo de la campaña (número, calidad, participación)
Apropiación de la propuesta por los diversos actores	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de identificación con la propuesta: participación en eventos, actividades de respaldo, ampliación de la vocería

Para la evaluación final en relación al tema y la propuesta de la campaña:

Asunto	Indicadores
Nivel de inserción del tema en la agenda pública	<ul style="list-style-type: none"> • Número total de eventos en los que el tema se trató
Nivel de aceptación del tema en la opinión pública	<ul style="list-style-type: none"> • Sondeos de opinión, grupos focales
Cambios en la propuesta inicial	<ul style="list-style-type: none"> • ¿La propuesta se ha ampliado? ¿Se ha reducido? • ¿Los cambios han sido fruto de una evaluación sistemática y de decisiones consensuadas?
Resultados obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se han logrado cambios con relación al tema de campaña? • ¿Qué tipo de cambios? • ¿Qué cambios no se lograron? • ¿Por qué?
Grado de institucionalización de los cambios obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la garantía institucional de los cambios? • ¿Qué amenazas existen que pueden afectar los cambios obtenidos?

Para el monitoreo en relación con el mapa del poder:

Asunto	Indicadores
Pertinencia del mapa	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Incluye el mapa original a todos los actores relevantes? • ¿Los ubica adecuadamente?
Comportamiento de los actores respecto a la propuesta	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se ha registrado adecuadamente la evolución de los actores en el mapa?
Cambios en la propuesta inicial	<ul style="list-style-type: none"> • ¿La propuesta se ha ampliado? ¿Se ha reducido? • ¿Los cambios han sido fruto de una evaluación sistemática y de decisiones consensuadas?
Empoderamiento de los protagonistas, fortalecimiento de sus organizaciones	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se ha prestado particular atención a los procesos desarrollados por los protagonistas?
Composición y recomposición de la correlación de fuerzas	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se han registrado adecuadamente los cambios globales? • ¿Se han analizado estos cambios?

Para la evaluación final del mapa del poder:

Asunto	Indicadores
Utilidad global del mapa	<ul style="list-style-type: none">• A lo largo del proceso, ¿ha servido el mapa para tomar las decisiones más importantes?
Resultados con relación a los protagonistas y aliados	<ul style="list-style-type: none">• ¿Ha registrado el mapa un proceso de fortalecimiento del campo a favor de la propuesta?
Resultados con relación a sectores indecisos	<ul style="list-style-type: none">• ¿Ha registrado el mapa los procesos de desplazamiento de los sectores indecisos?
Resultados con relación a los adversarios de la propuesta	<ul style="list-style-type: none">• ¿Cómo ha registrado el mapa los procesos al interior del campo adversario?



Actividad 16

ESTRATEGIAS Y ACCIONES



Objetivo

- ✓ Con esta actividad, los y las participantes identificarán estrategias y acciones para la construcción de su propuesta de incidencia.



Materiales

- ✓ Papel rotafolio
- ✓ Marcadores
- ✓ Una copia para cada grupo del anexo V, *Estrategias y acciones*



Instrucciones

- ✓ En los mismos grupos que trabajaron en el ejercicio anterior se trabajarán las estrategias y acciones de incidencia.
- ✓ A cada grupo se le entregará el anexo V, que contiene un cuestionario que debe ser respondido de la manera más precisa posible.
- ✓ Cada grupo presenta en plenaria sus respuestas al cuestionario.



Tiempo

20 minutos para el trabajo en grupo, 10 minutos para la plenaria.



Cierre de la actividad

El formador o la formadora indica que el paso quinto es estrategias y acciones de incidencia, diciendo que este es el componente operativo del plan de incidencia política. En él se sintetiza todo lo trabajado anteriormente.

Estrategias y acciones de incidencia

- En el primer paso no sólo identificamos el problema, también tuvimos que identificar qué decisión del poder podría ser la solución al problema mencionado.
- El segundo paso nos permitió identificar tanto los blancos de la incidencia como los protagonistas de la misma. Las estrategias son líneas de acción que vinculan a los protagonistas con los blancos.
- El tercer paso, “diseño participativo”, es de hecho una estrategia en sí misma. O varias. Por un lado, es un proceso de construcción de alianzas o coaliciones, lo cual modifica las relaciones de fuerza en torno al problema que queremos solucionar. Por otro, es un proceso de construcción de argumentaciones que incidirán sobre los decisores políticos, sobre la opinión pública, sobre poderes fácticos, etc.
- El cuarto paso podría ser definido como “estrategias de fortalecimiento” de los actores de la incidencia.
- El quinto paso consiste en elaborar las estrategias.




Bibliografía

- Real Academia Española. *Diccionario de la lengua española*. <http://www.rae.es>
- WOLA(2002). *Manual básico para la incidencia política. Programa Centroamericano de Capacitación en Incidencia*. El Salvador.
- Escuela de Incidencia Política con Enfoque en Derechos de Pueblos Indígenas y Afrohondureños (2018). *Documento base módulo III. Incidencia política: herramientas metodológicas para su planificación*.
- Equipo de Reflexión, Investigación y Comunicación (ERIC) (2010). *Revista Envío Honduras, año 8, n.º 24, abril de 2010*. Tegucigalpa: Editorial Guaymuras.



Anexo I

NO BASTA TENER UN BUEN PROYECTO...



En una comunidad indígena de occidente trabaja la Asociación de Organismos No Gubernamentales (ASONOG). La comunidad no solo figura entre las más pobres del país, sino que ha sido afectada por diversos procesos de violencia. Como resultado no solo murieron o desaparecieron personas, sino que muchas más se vieron obligadas a migrar a diversas ciudades del país. En los últimos años un lento proceso de retorno con limitado apoyo estatal ha abierto la posibilidad de promover algunas experiencias de desarrollo.

En este marco, ASONOG ha realizado un intenso trabajo de promoción del desarrollo. Parte del trabajo ha consistido en promover diagnósticos participativos a fin de identificar demandas, intereses y capacidades para el desarrollo. Como resultado, se ha elaborado un proyecto de identificación de recursos naturales silvestres con un alto valor nutritivo y medicinal. Se trata de yerbas, arbustos y cortezas que crecen en las laderas del valle en el cual se ubica la comunidad. Para identificarlas no solo se recogieron los usos y costumbres locales, sino que también se contó con el apoyo de estudiantes de agronomía de la universidad, especialistas en el tema. El proyecto le otorgaba un rol central a la mujer indígena y apuntaba a fortalecer su posición en la economía familiar y en las comunidades. Es por esto que hacia ellas se dirigió la mayor parte de actividades, incluyendo la capacitación que se desarrolló en los meses previos al inicio del proyecto.

Sin embargo, a principios de este año, cuando debían iniciarse los trabajos de cosecha, a la vez que se inauguraba una pequeña planta para el procesamiento de los productos, la comunidad fue informada de que se iniciarían actividades de prospección minera en la zona. Estas actividades eran el resultado de una concesión hecha hace dos años a una empresa transnacional por parte del gobierno nacional. Como parte de su política de relaciones públicas, la empresa en cuestión había estado trabajando, junto con las autoridades municipales, un programa de proyección social que incluía algunas donaciones de material educativo y sanitario. Así mismo, la empresa prometió que al iniciarse las obras un número de residentes del lugar trabajarían en la mina.

Preocupadas por el impacto del proyecto minero, las mujeres de la comunidad, acompañadas por personal de ASONOG, se dirigieron a la municipalidad. El alcalde les manifestó su acuerdo con la mina, en tanto traería progreso a todo

el departamento y no solo a algunas comunidades. En todo caso, los invitó al cabildo abierto del domingo siguiente.

En el cabildo, las lideresas de las organizaciones de mujeres comuneras que estaban comprometidas con el proyecto de plantas nutritivas y medicinales argumentaron a favor de este, pero lo hicieron solas. La mayoría de dirigentes comunales varones permanecía en silencio. A lo largo del evento, algunos dirigentes opinaron a favor del proyecto minero que favorecería a todos, dejando de lado al que llamaron “proyecto de las mujeres”. El cabildo se cerró sin atender la demanda de estas.


Con esta mala experiencia, el proyecto se vio seriamente afectado, lo que impidió cumplir con los objetivos que se había trazado.





Anexo II

AUTODIAGNÓSTICO

- 
1. ¿Cómo resumiría en un párrafo el problema que busca resolver a través de incidencia?
 2. ¿A quiénes afecta el problema?
 3. ¿Los afectados están interesados en lograr una solución?
 4. ¿Qué temores y qué riesgos pueden neutralizar la acción de los afectados?
 5. ¿Quiénes se benefician si el problema no se soluciona?
 6. El problema en cuestión:
 - ¿Es el resultado de la ausencia de políticas adecuadas?
 - ¿O es el resultado de la vigencia de algunas políticas que lo han generado?
 - ¿O se trata de un problema que resulta del incumplimiento de políticas existentes?
 7. ¿Qué cambios habría que introducir para solucionar el problema?
 8. ¿Cuán viable es obtener cambios en políticas públicas con relación al problema?
 9. ¿Quiénes podrían o deberían producir tales cambios?



Anexo III

MAPEO DEL PODER

1. ¿Quién está a cargo de las políticas vinculadas al problema y su solución?
2. ¿Quién toma decisiones directas sobre los temas identificados?
3. ¿Quién influencia directamente sobre los decisores políticos identificados?
4. ¿Qué intereses están representados en el sistema sobre el cual se pretende actuar?
5. ¿Qué otros actores tienen capacidad de incidencia en el sistema?
6. ¿Se han pronunciado estos actores en relación al problema y su solución?
7. ¿Se han destacado últimamente en los medios de comunicación noticias sobre estos temas?
8. ¿En qué aspectos la propuesta coincide con los programas o plataformas de los actores identificados?
9. ¿Qué podrían ganar los diversos actores con la solución al problema a través de la propuesta presentada?
10. ¿Existen canales para incidir sobre estos actores (políticos y no políticos)?
11. ¿Cuáles son los conflictos más importantes entre la propuesta y los programas y/o intereses de los actores identificados?



Anexo IV

DISEÑO PARTICIPATIVO DE LA PROPUESTA DE INCIDENCIA



1. ¿Cuál sería la decisión que llevaría a que el problema se solucione (en términos de política pública)?
2. ¿Quiénes serían directamente beneficiados por la decisión identificada?
3. ¿Quiénes de manera indirecta?
4. ¿Cuál es la disposición de unos y otros a participar en la construcción y promoción de una propuesta de cambio?
5. ¿Cuál es el grado de influencia que tienen en los decisores políticos?
6. ¿Quiénes pierden con la decisión propuesta?
7. ¿En qué valores se basa la propuesta?
8. ¿Qué relación tiene la propuesta con los programas de las principales fuerzas políticas?
9. ¿Qué aspectos técnicos incluye la propuesta?
10. ¿Quiénes pueden aportar a la construcción de estos aspectos?
11. ¿A qué valores morales apela la propuesta?
12. ¿Qué aspectos de la identidad social están en juego en la propuesta?
13. ¿Qué símbolos pueden resumir el contenido de la propuesta?
14. ¿Qué experiencias exitosas de organización, movilización, negociación hemos tenido? ¿Podemos reeditarlas?
15. ¿Qué experiencias exitosas conocemos de otros? ¿Podemos reeditarlas?
16. ¿Cuáles son las más viables aquí y ahora?



Anexo V

ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE INCIDENCIA

1. ¿Cuál es el mejor camino para influir en las decisiones de las autoridades directamente responsables?
2. ¿Qué tipo de información requieren?
3. ¿Cuál es la mejor argumentación para cada una de las fuerzas que actúan en el escenario político?
4. ¿Qué información requieren?
5. ¿Cuáles son los principales generadores de opinión pública y de qué manera podrían ganarse para la propuesta de solución al problema?
6. ¿Cuáles son los mejores instrumentos para llegar a la opinión pública de manera directa?
7. ¿Qué actores internacionales estarían interesados en la propuesta?
8. ¿Cómo llegar a ellos?



La Escuela de Incidencia Política con Enfoque en Derechos de los Pueblos Indígenas y Afrohondureños (EIP) es una importante apuesta de gestión del conocimiento de la red de la Asociación de Organismos No Gubernamentales (ASONOG) para el fortalecimiento de capacidades tanto técnicas como políticas de las organizaciones miembros y sus estructuras de base, así como de cualquier otra organización de sociedad civil interesada en el fortalecimiento de capacidades de sus equipos técnicos para la incidencia política.

La EIP surge como respuesta a la necesidad de contar con espacios de formación que vinculen la construcción de conocimientos con la praxis social, como también de proponer y validar metodologías para la incidencia política, que sean acordes al cambiante contexto local, nacional e internacional, con base en la experiencia generada por la red ASONOG durante muchos años de implementar y acompañar acciones de incidencia política. Se ha visualizado como un espacio de construcción de conocimientos, dialógico, crítico y participativo, para la formación de un liderazgo social activo, ético, responsable y propositivo.

