

## Índice

<b>Presentación</b> .....	ix
<b>Reconocimientos</b> .....	xi
<b>Prólogo</b> .....	xiii
¿A quién va dirigida esta Guía de Acción? .....	1
¿Cuál es el Abordaje de la Incidencia en esta Guía? .....	1
Fuentes Conceptuales y Experimentales para la Guía de Acción .....	2
Navegando por la Guía de Acción .....	3
Navegando por la Guía de Acción: Consejos para Usuarías y Usuarios .....	5
<b>PARTE UNO: ENTENDIENDO LA POLÍTICA</b>	
<b>Capítulo 1: Política e Incidencia</b> .....	11
Algunas reflexiones sobre la Política .....	12
Ejercicio: ¿Qué es la Política? .....	14
¿Qué es Incidencia? .....	17
Ejercicio: Diferentes Visiones de la Incidencia .....	18
Ejercicio: Definiendo la Incidencia .....	20
Definiendo Más la Incidencia .....	21
La definición de Incidencia en esta Guía .....	22
¿Qué queremos decir con Incidencia Basada en Derechos? .....	24
<b>Capítulo 2: Democracia y Ciudadanía</b> .....	25
El significado de la Democracia en un mundo cambiante .....	25
Discutiendo sobre Democracia .....	27
Ejercicio: ¿Qué es Democracia? .....	28
Las y los Ciudadanos como “Hacedores y Formadores” .....	29
Ejercicio: ¿Qué es ser un “Buen” Ciudadano o Ciudadana? .....	31
Derechos Ciudadanos y Responsabilidades .....	32
Ejercicio: Derechos de las y los Ciudadanos y Responsabilidades .....	33
Ciudadanía y Derechos: Algunas Tensiones .....	34
Percepciones del Poder y de las Estrategias para el Cambio en Política .....	34
Estrategias Transformadoras .....	37
<b>Capítulo 3: Poder y Empoderamiento</b> .....	39
Abordando el Poder .....	40
Ejercicio: Identificando las Fuentes y Usos del Poder .....	42
Ejercicio: Percibiendo el Poder y la Falta de Poder .....	44
Expresiones del Poder .....	45
Poder, Incidencia y Conflicto .....	46
Diferentes niveles de Poder Político .....	47
Más Pensamientos sobre los Ángulos Públicos y Privados del Poder Político .....	51
Analizando y Navegando por los Muchos Niveles del Poder .....	52
¿Qué es el Empoderamiento? .....	53
Los Conflictos y Riesgos del Empoderamiento .....	54
Marcos de Trabajo para el Empoderamiento .....	55
El Marco de Trabajo ¡Zaz! (¡Aha!) .....	56
Midiendo el Empoderamiento .....	57
<b>Capítulo 4: Construyendo Estrategias de Empoderamiento</b> .....	59
¿Por qué la Construcción de Bases de Apoyo es Crítica para la Incidencia? .....	59
¿Qué queremos decir con “Base de Apoyo”? .....	60
Cómo las Estrategias se ven Transformadas con la Construcción de Bases de Apoyo .....	60
¿Qué es la Conciencia Política? .....	61
Construyendo Conciencia Política: Delineando la Teoría y la Práctica de la Educación Popular ..	63

Cuatro Fases de la Conciencia .....	64
Rasgos del Aprendizaje Participativo .....	66
El Proceso de Diálogo .....	68
Códigos: Abriendo la Discusión a Problemas Difíciles .....	68
Notas para Quien Facilita: Pasos en el Proceso de Diálogo .....	69
Otros Métodos de Aprendizaje Participativo .....	71
Empoderamiento y Diferencias: Pensando sobre el Género .....	72
Marco de Trabajo para la Guía de Acción .....	74

## PARTE DOS: PLANIFICACIÓN PARA LA INCIDENCIA

### **Capítulo 5: Conceptos Básicos de la Planificación para la Incidencia Centrada en la**

<b>Ciudadanía .....</b>	<b>81</b>
¿Qué es la Planificación para la Incidencia? .....	81
Cómo Difiere la Planificación para la Incidencia de Otros Tipos de Planificación .....	82
Pasos Clave o “Momentos” de la Planificación para la Incidencia .....	83
La Importancia de la Participación en la Planificación para la Incidencia .....	85
Haciendo que la Participación Funcione .....	86
Niveles de la Planificación para la Incidencia: Del Nivel Local al Nivel Global .....	90

### **Capítulo 6: Momento de la Planificación #1 - Viendo hacia Dentro .....**

Cuatro Pasos para Ver Hacia Dentro .....	91
Paso Uno: ¿Quién soy? Identificándonos e Identificando Nuestros Intereses .....	92
Ejercicio: Botes Salvavidas .....	93
Ejercicio: La Flor del Poder .....	94
Ejercicio: Nombrando Supuestos Políticos .....	96
Paso Dos: ¿Quiénes Somos como Organización? .....	97
Ejercicio: ¿Cuál es su Visión Política? .....	99
Paso Tres: ¿Hacia dónde nos Dirigimos? .....	103
Paso Cuatro: ¿Cómo Nos Ven las y los Otros? Midiendo el Grado de Visibilidad y Credibilidad .....	103
Lista de Chequeo sobre la Credibilidad frente a la Política Oficial .....	104
Lista de Chequeo sobre la Credibilidad frente a la Base de Apoyo .....	107

### **Capítulo 7: Momento de la Planificación #2 - Alcanzando una Visión de Conjunto .....**

Haciendo un Mapeo del Terreno Político .....	109
Ejercicio: Análisis Estructural .....	111
Ejercicio: Nombrando a las y los Poderosos .....	114
El Estado, el Mercado, la Sociedad Civil y la Familia .....	116
Ejercicio: Análisis Histórico del Paisaje Político .....	118
Formas de Entender las Transiciones en el Terreno Político .....	121
Visualizando Oportunidades de Incidencia en Diferentes Momentos de Transición .....	121
Mapeo a Profundidad de la Sociedad Civil .....	123

### **Capítulo 8: Momento de la Planificación #3 - Identificando y Definiendo Problemas .....**

Entendiendo los Problemas para la Planificación para la Incidencia .....	125
Enunciación de un Problema: Especificando .....	127
Ejercicio: Anatomía de un Problema .....	128
Algunas Preguntas Guía para Especificar más los Problemas y las Bases de Apoyo .....	130
Abordajes para la Construcción de Bases de Apoyo en la Definición de Problemas .....	131
Ejercicio: Haciendo Preguntas y Hablando sobre los Problemas .....	132
Abordajes Participativos Específicos .....	134
Acceso y Control de Perfiles .....	137
Herramientas de Identificación de Problemas .....	138
Más sobre Evaluaciones Participativas .....	140
Más sobre Grupos Focales .....	142
Utilizando Grupos Focales para Practicar la Ciudadanía .....	144

<b>Capítulo 9: Momento de la Planificación #4 - Analizando Problemas y Seleccionando Temas Prioritarios</b> .....	147
Ejercicio: Análisis de Grupos Prioritarios .....	149
Ejercicio: Identificación y Priorización de Problemas .....	150
Ejercicio: Causas, Consecuencias y Soluciones .....	152
Ejercicio: Análisis del Árbol de Problemas .....	154
Ejercicio: Análisis Estructural Enfocado en Problemas .....	156
De los Problemas a los Temas .....	158
Ejercicio: Lista de Chequeo para Seleccionar un Tema .....	159

<b>Capítulo 10: Momento de la Planificación #5 - Haciendo un Mapeo de las Estrategias de Incidencia</b> .....	163
Seleccionando la Estrategia Adecuada .....	163
Diferentes Estrategias de Incidencia para Diferentes Momentos .....	164
Línea del Tiempo: Encajando la Estrategia al Momento .....	166
Haciendo un Mapeo de las Estrategias Alternativas .....	167
Ejercicio: Rastreando la Historia de un Tema .....	168
Análisis Triangular: Haciendo un Mapeo de las Soluciones Legales y Políticas .....	170
Ejercicio: Análisis Triangular y Mapeo de Estrategias .....	171
Comparando y Eligiendo Estrategias .....	175
Hacer un Primer Borrador de un Conjunto de Metas y Objetivos de Incidencia .....	176
Dimensiones de una Estrategia de Incidencia Centrada en la Ciudadanía .....	178
Énfasis Estratégico .....	182
Ejercicio: Enfocando los Recursos de Incidencia .....	184

<b>Capítulo 11: Momento de la Planificación # 6 - Identificando “Eslabones” y Angulos Políticos</b> .....	187
Diferentes Sistemas Políticos y Puntos de Entrada .....	188
Niveles de los Terrenos de Elaboración de Políticas y Procesos .....	190
Fases de la Elaboración de Políticas .....	192
Ejercicio: Haciendo un Mapeo del Sistema Político .....	194
Análisis de Presupuesto de Incidencia .....	196
Elaboración de Políticas Internacionales y Oportunidades de Incidencia .....	198
Marcos de Incidencia de Derechos Humanos para las Mujeres .....	203
Incidencia en la Política y la Práctica Corporativa .....	205
Una Nota para Formular Alternativas de Políticas .....	206

<b>Capítulo 12: Momento de la Planificación # 7 - Fuerzas, Aliados y Oponentes</b> .....	211
Identificando las Fuerzas .....	211
El Análisis FODA: Fuerzas Internas-Fuerzas Externas .....	211
Ejercicio: Practicando el FODA .....	214
Ejercicio: Análisis de la Correlación de Fuerzas .....	216
El Mapa del Poder: Identificando Actores y Posiciones .....	218
Ejercicio: Mapeo del Poder .....	219
Clasificando Amigas-Amigos y Adversarias-Adversarios: Objetivos, Aliadas-Aliados y Oponentes .....	221
Análisis de los Objetivos de la Incidencia .....	223

### PARTE TRES: HACIENDO INCIDENCIA

<b>Capítulo 13: Mensajes y Medios: Educando y Persuadiendo</b> .....	231
¿Por qué la Incidencia de Medios de Comunicación? .....	231
Desarrollo del Mensaje .....	231
Ejercicio: Desarrollo del Mensaje – Consignas o “Slogans” .....	239
Incidencia en Medios de Comunicación Masiva .....	240

Lista de Chequeo para una Conferencia de Noticias Efectiva .....	247
Ejercicio: Estrategias de Medios .....	250
Medios de Comunicación Alternativos para Llegar a la Ciudadanía y para la Educación Ciudadana .....	252
<b>Capítulo 14: Alcance y Movilización .....</b>	<b>257</b>
Diferentes Formas de Trabajar el Alcance y la Movilización .....	258
Diseñando Estrategias de Alcance y Movilización .....	260
Momentos de la Movilización .....	262
Folleto de Información del Gobierno Local .....	263
Lista de Chequeo para Sesiones de Rendición de Cuentas .....	268
Activismo en la Esfera Económica .....	271
Ejercicio: Lista de Chequeo para la Planificación de una Movilización Ciudadana .....	273
Estudio de Caso: Construcción de Bases de Apoyo e Incidencia Electoral .....	274
<b>Capítulo 15: Manejando Desde Adentro: Cabildeando y Negociando .....</b>	<b>277</b>
Orientándose hacia los Corredores del Poder .....	277
Cabildeo: Llegar a la Mesa .....	278
Ejercicio: Cabildeo Formal e Informal .....	284
Ejercicio: Presentando su Caso a Quienes Toman Decisiones .....	285
Negociación: Promoviendo su Tema .....	288
Ejercicio: Simulacro de Negociación .....	292
Trucos Sucios y Movimientos Calculados .....	295
<b>Capítulo 16: Liderazgo para la Incidencia .....</b>	<b>299</b>
Roles de Liderazgo: Formales e Informales .....	299
Liderazgo y Responsabilidad Compartida: “Afianzamiento” y Pactos .....	300
Liderazgo Transformador .....	301
Liderazgo en Incidencia: Combinando Estilos y Abordajes .....	302
Ejercicio: Juego de Roles sobre Estilos de Liderazgo .....	304
Ejercicio: Cualidades y Destrezas de Liderazgo .....	305
Liderazgo y Trabajo en Equipo .....	306
Retroalimentación .....	308
<b>Capítulo 17: Alianzas y Coaliciones .....</b>	<b>311</b>
Las Dificultades de las Coaliciones y Alianzas .....	313
Consideraciones para Construir Coaliciones de Incidencia y Alianzas .....	315
Estructura de Toma de Decisiones de las Coaliciones .....	318
Ejercicio: Toma de Decisiones en Coaliciones y Alianzas .....	319
Cuando las Coaliciones se Dividen .....	323
Ejercicio: Juego de Roles para la Resolución de Conflictos .....	324
<b>ANEXOS</b>	
<b>Anexo 1: Consejos Adicionales para Planificadores y Capacitadores .....</b>	<b>327</b>
Primeros Pasos para la Capacitación y la Planificación para la Incidencia .....	327
Utilizando la Guía para el Análisis Focal .....	328
Utilizando la Guía para la Planificación Focal .....	329
Utilizando la Guía para la Capacitación y el Aprendizaje sobre Incidencia .....	331
Creando Condiciones para un Proceso de Aprendizaje Efectivo: Lo Personal es Político ...	333
<b>Anexo 2: Entendiendo el Poder .....</b>	<b>337</b>
Definiendo las Líneas del Poder: Factores de Discriminación .....	337
Ejercicio: Dominación y Subordinación .....	340
<b>Bibliografía .....</b>	<b>341</b>