



GUÍA PRÁCTICA DE INCIDENCIA LA AOED



Alianza de OSCCO
para la Eficacia del Desarrollo

UNA DÉCADA DE SOLIDARIDAD DE LAS OSC
EN LA INCIDENCIA Y PRÁCTICA DE LA CED

GUÍA PRÁCTICA
DE INCIDENCIA
LA AOED □ □ □ □



Alianza de OSCs
para la Eficacia del Desarrollo

UNA DÉCADA DE SOLIDARIDAD DE LAS OSC
EN LA INCIDENCIA Y PRÁCTICA DE LA CED

La AOED tiene los derechos de esta publicación.

Puede citarse por partes siempre que se acredite debidamente a la AOED y se proporcionen copias del trabajo final donde aparezca la cita.



La Secretaría Global de la AOED
3F IBON Center, 114 Timog Ave., Quezon City
Filipinas 1103
abril de 2022

Con el apoyo de la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo,
la Comisión Europea, Irish Aid y la Cooperación Austriaca para el Desarrollo



Irish Aid
Government of Ireland
Rialtas na hÉireann

 Austrian
Development
Agency

CONTENIDO

10 Acerca de esta guía práctica de incidencia

- ¿Cuál es el objetivo de esta guía práctica? 10
- ¿Cómo puede utilizarse esta guía práctica para abogar por la eficacia del desarrollo y la cooperación eficaz al desarrollo? 10
- ¿A quién va dirigida esta guía práctica? 11

12 ¿Qué es la Cooperación Eficaz al Desarrollo o CED?

- Los cuatro principios de la eficacia del desarrollo 13
- Lo que estamos haciendo: Áreas de incidencia de la AOED 15
- Nuestra situación a nivel mundial 16
- El trabajo de la AOED en la actualidad y los retos que plantea la pandemia de COVID-19 16

17 Definir el área de incidencia e identificar el ciclo político

- El proceso del ciclo político 19
- Ciclo político de la AEOD 19

24 Herramienta 1: Determinación de la agenda

- Actividad 1: El planteamiento del problema y la identificación de sus causas y consecuencias 25
- Actividad 2: Identificar el objetivo principal, los objetivos secundarios, los indicadores, las metas y el resultado deseado 26
- Actividad 3: Localizar la CED en su incidencia 27

32 Herramienta 2: Formulación

- Actividad 1: Mapa mental de las partes interesadas y oportunidades de participación 33
- Actividad 2: Elaboración de mensajes 34

38 Herramienta 3: Implementación

- Actividad 1: Elaboración del plan de acción 39
- Actividad 2: Análisis DAFO sobre los retos y las necesidades de desarrollo de capacidades de su plan de acción 41

46 Herramienta 4: Monitoreo y evaluación

- Actividad 1: Monitoreo y evaluación, control del proceso y del impacto 47

50 Conclusión ¿Cuál es el objetivo de esta guía práctica ?

52 Anexo pp iv-xix

- ◆ Anexo II: Preguntas clave para realizar el análisis de las partes interesadas
- ◆ Anexo III: Consejos para elaborar mensajes eficaces
- ◆ Anexo IV: Diferentes formas de transmitir mensajes
- ◆ Anexo V: Desafíos y necesidades de desarrollo de capacidades identificados por los constituyentes de la AOED y nuestra experiencia luchando contra el impacto de la pandemia COVID-19
- ◆ Anexo VI: Análisis de riesgos
- ◆ Anexo VII: Comunicación y trabajo con los medios de comunicación
- ◆ Anexo VIII: Plantilla de monitoreo y evaluación



Acerca de esta guía práctica de incidencia

¿Cuál es el objetivo de esta guía práctica?

Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) son importantes actores del desarrollo. Desempeñan un papel fundamental a la hora de garantizar que los programas de desarrollo se lleven a cabo para crear un cambio significativo, especialmente mediante la defensa de los derechos de las personas. Esta guía práctica de incidencia política ofrece la información necesaria, la orientación y las herramientas prácticas que pueden ayudar a las OSC a abogar por una cooperación al desarrollo eficaz en sus contextos locales específicos.

¿Cómo puede utilizarse esta guía práctica para abogar por la eficacia del desarrollo y la cooperación eficaz al desarrollo?

Las OSC, a través de una acción coordinada y organizada como actores eficaces del desarrollo, pueden asumir la indispensable tarea de incidencia política en la reforma del reparto de ayuda y desarrollo a las personas. Esta guía práctica fue diseñada para ayudar a las OSC dentro y fuera de la plataforma de la AOED. Le ayudará a abogar por el pleno cumplimiento de los derechos humanos, la justicia social, el trabajo decente, la igualdad de género, la sostenibilidad ambiental y los procesos democráticos en la cooperación al desarrollo a través de:

- ◆ El desarrollo y cultivo de la comprensión técnica y operativa de la cooperación eficaz al desarrollo, en particular al traducirlos al contexto local y cuando afectan al programa de trabajo de la sociedad civil;

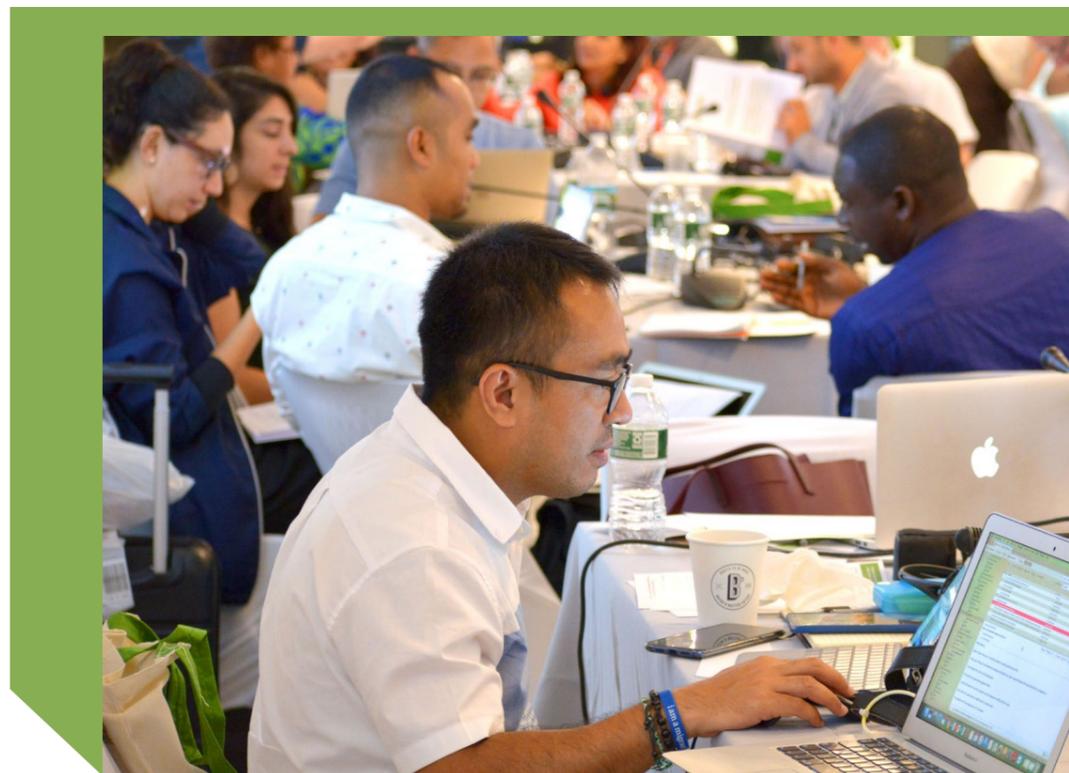
- ◆ La proporción de ayuda a las OSC a identificar las barreras críticas que afectan negativamente a la práctica de la CED en el ámbito nacional;
- ◆ la contribución para una mayor apreciación de los procesos de incidencia a nivel nacional, regional y mundial y el acceso a los puntos de incidencia de la Agenda 2030;
- ◆ La sugerencia de herramientas para mapear las principales partes interesadas, identificar objetivos clave, personas influyentes y opositores en la incidencia de la CED a nivel nacional, y;
- ◆ la inclusión de sugerencias acerca de cómo elaborar mensajes eficaces así como la identificación de una serie de actividades o herramientas de incidencia ante las respectivas partes interesadas para transmitir sus mensajes y movilizar el apoyo a sus objetivos de cambio.

Esta guía práctica se ha desarrollado principalmente para el uso de los miembros de la AOED y sus circunscripciones, con el fin de proporcionar más claridad e ideas sobre cómo recomendar e introducir la lente de la eficacia del desarrollo y la cooperación eficaz al desarrollo en sus respectivos programas de trabajo.

Este conjunto de herramientas también está destinado a las OSC que trabajan a distintos niveles y que podrían tener interés en unirse a la AOED e influir activamente en la forma en que se lleva a cabo la cooperación al desarrollo en sus comunidades. También se ha diseñado

¿A quién va dirigida esta guía práctica?

para otras partes interesadas en el desarrollo y defensores de la eficacia del desarrollo, dentro y fuera de la red de la AOED, que estén interesados en apoyar la realización del compromiso de la AOED de llevar a cabo los principios de la cooperación eficaz al desarrollo.



¿Qué es la Cooperación Eficaz al Desarrollo o CED?

La Cooperación Eficaz al Desarrollo (CED) proporciona una base para abordar la gobernanza y la responsabilidad de los procesos de cooperación al desarrollo. La CED es un marco basado en cuatro principios, cuyo objetivo es lograr un desarrollo genuino e inclusivo, promoviendo asociaciones más igualitarias y empoderadas y resultados de desarrollo más sostenibles.

La CED informa a las asociaciones para el desarrollo con vistas a

Apropiación del país



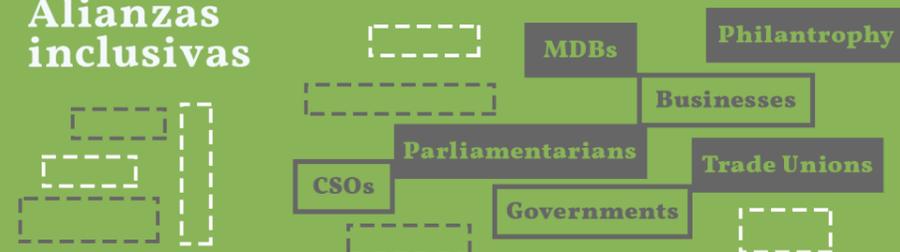
Los países desarrollan sus prioridades, y los aliados del desarrollo elaboran su apoyo teniendo en cuenta a la vez que usan los sistemas del país.

Enfoque basado en los resultados



La cooperación al desarrollo busca lograr resultados medibles a través del uso de marcos del país y mediante sistemas de monitoreo y la evaluación.

Alianzas inclusivas



El desarrollo de alianzas es inclusivo, reconociendo a distintos actores y su complementariedad.

Transparencia y Rendición de cuentas



Los países y sus socios de desarrollo son responsables mutuamente y frente a sus respectivos miembros. Son conjuntamente responsables de asegurar el carácter público de la información relati

lograr la eficacia del desarrollo¹. Los cuatro principios de la CED son la apropiación por parte del país, el enfoque en los resultados, las asociaciones inclusivas y la transparencia y la responsabilidad mutua.

¹ La eficacia del desarrollo se refiere al aumento del impacto de la ayuda, los programas, las actividades y las asociaciones de cooperación al desarrollo.



La CED también orienta nuestro trabajo como actores del desarrollo para que lo que defendamos y la forma en que ofrezcamos resultados a las personas sea realizado a través de métodos inclusivos y participativos, de responsabilidad mutua y de apropiación democrática. La CED también orienta nuestro trabajo como actores del desarrollo para que lo que defendamos y la forma en que ofrezcamos resultados a las personas sea realizado a través de métodos inclusivos y participativos, de responsabilidad mutua y de apropiación democrática. Como plataforma de OSC, la AOED se compromete con la agenda de la CED abogando por una representación equitativa de los diferentes actores del desarrollo en los ámbitos de la ayuda y el desarrollo -en particular la representación de las OSC-, así como por estructuras inclusivas para la rendición de cuentas de los donantes y los gobiernos. La aplicación de la CED es un proceso político y normativo continuo y a varios niveles que pretende impulsar un cambio de comportamiento positivo de los responsables de la toma de decisiones, las burocracias y las partes interesadas en el desarrollo.

La incidencia de la AOED transmite las perspectivas de las OSC sobre la CED a los escenarios políticos mundiales, como la AGCED, la OCDE y la ONU, con el fin de que las partes interesadas en la cooperación al desarrollo sean responsables de los compromisos que se han realizado en Roma, París, Accra, Busan, México y Nairobi.² Además, la incidencia de la AOED se ha centrado en crear y seguir desarrollando la capacidad de las

² Participación de la AOED en el seminario web de la AGCED 2021; participación de la AOED en el Diálogo del CAD 2020; crítica de la AOED a la dependencia del sector privado por parte de la Agenda 2030 (2020); Declaración de la AOED sobre la GPAE 2019

OSC para participar en la agenda de la CED a nivel nacional y regional. La AOED también ha trabajado en la respuesta, la adaptación y el reajuste de sus actividades de incidencia de la CED para hacer frente a los rápidos cambios y a los crecientes desafíos, como la crisis climática, humanitaria, de conflictos y, más recientemente, de salud en todo el mundo.

1. Impulsar el cumplimiento de los compromisos de la Cooperación Eficaz al Desarrollo (CED) como contribución a los medios de aplicación de la Agenda 2030 y la Agenda de Acción de Addis Abeba.
2. Promover la responsabilidad y la eficacia del desarrollo de la participación del sector privado en las alianzas para el desarrollo.
3. Contribuir a invertir el patrón de cierre y reducción del espacio cívico en las alianzas de desarrollo.
4. Promover la agenda de eficacia del desarrollo en la financiación de las acciones climáticas para los ODS.
5. Garantizar que el nexo entre las cuestiones humanitarias, de desarrollo y de paz (o el “triple nexo”) promueva la agenda efectiva de cooperación al desarrollo y de derechos humanos.

Lo que estamos haciendo: **Áreas de incidencia de la AOED**



Dónde estamos a nivel mundial

Para más detalles, consulte el Anexo I: Áreas de incidencia de la AOED y nuestro compromiso global

ÁREA DE TRABAJO: El trabajo de la AOED en la actualidad y los retos que plantea la pandemia de COVID-19

1. Alianza Global para la Cooperación Eficaz al Desarrollo (AGCED)
2. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)
3. Naciones Unidas, Foro Político de Alto Nivel (HLPF), Financiación para el Desarrollo, Foro de Cooperación al Desarrollo de la ONU, Cooperación Sur-Sur y BAPA+40, Asamblea General
4. Banco Mundial, FMI y BAD; Jornadas de Desarrollo de la Unión Europea; otras alianzas y plataformas de OSC

Al hablar de la situación en la que nos encontramos a nivel mundial, no podemos dejar de lado la situación de pandemia que ha paralizado el mundo tal y como lo conocemos. Desde el comienzo de la crisis de la COVID, la AOED, sus miembros y todas las operaciones se han visto aún más limitadas. Frente a los cambios en las prioridades de los donantes, la retracción de la financiación, el aumento de la vigilancia y la reducción del espacio cívico, la agenda de la AOED nunca ha sido tan relevante como ahora. Las alianzas para el desarrollo son una baza fundamental para hacer frente al impacto político y socioeconómico de esta pandemia. Reconociendo esto, la AOED y sus integrantes han centrado sus esfuerzos en las siguientes actividades y compromisos, para impulsar y continuar el progreso de la CED desde la perspectiva de la sociedad civil.

- ◆ Generar estudios y datos sobre el impacto en la pandemia desde diferentes perspectivas regionales y sectoriales.
- ◆ Garantizar la transparencia y la responsabilidad en las acciones de los gobiernos y los donantes relacionadas con la COVID-19
- ◆ Reforzar los sistemas de salud pública a nivel comunitario como primera línea de defensa contra la pandemia.
- ◆ Aprovechar los conocimientos, la experiencia y la iniciativa de la sociedad civil para hacer frente a la pandemia.
- ◆ Centrar los esfuerzos en mejorar el impacto de la COVID-19 en las personas vulnerables, empobrecidas y marginadas.
- ◆ Hacer campaña para que los gobiernos dejen de utilizar la contención de la pandemia como pretexto para vigilar y reprimir la disidencia política y la movilización social.



Definir el área de incidencia e identificar el ciclo político

La incidencia (política) es un conjunto de actividades organizadas para influir en las políticas y acciones de los gobernantes con el fin de lograr un cambio duradero y positivo. En el contexto de nuestro trabajo como organizaciones de la sociedad civil (OSC), la incidencia a menudo va más allá de cambiar las políticas. También implica abrir espacios políticos para cuestionar los procesos de toma de decisiones, consolidar las posiciones de las bases, y crear condiciones y oportunidades propicias para las comunidades históricamente marginadas. De este modo, pueden articular sus realidades, reclamar sus derechos, amplificar sus voces, y ser escuchadas e incluidas en los procesos de desarrollo.

Parte de este proceso consiste en dotar a las OSC de herramientas para influir en los principales responsables de los procesos políticos, de modo que puedan hacer valer su lugar y posición en cuestiones que afectan directamente a sus vidas y medios de subsistencia.

La incidencia es también una forma táctica de lograr el cambio cuando:

- ◆ No existen políticas, leyes y reglamentos que apoyen adecuadamente la participación y las posiciones de las OSC en la cooperación al desarrollo;
- ◆ Las políticas, leyes, reglamentos y prácticas existentes son “incapacitantes” para las OSC y repercuten en su capacidad para participar y hacer valer la participación e inclusión de las personas en los procesos políticos y de elaboración de políticas pertinentes, y;
- ◆ Existen políticas, leyes y reglamentos “habilitantes”, pero no se aplican

La planificación estratégica es clave para una incidencia eficaz. Esto es especialmente cierto para las organizaciones de desarrollo y las OSC que trabajan con recursos políticos limitados, y carecen de tiempo y materiales. La AOED ha elaborado esta guía práctica a partir de su propia experiencia de planificación estratégica en el desarrollo de su labor de incidencia política.

Gracias a la diversidad de perspectivas aportadas por sus miembros, y a través del ciclo político que se muestra en el siguiente diagrama, la AOED puede ejecutar sus planes, transmitir sus mensajes y alcanzar sus objetivos.



La AOED cuenta con una experiencia rica y diversa en la formulación de políticas e incidencia. Puede ofrecer un marco que inspire otras estrategias de incidencia y de formulación de posiciones políticas. El ciclo político puede entenderse en cuatro pasos iterativos. Estos se ilustran a continuación utilizando la experiencia de nuestra plataforma:

Ciclo político de la AOED



ESTABLECIMIENTO DE LA AGENDA:

Determinación de los problemas a través de una consulta proactiva e inclusiva con todos los interesados

1. Analizar el panorama político y el entorno de la cooperación al desarrollo a nivel mundial, regional, nacional y local
2. Estudiar y comprender las diferentes prioridades, posiciones e incidencia de los grupos de interés de la AOED (miembros)
3. Solicitar y procesar la orientación de las estructuras de gobierno de la AOED
4. Redactar/desarrollar la estrategia a nivel de comité de trabajo con el apoyo de la Secretaría Mundial
5. Consultar a las regiones y sectores acerca de la estrategia de incidencia propuesta por la AOED
6. Convocar la Asamblea Mundial y el Comité de Coordinación para aprobar la estrategia de incidencia de la AOED



FORMULACIÓN:

El Comité Directivo de la AOED, el Comité de Incidencia y Política y los grupos de trabajo temáticos:

1. Procesar la información determinada por la estrategia de incidencia.
2. Determinar dónde y a quién contratar.
3. Identificar la contribución potencial y la propuesta de valor de la AOED
4. Identificar los tipos de resultados necesarios para informar sobre la incidencia : estudios de casos, investigación documental, encuestas a los miembros, historias desde el terreno, revisiones de la literatura, etc.
5. Articular los mensajes en forma de posiciones políticas y materiales de comunicación
6. Identificar los objetivos de incidencia y las hojas de ruta políticas y normativas a las que queremos llevar nuestros mensajes para conseguir los máximos resultados y repercutir en nuestros objetivos
7. Desarrollar mecanismos de monitoreo y evaluación, incluyendo el establecimiento de indicadores para medir el impacto y las contribuciones del trabajo de la AOED al discurso de la CED

Por ejemplo, los resultados de un proceso similar llevado a cabo por la AOED están plasmados en el Plan Estratégico 2020-2023 de la AOED y en el Manifiesto de la AOED. Como miembros de la AOED, sus mensajes de incidencia también pueden basarse o inspirarse en estos documentos y mensajes estratégicos existentes.

Identificar espacios de compromiso y desarrollar mensajes



MONITOREO Y EVALUACIÓN:

1. Supervisar y evaluar si las contribuciones de la AOED han tenido un impacto a varios niveles.
2. Analizar nuestro impacto con el fin de evaluar nuestras estrategias, aprender lecciones, consolidar nuestros logros e identificar nuestro enfoque para las futuras agendas.

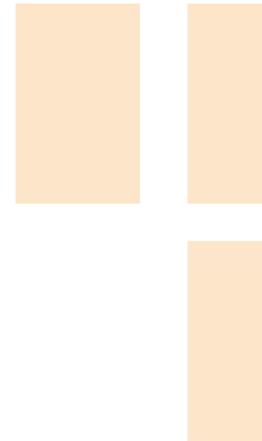
Evaluando el impacto de nuestros mensajes políticos en el discurso y aprendiendo de nuestros éxitos y errores



IMPLEMENTACIÓN:

Identificar y decidir dónde involucramos a otras OSC y entidades no -OSC como defensores, críticos, analistas, vigilantes y aliados

1. Difundir mensajes en conferencias como la de la ONU, negociaciones en espacios como la AGCED y la OCDE, consultas con expertos, comunicaciones generales o campañas en los medios de comunicación para impactar en la opinión pública y en los profesionales. En la mayoría de los casos, es necesaria una combinación de todo ello.
2. Las OSC también son ejecutoras y llevan a cabo sus propios proyectos y producen sus propias publicaciones: observatorios de ayuda a nivel regional y nacional, pactos nacionales, investigaciones y actividades de desarrollo de capacidades.
3. Las campañas son una herramienta crucial para la sociedad civil, fundamental para recabar apoyos y reunir aliados y socios potenciales para una incidencia política. La AOED ha desempeñado un papel fundamental en campañas mundiales como el Día de Acción Mundial de la AOED en 2019 y el Llamado a la Acción de Belgrado. A nivel nacional, la AOED ha incidido en el monitoreo de los compromisos de ayuda, la creación de condiciones propicias para que las OSC operen y participen en las alianzas y los debates sobre el desarrollo, la inversión de la tendencia de reducción de los espacios cívicos y la institucionalización de mecanismos para mejorar la eficacia y la responsabilidad de las OSC como actores del desarrollo.





Establecimiento de la agenda

HERRAMIENTA 1:

La herramienta para el establecimiento de la agenda iniciará el proceso de elaboración de su estrategia de incidencia. Aquí se sentarán las bases identificando el problema y los objetivos de su incidencia y cómo se relacionan con la CED.

Para los principiantes, comience con la actividad 1. Para las organizaciones con incidencia establecida, pase a la actividad 2.

ACTIVIDAD 1:

EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y LA IDENTIFICACIÓN DE SUS CAUSAS Y CONSECUENCIAS

El primer paso en el desarrollo de una estrategia de incidencia política es comprender el panorama, el contexto y la situación en la que se está y estará operando. Su problema político puede ser fácil o difícil de determinar. En muchos casos, el problema ya se ha presentado a través de campañas de otras organizaciones no gubernamentales u organizaciones populares. En otros casos, tendrá que desgranar o consolidar las aportaciones de sus miembros para poder identificar el problema. Es importante no dar por sentado que comprende el problema en su totalidad, ya que esto puede conducir a una incidencia política ineficaz. Para la primera actividad, el diagrama de problema le ayudará a articular su asunto en un planteamiento del problema y a identificar la relación y las interrelaciones de muchos otros asuntos que giran en torno a él. Se trata de un ejercicio de equipo diseñado para llegar a un planteamiento conciso del problema que se sitúa en el centro del diagrama.

Esta discusión le llevará finalmente a otras cuestiones relacionadas, como las posibles causas y consecuencias de su problema. Los círculos que rodean el centro del planteamiento del problema son espacios en los que se pueden enumerar estas cuestiones. Más adelante serán útiles para determinar cómo resolver el problema. Cuando esté perplejo o tenga dificultades, un consejo útil es seguir preguntándose por qué su problema es, para empezar, un problema.

También es muy útil matizar lo que se ha escrito añadiendo más información a los lados del diagrama o en los círculos de texto. Esto le ayudará a lo largo del camino a medida que avance en el conjunto de herramientas. Puede utilizar estas preguntas sugeridas para guiarse: ¿Los problemas enumerados están mejorando o empeorando? ¿Cuáles son los más fáciles o los más difíciles de abordar? ¿Y cuáles podrían abordarse mediante una campaña de sensibilización?

ACTIVIDAD 2:

IDENTIFICAR EL OBJETIVO PRINCIPAL, LOS OBJETIVOS SECUNDARIOS, LOS INDICADORES Y EL RESULTADO DESEADO

Ahora que se han definido el problema y las cuestiones, es el momento de desarrollar el plan que pondrá todo en marcha. La siguiente actividad está diseñada para articular cómo abordar el problema mediante la fijación de objetivos y la planificación estratégica. Comience con la identificación del objetivo principal, una meta cuyo resultado aborde o resuelva el problema. A continuación, se utilizan los objetivos secundarios para exponer el objetivo principal. La fijación de los objetivos es una parte fundamental de la incidencia. Basar sus iniciativas y campañas de incidencia en sus objetivos ayuda a mantener el enfoque de sus actividades, a determinar qué tipo de acciones, alianzas y compromisos son estratégicos y garantizan ganancias significativas.

Sin embargo, determinar sus objetivos por sí solo puede ser insuficiente. Es importante elaborar una estrategia para ponerlos en práctica. Esto puede hacerse aclarando mejor cuáles son los resultados deseados e identificando los indicadores que medirán el progreso de su estrategia de promoción.

Cuando tenga problemas para definir sus objetivos o intente encontrar el lenguaje adecuado para lo que quiere decir, es útil atenerse a la técnica SMART (eS específico, Medible, Alcanzable, Relevante, Temporal). En el cuadro de actividades también hay ejemplos que pueden ayudarte en el proceso.



ACTIVIDAD 3:

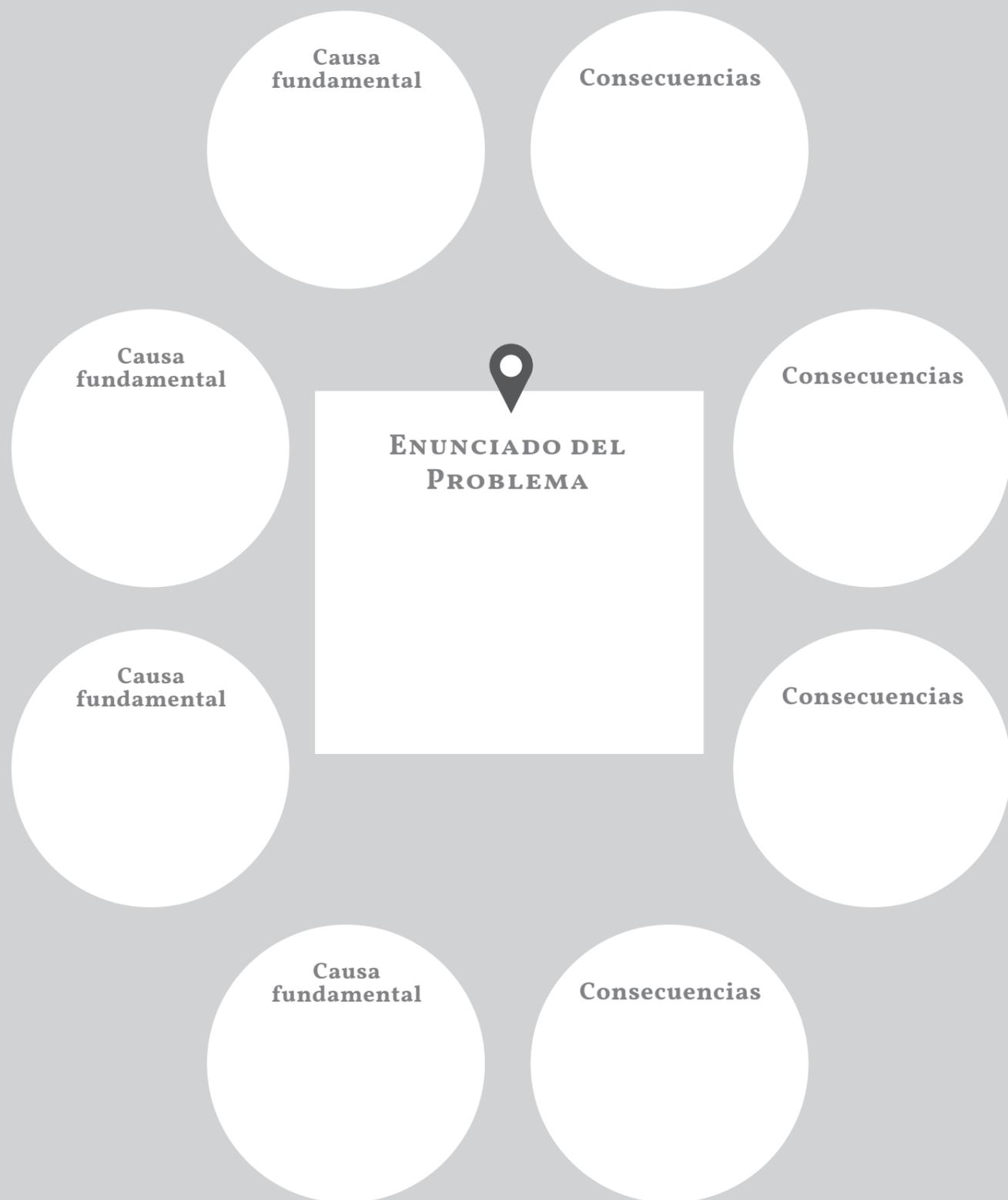
LOCALIZAR LA CED EN SU INCIDENCIA

Vincular sus objetivos de incidencia ya desarrollados con las áreas clave de incidencia de la CED es el siguiente y último paso para completar el proceso de establecimiento de la agenda. La fuerza de la labor de incidencia de la AOED procede de la combinación del esfuerzo y la lucha de todos sus miembros. Esto también se aplica a la inversa, ya que la CED aporta un inmenso valor al trabajo que realizan sobre el terreno como miembros de la AOED.

Cómo establecer el vínculo de la CED con sus objetivos de incidencia siempre ha sido un reto. Esta actividad trata de ayudarles basándose en los resultados deseados que ya se han establecido en la última actividad. Se le anima a usted y a su equipo a trabajar juntos para hacer coincidir sus resultados deseados con uno que corresponda a los temas del área de incidencia de la AOED que son asimismo proporcionados en la actividad. La columna del área de incidencia de la AOED en la actividad se basa en el Plan Estratégico 2020-2023 y se ha presentado con un enfoque más pragmático para facilitar la adecuación de los planes de incidencia. La última columna de la actividad le reta a explicar cómo los temas del área de incidencia de la CED con los que ha coincidido contribuyen a la consecución de sus resultados deseados. Esta actividad le ayudará no sólo a alinear su estrategia de incidencia con el plan estratégico de la AOED y con sus miembros, sino que también le permitirá crear sinergias en términos de mensajes, obtención de apoyos y búsqueda de colaboraciones y literatura relacionada.

Como ayuda para esta actividad, especialmente en la columna final, sigue las preguntas guía, ya que pueden ayudar a articular lo que quieres transmitir: ¿Qué información puede ayudar a sus indicadores? ¿Qué puede ayudar a fortalecer su incidencia? ¿Cómo afectan los problemas identificados a la capacidad de su organización para participar en proyectos de desarrollo y lograr los resultados deseados?

ACTIVIDAD 1: EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y LA IDENTIFICACIÓN DE SUS CAUSAS Y CONSECUENCIAS



ACTIVIDAD 2: IDENTIFICAR EL OBJETIVO PRINCIPAL, LOS OBJETIVOS SECUNDARIOS, LOS INDICADORES, LAS METAS Y LOS RESULTADOS DESEADOS

REFORMULE EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Objetivos principales y secundarios	Indicadores	Resultado deseado
<p><i>Ejemplo:</i> Promover la responsabilidad y la eficacia de la participación del sector privado a los socios de desarrollo.</p>	<p><i>Ejemplo:</i> Mecanismos de rendición de cuentas en la aplicación por parte de las empresas de los principios de la CED y del EBDH, incluyendo los principios de Kampala, en la utilización</p>	<p><i>Ejemplo:</i> Las alianzas para el desarrollo ejercen en cierta medida como mecanismo de rendición de cuentas y de eficacia del desarrollo en su enfoque hacia el sector privado.</p>

ACTIVIDAD 3: LOCATING LOCALIZAR LA CED EN SU INCIDENCIA

Resultado deseado

Ejemplo:
 1. Los grupos locales están implicados en la planificación, la ejecución y la evaluación de los proyectos gubernamentales

Areas de incidencia de la AOED

CED

- Monitoreo de los compromisos de la CED,
- Compromiso de la AGCED y de la ONU
- Diálogo con los actores de desarrollo a nivel nacional, regional y mundial.
- Implicación o compromiso del observatorio a nivel nacional.

Participación del sector privado

- Mobilización del sector privado
- Monitoreo de los compromisos del EBDH y de la CED en el sector privado.
- Sensibilización de las MPYME y de las empresas sociales

Reducción del espacio para las OSC

- Sensibilización y defensa del diálogo sobre un ambiente favorable a las OSC.
- Campañas sobre la reducción de los espacios cívicos.
- Monitoreo del llamado a la acción de Belgrado

Financiación de la acción climática

- Compromiso en los distintos ámbitos y diálogos sobre la financiación climática.
- Investigaciones y estudios de caso sobre la financiación climática.

Triple Nexo

- Conflicto, fragilidad, consolidación de la paz, ayuda humanitaria.
- Diálogo con los gobiernos y los responsables públicos sobre estas cuestiones.
- Sesiones de estudio y seminarios web sobre el Nexo.

Areas de incidencia de la AOED

Los mensajes y las estrategias acerca del diálogo con las partes interesadas constituirán una fuente preciada para nuestro enfoque dirigido a implicar los grupos locales a nivel institucional, mientras que los resultados de esta estrategia de incidencia contribuirán a informar a los observatorios nacionales.

Para lograr el resultado deseado, hace falta una campaña exitosa de lucha contra la reducción de los espacios cívicos.

ACTIVIDAD 3: LOCATING LOCALIZAR LA CED EN SU INCIDENCIA

Resultado deseado

[Empty space for user input]

Areas de incidencia de la AOED

[Empty space for user input]

Areas de incidencia de la AOED

[Empty space for user input]



ACTIVIDAD 1:

MAPA MENTAL DE LAS PARTES INTERESADAS Y OPORTUNIDADES DE PARTICIPACIÓN

Este paso le guiará en la identificación de las personas e instituciones a las que debe llegar para lograr el cambio. Puede tratarse de personas y organizaciones con autoridad formal para elaborar políticas, como legisladores y parlamentarios, o de personas con capacidad para influir en quienes tienen autoridad formal, como los medios de comunicación y los grupos de interés clave.

Para que la incidencia política sea eficaz, las organizaciones deben tener una idea clara de cuáles son los procesos de toma de decisiones y elaboración de políticas en los que más se quiere influir, y qué actores desempeñan o podrían desempeñar qué papel en la dinámica de poder que hay detrás de esos procesos políticos. La lista que figura a continuación debería servirle de guía a la hora de determinar qué partes interesadas serán relevantes para su objetivo de incidencia .

- ◆ Interés de las partes interesadas en la cuestión (identificar los intereses de las partes interesadas, si son partes interesadas primarias o secundarias, y titulares de derechos y/o de obligaciones)
- ◆ Nivel de oposición o apoyo de las partes interesadas al tema (aliado fuerte, aliado medio, neutral, oponente medio, oponente fuerte)
- ◆ Influencia de las partes interesadas en el asunto (desconocida, ninguna influencia, cierta influencia, influencia moderada, influencia significativa, muy influyente)
- ◆ Importancia del compromiso de las partes interesadas (desconocida, sin importancia, cierta importancia, importancia moderada, muy importante, actor crítico)

La primera actividad es un mapa mental que organiza lógicamente a las partes interesadas en función de su papel en su labor de incidencia , basándose en los criterios anteriores. Comience por clasificar a las partes interesadas como aquellas a las que necesita transmitir mensajes y aquellas que pueden ser aliados estratégicos o beneficiarios importantes. Éstas pueden ir desde las que suelen ser actores muy influyentes y críticos, pero que se oponen en cierta medida a su labor de incidencia, como las instituciones neoliberales y las organizaciones internacionales. Otras categorías, en función de su labor de incidencia , pueden incluir aliados medianos con cierta influencia, como las ONGI, o aliados fuertes con poca influencia pero con gran importancia, como los titulares de derechos y las OSC locales.

HERRAMIENTA 2:

Formulación

La segunda herramienta se centra en identificar y desarrollar el contenido de su estrategia de incidencia . La Herramienta 2 le guiará en la identificación de las partes interesadas, en el mapeo de las oportunidades de participación y en la elaboración de sus mensajes.

Para los principiantes, comience con la actividad 1. Para las organizaciones con partes interesadas y socios identificados, pase a la actividad 2.

Los titulares de derechos y otras organizaciones de la sociedad civil son vitales para su estrategia de incidencia. Las alianzas y coaliciones pueden fortalecer cualquier iniciativa o campaña de incidencia política. Permiten consolidar la fuerza y los recursos de diversos grupos de personas a nivel nacional, regional e internacional.

Para obtener una guía más completa sobre la identificación de las partes interesadas, consulte el Anexo II: Preguntas clave para realizar un análisis de las partes interesadas

La creación de alianzas es también un medio eficaz para movilizar las solidaridades de las diferentes partes interesadas hacia objetivos comunes de cambio de comportamiento. Cuando son sólidas, la presencia de alianzas y coaliciones también ayuda a obtener un mayor apoyo público y a influir en las normas y los valores en torno a una cuestión específica. Aunque aportan un valor añadido a muchas campañas de incidencia, las alianzas no siempre son fáciles de formar y mantener. Se trata de un reto persistente precisamente por la diversidad de grupos de personas que se reúnen y que deben alcanzar la resolución de acuerdos y la consecución de un marco y unas estrategias de incidencia comunes.

El desarrollo de capacidades como parte de un proceso de crecimiento de masas críticas en torno a temas específicos es también un aspecto clave de la creación de alianzas. Cuando colaboramos con otras OSC para aumentar nuestro conocimiento y comprensión de un problema frecuente y desarrollar habilidades y herramientas para abordar esas cuestiones, estamos reforzando nuestros propios esfuerzos y oportunidades de incidencia colectiva.

ACTIVIDAD 2:

ELABORACIÓN DE MENSAJES

Las campañas e iniciativas de incidencia tienen por objeto, en última instancia, informar, persuadir y movilizar a la gente a la acción. En el centro de toda campaña de incidencia hay un mensaje central o principal que expresa la posición y los cambios a los que se aspira y que se pretende provocar.

El mensaje principal constituye el punto central sobre el que se apoyará toda su campaña de incidencia, un eje que capta la situación, la posición, los cambios propuestos y el llamamiento a la acción que propugna su actividad de incidencia.

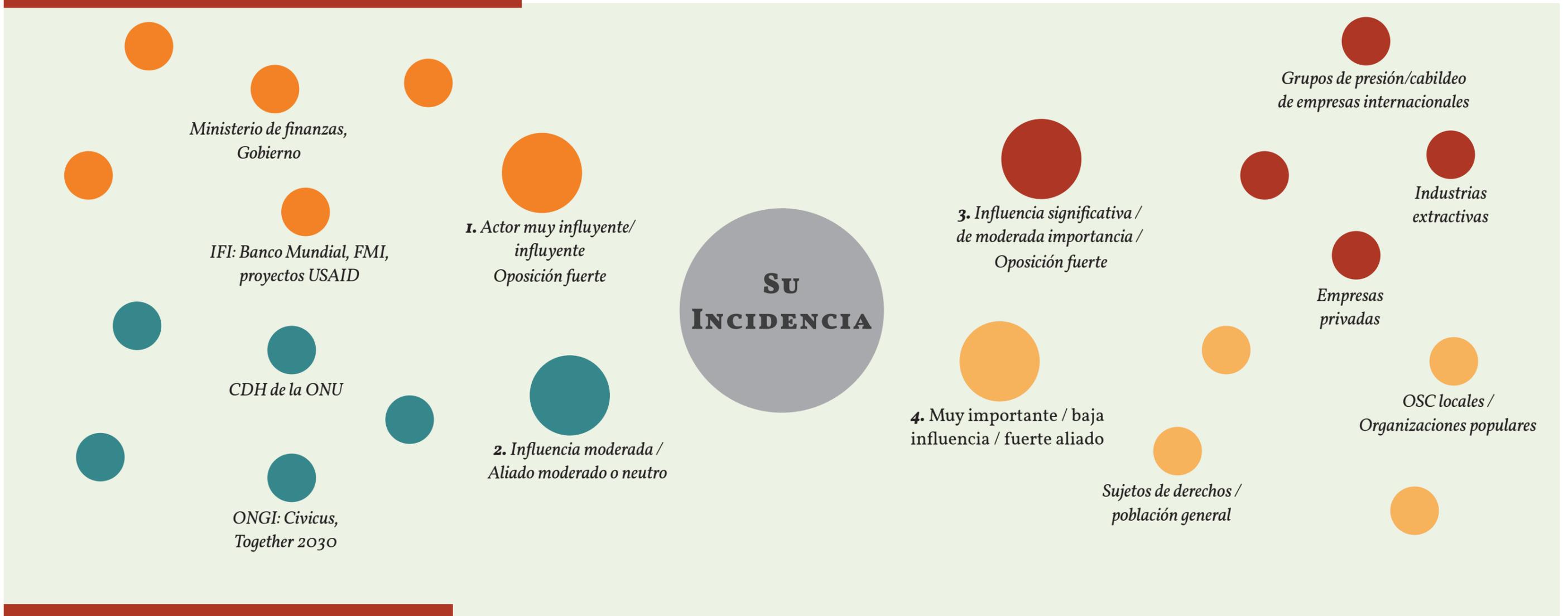
Conceptos como la CED y la eficacia del desarrollo no son fáciles de digerir, no sólo para el público objetivo sobre el que se quiere influir, sino también, posiblemente, entre las OSC que se quiere involucrar en el tema. Y aunque no son conceptos fáciles de reducir a mensajes sencillos, un extra esfuerzo será necesario porque es poco probable que los mensajes complejos y técnicos lleven a la gente a la acción. Los mensajes sencillos y directos permiten que más personas y colectivos comprendan mejor y se alinien con su posición y los objetivos de cambio propuestos. Atraer a su audiencia hacia un mensaje inmediato también crea más oportunidades para explicar el tema en detalle.

Esta segunda actividad le ofrece una guía sobre cómo convertir sus ideas en mensajes de incidencia eficaces. A continuación algunos consejos útiles:

- ◆ Resuma y presente sus mensajes de incidencia en tres o cuatro frases.
- ◆ Su mensaje principal no es el eslogan de la campaña. Se trata más bien de una declaración concisa que sirve de asidero para desarrollar eslóganes, fragmentos de sonido, asuntos de conversación, directrices de debate, historias y otros materiales que son los principales vehículos para transmitir su incidencia.
- ◆ Recuerda la información que anotada en la herramienta anterior, como la identificación del problema, los objetivos y las partes interesadas.
- ◆ Los mensajes de incidencia suelen clasificarse en mensajes primarios y secundarios. El mensaje primario es una declaración general que se dirige a todos los segmentos de la audiencia de su campaña (por ejemplo, la cooperación al desarrollo debe mejorar la vida de los pobres y marginados). Los mensajes más específicos adaptados para influir en un público concreto se comunican a través de mensajes secundarios.
- ◆ Los mensajes secundarios o los mensajes dirigidos a un público concreto proporcionan más detalles sobre cómo puede lograrse el mensaje principal, incluyendo las acciones que desea que su audiencia realice. Su campaña de incidencia puede contener varios mensajes secundarios, cada uno de ellos adaptado a las necesidades específicas de las distintas audiencias identificadas.

Para más detalles, consulte el Anexo III: Consejos para elaborar mensajes eficaces

ACTIVIDAD 1: MAPA MENTAL DE LAS PARTES INTERESADAS Y OPORTUNIDADES DE PARTICIPACIÓN



ACTIVIDAD 2: ELABORACIÓN DE MENSAJES

¿Qué queremos lograr?

¿Qué queremos lograr?



HERRAMIENTA 3:

Aplicación y cumplimiento

La tercera etapa del desarrollo de su estrategia de incidencia consiste en reunir su programa y contenido en un plan de acción viable para su aplicación. La actividad 1 se centra en cómo transmitir sus mensajes, mientras que la actividad 2 se centra en determinar las posibles lagunas que puedan surgir en su plan de acción y en ayudarle a identificar las necesidades de capacidad que le ayudarán a abordar estas lagunas.

ACTIVIDAD 1:

ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Existen muchos canales para transmitir sus mensajes de incidencia. Entre los canales más utilizados se encuentran el cabildeo, la negociación, la participación en los medios de comunicación, el uso de las redes sociales y la movilización del apoyo público, así como el desarrollo de capacidades y el intercambio de información sobre los temas por los que se aboga. La elección del formato estratégico y adecuado para comunicarse con su público dependerá de su valoración de la situación política actual, el contexto y la comprensión de su público, las partes interesadas clave y el proceso político le ayudarán a determinar la mejor táctica y método para comunicar sus mensajes.

La elección del formato para transmitir su mensaje variará en función de a quién se dirija, de lo que quiera decir, de su propósito u objetivo y de la capacidad de trabajar con el formato seleccionado. A menudo, es necesario utilizar varias estrategias de información, sobre todo cuando se trata de comunicar y llegar a públicos diversos. No hay un solo formato o canal que determine el éxito de su campaña de incidencia. Lo importante es el estudio y la utilización de los diferentes canales para promover el cambio que se desea realizar.

El principal ajuste vendrá de la forma en que hagamos incidencia política sin poder convocar a nuestros electores o participar en reuniones formales. Se anima a las estrategias de incidencia que pasen a ser digitales a que aprovechen el volumen y la frecuencia de su participación en línea, en lugar de depender de grandes conferencias presenciales.¹ El fortalecimiento de sus redes será tan vital como siempre. La elección de los canales adecuados también es crucial, por ejemplo, tener en cuenta qué canales de redes sociales utilizan con más frecuencia los responsables de la toma de decisiones con los que se intenta interactuar.

Otro factor importante que hay que tener en cuenta a la hora de elegir el formato de los mensajes de incidencia y de identificar el canal de comunicación digital es el alcance de las personas a las que nos dirigimos, que muy probablemente han cambiado durante la pandemia. Ya no nos dirigimos únicamente a grupos de delegaciones de la organización en una conferencia o en Twitter, la audiencia de un mundo castigado por la COVID-19 está más repartida en diferentes partes del mundo y en diferentes plataformas. Por lo tanto, transmitir sus mensajes

¹ Opinión: Cómo abogar eficazmente en la era de la COVID-19 <https://www.devex.com/news/opinion-how-to-advocate-effectively-in-the-age-of-covid-19-96812>



de forma eficaz para lograr sus objetivos y el resultado deseado tendrá que ser ágil y adaptarse a las realidades a las que nos enfrentamos. La creación constante de una masa crítica en torno a los objetivos de incidencia que está tratando de convocar es crucial para ampliar cualquier mensaje organizativo y garantizar que sus esfuerzos van más allá del territorio local y/o del nicho de organizaciones que trabajan en temas similares.

Para más detalles sobre las formas de transmitir su mensaje, pase al Anexo IV: Diferentes formas de transmitir mensajes

Esta actividad es una tabla que agrupa todos los componentes para el desarrollo de una estrategia de incidencia política que hemos discutido hasta ahora. Comienza con la organización de la información pertinente ya indicada en esta guía práctica. Después, usted y su equipo se guiarán por un proceso paso a paso para determinar a qué responde mejor su público, el formato de cómo transmitirá su mensaje y el mejor momento y lugar para hacerlo. Una vez finalizada, esta actividad servirá como resumen de su nueva estrategia de incidencia, que puede constituir la base de la implementación de su política.

ACTIVIDAD 2:

ANÁLISIS DAFO SOBRE LOS RETOS Y LAS NECESIDADES DE CAPACIDAD DE SU PLAN DE ACCIÓN

Al completar la actividad 1, notará una brecha en la que para lograr tus objetivos, hay obstáculos para transmitir sus mensajes, obligar a las partes interesadas a cambiar, o barreras físicas para la incidencia y el compromiso. Esto es normal y casi una segunda naturaleza de nuestro trabajo como sociedad civil. La pandemia no ha hecho sino dificultar aún más esta realidad.

La actividad 2 tiene como objetivo remediar esto a través de un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) de sus retos y de cualquier necesidad respecto a sus capacidades. Dependiendo del contexto internacional y de su realidad nacional, la pandemia también requiere más modificaciones en la forma de hacer incidencia política, lo cual es una consideración importante a tener en cuenta al realizar esta actividad.

Sus necesidades y lo que ustedes pueden aportar son parte de lo que hace que redes como la AOED sean poderosas. Identificar sus puntos fuertes y débiles en esta actividad es un paso hacia la búsqueda de soluciones a sus problemas y la elaboración de una estrategia de incidencia mejor y más eficaz. Antes de proceder a la actividad, es útil seguir los siguientes pasos para ayudarlo a articular sus puntos.

- ◆ Sobre la base de la actividad 1, ¿a qué retos y lagunas se enfrenta en la aplicación de su estrategia de incidencia?
- ◆ ¿Qué tipo de ajustes tiene que hacer ante el impacto de la pandemia de COVID-19? (por ejemplo, presupuesto limitado, formas de trabajo a distancia)
- ◆ ¿Cuáles considera que son sus mayores puntos fuertes y débiles a la hora de abordar estas carencias?
- ◆ ¿Qué pueden hacer la AOED y otras OSC para mejorar sus necesidades y mejorar su capacidad?
- ◆ ¿Qué puede hacer como organización para mejorar sus puntos fuertes y débiles?

Para saber más sobre las necesidades de capacidad de los miembros de la AOED y nuestra lucha contra el impacto de la pandemia de COVID-19, pase al Anexo V: Desafíos y necesidades de capacidad identificados por los miembros de la AOED y nuestra experiencia en la lucha contra el impacto de la pandemia de COVID-19



ACTIVIDAD 1: DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN

Objetivo de incidencia Reformule su objetivo de incidencia (Herramienta 1: Actividad 2)			
Áreas de incidencia pertinentes de la AOED Reformule las áreas de incidencia relevantes para su estrategia (Herramienta 1: Actividad 3)			
Público objetivo Repasar las partes interesadas y el área de compromiso (Herramienta 2: Actividad 1)			
Favoreciendo las alianzas Enumera las campañas o métodos que tienen tus alianzas y que coinciden o apoyan tus mensajes (Herramienta 2: Actividad 1)			
Mensajes de incidencia Repita los mensajes que ha elaborado para el objetivo de incidencia (Herramienta 2: Actividad 2)			
Fuente ¿A quién responderá el público y qué credibilidad tendrá? Por ejemplo, las celebridades locales o los formadores de opinión que ha reaccionado personalmente a su tema (por ejemplo, las violaciones de los derechos humanos) podrían funcionar con algunas audiencias, mientras que un portavoz elocuente de la sociedad civil o un experto extranjero de renombre internacional podría ser mejor en otros casos.			

Formato ¿De qué manera transmitirá su mensaje para obtener el máximo impacto? Por ejemplo, ¿una carta, una reunión cara a cara, un documento político, un informe, un folleto, un anuncio, una conferencia de alto nivel, un documental o una combinación de estos formatos? En un cambio hacia la incidencia digital a la luz de la pandemia, ¿qué productos digitales (teleconferencias, seminarios web, eventos en línea, herramientas, publicaciones y medios sociales) debe tener su incidencia para lograr el máximo impacto?			
Lugar ¿Existe un lugar o una sede para transmitir su mensaje que mejore su credibilidad y su impacto político? Por ejemplo, un acto paralelo a una conferencia internacional o una presentación en el parlamento o en un instituto de renombre asociado a cuestiones de la sociedad civil. Sea creativo a la hora de decidir dónde transmitir sus mensajes, dado el énfasis en las formas de trabajo a distancia y las herramientas digitales. Identifique los canales digitales que su público suele frecuentar o utilizar. Considere también las limitaciones de ciertas personas y grupos que tienen un acceso limitado a la infraestructura digital.			
Calendario <ul style="list-style-type: none"> ◆ ¿Cuál es el mejor momento para transmitir su mensaje? ◆ ¿Puede hacer coincidir su mensaje con un momento concreto -conocido como gancho- en el proceso de toma de decisiones o en su iniciativa de incidencia? ◆ ¿Puede hacerlo coincidir con un aniversario relevante o un día nacional que marque un tema relevante? ◆ Es probable que tenga que aprovechar varias oportunidades adecuadas -o ganchos- en el transcurso de su labor de incidencia. Los “ganchos” son especialmente importantes a la hora de planificar su estrategia de medios de comunicación. 			

ACTIVIDAD 2: ANÁLISIS DAFO SOBRE LOS RETOS Y LAS NECESIDADES DE CAPACIDAD DE SU PLAN DE ACCIÓN

FORTALEZAS

DEBILIDADES

OPORTUNIDADES

AMENAZAS



HERRAMIENTA 4:

Monitoreo y evaluación

La fase final proporciona a los usuarios una herramienta que puede utilizarse para medir y supervisar la eficacia de su estrategia de incidencia durante su aplicación. Esta herramienta contiene sólo una actividad y proporciona a los usuarios una plantilla modular que pueden modificar en función de su estrategia de incidencia .

ACTIVIDAD 1:

MONITOREO Y EVALUACIÓN, CONTROL DEL PROCESO Y DEL IMPACTO

El monitoreo y la evaluación de su incidencia es una forma sistemática de saber si sus campañas, estrategias e iniciativas están funcionando. El monitoreo de sus progresos a lo largo del proceso, a través de la supervisión, le permite determinar si su estrategia está funcionando o si tendrá que hacer ajustes, perfeccionamientos o descartar elementos de su estrategia que no están funcionando. La evaluación continua de su campaña de incidencia es importante para determinar hasta qué punto ha logrado lo que se ha propuesto y si lo ha hecho bien.

Una buena planificación, monitoreo, evaluación y valoración del impacto son esenciales para una incidencia política eficaz, para la rendición de cuentas y el aprendizaje estratégico. Sin embargo, dado que la incidencia política no es una tarea sencilla -ya que su objetivo es influir en un entorno social y político complejo-, es crucial hacer un monitoreo continuo del efecto de las actividades o tácticas de incidencia política. Ello le permite buscar pruebas de impacto conseguido a medida que se avanza, evaluar los progresos en la consecución del cambio y comprobar si las suposiciones sobre cómo se produce el cambio en el contexto son correctas.

No existe una única forma de medir los avances y el impacto de la incidencia política. Diferentes organizaciones, coaliciones y redes han desarrollado y aplicado diferentes metodologías. En general, un buen y sólido proceso de planificación sentará el precedente de sus actividades de monitoreo. Esto significa establecer un objetivo de cambio bien pensado - con el que se pueda supervisar el progreso a medida que se avanza. A la hora de supervisar los progresos, es importante evaluar tanto el proceso como el impacto de su labor de incidencia.

La supervisión del proceso le permitirá juzgar periódicamente si:

- ◆ Su enfoque y sus tácticas están funcionando
- ◆ Se llega suficientemente al público deseado y sus mensajes son accesibles para el mismo
- ◆ Se utilizan los canales más adecuados para transmitir sus mensajes
- ◆ Se está colaborando con los aliados y socios adecuados

El monitoreo del impacto, por su parte, es útil para saber si:

- ◆ Es probable que sus objetivos se alcancen en el plazo previsto
- ◆ Hay que hacer más para mantener el cambio a largo plazo
- ◆ Se han producido impactos no previstos -positivos o negativos.
- ◆ Se ha cumplido el compromiso de cambios específicos por parte de sus objetivos

Una buena planificación, monitoreo y evaluación son esenciales para mantener nuestros compromisos de responsabilidad y transparencia. Además, garantizar que la información fluya libremente dentro de su organización y de la red más amplia de la AOED hará que el monitoreo y la evaluación de su trabajo de incidencia sean más fáciles y sencillos.

Esta actividad es una actividad abierta en la que puede utilizar la plantilla y modificarla en función de la estrategia de incidencia que haya desarrollado. Siga la información que ha proporcionado para su estrategia de incidencia y las directrices para medir el proceso y el monitoreo del impacto en consecuencia.

Siga esta guía para obtener una plantilla de monitoreo completa basada en las áreas de incidencia de la AOED. Anexo VIII: Plantilla de monitoreo y evaluación

MONITOREO Y EVALUACIÓN

CED			
Objetivos de cambio de la incidencia	Actividades	Indicadores del proceso Deben reflejar directamente los hitos y las actividades que ha identificado en el plan de incidencia	Indicadores de impacto Pruebas de que ha habido un cambio positivo(en la política y en la práctica) para lograr los objetivos
Objetivo 1	1.		
	2.		
	3.		
	4.		
Objetivo 2	1.		
	2.		
	3.		
	4.		





Conclusión

La realización de las cuatro herramientas es sólo el comienzo de su estrategia de incidencia . Se han diseñado de acuerdo con el proceso político y la propia experiencia de la AOED, y deberán adaptarse a cada organización que las utilice. También le corresponde a usted, como agente de desarrollo y OSC, convertir este ejercicio en realidad. Para llevar este trabajo más allá, hay mucho más que puede hacer para garantizar una estrategia de incidencia aún más sólida.

A continuación, encontrará una breve descripción y enlaces a dos componentes adicionales que son esenciales para implementar y supervisar su estrategia de incidencia .

Análisis de riesgos

Como OSC, saben que desafiar al poder a través de la incidencia política puede ser arriesgado. En algunos casos, puede dar lugar a reacciones negativas y conflictos. Por lo tanto, es importante tener en cuenta los riesgos, los retos y los posibles aspectos negativos que encontrarán en el proceso de decidir cómo llevar a cabo su labor de promoción. Llevar a cabo una evaluación exhaustiva de los riesgos le ayudará a seleccionar estrategias de incidencia adecuadas y eficaces y a pensar en cómo minimizar o mitigar los riesgos para su organización, su personal, sus voluntarios, sus activistas y las personas con las que trabaja.

La herramienta de análisis de riesgos de la incidencia le ayuda a reflexionar sobre los posibles riesgos a los que puede enfrentarse al emprender su iniciativa de incidencia, el impacto que estos riesgos y situaciones negativas podrían tener en su organización, su personal y otras personas, la probabilidad de que estas situaciones se produzcan y las medidas que podría tomar para minimizar, abordar y/o evitar estos riesgos

Si su plan de incidencia requiere que su organización se dirija a los medios de comunicación, es fundamental conocer las diversas herramientas que pueden utilizarse para influir en ellos. Las más utilizadas son los comunicados de prensa, los artículos de fondo, las conferencias de prensa, las cartas a los editores, las entrevistas en la televisión o la radio, los boletines informativos, las conferencias, los seminarios y los talleres.

En muchos países, las plataformas en línea, como los sitios web, los canales de noticias en línea, los blogs y las redes sociales como Facebook y Twitter, se están convirtiendo rápidamente en plataformas mediáticas emergentes que tienen una gran capacidad para influir y moldear la opinión y la percepción del público.

Siga esta guía para obtener instrucciones y una plantilla sobre cómo utilizar el análisis de riesgos en su estrategia de incidencia. Anexo VI: Análisis de riesgos

Comunicación y trabajo con los medios de comunicación

Siga esta guía para aprender más sobre las comunicaciones y el trabajo con los medios de comunicación a través de una serie de herramientas y consejos útiles. Anexo VII: Comunicación y trabajo con los medios de comunicación



ANEXO I:

Áreas de incidencia de la AOED y nuestro compromiso global

Áreas de incidencia de la AOED

1. Impulsar el cumplimiento de los compromisos de la Cooperación Eficaz al Desarrollo (CED) como contribución a los medios de aplicación de la Agenda 2030 y la Agenda de Acción de Addis Abeba.

La AOED tiene como objetivo avanzar en la aplicación de la CED mediante la creación de capacidades e instrumentos a nivel nacional, al tiempo que se mantiene un compromiso impactante a nivel internacional. La formación y el desarrollo de capacidades de las OSC nacionales en el monitoreo de los compromisos de la CED irán de la mano del desarrollo de observatorios a nivel nacional que estudien y hagan un monitoreo de la aplicación de los principios de la CED en las alianzas para los ODS.

La AOED también seguirá promoviendo y facilitando el diálogo con los gobiernos, los socios de desarrollo y las partes interesadas a todos los niveles. En particular, la AOED seguirá participando activamente en la AGCED y en la Agenda 2030, al tiempo que hará hincapié en el monitoreo de la AGCED y en los procesos de Revisión Nacional Voluntaria (RNV).

2. Promover la responsabilidad y la eficacia del desarrollo de la participación del sector privado en las asociaciones para el desarrollo.

La AOED participará en los foros políticos mundiales y nacionales sobre cooperación al desarrollo que abordan la participación del sector privado. La AOED también se centrará en el desarrollo de capacidades y en la creación de un centro en línea de las OSC para el monitoreo de los compromisos de la CED, el enfoque basado en los derechos humanos (EBDH) y los Principios de Kampala en las iniciativas del sector privado apoyadas por la AOD.

Los esfuerzos de la AOED para supervisar el sector privado se dirigen principalmente a las grandes empresas. En el caso de las MIPYMES y las empresas sociales de la cooperación al desarrollo, la AOED se esforzará por llegar a estos socios y fomentar el diálogo con ellos.

3. Contribuir a invertir el patrón de cierre y reducción del espacio cívico en las alianzas de desarrollo.

La participación continua en los procesos mundiales, regionales y nacionales pertinentes que abordan la cuestión del entorno propicio para las OSC, incluida la corriente de trabajo 2.4 de la AGCED sobre las alianzas de las OSC, está en primera línea de esta área de incidencia. Además del compromiso, la AOED pretende sensibilizar y promover el diálogo sobre la cuestión mediante el lanzamiento de campañas nacionales.

En un esfuerzo por unir a las OSC de todo el mundo a través de la llamada a la acción de Belgrado, la AOED pretende hacer un monitoreo y desarrollarlo en profundidad. También se elaborará un Plan de Acción Global que deberá contener las lecciones aprendidas y los puntos de acción sobre la eficacia de las OSC y el entorno favorable.

4. Promover la agenda de eficacia del desarrollo en la financiación de las acciones climáticas para los ODS.

La crisis climática afecta a todas las personas, independientemente de la raza, el sexo o la condición social. Ante la realidad de que el mundo está a punto de traspasar el umbral acordado en la COP-21, es necesario un cambio profundo. En respuesta a esto, la AOED pretende comprometerse con el tema perfeccionando sus posiciones sobre la financiación del clima, identificando los ámbitos políticos globales relevantes en los que puede participar, y encargando investigaciones políticas y estudios de casos que examinen la aplicación de la AOED en la financiación del clima.

5. Garantizar que el nexo entre las cuestiones humanitarias, de desarrollo y de paz (o el “triple nexo”) promueva la agenda efectiva de cooperación al desarrollo y de derechos humanos.

El compromiso de la AOED a nivel mundial

La AOED se comprometerá con los ámbitos políticos mundiales pertinentes sobre el triple nexo, como el New Deal y el Diálogo Internacional sobre la Construcción del Estado y la Consolidación de la Paz. La AOED también se comprometerá con los funcionarios estatales y públicos para garantizar la transparencia y la responsabilidad a la hora de abordar las necesidades urgentes de las personas que viven en situación de conflicto y fragilidad en medio de la crisis de COVID-19.

Por último, se encargarán investigaciones políticas y estudios de casos para examinar la eficacia de la ayuda humanitaria, al tiempo que se organizarán sesiones de estudio o seminarios web para aumentar la comprensión de este ámbito concreto de la incidencia.

1. Alianza Global para la Cooperación Eficaz al Desarrollo (AGCED)

Tras una década de compromisos de alto nivel sobre la eficacia de la ayuda (Declaración de Roma sobre la Armonización, Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda, Programa de Acción de Accra), el Foro de Alto Nivel de Busan, celebrado en 2011, supuso el cambio de un acuerdo impulsado por los donantes del norte a un marco internacional inclusivo y condujo a la creación de la Alianza Mundial para la Cooperación Eficaz al Desarrollo (AGCED)

La Alianza Global es una plataforma de múltiples partes interesadas para avanzar en la eficacia de todas las formas de cooperación al desarrollo. El trabajo de la AGCED se centra en la obtención de resultados duraderos que contribuyan a la Agenda 2030 y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Incluye el monitoreo de los avances en la aplicación de los principios de la CED, proporcionando apoyo práctico y orientación, así como compartiendo conocimientos para impulsar el impacto del desarrollo con un fuerte enfoque nacional.

La AOED ha participado en todos los niveles de la AGCED desde su inicio y es un miembro activo del Comité Directivo junto con los gobiernos y otras partes interesadas; su compromiso se centra principalmente en el marco de monitoreo y en cómo este complementa la aplicación de la Agenda 2030.

Logros y compromisos recientes con la AGCED:

- ◆ Participación y contribución a la 1ª Reunión de Alto Nivel en Ciudad de México (RAN1), a la 2ª Reunión de Alto Nivel en Nairobi (RAN2) y a la Reunión de Nivel Senior de 2019 en Nueva York (SLM). La AOED ha liderado con éxito las reformas y los avances en la AGCED. Un ejemplo de ello ha sido su ayuda para mantener la identidad de la AGCED como el principal organismo de múltiples partes interesadas en la cooperación al desarrollo y el reconocimiento y el apoyo político en la reducción de los espacios para la sociedad civil. En la actualidad, la AOED está trabajando con la AGCED sobre la forma y el alcance de la Cumbre de la AGCED de 2022.
- ◆ Participación en el ejercicio de monitoreo global desde su primera hasta su tercera ronda. La AOED ha contribuido en gran medida a la mejora del marco de monitoreo global, especialmente en el indicador 2 sobre la sociedad civil, y actualmente participa en el desarrollo del marco.
- ◆ La AOED logró introducir la Copresidencia no ejecutiva (NECC) y actualmente ocupa el cargo hasta 2022.

2. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)

La AOED se relaciona con la OCDE principalmente a través del Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE (CAD-OCDE). El CAD de la OCDE es un foro dentro de la OCDE que debate la ayuda y la cooperación al desarrollo en el contexto de la erradicación de la pobreza y la aplicación de la Agenda 2030. La AOED, a través de sus miembros, participa en el grupo de referencia de las OSC del CAD que coordina las posiciones de la sociedad civil que luego se elevan a la OCDE a través del Diálogo OSC-CAD.

Logros y compromisos con la OCDE:

- ◆ La AOED tiene una larga historia de compromiso con el CAD de la OCDE. Esto maduró en el Marco para el Diálogo entre el CAD y las OSC, que constituye un espacio institucionalizado para que las OSC influyan en las decisiones del CAD y la OCDE.
- ◆ Los miembros de la AOED participan regularmente en el diálogo del CAD de la OCDE con las OSC y en la última reunión anual de 2020 se han planteado numerosas cuestiones. Éstas van desde las conclusiones de un estudio que analiza cómo los miembros del CAD trabajan con la sociedad civil, hasta el importante papel de las OSC a la hora de

presionar para que los donantes no pertenecientes al CAD mantengan los mismos compromisos que se esperan del mismo.

3. Naciones Unidas, Foro Político de Alto Nivel de las Naciones Unidas (HLPF), Asamblea General de las Naciones Unidas (AGNU), Foro de las Naciones Unidas sobre la Financiación para el Desarrollo (FdD), Foro de Cooperación para el Desarrollo de las Naciones Unidas (UNDCF).

En el contexto de la Agenda 2030 y de la Financiación para el Desarrollo (FdD), la AOED subraya la necesidad de aplicar los principios de la CED en estos procesos. Esto se corresponde con el énfasis de la Agenda de Acción de Addis Abeba en el papel primordial de las políticas y estrategias de desarrollo nacionales y en la necesidad de maximizar el impacto de la cooperación al desarrollo a través de estos principios.

Significa que todos los actores de la cooperación al desarrollo deben rendir cuentas de que cumplen sus compromisos, respetan el liderazgo y el espacio político de cada país y elevan suficientemente el nivel de exigencia para lograr el cambio. El compromiso de la AOED con la ONU también ha pedido continuamente garantías de que los principios acordados internacionalmente y el enfoque basado en los derechos humanos (EBDH) para el desarrollo no se pierdan en un panorama de desarrollo cada vez más centrado en el sector privado y el mercado.

Logros y compromisos con la ONU:

- ◆ La AOED ha participado en el HLPF de la ONU desde su inicio y ha aportado conocimientos vitales sobre el progreso de la implementación. La AOED también ha puesto en marcha estudios independientes y encuestas e informes anuales sobre las RNV que proporcionan una imagen sin obstáculos de los avances sobre el terreno.
- ◆ La AOED colabora con la AGCED en el marco de monitoreo de la AGCED que mide los compromisos de la CED a nivel global y se utiliza para informar sobre los ODS 17.16
- ◆ La plataforma y sus miembros han hecho muchas contribuciones al proceso de la Agenda 2030. Esto es más evidente en el monitoreo de la participación del sector privado en varias otras áreas de la ONU, como a través del grupo de referencia de la FdD, el FCD de la ONU y la AGNU.

4. Otros

Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Asiático de Desarrollo (BAD), Banco Asiático de Inversión en Infraestructuras (BAII), Nuevo Banco de Desarrollo (NDB)

- ◆ La AOED se compromete con las instituciones financieras internacionales de muchas formas. Para combatir el aumento de la dependencia excesiva de los gobiernos con la financiación mixta, la AOED trató de comprometer al Grupo del Banco Mundial de forma directa presionando para que se aplicaran los principios de la CED. Los estudios realizados a través de los componentes de la AOED también se han dirigido a los planes y han tenido como objetivo exponer el rendimiento real de muchas de estas instituciones, como el BAD, el BAII y el NDB.

Cooperación Sur-Sur y BAPA+40

- ◆ Esta área de incidencia se centra en la cooperación entre los países del sur y en la reducción de la dependencia con los países desarrollados del norte. La AOED se compromete con la Cooperación Sur-Sur a través de sus miembros en la promoción de los principios de la CED para garantizar que sus acuerdos y decisiones sigan estando centrados en las personas y alineados con el EBDH.

Jornadas de Desarrollo de la Unión Europea (EDD)

- ◆ Esta conferencia anual es organizada por la UE y ayuda a los actores del desarrollo a conectarse y colaborar entre sí. Es importante que la AOED comunique los valores y las contribuciones de la CED al mundo del desarrollo en general para conseguir más apoyo y una mejor tracción de los principios de la CED.

Otras OSC, alianzas y plataformas

- ◆ A través del Llamamiento a la Acción de Belgrado, la AOED ha demostrado su compromiso de trabajar con toda la sociedad civil en la incidencia del EBDH y los principios democráticos. En particular, dado que el espacio para la sociedad civil sigue reduciéndose, la AOED trabaja mediante la creación de alianzas con otras plataformas y actores de la sociedad civil para que los gobiernos y las organizaciones internacionales rindan cuentas de sus acciones.



ANEXO II:

Preguntas clave para realizar el análisis de las partes interesadas

1. Identificación de las partes interesadas

- ◆ ¿Quiénes pueden beneficiarse de los cambios propuestos?
- ◆ ¿A quién puede afectar negativamente?
- ◆ ¿Quién tiene el poder de realizar los cambios? ¿Quién se queja del problema?
- ◆ ¿Quiénes son los grupos vulnerables que pueden verse afectados por el proyecto?
- ◆ ¿Quiénes son las principales partes interesadas y quiénes las secundarias en relación con el tema?
- ◆ ¿Quiénes son los titulares de los derechos y quiénes los titulares de las obligaciones?
- ◆ ¿Cuáles son las relaciones entre las personas, los grupos y las instituciones enumeradas en las preguntas anteriores?

2. Evaluación del interés de las partes interesadas

- ◆ ¿Cuáles son las expectativas de las partes interesadas en el proyecto?
- ◆ ¿Qué beneficios puede aportar el proyecto a las partes interesadas?
- ◆ ¿Qué recursos pueden y quieren movilizar las partes interesadas?

- ◆ ¿Qué intereses de las partes interesadas entran en conflicto con los objetivos del proyecto?

3. Evaluación del apoyo u oposición de las partes interesadas a la cuestión

- ◆ ¿Apoya o se opone públicamente la parte interesada a la cuestión?
- ◆ ¿Es el apoyo o la oposición pública diferente del apoyo o la oposición privada?
- ◆ ¿Con quién más se alía y a quién se opone la parte interesada?
- ◆ ¿Esto arroja luz adicional sobre el apoyo o la oposición de las partes interesadas a la cuestión?
- ◆ ¿Cuál ha sido la posición anterior en cuestiones similares?
- ◆ ¿Ha cambiado la posición de la parte interesada a lo largo del tiempo? En caso afirmativo, ¿cómo?

4. Evaluación de la influencia de las partes interesadas

- ◆ ¿Cuál es el poder y el estatus político, social y económico de la parte interesada?
- ◆ ¿Cómo está organizada la parte interesada?
- ◆ ¿Qué control tiene la parte interesada sobre los recursos estratégicos?
- ◆ ¿Qué nivel de influencia informal tiene la parte interesada?

5. Evaluación de la importancia de las partes interesadas

- ◆ ¿Compromete el problema los derechos de la parte interesada, y tiene ésta derecho a soluciones para el problema? ¿Es la parte interesada titular de derechos?
- ◆ ¿Ayudará el compromiso de las partes interesadas a abordar las causas subyacentes más profundas del problema, de modo que las soluciones puedan ser sostenibles en el futuro?



ANEXO III:

Consejos para elaborar mensajes eficaces

CPDE's Advocacy areas

1. **Utilice un lenguaje apropiado para el público:** Hablar con su público significa conocer lo que resuena en él. Averigüe lo que saben, sus preocupaciones, sus valores y prioridades, y el tipo de lenguaje que utilizan.
2. **Conoce tu entorno y momento político:** ¿Cuáles son las grandes controversias, los grandes problemas y los temores en su contexto? ¿Cómo pueden afectar a tu mensaje? ¿Qué se considera izquierda, derecha y centro?
3. **Mantenga sus mensajes simples y breves:** Asegúrese de que alguien que no conozca el tema pueda entender fácilmente la información. Evite la jerga.
4. **Utilice historias y citas de la vida real:** La CED tiene un impacto real en las personas. Añadir un elemento humano a sus mensajes ayuda a la audiencia a darse cuenta de que el problema o la cuestión es real. Las citas y las historias personales dan vida a los retos a los que se enfrentan los afectados directamente. También ayudan a que el mensaje sea relevante a nivel local, al presentar información

relacionada con el contexto local y, por lo tanto, más fácilmente comprensible para su audiencia. Además, permiten a su público conectar mejor con el tema en cuestión.

5. **Utilizar un lenguaje preciso y contundente y verbos activos que muevan a la gente a la acción**
6. **Utilice los datos y las cifras con precisión y creatividad:** Los datos que elija y la forma de presentarlos para exponer sus argumentos son muy importantes. Por ejemplo, decir “1 de cada 3 mujeres...”, en lugar de “más del 30% de las mujeres...” transmite el mismo hecho con mayor claridad. Comparar cifras sin citarlas también puede transmitir su mensaje de forma eficaz, por ejemplo: “En nuestro país se gasta cada año más en comprar chocolate que lo que aportamos para luchar contra la pobreza en el mundo”.
7. **Adaptar el mensaje al medio:** Comprender las posibilidades y limitaciones de cada medio que elijas.
8. **Permita que la audiencia llegue a su propia comprensión:** proporcionando detalles básicos, ya que demasiada información puede parecer dogmática y puede hacer que pierda la atención de su audiencia.
9. **Anime a la audiencia a pasar a la acción:** exponiendo claramente su llamada a la acción y ofreciendo sugerencias directas sobre cómo su audiencia puede apoyar su causa, como “apoya la retirada de las fuerzas militares”, “firma nuestra petición online”
10. **Presente una posible solución:** Explique siempre a su audiencia lo que propone para avanzar en una política mejor para las OSC y hágalo de forma sencilla. Por ejemplo: “El gobierno tiene que mostrar su compromiso con la sociedad civil como un importante actor del desarrollo proporcionando una nueva política y una normativa de financiación adecuada para las OSC”.



ANEXO IV:

Diferentes formas de transmitir mensajes

1. El cabildeo se refiere a las conversaciones y/o reuniones directas uno a uno en las que las personas obtienen acceso a un responsable de la toma de decisiones para influir en él y lograr el cambio deseado. La comunicación directa con las personas con poder, o con las que tienen influencia sobre ellas (influyentes), puede adoptar muchas formas diferentes. Pueden ser desde conversaciones informales en entornos sociales (por ejemplo, durante un almuerzo o un café) hasta reuniones formales en entornos oficiales (por ejemplo, en el despacho de un político). La experiencia ha demostrado que el compromiso directo con los responsables de la toma de decisiones puede ser una estrategia muy eficaz para transmitir sus mensajes. Sin embargo, hay que tener en cuenta que puede no ser posible en todo momento. Por ejemplo, cuando las libertades civiles están limitadas, acceder a un responsable de la toma de decisiones puede ser no sólo difícil, sino también arriesgado. Tendrá que aplicar un buen criterio y sopesar la idoneidad de los contactos directos con los responsables de la toma de decisiones y las personas influyentes en su contexto.
2. La negociación es un componente importante de la incidencia de la justicia social. Es un proceso de resolución de conflictos mediante la presentación de una posición y el debate con la parte contraria. A través de la negociación, los diferentes grupos resuelven sus diferencias

para llegar a una solución que sea aceptable para ambas partes. Sin embargo, en los casos en los que no se alcanzan compromisos o éstos resultan improbables, o en los que no se consigue avanzar en el objetivo de cambio, entrar en una negociación se convierte en una buena oportunidad para llamar la atención sobre el objetivo de cambio que se defiende. Las negociaciones tienen lugar en diferentes escenarios y se llevan a cabo de diversas maneras: a través de medios tanto informales como extraoficiales, durante reuniones políticas de alto nivel o incluso en reuniones de bajo perfil o cumbres de partes interesadas. Sea cual sea el escenario en el que se desarrolle, para entrar en los procesos de negociación es necesario comprender bien la dinámica de poder existente entre las personalidades, las instituciones y las partes implicadas en el debate.

3. Recurrir a los medios de comunicación puede ser una poderosa estrategia para aumentar la concienciación, impulsar la visibilidad y recabar apoyo para un tema. La incidencia a través de los medios de comunicación le permite comunicarse con un gran número de personas para promover una política social o pública e influir en las actitudes y la percepción en torno a ella. Trabajar con los medios de comunicación también puede ejercer una presión adicional sobre los principales responsables de la toma de decisiones, que son fundamentales para llevar a cabo el cambio que se quiere conseguir.





Foto: Unsplash / Shalom de Leon

ANNEX V:

Desafíos y necesidades de desarrollo de capacidades identificados por los constituyentes de la AOED y nuestra experiencia luchando contra el impacto de la pandemia COVID-19

I. Desafíos identificados por los miembros de la AOED

- ◆ Disminución de los espacios democráticos y falta de un entorno propicio (dificultad para registrarse, restricciones de financiación, acoso y persecución)
- ◆ Inestabilidad, guerra y conflicto
- ◆ Ausencia o escaso reconocimiento de las OSC como socios del desarrollo
- ◆ Ausencia o debilidad de mecanismos institucionales para la participación de las mujeres
- ◆ Ámbitos no inclusivos en los que persisten barreras como los problemas de acreditación, los requisitos relativos a conocimientos y competencias muy técnicas, y los acuerdos vagos o suavizados.
- ◆ Diversos retos organizativos internos, como la coordinación, la comunicación, la mensajería, los limitados recursos financieros, especialmente a nivel nacional, y las dificultades para cumplir con los requisitos de los donantes.

2. Necesidades de desarrollo de capacidades identificadas por los miembros de la AOED

- ◆ Participación de múltiples partes interesadas a nivel nacional
- ◆ Estrategias de incidencia y campañas
- ◆ Desarrollo de políticas
- ◆ Mensajería
- ◆ Estrategias de comunicación y compromiso con los medios de comunicación

3. a AOED y nuestra experiencia en la lucha contra el impacto de la pandemia de COVID-19

Las organizaciones de la sociedad civil también se ven profundamente limitadas por la crisis sanitaria y el impacto socioeconómico de la pandemia de COVID-19. Las asignaciones presupuestarias para muchos programas siguen disminuyendo, mientras que en muchas áreas de incidencia, los proyectos e incluso los programas de larga duración se rescinden o se tambalean casi de la noche a la mañana.

Además, las ONG del sur y las OSC nacionales más pequeñas se ven aún más afectadas. No sólo tienen que soportar condiciones más precarias y, a menudo, una respuesta menos eficaz a la pandemia por parte de sus gobiernos, sino que la financiación limitada y los proyectos a corto plazo con los donantes ofrecen poca protección en el camino de recursos y apoyo sostenidos. En su Plan Estratégico 2020-2023, la AOED reconoce el impacto de la pandemia en nuestras prioridades de desarrollo y estrategias de incidencia.

Aparte de la migración a formas de trabajo más remotas y de la adaptación de nuestras tácticas para maximizar nuestra eficacia en esta realidad, otras áreas en las que debemos abogar por la CED incluyen:

- ◆ Garantizar la transparencia y la responsabilidad en las acciones de los gobiernos y los donantes relacionadas con la COVID-19.
- ◆ Reforzar los sistemas de salud pública a nivel comunitario como primera línea de defensa contra la pandemia.
- ◆ Aprovechar los conocimientos, la experiencia y la iniciativa de la sociedad civil para hacer frente a la pandemia.
- ◆ Centrar los esfuerzos en mejorar los impactos de la COVID-19 en los sectores vulnerables, empobrecidos y marginados.
- ◆ Los gobiernos y las instituciones internacionales deben dejar de utilizar la contención de la pandemia como pretexto para vigilar y reprimir la disidencia política.



ANEXO VI: Análisis de riesgos

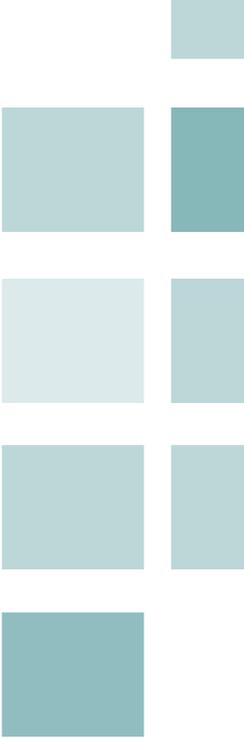
La plantilla de análisis de riesgos que se presenta a continuación le permitirá identificar los posibles riesgos que puede encontrar en su incidencia y le dará la oportunidad de planificar con antelación las formas de mitigar estos riesgos. Discuta con su equipo sus ideas mientras trabaje con la herramienta. Al utilizar la herramienta debe:

- ◆ Discutir e identificar los posibles riesgos a los que podría enfrentarse al llevar a cabo su iniciativa de incidencia con sus colegas y compañeros. Piense en qué cosas importantes podrían salir mal y cómo podría ponerse en peligro la vida de las personas. ¿Podrían sus acciones provocar una reacción negativa y poner en peligro a su organización, a su personal y a las personas con las que trabaja? ¿Cuál es la naturaleza de estos riesgos y son diferentes para las distintas partes implicadas en su iniciativa de incidencia? Enumere los riesgos, retos u obstáculos que ha identificado en la primera columna
- ◆ Una vez que haya identificado los principales riesgos, evalúe su impacto potencial en su organización (en términos de reputación, estatus, financiación y operaciones), el personal y los voluntarios y las personas externas con las que trabajan. Puede utilizar las siguientes categorías para ponderar su impacto y definirlo como ALTO: un impacto catastrófico que amenaza la existencia futura de su organización/grupo/movimiento y pone en peligro la vida de las personas o podría llevar a un potencial retroceso del asunto que está tratando de cambiar (por ejemplo, la criminalización de las OSC que se

manifiestan); MEDIO: algunos efectos perjudiciales a corto plazo pero con poca repercusión a largo plazo; o BAJO: un impacto notable que tiene poco efecto sobre la organización, las personas o su incidencia.

- ◆ Ahora piense en la probabilidad de que los riesgos o la situación negativa se produzcan realmente. Decida si su probabilidad es ALTA: es probable que se produzca en los próximos x meses o años, puede que ya esté ocurriendo; MEDIA: podría ocurrir potencialmente en los próximos x meses o años; o BAJA: sería muy sorprendente que ocurriera.
- ◆ Discuta y desarrolle estrategias claras para los riesgos que tienen un alto impacto y una alta probabilidad, así como algunos riesgos de nivel medio. Qué estrategias de gestión podrían ayudarle a minimizar su impacto, o a evitarlos por completo si es posible. ¿Qué podría hacer para reducir el riesgo para la organización/grupo, las personas y usted mismo si su incidencia no funcionara como estaba previsto? ¿Qué tendría que hacer? ¿Quién tendría la autoridad para actuar? Anote estas estrategias en la última columna.
- ◆ El análisis de riesgos debe revisarse periódicamente a medida que se desarrolla su incidencia y se puedan tener en cuenta resultados inesperados.

ANÁLISIS DE RIESGOS			
Riesgo	Impacto (alto/medio/bajo)	Probabilidad (alto/medio/bajo)	Estrategia de gestión de riesgos





ANNEX VII:

Comunicación y trabajo con los medios de comunicación

Para aprovechar al máximo la cobertura mediática, su mensaje debe tener un contenido sólido y estar resaltado para llamar la atención. Es útil tener en cuenta que los periodistas y los medios de comunicación se mueven normalmente por la demanda de sus espectadores o lectores de perspectivas frescas y originales sobre un tema, evento o injusticia. Saber esto puede ayudarle a sopesar cómo puede enmarcar sus mensajes para atraer la atención que su tema necesita.

Las redes sociales o las plataformas de redes con temática social se han convertido en canales cada vez más importantes y valiosos para sacar a la luz cuestiones sociales relevantes y llevar a la gente a la acción. En diversos contextos, hemos sido testigos de cómo plataformas de redes sociales como Twitter, Facebook, Instagram, YouTube y LinkedIn han contribuido a aumentar la visibilidad de importantes cuestiones sociales, a hacer crecer una circunscripción o red de “seguidores” y simpatizantes, a movilizar a la gente a la acción e incluso a estimular las protestas sociales.

Existen diversos ejemplos y experiencias. A nivel internacional, hemos sido testigos de cómo Twitter se utilizó como plataforma instrumental para organizar y movilizar a la gente durante la “Primavera Árabe”. En su propio entorno, es posible que haya observado cómo las personas influyentes locales -políticos, celebridades y otras personalidades locales- hacen uso de estas plataformas para obtener apoyo e influir en las normas

sociales y la percepción pública.

Las redes sociales se configuran como un proceso especialmente viable para transmitir sus mensajes de incidencia a la sociedad civil, ya que le permiten llegar a la gente y conectarse estratégicamente con ella, crear comunidades de apoyo mutuo y compartir información de manera sencilla, rentable y oportuna.

Si se emplean estratégicamente en consonancia con sus objetivos programáticos, las plataformas de los medios sociales pueden ser canales viables y eficaces para influir en las normas sociales y la percepción pública, consolidar el consenso, crear una base de apoyo y movilizar a la gente. Últimamente, diferentes OSC han sido testigos de cómo el uso eficaz de la plataforma puede ser un medio viable no sólo para despertar, organizar y movilizar a la gente, sino, lo que es más importante, para vincularla a los movimientos organizados de justicia social que se producen “offline”.

Utilice la siguiente herramienta para evaluar si su incidencia se beneficiará o no de una campaña en los medios de comunicación. También le ayudará a determinar el tipo de implicación con los medios de comunicación que debería emplear. Es importante entender que involucrar a los medios de comunicación puede significar emplear tanto los medios de comunicación como las redes sociales o sólo uno de los dos ámbitos. El resto de esta sección ofrece consejos sobre cómo llevar a cabo las comunicaciones y maximizar su trabajo con los medios de comunicación.



TRABAJAR CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Sí/No	MEDIO
	¿Le ayudará a llegar a su público objetivo?
	¿Su público objetivo sigue accediendo a las plataformas de los medios de comunicación, como las noticias y las publicaciones impresas?
	¿Dispone de los recursos técnicos y humanos necesarios para lanzar y mantener su campaña de incidencia ante los medios de comunicación?
	¿Es una plataforma culturalmente aceptada en su comunidad?
	¿Es importante la percepción de la opinión pública para impulsar el cambio que quiere lograr?
Sí/No	REDES SOCIALES
	¿Le ayudarán a llegar a su público objetivo?
	¿Su público objetivo tiene acceso a las plataformas de la redes sociales?
	¿Dispone de los recursos técnicos y humanos necesarios para lanzar y mantener su campaña de incidencia en las redes sociales?
	¿Es una plataforma culturalmente aceptada en su comunidad?
	¿Es importante la percepción de la opinión pública para impulsar el cambio que quiere lograr?

I. La participación de los medios de comunicación

Para atraer a los medios de comunicación en sus campañas de incidencia :

- ◆ Elabore una lista de medios de comunicación: identifique todos los medios de comunicación relevantes (periódicos, emisoras de radio, televisión), especialmente aquellos que puedan influir en sus objetivos de incidencia, y averigüe con quién debe hablar sobre sus temas e, idealmente, quién ha cubierto estos temas en el pasado.
- ◆ Redactar un comunicado de prensa o una carta al director en la que se describa su “historia”. Los comunicados de prensa suelen publicarse con motivo de un lanzamiento o un evento.
- ◆ Ponerse en contacto con los medios de comunicación al menos una semana antes de su evento, o en los momentos clave de su incidencia . Envíe su comunicado de prensa a todos los contactos de tu lista de medios de comunicación. También puede presentar su historia a periodistas afines que hayan cubierto sus asuntos en el pasado o que hayan demostrado un interés particular.
- ◆ Haga un seguimiento telefónico de cada contacto para confirmar su recepción. Aproveche cada momento de interacción con ellos como una oportunidad para presentar su idea de historia. Pregúnteles si creen que su historia será de interés para ellos, o si tienen otras sugerencias. La mayoría de los periodistas estarán encantados de hablar contigo si eres profesional y respetas sus plazos. Si tienen un plazo de entrega, pregúntales si puedes llamarlos en un momento más conveniente.
- ◆ Cuando tu historia aparezca en los medios de comunicación, prevea conceder entrevistas. En este caso, su documento del análisis DAFO puede ser útil.
- ◆ Dar las gracias a los periodistas después de la publicación de su historia es una buena manera de mantener las relaciones de trabajo con los medios de comunicación. Póngase en contacto con el reportero y agrádeczale su tiempo y el haber compartido su mensaje con el público. Una simple tarjeta manuscrita o un correo electrónico es un gesto muy bonito.
- ◆ Proporcionar contenidos a los medios de comunicación es la estrategia más utilizada en las campañas de incidencia, pero también puede considerar la posibilidad de organizar sesiones informativas, de orientación o de debate o foros con los profesionales de los medios de comunicación. Este tipo de interacciones resultan beneficiosas no sólo para aumentar la sensibilidad de los medios de comunicación hacia un determinado tema, sino que también son una buena oportunidad para cultivar defensores de su causa.

2. Cómo preparar un comunicado de prensa:

- ◆ Tenga claro el mensaje que quiere transmitir: identifique 3-4 mensajes específicos claros y
- ◆ Que sea breve: idealmente una página y definitivamente no más de dos páginas
- ◆ Utilizar un lenguaje preciso y claro, usando verbos activos
- ◆ Evitar el uso de lenguaje técnico
- ◆ Utilice citas para reforzar tus argumentos
- ◆ Incluir recomendaciones claras y llamados a la acción
- ◆ Empiece por la información más importante y deja el contexto de lado
- ◆ Incluya enlaces para obtener más información.

3. Cómo dar entrevistas

- ◆ Mantén la calma: recuerda que tú sabes más del tema que el periodista.
- ◆ Responda brevemente con un lenguaje sencillo y no emplee acrónimos ni jerga.
- ◆ Sé creativo, proponga una situación “imagina cómo debe ser...”
- ◆ Nunca responda a una pregunta con prisas. Si necesita más tiempo para pensar repita la pregunta.
- ◆ No se invente cosas. Si no lo sabe, dígalos.
- ◆ No se desvíe y lleve siempre al periodista de vuelta a tus mensajes clave. Para ello, puede utilizar varias frases conocidas como “puente” (por ejemplo, “creo que lo que dice es importante, pero la cuestión principal es...”, “realmente tenemos que centrarnos en...”, “la verdadera cuestión aquí es...”, “lo que la investigación nos dice es...”, “lo que hay que recordar es...”, “pero...”, etc.)
- ◆ No deje que el periodista marque la agenda y el mensaje.

4. Cómo utilizar las redes sociales en el trabajo de incidencia

- ◆ Cree contenidos de calidad, interesantes, convincentes, que inviten a la reflexión y que resuenen en su audiencia. Al mismo tiempo que mantiene el contenido atractivo para su audiencia, debe encontrar el equilibrio para garantizar que el contenido tenga un propósito y esté vinculado a su objetivo general de incidencia y trabajo programático.
- ◆ Comprométase con el público fomentando el diálogo, respondiendo a los comentarios y dejando espacio suficiente para la interacción. Participar con la audiencia en las redes sociales puede ayudarle a establecer buenas relaciones con el público y cultivar defensores.

- ◆ Colabore con personas, organizaciones o causas que puedan ayudarle a conectar con su público objetivo. La colaboración es una forma de ampliar la red y aprovechar nuevos recursos que pueden contribuir a avanzar en sus objetivos de cambio.
- ◆ Cree comunidades de apoyo y de intercambio de información mediante la creación de páginas y grupos comunitarios en Facebook, en los que personas, organizaciones, coaliciones y defensores de la causa puedan intercambiar información y proponer estrategias innovadoras para dar visibilidad a sus problemas.
- ◆ Vincule siempre el “activismo en línea” con las acciones sociales y políticas organizadas sobre el terreno para aumentar el impacto de su campaña de incidencia.



ANEXO VIII:

Plantilla de monitoreo y evaluación

Plantilla del marco de monitoreo y evaluación

CED			
Objetivos de cambio de la incidencia	Actividades	Indicadores del proceso Deben reflejar directamente los hitos y las actividades que ha identificado en el plan de incidencia	Indicadores de impacto Pruebas de que ha habido un cambio positivo (en la política y en la práctica) para lograr los objetivos
Obj 1	5.		
	6.		
	7.		
	8.		
Obj 2			

RESPONSABILIDAD DEL SECTOR PRIVADO

Objetivos de cambio de la incidencia	Actividades	Indicadores del proceso Deben reflejar directamente los hitos y las actividades que ha identificado en el plan de incidencia	Indicadores de impacto Pruebas de que ha habido un cambio positivo (en la política y en la práctica) para lograr los objetivos
Obj 1	5.		
	6.		
	7.		
	8.		
Obj 2			

REDUCCIÓN DE LOS ESPACIOS PARA LA SOCIEDAD CIVIL			
Objetivos de cambio de la incidencia	Actividades	Indicadores del proceso Deben reflejar directamente los hitos y las actividades que ha identificado en el plan de incidencia	Indicadores de impacto Pruebas de que ha habido un cambio positivo (en la política y en la práctica) para lograr los objetivos
Obj 1	5.		
	6.		
	7.		
	8.		
Obj 2			

FINANCIACIÓN CLIMÁTICA			
Objetivos de cambio de la incidencia	Actividades	Indicadores del proceso Deben reflejar directamente los hitos y las actividades que ha identificado en el plan de incidencia	Indicadores de impacto Pruebas de que ha habido un cambio positivo (en la política y en la práctica) para lograr los objetivos
Obj 1	5.		
	6.		
	7.		
	8.		
Obj 2			

TRIPLE NEXO

Objetivos de cambio de la incidencia	Actividades	Indicadores del proceso Deben reflejar directamente los hitos y las actividades que ha identificado en el plan de incidencia	Indicadores de impacto Pruebas de que ha habido un cambio positivo (en la política y en la práctica) para lograr los objetivos
Obj 1	5.		
	6.		
	7.		
	8.		
Obj 2			