

# Cómo influir sobre los tomadores de decisiones



Caja de herramientas n° 5 para el cabildeo sobre cambio climático

## Cómo influir sobre los tomadores de decisiones

El propósito de esta caja de herramientas es ayudar a los lectores a planificar su colaboración con los tomadores de decisiones gubernamentales y legisladores, y a llevar a cabo reuniones de cabildeo eficaces.

### Índice de materias

|                                              |          |
|----------------------------------------------|----------|
| <b>Introducción</b>                          | <b>1</b> |
| <b>¿A quién dirigirse?</b>                   | <b>1</b> |
| <b>Colaboración con la rama ejecutiva</b>    | <b>2</b> |
| ¿De arriba abajo o de abajo arriba?          | 2        |
| Procesos de consulta                         | 2        |
| Otros grupos objetivos                       | 2        |
| <b>Colaboración con el parlamento</b>        | <b>5</b> |
| Miembros                                     | 5        |
| Comités parlamentarios                       | 5        |
| El parlamento en pleno                       | 5        |
| <b>Prácticas de presión eficaces</b>         | <b>6</b> |
| <b>Informes breves sobre políticas</b>       | <b>6</b> |
| <b>Información complementaria y recursos</b> | <b>8</b> |
| <b>Autores y colaboradores</b>               | <b>9</b> |
| <b>Cajas de herramientas de esta serie</b>   | <b>9</b> |
| <b>Expresa su opinión</b>                    | <b>9</b> |

### Estudio de casos prácticos

|                                                                                                                                              |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 1. Fomentar la Reducción de Riesgo de Desastres (RRD) en <i>Costa de Marfil</i>                                                              | 3 |
| 2. Cabildeo para una nueva ley sobre el cambio climático en <i>Zimbabue</i>                                                                  | 3 |
| 3. Proteger los derechos de las comunidades que dependen de los bosques según el programa REDD+ en la <i>República Democrática del Congo</i> | 4 |
| 4. Creación de una unidad de enlace entre la sociedad civil y el parlamento en el <i>Líbano</i>                                              | 5 |

### Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

El propósito de las cajas de herramientas es guiar y apoyar a los actores de la sociedad civil del Sur en su labor de cabildeo por políticas climáticas que favorezcan a los pobres. Estas cajas de herramientas incluyen una combinación de:

-  instrucciones sobre cómo planear y llevar a cabo intervenciones de cabildeo,
-  una serie de casos prácticos que ilustran cómo la sociedad civil trabaja para influir sobre el cambio de políticas climáticas, y
-  referencias sobre lecturas complementarias.

*Southern Voices on Climate Change* se ha encargado de preparar y publicar las cajas de herramientas. Desde 2011, este Programa ha dado apoyo a unas 20 redes de la sociedad civil en el Sur global, para cabildear por unas políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables. La puesta en marcha del Programa corre a cargo del Climate Capacity Consortium, compuesto por cuatro ONG danesas y dos internacionales, con CARE Denmark como organismo principal e IIED como coeditor de las cajas de herramientas. El financiamiento proviene de DANIDA, de la dotación financiera danesa para el clima.

Encontrará más información sobre las redes de Southern Voices y el Programa en [www.southernvoices.net](http://www.southernvoices.net)



## Introducción

Los gobiernos son los responsables principales, los que toman las decisiones acerca del uso de la energía, los programas de adaptación o las asignaciones presupuestarias. El influir sobre los responsables de las políticas y los tomadores de decisiones gubernamentales es una parte crucial de nuestra labor de cabildeo para el cambio climático y tenemos que realizarla de manera eficaz.

Parte de esa influencia será a través de una colaboración directa, y en la presente Caja de herramientas exploramos esta vía, pero es preciso emprenderla conjuntamente con otros tipos de influencia, logrando el apoyo de partes interesadas que no pertenezcan al gobierno. Estos otros enfoques deberían haber sido ya identificados en su plan de cabildeo (ver *Caja de herramientas 2*) y los tratamos en la *Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público*, *Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación*, *Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales*, y *Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas*.

A la hora de planificar su cabildeo con los gobiernos, tiene que comprender su estructura funcional y dónde y cómo se toman las decisiones. También hace falta entender la dinámica política: allí donde realmente reside el poder. Es importante recordar que las personas del gobierno – políticos, funcionarios, etc. – no poseen una opinión única con relación a los temas que a usted le ocupan. Podemos tener tanto aliados como oponentes en la misma estructura, y tenemos que relacionarnos con ellos de manera estratégica.



## ¿A quién dirigirse?

Descubrir a quién dirigirse es el primer paso para influir en los tomadores de decisiones clave. Pero esto no es tan fácil como parece. Distintas partes del gobierno están implicadas en distintas políticas y actividades, a distintos niveles, de distintas formas y en distintas etapas.

Por norma general existen tres ramas de gobierno: ejecutiva, legislativa y jurídica. Algunos países también tendrán un monarca. Sus roles exactos y la relación entre ellos varía de país en país.

A la cabeza de la rama **ejecutiva** suele estar el presidente o primer ministro. Podrían ser elegidos directamente por el público o por la asamblea legislativa, nombrados por el monarca, o establecidos por la fuerza militar. El presidente o primer ministro por lo general nombrará ministros para que se encarguen de las diferentes áreas de gobierno (p.ej. finanzas, educación, salud, defensa, medio ambiente, etc.) y cada ministro tendrá un equipo de funcionarios designados en su ministerio para que le ayuden a desarrollar e implementar políticas y programas. Esto incluye el presupuesto nacional, que detalla cómo se asignan los recursos a las políticas. En algunos países estos ministros se reunirán en un “gabinete” para determinar y coordinar la política de gobierno global.

La rama **legislativa** suele consistir en uno o dos organismos o “cámaras”. Sus miembros pueden ser elegidos por el público, nombrados por el monarca u otras élites políticas, o ser miembros por poseer algún tipo de cargo religioso o político, por privilegio hereditario o cualquier combinación de todo ello. Por lo general su función es la de aprobar los presupuestos del gobierno y legislar. Algunas asambleas legislativas tienen la facultad de iniciar el proceso, pero otras solo pueden aprobar lo que presenta el poder ejecutivo. Algunas asambleas legislativas poseen la autoridad de destituir al ejecutivo si este ha perdido el apoyo público.

La rama **jurídica** funciona a distintos niveles. El más elevado se suele denominar Tribunal Supremo y está compuesto por varios jueces decanos, encabezados por el presidente del tribunal. El modo de nombrar los jueces y el presidente dependerá del país, lo mismo que sus poderes con relación a los órganos ejecutivo y legislativo. En teoría, el poder judicial es el guardián de la constitución y el responsable de administrar e interpretar la ley, así como de pedir cuentas al ejecutivo. Sin embargo, en muchos países el organismo judicial posee poco poder real sobre el ejecutivo.

Aunque técnicamente no forma parte del gobierno, en algunos países el aparato del **partido gobernante** puede ejercer una fuerte influencia sobre la conducta de las instituciones gubernamentales y los tomadores de decisiones individuales dentro de las mismas.

Los **gobiernos locales y provinciales** suelen ser responsables de poner en práctica las políticas nacionales del gobierno, y en algunos casos gozan de autoridad suficiente para desarrollar sus propias políticas y programas.

Influir sobre los tomadores de decisiones gubernamentales es una parte crucial de la labor de cabildeo para el cambio climático



## Colaboración con la rama ejecutiva

Un fundamento esencial para el cabildeo eficaz es comprender cuál es la estructura de la rama ejecutiva: sobre qué ministerio y qué departamentos o secciones del ministerio precisa ejercer su influencia.

### ¿De arriba abajo o de abajo arriba?

¿Debería acudir directamente a la cima –al ministro responsable- y confiar en poder persuadirle para que de instrucciones a los funcionarios del ministerio para que colaboren con usted? ¿Tal vez debería empezar por captar la atención de los funcionarios de menor rango y con su ayuda ir ascendiendo por la jerarquía de responsabilidades hasta llegar al ministro, que dará su aprobación final a lo que antes habrá negociado con los funcionarios?

La elección que realice dependerá de la valoración política que haga de las corrientes de poder que actúan en el ministerio y del poder que creen que usted posee. Si logra el apoyo del ministro en una fase temprana, las cosas resultarán mucho más fáciles. No obstante, suele ser el caso que el apoyo del ministro no se alcanza hasta haber establecido su caso de forma más completa y tras haber ido consiguiendo el apoyo de una serie de partes interesadas. El reunirse con ellos demasiado pronto a veces puede perjudicar su cabildeo: se convierte en un mero protocolo en lugar de en una reunión para ejercer presión, y puede resultar más difícil conseguir después una reunión de cabildeo.

### Procesos de consulta

En ocasiones los ministerios establecen procesos de consulta para conocer la opinión de la sociedad civil sobre el desarrollo de nuevas políticas o la revisión de las ya existentes. Esta es una oportunidad clave para usted, para que se escuche su voz (aunque a veces estos procesos se emplean para contener y marginar las voces de la sociedad civil y no tienen una influencia real).

El proceso de consulta podría implicar una mesa redonda de debate o requerir peticiones por escrito. De cualquier modo, tendrá que planear con atención la información que presente, para estar seguro de que expresa sus inquietudes principales y de que sus argumentos son convincentes.

**N.B.:** cuidado con establecer objetivos de cabildeo o hacer demandas de cabildeo que simplemente tratan sobre la participación en los procesos de consulta sobre políticas. Esto es solo un paso en el camino hasta llegar a ser escuchado y tener una influencia real (aparte de que los responsables de las políticas y otros podrían considerar que está demasiado interesado en su propio estatus y no en el tema a tratar). Los objetivos deberían ser siempre sobre cambios reales que tengan un impacto sobre el cambio climático y las vidas de los afectados; si no fuera así, corre el peligro de ser integrado por el gobierno y perder credibilidad ante otros grupos de la sociedad civil.

### Otros grupos objetivos

También puede haber otras organizaciones dentro del gobierno que tengan interés o influencia sobre la implementación de políticas sobre cambio climático, y que por tanto merezca la pena dirigir hacia ellos sus actividades de cabildeo. Por ejemplo, en muchos países el auditor general debe garantizar y poder demostrar que los fondos se gestionan de manera transparente. Una Oficina Nacional de Estadística suele ser la responsable de registrar, analizar y proporcionar datos que respalden la planificación de políticas y su puesta en práctica, y unas comisiones o juntas pueden ser las encargadas de supervisar determinadas cuestiones transversales.

Y por supuesto deberíamos recordar que la relación directa con el ejecutivo es solo una de las formas de ejercer influencia sobre el mismo. Nuestra estrategia de cabildeo (ver *Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo*) debería haber identificado otros enfoques paralelos, entre ellos el ir logrando el apoyo de otros grupos e interesados como sindicatos, la comunidad empresarial, líderes religiosos y los medios de comunicación. Si no tenemos apoyo del exterior, es improbable que los responsables de las políticas nos tomen en serio.

Los siguientes casos prácticos ilustran cómo algunos miembros de *Southern Voices* han intentado influir sobre los gobiernos mediante una colaboración directa con los ministerios relevantes.

- En *Costa de Marfil*, los defensores trabajaron con el coordinador nacional del gobierno para la Reducción de Riesgo de Desastres y con el Ministerio del Medio Ambiente (como parte de una estrategia más amplia que comprendía trabajo de coalición, publicación de los resultados de las investigaciones, y obtención de apoyo de otros interesados influyentes).
- En *Zimbabue*, tras numerosas campañas públicas, las OSC fueron finalmente invitadas a los procesos de consultas gubernamentales, para que aportaran información en la que basar el desarrollo de la legislación sobre el cambio climático.
- En la *República Democrática del Congo* los defensores emplearon numerosos tipos de influencia, entre ellos participar en procesos y delegaciones gubernamentales oficiales, así como emprender un procedimiento jurídico contra las decisiones del gobierno.

No preste su apoyo a documentos de cabildeo escritos por redes internacionales si estos no tienen en cuenta las realidades nacionales

### Caso práctico 1. Fomentar la Reducción de Riesgo de Desastres (RRD) en Costa de Marfil

La participación de la ONG juvenil *Jeunes Volontaires Pour l'Environnement Côte d'Ivoire* (JVE) en debates sobre cómo implementar la estrategia nacional para la gestión del riesgo de desastres en Costa de Marfil, ha sido resultado de la labor realizada durante varios años en el país para implicar a la sociedad civil en la legislación sobre la política de Reducción de Riesgo de Desastres (RRD). Tres años atrás, JVE empezó a trabajar en la RRD con la Red Global para la Reducción de Desastres (GNDR). Realizaron una encuesta para obtener un reporte nacional, con ayuda de más de 20 organizaciones de la sociedad civil. Celebraron un taller para la sociedad civil y establecieron un comité nacional con representación del coordinador nacional, investigadores y académicos. Esto fue seguido de cartas explicando la posición de JVE en cuanto al proceso, también expresada en varias reuniones internacionales.

La implicación de las ONG en los procesos nacionales de RRD por lo general ha sido escasa, pero miembros de JVE han seguido trabajando con GNDR para producir documentos científicos, de posición y de cabildeo. Estos documentos se comparten mediante una base de datos específica con todos los interesados implicados en la RRD en Costa de Marfil. Estos son los componentes clave de las actividades de cabildeo realizadas:

- Asegurarse de que los documentos producidos son de buena calidad y que incluyen datos locales que respaldan los argumentos. Comprobar que los documentos no contienen incoherencias o errores.
- No respaldar los documentos de cabildeo escritos conjuntamente con redes internacionales si estos no tienen en cuenta las realidades nacionales.
- Establecer asociaciones con actores locales y nacionales, y procurar que la transparencia sea la base que sustenta estas relaciones.
- No ignorar los planes o las políticas de las autoridades nacionales.
- No criticar a otros sin ofrecer alternativas.
- Respetar las costumbres de las comunidades locales.
- No pretender representar o hablar por otros sin contar con su total aprobación.

Fuente: Ange David Emmanuel Baimey, JVE

### Caso práctico 2. Cabildeo para una nueva ley sobre el cambio climático en Zimbabue

En Zimbabue, distintos actores estaban llevando a cabo cada vez más actividades relativas al cambio climático, pero la Organización Regional Ambiental ZERO se percató de que estas actividades sucedían sin ningún tipo de marco orientativo en el ámbito local. Zimbabue carecía de cualquier tipo de política o estrategia para el cambio climático. Por este motivo ZERO empezó a coordinar esfuerzos para juntar a organizaciones de la sociedad civil (OSC), con el objetivo de formar una base sólida para la planificación y la creación de políticas.

Las OSC fueron activando cada vez más sus esfuerzos de planificación y cabildeo. Celebraron reuniones periódicas a las que se invitó a autoridades gubernamentales, especialmente a negociadores. El recién formado Grupo de Trabajo sobre Cambio Climático invitó a numerosas OSC para que pudieran expresar sus opiniones sobre género, agricultura, agua, infraestructura, asentamientos humanos, etc.

El Grupo de Trabajo colaboró intensamente con los medios de comunicación mediante programas televisivos y radiofónicos, así como artículos en la prensa escrita. Se prepararon suplementos para periódicos y carteles publicitarios. Para dar difusión a las opiniones de las OSC se utilizaron entrevistas con los medios y eventos públicos como muestras y exposiciones sobre el medio ambiente.

Al poco tiempo las OSC empezaron a recibir invitaciones para asistir a reuniones gubernamentales de intercambio de información. Las OSC habían documentado casos prácticos y encargado investigaciones, y esto les ayudó a formar una buena base para la planificación y los debates sobre la necesidad de una ley climática. Por fin el gobierno de Zimbaue aceptó empezar a trabajar en una estrategia de respuesta completa ante el cambio climático. Actualmente existe un proyecto de ley sobre Estrategia para el Cambio Climático en el país.

Las claves del éxito de estas actividades de cabildeo de la sociedad civil en Zimbaue son las siguientes:

- Asegurarse de que el gobierno conoce las iniciativas de las OSC.
- Es preciso que las OSC actúen con determinación. Hay que repetir el mismo mensaje una y otra vez.
- Las OSC deben seguir documentando temas sobre cambio climático para que sirvan de base a los procesos gubernamentales. El gobierno siempre necesita información sobre la cual basar la creación de políticas, y sin poseer pruebas es difícil influir en el proceso.
- Es importante no enfrentarse al gobierno, no competir con él ni escribir o hablar mal sobre el gobierno en lugares públicos o en los medios de comunicación

Fuente: Sherpard Zvigadza, Climate Change Working Group / ZERO, Zimbabwe

### **Caso práctico 3. Proteger los derechos de las comunidades que dependen de los bosques según el programa REDD+ en la República Democrática del Congo**



Las organizaciones de la sociedad civil representadas por el Grupo de Trabajo sobre el Clima y REDD+ (GTCR) están trabajando para influir sobre el proceso REDD+, para que se reconozcan los derechos de las comunidades locales y de los pueblos indígenas que dependen de los bosques para su subsistencia, y también en los múltiples beneficios de los bosques congoleños que van más allá de la simple captura del carbono. GTCR es una plataforma establecida en 2009 y compuesta por unas 200 organizaciones.

Estas son algunas de sus actividades de cabildeo:

- Participación en los organismos de gestión actuales del REDD+, incluyendo un Comité Nacional REDD+ (CN-REDD+). Por desgracia el Comité no funciona con eficacia, así que los delegados de la sociedad civil no han podido ejercer una influencia real sobre el proceso.
- Asistir, junto con delegaciones oficiales del gobierno congoleño, a conferencias y negociaciones internacionales sobre cambio climático. Esto ha permitido a la sociedad civil involucrarse más en profundidad en los debates internacionales, pero también ha significado que una vez que pasaron a formar parte de la delegación del gobierno, los delegados de la sociedad civil ya no tuvieron la libertad de tomar posiciones independientes.
- Se establecieron grupos de Coordinación Temática (CT) como plataformas de múltiples actores para que sirvieran de base al desarrollo de la estrategia nacional de REDD+. Una participación de la sociedad civil cada vez más escasa en labores de CT, y persistentes fallos en la gobernanza de las estructuras REDD+, llevaron a las organizaciones de la sociedad civil a suspender su participación en CT en junio de 2012. CN-REDD+ se está preparando para reestructurar y relanzar estos grupos, y el GTCR ha convocado una reunión para discutir los planes propuestos, y ha enviado una carta pidiendo información con vistas a influir sobre el proceso.
- El Programa de Inversión Forestal (FIP) es uno de los componentes del Fondo Estratégico para el Clima, creado por bancos multilaterales de desarrollo. Su objetivo es preparar a países para el financiamiento de REDD+. La República Democrática del Congo es uno de ocho países piloto del programa FIP. GTCR contribuyó a preparar el plan de FIP en el país, y realizó consultas sobre el terreno para garantizar que las inversiones tengan en cuenta las opiniones locales.
- Con fondos del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), GTCR desarrolló la primera normativa social y ambiental a nivel nacional para el programa REDD+ en la República Democrática del Congo. A pesar de ello existe la preocupación de que las siguientes fases del proceso, actualmente a cargo de CN-REDD+, no mantendrán una participación tan intensa de la sociedad civil.
- Se presentó un recurso administrativo contra un decreto sobre el proceso de aprobación del proyecto REDD+ firmado por el ministro del Ambiente, que excluye a la sociedad civil y a las comunidades, y se solicitó al Tribunal Supremo que cancelara el decreto. Esto sucedió tras varios intentos fallidos de que se revisara o cancelara el texto.

Fuente: *REDD+ safeguards: more than just good intentions? Case studies from the ACCRA Caucus*, escritas en junio de 2013 por el ACCRA Caucus on Forest and Climate Change



## Colaboración con el parlamento

El poder que poseen los parlamentos y su capacidad de respuesta ante las opiniones de los ciudadanos puede variar mucho según el país. Sin embargo, en la mayoría de los países todavía representan un canal establecido mediante el cual la sociedad civil puede hacer oír su voz.

Podemos trabajar con el parlamento en tres niveles:

- Miembros individuales (parlamentarios, diputados, senadores, representantes, etc.).
- Comités parlamentarios que trabajan con temas y políticas específicos.
- El parlamento completo en una sesión plenaria.

### Miembros

Se puede influir sobre los miembros individuales del parlamento en su circunscripción o en la capital. Pueden ser aliados, oponentes o neutrales.

- Si son aliados, pueden ser buenos voceros o defensores de su causa: presentando propuestas ante el parlamento, cuestionando y ejerciendo presión sobre los ministros y hablando con los medios de comunicación.
- Si son oponentes, entonces tendrá que persuadirlos para que cambien su opinión o bien ignorarles, esperando que su punto de vista se vuelva más minoritario.
- Si son neutrales puede intentar persuadirlos para que se conviertan en aliados, aunque sus oponentes también intentarán convencerles para que adopten sus puntos de vista.

### Comités parlamentarios

Suele ser mediante los comités parlamentarios que una política específica es monitoreada, supervisada y debatida en profundidad, porque los miembros del parlamento por lo general no tienen tiempo de estudiar con detalle las implicaciones de todas y cada una de las políticas individuales del país.

Sin embargo, los comités parlamentarios suelen tener pocos recursos disponibles para la investigación y el monitoreo. Si su país posee un comité relevante, con un interés en una política sobre el cambio climático, puede que esté interesado en actividades de colaboración relativas al monitoreo y evaluación de la implementación de políticas sobre el cambio climático, porque eso les ayudaría a realizar su propia función de aportar información fiable al parlamento sobre el impacto de las políticas.

### El parlamento en pleno

Aunque se pueden trabajar los detalles con el comité, el parlamento en pleno es el encargado de aprobar los proyectos de ley y las políticas que le son presentadas. Esto puede llevar a debates prominentes (las sesiones plenarias tienden a captar más la atención de los medios de comunicación que las discusiones del comité).

Se puede influir sobre los miembros individuales del parlamento en su circunscripción o en la capital. Pueden ser aliados, oponentes o neutrales

### Caso práctico 4. Creación de una unidad de enlace entre la sociedad civil y el parlamento en el Líbano

La colaboración entre la sociedad civil y el parlamento en el Líbano es más bien deficiente. Con la esperanza de mejorar la influencia que las organizaciones de la sociedad civil puedan tener en el proceso legislativo, IndyACT diseñó y estableció una unidad de enlace entre la sociedad civil y el parlamento. Entre otras actividades, la unidad facilita la comunicación entre las OSC y los miembros del parlamento libanés mediante el funcionario de enlace de las OSC, y edita un boletín mensual para compartir las demandas legislativas de las OSC libanesas. Trabaja para garantizar que los parlamentarios estén receptivos a colaborar con las partes interesadas y a convertir esa cooperación en la norma aceptada para el desarrollo de políticas. La unidad ayuda a las OSC a poner en práctica sus campañas y fomenta la capacitación sobre cabildeo de las OSC a través de talleres. La unidad también ayuda a crear una red consolidada de la sociedad civil capaz de apoyar causas comunes a beneficio de una sociedad más democrática, justa y equitativa. La clave del éxito es trabajar como unidad en lugar de intentar obtener el apoyo individual de una sola persona, y aspirar a un marco común de comprensión en lugar de buscar representación legal sobre temas concretos.

Fuente: Patricia R. Sfeir, IndyACT





## Prácticas de presión eficaces

“La práctica de presión es el arte de educar y persuadir a sus públicos clave mediante el contacto directo e individual. Se trata de una herramienta de persuasión “interna” que debe combinarse con otras que ejerzan presión “en el exterior”. Las visitas de cabildeo, ya sean formales o informales, brindan la oportunidad de entablar relaciones, de escuchar y recopilar información, de educar y dar información, y de persuadir. Para resultar lo más eficaz posible, la práctica y la preparación son la clave”.<sup>1</sup>

Prácticas de presión eficaces:

1. **Preparación:** ¿Qué quiere conseguir usted de la reunión? ¿Qué quiere conseguir de la reunión la persona que ha seleccionado como su objetivo? ¿Cuáles serán sus argumentos principales? ¿Cómo va a responder a las preguntas difíciles?
2. La propia **reunión:** tras el contacto inicial y la presentación de sus credenciales, la parte principal de la reunión debería ser el **diálogo:** un intercambio de opiniones. Las personas no cambian de opinión si se limitan a escuchar pasivamente; solo lo hacen cuando exploran de forma activa el tema y sus alternativas.
3. Un **seguimiento** de la reunión: resuma lo hablado con sus colegas, tome notas, escriba a la persona seleccionada agradeciéndole la reunión y confirmando lo acordado, y después planifique sus siguientes pasos.

Recuerde que la práctica de presión es solo una de las formas de ejercer influencia como parte de su estrategia de cabildeo global, y en la mayoría de los casos sucederá después o simultáneamente con otras formas de influencia. El conseguir que la persona seleccionada acepte la reunión puede ser resultado de anteriores esfuerzos de cabildeo, y el asegurarse de que cualquier acuerdo alcanzado se pone en práctica también requerirá cabildeo.



## Informes breves sobre políticas

La práctica de presión puede ir respaldada por la producción de **informes breves sobre políticas**, unos documentos concisos que expliquen claramente el tema y lo que usted está pidiendo, y que incluyan evidencia en apoyo de su solicitud.

Si bien los funcionarios gubernamentales y los políticos tienen el poder de influir sobre la política de cambio climático y su implementación, puede que no estén familiarizados con los detalles específicos de sus temas de cabildeo. Además, por lo general suelen estar muy ocupados y no tienen tiempo para leer documentos largos. Preparar una lista de datos, una presentación o un documento informativo puede ayudar a explicar su posición de cabildeo empleando argumentos convincentes respaldados por hechos clave, testimonios y casos prácticos.

Los responsables de las políticas a menudo están más interesados en las ramificaciones políticas de los cambios propuestos que en los argumentos puramente fácticos, así que el primer paso a la hora de redactar un informe breve sobre políticas es conocer a los lectores. ¿Cuánto saben del tema? ¿Tienen una actitud abierta ante el tema? ¿Se mostrarán receptivos al mensaje? Y muy importante: ¿qué verán en el mensaje que usted les presente que tenga valor para ellos?

Un informe sobre políticas es un documento breve que resume una posición de cabildeo. Es importante procurar que sea breve, así que no debería sobrepasar las dos páginas. Debería ser relativamente fácil de entender para un público no especializado, ser fidedigno e imparcial, y estar basado en argumentos verificados. La exactitud de los hechos es algo esencial en un informe sobre políticas, de otro modo perderá toda credibilidad y el tomador de decisiones no se dirigirá más a usted. Debería contener un mensaje sólido, claro y simple.

Procure que no resulte demasiado largo, demasiado general o demasiado recargado, y que no sufra de un “exceso de información”. Evite la jerga, las siglas, el lenguaje vulgar y la verbosidad. Escriba todos las siglas y abreviaturas de forma completa. Mantenga los párrafos y las frases cortas y fragmente el texto con otros apartados. Intente escribir más o menos como habla. Un poco de repetición puede ayudar a reforzar los mensajes clave.

---

1. *Advocacy for Social Justice: A global action and reflection guide*, compilada por David Cohen et al., Kumarian Press 2001.

Para hacerlo visualmente atractivo podría añadir recuadros con casos prácticos o historias de fondo, fotografías, ilustraciones, viñetas, puntos, apartados, citas, listas de puntos, tablas y figuras. Un buen gráfico también puede ayudar a comprender, pero no se olvide de añadir al pie una explicación de su contenido. Un buen documento informativo debería contener los siguientes elementos:

1. Un resumen ejecutivo de no más de 90 palabras. Debería atrapar la atención del lector desde la primera frase. Presente sus conclusiones desde un buen principio. Para ello puede mencionar costos, una estadística clave o un hallazgo especialmente destacado. Deje bien claro por qué el tema es relevante y oportuno, y resuma los temas principales. Un buen resumen ejecutivo debería destilar la esencia del documento, ofrecer a los lectores que están demasiado ocupados una visión global y animarles a que sigan adelante.
2. Antecedentes y contexto del problema. Esta introducción responde a la pregunta de “¿por qué hay algo que necesita cambiar?” Si el documento se basa en la investigación, este apartado debe explicar los objetivos de la misma, sus hallazgos y conclusiones.
3. Historias personales relacionadas con el problema y ejemplos reales de lo que funciona y por qué funciona. Unas imágenes pueden contribuir a “hacerlo real”.
4. Recomendaciones concretas/soluciones al problema. Estas deberían ser: específicas, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración determinada.
5. Acción solicitada: la que el legislador debería emprender para abordar el problema.
6. Información de contacto (nombres, afiliaciones organizativas, números de teléfono y direcciones de correo electrónico).

#### Componentes clave de un informe breve sobre políticas<sup>2</sup>

|                          |                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Evidencia                | Argumento persuasivo                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Propósito claro</li> <li>● Argumento coherente</li> <li>● Calidad de la evidencia</li> <li>● Transparencia de la evidencia que fundamenta las recomendaciones sobre la política (p.ej. un solo estudio, una síntesis de la evidencia disponible)</li> </ul> |
|                          | Autoridad                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● El mensajero (individuo u organizaciones) posee credibilidad a los ojos del responsable de las políticas)</li> </ul>                                                                                                                                        |
| Contenido de la política | Especificidad del contexto del público              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Aborda el contexto específico (p.ej. nacional o subnacional)</li> <li>● Aborda las necesidades del público objetivo (p.ej. política social en lugar de económica)</li> </ul>                                                                                |
|                          | Recomendaciones viables                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Información vinculada a procesos específicos de la política</li> <li>● Recomendaciones claras y factibles sobre los pasos que la política debe tomar</li> </ul>                                                                                             |
| Implicación              | Presentación de evidencia / Opiniones fundamentadas | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Presentación de las opiniones propias del autor sobre las implicaciones de la política basadas en los hallazgos de la investigación</li> <li>● Pero con una distinción clara de los componentes del argumento que se basan en una opinión</li> </ul>        |
|                          | Lenguaje y estilo claro                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Claramente entendible por personas instruidas no especializadas</li> </ul>                                                                                                                                                                                  |
|                          | Aspecto y diseño                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Visualmente atractivo</li> <li>● Presentación de la información mediante cuadros, gráficos, fotos</li> </ul>                                                                                                                                                |

La investigación realizada en 2008 por el Overseas Development Institute (ODI) – Instituto para el Desarrollo de Ultramar – demostró que la falta de comprensión de temas científicos entre los responsables de las políticas era la razón principal de la baja aceptación de la política. Esto supone un desafío clave para el cabildeo para el cambio climático cuando el tema es de difícil comprensión, y los conceptos de riesgo e incertidumbre no son precisamente fáciles de explicar. A menudo no sabemos qué impactos esperar del cambio climático, dónde ocurrirán ni cómo afectarán a las personas de zonas concretas. Esto puede desanimar a las autoridades a emprender alguna acción. El aprender a explicar el cambio climático y hacerlo relevante y urgente es por tanto una parte importante de una buena práctica de presión.

2. Fuente: Overseas Development Institute Background Note, 2006, *Policy Briefs as a communication tool for development research*, por Nicola Jones y Cora Walsh.



## Información complementaria y recursos

El manual de cabildeo de TearFund, con el título de *Acciones prácticas en defensoría*, de Graham Gordon (2002) contiene orientación general (no específica al cambio climático) y herramientas para un mapeo y análisis de las partes interesadas (herramientas 17-19), mapeo de las relaciones de poder (ejercicio 19), investigación y análisis (herramientas 6-12), redacción de políticas (herramienta 26) y prácticas de presión y negociación (herramientas 28-30). Ver también *Advocacy Toolkit* por Joanna Watson (2014) <http://tilz.tearfund.org/~media/files/tilz/publications/roots/english/advocacy%20toolkit/second%20edition/tearfundadvocacytoolkit.pdf>

*The Community Toolbox* contiene una guía completa sobre redacción de cartas a representantes electos, obtención de apoyo para leyes o políticas ya existentes, ejercicio de presión sobre tomadores de decisiones, establecimiento de líneas de comunicación con aliados tradicionales de la oposición, creación y mantenimiento de una relación continuada con los legisladores y sus ayudantes, reglas generales para organizar un cabildeo legislativo y cómo encontrar un negociador, mediador o investigador de hechos. Ver: <http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/advocacy/direct-action>

ODI tiene una nota de antecedentes de 2008 titulada *Policy briefs as a communication tool for development research*, por Nicola Jones y Cora Walsh. Ver: [www.odi.org/publications/425-policy-briefs-communication-tool-development-research](http://www.odi.org/publications/425-policy-briefs-communication-tool-development-research)

Estas dos páginas web ofrecen orientación adicional sobre cómo escribir un buen informe de políticas: [www.idrc.ca/EN/Resources/Tools\\_and\\_Training/Documents/how-to-write-a-policy-brief.pdf](http://www.idrc.ca/EN/Resources/Tools_and_Training/Documents/how-to-write-a-policy-brief.pdf) y <http://melindaklewis.com/2009/09/30/what-makes-a-good-policy-brief/>

El documento de Green Alliance titulado *Climate Science Explained* es un buen ejemplo de un informe de políticas breve (tres páginas) sobre la ciencia del clima, dirigido esencialmente a políticos: [www.green-alliance.org.uk/uploadedFiles/Publications/reports/ClimateScienceBriefing\\_July11\\_sgl.pdf](http://www.green-alliance.org.uk/uploadedFiles/Publications/reports/ClimateScienceBriefing_July11_sgl.pdf)

La Ecumenical Advocacy Alliance ofrece algunos buenos ejemplos de informes de políticas en su apartado de recursos para el cabildeo: [www.e-alliance.ch/en/s/advocacy-capacity/resources](http://www.e-alliance.ch/en/s/advocacy-capacity/resources)

Sian Lewis del Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo (IIED), compiló en 2011 una útil guía titulada *Working with policymakers: Opportunities for engagement & how to write a policy briefing*. Ver: [www.iied.org](http://www.iied.org)

*Monitoring Government Policies: a Toolkit for Civil society Organisations in Africa*, por CAFOD, Christian Aid y Trocaire contiene una unidad sobre cómo identificar a los principales actores gubernamentales responsables de las políticas y cómo influir en ellos para intentar cambiar la dirección de las futuras políticas.

La publicación de DanChurchAid de 2012, *The ABCs of Advocacy* (en inglés y árabe; ver [www.danchurchaid.org](http://www.danchurchaid.org)) explora cómo establecer relaciones sólidas con autoridades gubernamentales y persuadirles para que implementen las soluciones propuestas. El apartado sobre prácticas de presión ofrece orientación sobre las siguientes cuestiones: ¿Qué es un proceso legislativo? ¿Dónde empezamos a ejercer presión (los puntos de entrada)? ¿Qué más deberíamos saber sobre el proceso legislativo? ¿Cómo analizamos a los legisladores? ¿Cómo podemos preparar argumentos convincentes para los legisladores? ¿Cómo podemos crear oportunidades para encontrarnos con ellos?

*Guidelines on lobby and advocacy*, por ICCO, junio 2010, ofrece información sobre qué representa el cabildeo y las prácticas de presión eficaces, y qué se puede conseguir con ello. Da orientación paso a paso sobre cómo desarrollar estrategias de cabildeo y de presión para influir sobre los tomadores de decisiones. [www.icco-international.com/int/](http://www.icco-international.com/int/)

### Los siguientes manuales están disponibles para la compra:

*Advocacy for Social Justice: A global action and reflection guide*, editado por David Cohen et al., Kumarian Press, 2001. Este excelente y completo manual de cabildeo tiene un interesante apartado sobre prácticas de presión, así como una serie de valiosos estudios de casos prácticos.

*A New Weave of Power, People & Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation*, por Lisa VeneKlasen y Valerie Miller, es un manual de cabildeo completo y muy valorado, con un apartado sobre prácticas de presión y negociación en las esferas del poder.

## Autores y colaboradores

Estas cajas de herramientas fueron recopiladas, escritas y editadas por Hannah Reid, Ian Chandler, Raja Jarrah y Peter With.

Los siguientes socios y colaboradores del Southern Voices Programme aportaron informaciones vitales para el proceso, entre ellas casos prácticos, redacción de textos, y asesoramiento sobre estructura y contenido: Gifty Ampomah, Mónica López Baltodano, Ange David Emmanuel Baimey, Constantine Carluen, Vu Thi My Hanh, Manuel Guzmán-Hennessey, Henriette Imelda, Dil Raj Khanal, Mahamadoufarka Maiga, Sophie Makoloma, Lily Mejía, Vivian Lanuza Monge, Herbert Mwalukomo, Usha Nair, Susan Nanduddu, Ha Thi Quynh Nga, Rahima Njaidi, Nop Polin, Ashwini Prabha-Leopold, Golam Rabbani, María René, Andrea Rodríguez, Moussa Diogoye Sene, Mike Shanahan, Patricia R. Sfeir, Ung Soeun, Madyoury Tandia, Baba Tuahiru, Vositha Wijenayake, Shailendra Yashwant y Sherpard Zvigadza.

## Las cajas de herramientas de esta serie

Caja de herramientas 1: ¡Empiece aquí! Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático

Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo

Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación

Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo

Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones

Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público

Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación

Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales

Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas

## Expresa su opinión

Se invita a los lectores a que contacten con el foro de debate de Southern Voices <http://forum.southernvoices.net/categories/toolkit> por si desean ofrecer su opinión sobre las Cajas de herramientas para el cabildeo y sus experiencias al usarlas.



## Fortalecimiento de las voces del Sur en el cabildeo para las políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables



Financiado por DANIDA y puesto en práctica por el Climate Capacity Consortium, compuesto por CARE Denmark, DanChurchAid, IBIS, Climate Action Network International (Red Internacional de Acción Climática), IIED (Instituto Internacional para el Medio Ambiente y el Desarrollo), Organización Danesa para la Energía Sostenible y el Grupo Danés 92 – Foro para el Desarrollo Sostenible.

Para más información, consulte [www.southernvoices.net](http://www.southernvoices.net)