



**Fe y Alegría**

Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social



**acción pública  
y educación**  
incidiendo para transformar



# acción pública y educación

incidiendo para transformar



**Fe y Alegría**

Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social

**Autor:**

Alejandro Fernández Ludeña

**Edita:**

Federación Internacional de Fe y Alegría  
Coordinación del Programa de Acción Pública  
Entreculturas - Fe y Alegría España  
C/ Pablo Aranda, 3 • 28006 Madrid  
Teléfono + 34 91 5902672 • Fax + 34 91 5902673  
[www.feyalegría.org](http://www.feyalegría.org)

**Diseño y maquetación:**

Jorge Redondo

**Imprime:**

Artes Gráficas Iarriccio

**Depósito legal:**

M-16247-2010

**Publicación realizada con el apoyo de:**

Centro Magis

Se autoriza la reproducción total o parcial de este documento por cualquier medio o procedimiento, citando siempre la fuente.



## Fe y Alegría

Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social

Fe y Alegría es un **Movimiento de Educación Popular y Promoción Social**, cuya acción se dirige a sectores empobrecidos y excluidos para potenciar su desarrollo personal y participación social. Nació en 1955 en los barrios periféricos de Caracas. Son ya 19 los países de América Latina y el Caribe, Europa y África, donde existen organizaciones nacionales de Fe y Alegría asociadas como Federación Internacional: Argentina, Bolivia, Brasil, Chad, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Haití, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

El Movimiento agrupa a unas 40.000 personas que desarrollan su labor en planteles escolares, emisoras de radio y centros dedicados a programas alternativos, donde se atiende a más de 1.500.000 personas. Fe y Alegría trabaja en las siguientes áreas: educación preescolar, primaria y secundaria, formación técnica profesional media y superior, emisoras de radio, educación de personas adultas, capacitación laboral y reinserción escolar, cooperativas y microempresas, desarrollo comunitario, salud, formación de educadores, edición de materiales educativos, informática educativa, sistematización de experiencias, acción pública, entre otras.

En todas sus actividades, Fe y Alegría trabaja siempre desde y con las comunidades involucradas, cumpliendo su **compromiso con el mejoramiento de los sistemas educativos públicos y la transformación social**, a favor de una sociedad más justa e incluyente.



# Índice

|                    |   |
|--------------------|---|
| Introducción ..... | 6 |
|--------------------|---|

# 1

## Transformando la educación y la sociedad.

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| El sentido de la acción pública en una democracia ..... | 10 |
|---------------------------------------------------------|----|

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1 Ciudadanía y democracia .....                                  | 13 |
| 1.2 La incidencia: una forma contemporánea de acción pública ..... | 21 |
| 1.3 Incidencia política y el compromiso que nace de la fe .....    | 26 |
| 1.4 Incidencia política en educación .....                         | 28 |

# 2

## Componentes del trabajo de incidencia política

|                       |    |
|-----------------------|----|
| en Fe y Alegría ..... | 34 |
|-----------------------|----|

|                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1 Componentes internos del trabajo de incidencia política .....                     | 35 |
| 2.2 Componentes externos del trabajo de incidencia política .....                     | 38 |
| 2.3 Resumiendo las dinámicas externas e internas: la incidencia,<br>paso a paso ..... | 51 |

# 3

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| Estrategias comunicativas para la incidencia política .... | 54 |
|------------------------------------------------------------|----|

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Palabras finales .....                                                                 | 63 |
| Glosario .....                                                                         | 64 |
| Anexo. Aportes pastorales sobre el papel de los cristianos<br>en la vida pública ..... | 67 |
| Bibliografía y recursos digitales .....                                                | 69 |

# Introducción

*“La aspiración humana más transcendental es participar en la consecución del bien común, a quien sirve la alta política.”*

JOSÉ MARÍA VÉLAZ

Como dijo Aristóteles, hace muchos siglos, “el hombre es un animal político”, es decir: todos los seres humanos necesitamos una comunidad organizada para alcanzar nuestros fines y, en definitiva, para ser felices.

Quien más y quien menos, aún sin darnos cuenta, intervenimos en algún momento de nuestra existencia en la vida política; o lo que es lo mismo, salimos del ámbito privado para actuar en el ámbito público, aquel espacio donde se toman decisiones que afectan al conjunto de la sociedad.

Las instituciones que pretenden aportar al bien común están llamadas a transitar del ámbito privado al público. Fe y Alegría comenzó su labor “donde acaba el asfalto”, pero, además, se manifestó, desde sus primeros pasos, como una voz profética que denuncia el abismo entre el mundo de los ricos y el de los pobres y exige un cambio profundo de las estructuras sociales. Por consiguiente, desde los inicios del Movimiento se plantean dos maneras complementarias e interdependientes de procurar la transformación social: una es la creación de centros de educación y promoción social para las personas más necesitadas; otra es la presión sobre los poderes públicos para transformar las estructuras sociales y educativas que generan y perpetúan la exclusión.

De este modo, Fe y Alegría ha ido poco a poco sembrando su propia semilla en la vida pública. Lo ha hecho a lo largo de 50 años de muy diversas maneras, dependiendo de las circunstancias del contexto y de las capacidades propias en cada país. A partir del año 2005 la Federación Internacional está reforzando esta forma de trabajo a través de la puesta en marcha el Programa de Acción Pública. Con este Programa se enfatiza que la educación debe ser un bien público accesible para todos y todas. Sólo desde la justicia educativa se podrá alcanzar la

justicia social. Y puesto que la educación es un bien público, es responsabilidad de todos, no sólo de los Estados.

Como todo auténtico Movimiento, la respuesta de Fe y Alegría ante la realidad ha sido dinámica; es decir, ha ido cambiando en la medida en que los retos con los que se han enfrentado también han cambiado. Con la expansión de Fe y Alegría, pronto se adivinaron las posibilidades que surgían de generar una red a nivel continental, con presencia en los diferentes países de América Latina y el Caribe, para influir sobre los poderes públicos y sobre las estructuras sociales.

En 1994, en el Congreso del Movimiento celebrado en Guatemala, se toma conciencia de la fuerza que puede tener la experiencia acumulada a lo largo de 40 años si se sistematiza y se difunde. Una experiencia que aúna la educación y la promoción social en una sola metodología al servicio de la transformación social, pues, como ha enfatizado Pérez Esclarín, la educación popular supone una fuente continua de desestabilización creativa.

*“(...) La relectura continua de la realidad desde los intereses de los pobres y excluidos, en una actitud de comprobada búsqueda, con grandes dosis de audacia, de inconformidad, de autocritica sincera y constante, de modo de superar las incoherencias y adecuar las prácticas a las exigencias y retos que plantea la realidad siempre cambiante y el empobrecimiento y exclusión crecientes de las mayorías”<sup>1</sup>*

Una experiencia cincelada en dos escenarios intercomunicados, la comunidad escolar y la más amplia comunidad educativa, ya que la experiencia de educación popular lo mismo se expresa en el aula que en las calles, pero siempre nos conduce a comprometernos con la transformación social de los contextos donde tiene lugar la intervención educativa:

En definitiva, se cuenta con un aprendizaje basado en la práctica cotidiana que puede ejercer una notable influencia sobre los sistemas educativos de América Latina y sus entornos que, por tanto, se debe difundir.

Tres años más tarde, en el Congreso de Colombia, se recoge como un objetivo estratégico la consolidación del Movimiento de Fe y Alegría “como sujeto de acción pública capaz de incidir en políticas y programas que promuevan el derecho a la educación de calidad para todos, la superación de la pobreza y la eliminación de la exclusión social”.

Entre todas las formas de acción pública a nuestro alcance, en los últimos años alcanza mayor consideración una de ellas que, bien utilizada, puede servir a consolidar beneficios para toda la sociedad. Nos referimos a la incidencia

---

1.- Pérez Esclarín, A. (2002). *Educación popular y educación formal*, en: “Retos de la Educación Popular”, Revista Internacional Fe y Alegría. N° 3, Federación Internacional Fe y Alegría.

política. Aunque no es un concepto nuevo, la incidencia política ha ganado terreno a raíz del reconocimiento general de que la ciudadanía activa va unida al desarrollo humano.

Este cuaderno pretende ser una introducción al sentido de la incidencia política desde la experiencia de Fe y Alegría, describiendo además los principales procedimientos a nuestro alcance para llevarla a cabo. No se trata de un recetario completo ni cerrado. Existen múltiples publicaciones que detallan los pasos a seguir para realizar tal o cual proceso. El lector interesado podrá encontrar referencias útiles en la bibliografía y banco de recursos a conclusión del texto.

Queremos ofrecer orientaciones prácticas pero, sobre todo, reflexionar sobre el sentido que tiene la acción pública y la incidencia política, en lo que atañe a Fe y Alegría como Movimiento Internacional de Educación Popular Integral y Promoción Social. Esperamos que estas páginas sean una invitación a profundizar nuestro compromiso por la transformación social a través de nuevas estrategias y herramientas.

Agradecemos a las y los representantes nacionales y a la comisión internacional del Programa de Acción Pública por colaborar en la revisión de las sucesivas versiones de este documento y contribuir con valiosas aportaciones y a Alejandro Fernández Ludeña, autor del mismo, por su esfuerzo por incorporarlas y dedicación a este trabajo.

**El Equipo Coordinador del Programa de Acción Pública**  
**Marzo de 2010**



# 1

**Transformando  
la educación y  
la sociedad.  
El sentido de la  
acción pública  
en una democracia**

Hay quien piensa que una cosa es la tarea educativa y otra, completamente aparte, la tarea de transformación social, por lo que no tiene ningún sentido mezclar ambos campos. “Zapatero, a tus zapatos”, reza el dicho popular. Así lo repiten algunos docentes, encerrados entre las cuatros paredes de su escuela, dando la espalda a todo lo que ocurre tras los muros del aula.

Ciertamente, no es la posición que adoptó José María Vélaz, en el año 1955, cuando inició los primeros pasos de Fe y Alegría en los polvorientos barrios de Caracas. A partir de ese momento, el Padre Vélaz vio claro que su compromiso no se agotaba impulsando nuevas escuelas, sino que le llevaba a tratar de incidir sobre los grupos de poder para cambiar las estructuras sociales injustas. Vélaz tenía una propuesta educativa y, como dice el Evangelio, no quería guardarla “debajo del celemín”. Su intención era lanzarla a la arena pública. Años después constataba:

*“Parece evidente que todo educador tiene que tener presente la alta política y que sólo secundará y realizará la alta política un pueblo altamente educado”.<sup>2</sup>*

Quizás fue fruto de la casualidad, pero el Movimiento Fe y Alegría nace en el mismo año en que tiene lugar la primera Conferencia Episcopal en América Latina, en Río de Janeiro, en la cual se alertó sobre la poca presencia de los cristianos en la vida pública del continente.

Más de medio siglo ha transcurrido desde entonces y hoy resulta más pertinente que nunca argumentar a favor de una democracia participativa, de una ciudadanía capaz de participar en el diseño y la evaluación de políticas sociales, y enfatizar que la acción pública no es patrimonio exclusivo del Estado, ni de las autoridades, ni de los partidos políticos. La acción pública es un asunto que nos compete a todos y a todas.

---

2.- Velaz, J.M. (1975). *Comentarios a la Asamblea Educativa de Bogotá de representantes de las provincias de la Asistencia del Norte de Latinoamérica.*

## Estudio de caso

### HACIENDO CUMPLIR LAS LEYES

“En el Valle en que vivimos, con una población rural del 80%, existe un 40% de niños y niñas que no terminan su periodo escolar. Normalmente, son aquellos que pertenecen a las familias más empobrecidas, cuyos padres trabajan como jornaleros en las plantaciones de palma africana. Y es que entre estos niños, muchos necesitan colaborar desde muy jóvenes en el sustento familiar. Suelen ir a la escuela en los primeros grados, pero a partir de los 10 años muchos se integran de manera clandestina, puesto que la ley no lo permite, en las tareas del campo.

El porcentaje de deserción escolar entre las niñas es menor, aunque también se da. Hacen falta más escuelas en el departamento y docentes mejor preparados y motivados. La mayoría de las y los docentes destinados a las áreas rurales se ausentan muy a menudo de sus labores. Las autoridades apenas se dan cuenta porque los inspectores nunca llegan a estos lugares. Hay que reconocer que la culpa no es enteramente de los docentes. A veces el gobierno tarda seis meses en pagarles su salario. Los maestros peor pagados son los que van a la zona rural. Además, las carreteras están en pésimo estado y hay lugares donde apenas llegan los buses dos veces por semana. De este modo, difícilmente pueden dar un seguimiento a los y las alumnas.

Normalmente, cuando estos docentes adquieren experiencia se mueven hacia otros lugares más cómodos, donde, además, ganan mejor, con lo que una y otra vez llegan a los lugares más recónditos los que tienen menos experiencia.

A esto se une la falta de infraestructura adecuada y de materiales educativos de apoyo. La mitad de las escuelas del departamento no tiene letrinas y la mayoría carece de ventanas adecuadas con lo que

> >

en tiempo de frío, los niños tienen que ir a la escuela bien abrigados para soportar la temperatura invernal.

En cuanto a los materiales, la mayoría de los niños y las niñas no tienen libros de apoyo. En algunas escuelas se cuenta con libros donados por alguna ONG, pero están editados en otro país y no se adecuan bien a las realidades propias de acá.

En estas condiciones, año tras año las cosas no mejoran y el gobierno parece haberse olvidado de nuestro departamento.”

**¿Qué se puede hacer en una situación como ésta? Si los políticos de oficio parecen haberse desinteresado del pueblo que les paga, ¿podrán los ciudadanos y las ciudadanas de este valle hacer algo para mejorar la educación de sus hijos? ¿Será la incidencia política una alternativa para solucionar sus problemas?**

## 1.1 Ciudadanía y democracia

La implicación de la ciudadanía en los asuntos públicos no ha sido siempre igual. En buena medida depende del momento histórico que vivamos y del modelo de organización política con qué contemos en ese momento. Hace pocas décadas, en América Latina predominaban los gobiernos dictatoriales o tiránicos que, como en el caso de Argentina, Chile, Nicaragua o Haití, por poner tan sólo unos ejemplos, reprimían, secuestraban y asesinaban a quienes pretendían participar en la vida política, enfrentándose a quienes ostentaban el poder.

Está claro que las dictaduras no favorecen la implicación de las personas o de las organizaciones privadas en los asuntos que conciernen a todos. En ellas, una sola persona, o un pequeño grupo de poder, toman todas las decisiones y las

imponen a los demás. Circunstancias como esas conducen fácilmente a enfrentamientos violentos e incluso a guerras civiles, como las sucedidas en Latinoamérica en décadas pasadas.

Hoy en día, el sistema democrático se ha extendido por casi todos nuestros países, aunque existen retrocesos significativos y fragilidades de las instituciones democráticas, como las evidenciadas recientemente en la República de Honduras con el golpe de Estado llevado a cabo el 28 de junio de 2009. La mayoría de las Constituciones latinoamericanas proclaman que vivimos en democracias participativas. Al menos en teoría, se abren espacios para que las ciudadanas y los ciudadanos organizados puedan participar en los asuntos públicos que resultan relevantes para su vida. Pero en la práctica, en la mayoría de los países, la participación ciudadana aún está “en pañales”. Es más, ni siquiera los políticos son conscientes del reto que significa tratar con una ciudadanía organizada y consciente de sus derechos.

### OTRO TIPO DE DEMOCRACIA

“Yo recuerdo cuando fuimos la primera vez a conversar con el gobernador. Nos miraba con desconfianza y nos preguntó varias veces qué queríamos sacar con todo aquello y a qué partido político representábamos. El, como nosotros, tampoco estaba preparado para aquella forma de democracia...”

JAIME PARRA,  
poblador rural del departamento de Caazapá, en Paraguay.

La democracia formal no siempre es garantía de participación ciudadana. Autoridades y ciudadanía aún seguimos encerrados en nuestros antiguos esquemas. Se podría decir que el autoritarismo, el paternalismo o el caudillismo aún están presentes, aunque sea de forma oculta, entre nosotros y en nuestras prácticas de convivencia. En nuestros países, históricamente tan sólo las clases pudientes se han relacionado con las autoridades para incidir en sus políticas, es decir, los sectores acomodados y con poder económico. A los demás, no les quedaba más opción que la movilización social y la presión violenta sobre las autoridades para que escuchasen las demandas populares.

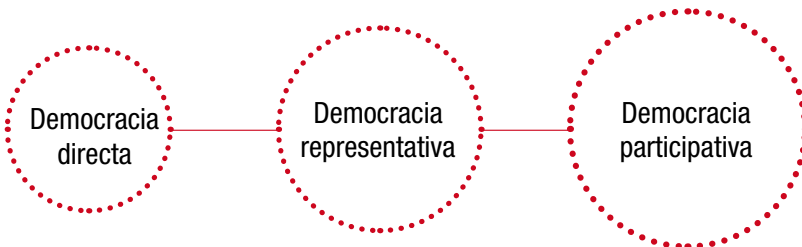
Por lo general, hasta hace bien poco, los políticos seguían teniendo el monopolio de la acción pública en todos los países. Es decir, la ciudadanía, en el mejor de los casos, votaba y escogía a sus representantes, y estos hacían y deshacían a su antojo cuando llegaban al poder. Ni los políticos, a pesar de sus declaraciones formales, estaban preparados para abrir espacios de participación reales a la población, ni ésta se consideraba aún con derecho de reclamar y con el deber de proponer.

Pero los ciudadanos y las ciudadanas no podemos dejar todas las decisiones en manos de los políticos, que son nuestros representantes legítimos pero no los dueños de nuestro destino. Está demostrado que para que las democracias se consoliden y haya justicia y equidad, todos y todas tenemos que responsabilizarnos. La democracia participativa es un modelo político que facilita a la ciudadanía la capacidad de asociarse y organizarse para ejercer una influencia directa en las decisiones públicas.

Individualmente u organizados en grupos, estamos convocados y convocadas por nuestras propias Constituciones a participar. Conviene que revitalicemos los partidos políticos con nuestra participación activa. En las democracias modernas los partidos juegan un papel esencial. Ninguna otra organización social está tan bien capacitada para acceder al poder gubernamental y ejercerlo en beneficio de la ciudadanía. Además, tienen un papel fundamental que jugar que va mucho más allá de triunfar en las elecciones. A ellos les corresponde diseñar planes nacionales y trazar el camino de toda una sociedad. Por ello resulta importante que la ciudadanía participe haciendo propuestas en la vida de los partidos, rescatando la política de las manos de aquellos que la han usado en su propio beneficio y en detrimento de las grandes mayorías.

Además, los ciudadanos y las ciudadanas de un país democrático también podemos participar en el ámbito público sin necesidad de sumarnos a un partido político o de encerrarnos en unas fronteras doctrinarias si no nos sentimos a gusto con ellas. Cuando participamos en una asociación de vecinos, asistimos a una marcha por la defensa de nuestros derechos, o firmamos un manifiesto de denuncia, de una u otra forma estamos haciendo ya acción pública.

## Tipos de democracia



Podemos distinguir tres tipos de democracia, los cuales no son excluyentes entre sí, sino que pueden resultar complementarios, siendo más amplia la democracia participativa que es incluyente de las otras dos:

**Democracia directa:** sólo se puede utilizar en ámbitos muy reducidos, con muy poca gente. Los ciudadanos y las ciudadanas se reúnen, exponen sus posiciones, deliberan y finalmente toman sus decisiones. Es, por ejemplo, la democracia que puede poner en práctica el alumnado en un aula o los miembros de un consejo escolar.

**Democracia representativa:** En ella un grupo de personas es escogido para representar al resto de la sociedad. Por tanto, los representantes deben actuar buscando el bien común. Para que la democracia representativa funcione bien, lo importante es perfeccionar los mecanismos de elección popular. Puesto que los partidos políticos son esenciales para la democracia representativa, también es importante mejorar las formas de funcionamiento de los mismos, diseñando sus estructuras para que sirvan al bien común y no sólo al partido.

**Democracia participativa:** Más que una alternativa a la anterior es una versión mejorada de la democracia representativa. Se presenta como una mezcla entre la democracia representativa y la directa. Implica una ciudadanía activa que busca estar presente en las decisiones tomadas por las autoridades y vigilar sobre sus actuaciones. Se puede decir que es la más deseable puesto que en ella las personas se organizan en grupos para incidir sobre los asuntos públicos que les afectan. La democracia participativa se relaciona mejor con el concepto de democracia social y económica, que busca una mayor equidad social.

## Una sociedad civil en vías de fortalecerse

En este escenario, algunas cosas han comenzado a cambiar en los últimos años, en unos lugares de manera más decidida y en otros más lentamente. Pero en casi todos se han abierto nuevos espacios para que la democracia se torne más participativa. Hoy en día, resulta habitual oír hablar de la importancia del em-

poderamiento de ciudadanos y ciudadanas. Los organismos multinacionales, la cooperación internacional y hasta los propios gobiernos conceden una importancia creciente a la participación de todos y todas para mejorar la gobernabilidad y acceder a desarrollos más sustentables e incluyentes.

Desde los años 90, se han sucedido cumbres de jefes de Estado o altas autoridades en diferentes ciudades de la región latinoamericana, donde se ha reconocido explícitamente la creciente importancia de una sociedad civil fuerte para, entre otras cosas, enfrentarse a la lacra de la corrupción y facilitar el buen gobierno, que es condición necesaria para que se dé un desarrollo humano y sostenible.

Ya en 1998, durante la II Cumbre de las Américas celebrada en Santiago de Chile, con presencia de todos los mandatarios de la región, se acordó promover “las acciones necesarias para que las instituciones de gobierno se constituyan en estructuras más participativas”.<sup>3</sup>

Pero aún queda mucho para pasar del discurso a la práctica. Una cosa es predicar y otra dar trigo. Proclamar las bondades y ventajas de la participación está muy bien. Incluso en algunos países se están redactando leyes que la recogen y regulan y eso constituye un gran paso. Pero de ahí a cambiar la cultura política hay un buen trecho. No resulta sencillo modificar una práctica política arraigada durante siglos y que tan buenos dividendos supone a un pequeño grupo de sectores privilegiados.

Para que ciudadanos y ciudadanas se constituyan en actores eficaces de acción pública es preciso consolidar el concepto de ciudadanía y el de sociedad civil, que durante años han estado marginados bajo el peso del todopoderoso Estado o bien olvidados en pleno apogeo de “la mano mágica del mercado”. En general, considerando el conjunto de la región latinoamericana, la sociedad civil es aún frágil y poco representativa de todos los sectores sociales. Pero el camino está abierto, y muchos y muchas han comenzando a transitar por él.

Algunas autoridades miran con desconfianza a la sociedad civil y se preguntan quien los ha elegido a ellos o a quien representan. Lamentablemente, esta posición no hace otra cosa que evidenciar su poca fe en la democracia. La sociedad civil no necesita de los votos de nadie ni que nadie la invite a participar. Esta no es ni más ni menos que el conjunto de individuos o actores sociales que se organizan para garantizar que las autoridades electas cumplan con su cometido, es decir, para ser bien gobernados. Una participación más decidida de la sociedad civil no implica más que el cumplimiento de las Constituciones que rigen la mayoría de los países. Pero hay que tener en cuenta que el sólo cumplimiento de la ley vigente sería una auténtica revolución en muchas de las repúblicas del continente.

---

3.- Cumbre de las Américas de Jefes de Estado y de Gobierno (1998) Declaración de Santiago de Chile.

## **FOROS SOCIALES MUNDIALES UN SÍMBOLO DE ESPERANZA COLECTIVA**

Si bien la globalización ha supuesto en muchos casos la profundización de la exclusión de los que tienen voz, en otros ha permitido que emerjan manifestaciones novedosas y esperanzadoras de la sociedad civil. Tal es el caso del Foro Social Mundial, celebrado por primera vez en el año 2001, en la ciudad de Porto Alegre.

Bajo el lema de “Otro mundo es posible” más de 20 mil activistas de todo el mundo se congregaron para mostrar su oposición al orden social y económico imperante en el mundo, y debatir propuestas alternativas para los grandes problemas a los que se enfrenta la humanidad.

Este evento ha sido repetido año tras año, y se ha complementado con otros foros regionales y temáticos, celebrados en diferentes partes del mundo.

En un principio, las personas que se reunían en los Foros eran principalmente representantes de ONG, activistas de derechos humanos, sindicalistas, líderes de organizaciones sociales u otras personas preocupadas por el bienestar de los más desfavorecidos. Pero a medida que el proceso de los Foros Sociales se ha ido fortaleciendo, muchas mujeres y hombres, directamente afectados por la pobreza, han empezado a participar en persona, aportando mayor riqueza al movimiento. Como expresa Carola Reintjes, miembro del Consejo Internacional del Foro Social Mundial, “cuanto más representados estén los sectores más débiles y con menos poder, más autenticidad tendrán estos espacios”.

En nuestros días, los Foros Sociales constituyen una rica expresión de respuesta a los problemas que afectan a “la aldea global”, una experiencia de participación e incidencia política mundial desde una sociedad civil también globalizada.

## MANOS A LA OBRA

“Una mujer decidida, cuando se pone en camino, nunca sabe donde va a ir a parar... Tres años atrás, cansadas de ver que nada cambiaba, nos juntamos varias compañeras madres de familia y decidimos ponernos manos a la obra. Al principio los varones nos miraban con desconfianza... pero luego ellos también se nos fueron sumando. Y juntos le entramos con ganas a aquel problema que se nos iba haciendo más grande cada día: aquel “ausentismo” al que nos tenían acostumbrados los maestros. Ahora, cuando uno pasea por la colonia, ya no mira aquel relajo de niños y niñas jugando en las calles a la hora de ir la escuela. Maestros y maestras llegan puntuales a su cita y cumplen con su deber. Ellos también están más contentos; yo creo se han hecho más responsables porque saben que nosotros también estamos de su parte y no permitimos que se les niegue el sustento. Hoy sí se les paga a tiempo. Estamos en septiembre y faltan dos meses para terminar el curso, pero la mayoría de los alumnos han tenido ya tantos días de clase a estas alturas como tenían antes en todo un año. Ha sido un trabajo difícil, pero hemos aprendido mucho. Sabíamos que las leyes las hacían políticos y licenciados, y que ellos las cumplían y las dejaban de cumplir cuando les daba la gana, pero no sabíamos que también nosotros podíamos meter la cuchara en eso. Ahora nos sentimos orgullosas de lo que hemos conseguido.”

DOÑA SOFÍA,  
miembro de asociación de padres y madres de familia,  
en colonia urbana de Tegucigalpa, Honduras.

### Un poder repartido nos beneficia a todos y a todas

A medida que la sociedad civil recupera su papel y el rol del Estado se va redefiniendo, también se transforma el concepto que tenemos del propio poder. Hablar de poder nos remite en muchas ocasiones, en nuestro imaginario colectivo, a un ejercicio arbitrario del mismo. Sin embargo el poder puede también ser democrá-

tico. En una democracia participativa real, las autoridades del Estado tienen la responsabilidad principal de ejercer su poder sobre los asuntos públicos.

Pero lo que hace distinto este ejercicio del poder es el hecho de que el Estado adquiere su autoridad por delegación de la sociedad. Es decir, la participación es un derecho y un deber de todos y cada uno de los ciudadanos y las ciudadanas de un país. Y si los cargos públicos tienen poder de decisión es porque nosotros les damos nuestro apoyo. Del mismo modo, se lo podemos también retirar.

### **NO BASTA CON VOTAR**

“La democracia supone una idea del ser humano y de la construcción de ciudadanía; es una forma de organización del poder que implica la existencia y buen funcionamiento del Estado; implica una ciudadanía integral, esto es, el pleno reconocimiento de la ciudadanía política, la ciudadanía civil y la ciudadanía social; es una experiencia histórica particular en la región, que debe ser entendida y evaluada en su especificidad; tiene en el régimen electoral un elemento fundamental, pero no se reduce a las elecciones”.

La democracia en América Latina:  
hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos.  
PNUD (2004).

En definitiva, los ciudadanos y las ciudadanas tenemos mucho que decir. Nuestra responsabilidad en los asuntos públicos, los que son de todos y todas, no se termina en el momento de votar. Es nuestro derecho y nuestro deber constituirnos en sujetos de acción pública, e incidir políticamente en los espacios de decisión, para provocar cambios que benefician al conjunto de la sociedad.

## 1.2 La incidencia: una forma contemporánea de acción pública

### La incidencia política y sus objetivos

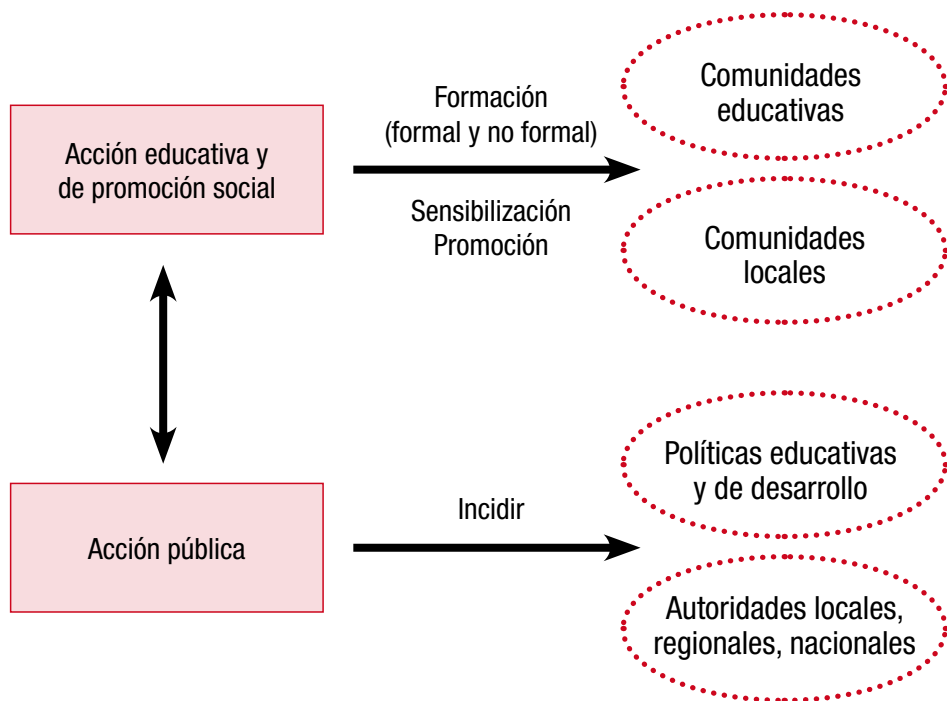
La acción pública de una institución o de un individuo tiene muchas maneras de manifestarse. Participar en una protesta en la calle, a favor o en contra de una situación determinada, es una forma de acción pública. También lo es votar en unas elecciones, participar en una comisión municipal o ayudar a organizar tejido social en las comunidades. Para una institución educativa, como Fe y Alegría, desde que se trascienden los muros de la escuela para participar activamente en la “plaza pública” de la realidad circundante junto con el resto de la ciudadanía, se está llevando a cabo una acción pública.

Y esta ha sido una preocupación del modelo de Fe y Alegría desde sus inicios, pues la educación popular ha sido entendida por el movimiento como una propuesta no sólo educativa, sino también ética y política, que conduzca a una transformación real. José María Vélaz entendía que la preocupación por la educación era también una preocupación social:

*“Fe y Alegría tiene su fundamento en la tesis humanística de que la Educación Integral fecunda todas las potencialidades que Dios puso en cada hombre. Esta tesis humanística es también una tesis social que ahonda en la capacidad de transformación y de autopromoción que tiene el Hombre Educado Integralmente, para trazarse caminos mejores en el orden individual, como sujeto miembro de una colectividad solidaria y de la gran familia humana”.*

Como hemos visto, hoy nos enfrentamos a nuevos escenarios: una reducción del poder del Estado, un fortalecimiento de la sociedad civil y el convencimiento de que la gobernabilidad y el desarrollo van de la mano y precisan de una participación ciudadana más activa. Y frente a nuevos escenarios son precisos nuevos retos, es decir, nuevas expresiones de acción pública como las que hoy plantea la incidencia política.

## Fé y Alegría busca la transformación social a través de:



En décadas anteriores, con gobiernos autoritarios y represores, la protesta pública, la resistencia y hasta el sabotaje podían ser formas legítimas de plantarle cara al poder y luchar por una sociedad más justa. Pero hoy la diferente configuración de los escenarios sociales nos conduce a otros retos.

Por medio de la incidencia política la sociedad civil organizada puede hacer sentir su poder, desarrollando actividades para ganar influencia sobre personas que tienen poder de decisión. Se trata, en definitiva, de incidir sobre las políticas públicas. Estas no son otra cosa que planes de acción que son tomados por los organismos gubernamentales. Siempre ha habido sectores sociales que influían sobre estos planes, pero habitualmente eran sectores poderosos y excluyentes. Con la incidencia política tenemos a nuestro alcance un medio de transformación muy poderoso, pero que nos exige otro tipo de esfuerzo más creativo y persistente que el de las protestas públicas o las denuncias aisladas.

La **incidencia es una búsqueda deliberada de influencia para beneficio de la colectividad**. Con ella buscamos aportar para la construcción de una política nueva, de reformar una que ya existe o de impulsar que se cumpla lo

**que ya está aprobado pero no se hace efectivo.** Para ello, es necesario antes de todo identificar a las instituciones y personas que toman las decisiones que determinan las políticas públicas. Eso significa mirar a las autoridades e instituciones del Estado, pero también a otras instituciones y personas que tienen intereses y poder de influencia sobre las políticas públicas.

Definir la incidencia política en una sola frase no es tarea sencilla, puesto que es un concepto que se va construyendo con la práctica y que no significa lo mismo para todos los actores. En el presente documento, haremos un esfuerzo de concreción y diremos que:

*La incidencia política es un proceso deliberado, y protagonizado por la ciudadanía organizada, para influir sobre los mecanismos de poder y la toma de decisiones, a fin de lograr implementar políticas públicas que promuevan transformaciones sociales, en orden a alcanzar el bien común.*

Más fácil quizás resulta definir lo que no es. En ocasiones confundimos la incidencia política con otras acciones públicas, directas o indirectas. Conviene aclarar qué cosas no son incidencia política:

- El trabajo de extensión de un proyecto de desarrollo.
- La publicidad de lo que hace una ONG o una red institucional.
- El trabajo de sensibilización social sobre determinadas problemáticas sociales.
- La búsqueda del cambio de una costumbre. Recordemos: la incidencia busca el cambio de políticas.
- La recaudación de fondos para un proyecto de desarrollo.
- Un taller de capacitación.

### **OTRA FORMA DE HACER LAS COSAS**

“Los promotores de aquella ONG nos vinieron a hablar específicamente de cómo organizarnos para hacer incidencia política. Al principio no nos gustó la idea nada. No eran las cosas como las habíamos hecho siempre. Nosotros sabíamos de plantarnos en la

> >

municipalidad con una protesta, y en una ocasión hasta habíamos obligado a un grupo de políticos que venían a hacer campaña a retirarse de la comunidad, pero nunca nos habíamos sentado a negociar con el director departamental de educación. No sabíamos como teníamos que platicarle”

MARCIAL,  
dirigente campesino nicaragüense.

### La utilidad de la incidencia política

Existen muchas y variadas estrategias de incidencia política y, como veremos más adelante con el caso de Fe y Alegría, todas ellas están relacionadas entre sí. Sobre lo que sí existe un amplio consenso es sobre la utilidad de esta herramienta ciudadana para tres objetivos esenciales:

#### a) Contribuir a la generación de cambios en las políticas públicas

La incidencia siempre se hace para buscar un cambio. Puede ser que haga falta una ley; o que se necesite crear mecanismos apropiados para que esa ley se cumpla; o que haya que reformar una institución que no está cumpliendo con los objetivos para los que fue creada; o que haya que crear una nueva; etc. Puede ser que nos ocupemos de un problema grande o de uno pequeño, en el ámbito municipal o en el internacional, pero siempre que se hace incidencia política hay en el horizonte una realidad política que se quiere transformar. En todos los casos, se trata de un asunto público, que funciona con el dinero de todos y todas, y que aspiramos a modificar por el bien del conjunto de la sociedad.

#### b) Fortalecer la sociedad civil

Está bien dar respuesta a un problema concreto. Habitualmente, ese nivel de concreción es el que permite que las bases populares se movilicen. Pero en ocasiones, los beneficios que esta experiencia trae para la comunidad pueden resultar hasta más relevantes que el problema concreto que nos pone en marcha. Es decir, a veces los medios son tan importantes como los fines.

Protagonizar un caso de incidencia ayuda a la sociedad civil a organizarse mejor y a valorar en mayor medida los beneficios de una democracia más

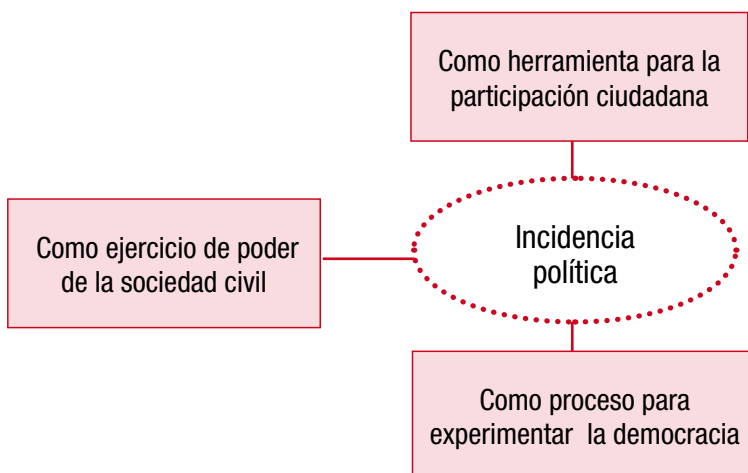
desarrollada. Para algunas organizaciones, la participación de la sociedad civil en un proceso de incidencia puede tener únicamente carácter instrumental. Dicho de otro modo, se moviliza a la gente para tener más fuerza a la hora de influir. Sin negar la importancia de organizar las bases para apoyar que un proceso de negociación salga adelante, Fe y Alegría entiende que el fortalecimiento de la sociedad civil es un bien en sí mismo, no solamente un paso para conseguir algo.

Si “usáramos” la organización de la comunidad para sentarnos a debatir en los escenarios del poder, ¿no estaríamos apuntalando un tipo de sociedad que queremos combatir? Nuestra opción es por el cambio de modo de hacer política, no por un sitio privilegiado en la mesa donde se reparte el poder. Lo que pretendemos es servir de respaldo a las personas que han sido hechas invisibles y excluidas para que puedan participar de ahora en adelante y defender sus intereses.

### c) Consolidar la democracia

La democracia se ve fortalecida cuando la sociedad civil organizada es capaz de incidir sobre las políticas públicas. La libertad de expresión se explicita; los diferentes grupos e intereses de la sociedad civil adquieren legitimidad; los espacios para debatir propuestas se multiplican y se hacen más abiertos. En otras palabras, los derechos ciudadanos se reconocen y se aplican. De este modo, las decisiones tomadas reflejan un consenso mayor y la transparencia avanza como práctica. Por consiguiente, las relaciones de poder entre sociedad civil y Estado se transforman, haciéndose más horizontales y de menor confrontación.

## ¿Cómo podemos entender la incidencia política?



## 1.3 Incidencia política y el compromiso que nace de la fe

Fe y Alegría no permanece neutral o indiferente ante las inequidades sociales, toma partido por los sectores empobrecidos y dirige sus esfuerzos hacia la educación y promoción social de aquellos. En ese sentido, como movimiento de inspiración cristiana, Fe y Alegría se siente convocada desde su fe a coadyuvar con otros actores en la construcción de un proyecto transformador que, tal y como reza su III Plan Global de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional, esté basado en los valores de justicia, participación y solidaridad.

La incidencia política se presenta entonces como una herramienta de transformación social que, no siendo exclusiva de ningún sector de la sociedad, resulta útil para todos aquellos que, como el Movimiento Fe y Alegría, buscan el bien común. Sin embargo, existen enfoques peculiares para llevarla a cabo; precisamente son aquellos que proceden de nuestra concepción cristiana y humanista de la realidad.

### a) Un compromiso crítico pero constructivo frente al poder

En ocasiones resulta más fácil encerrarse en el propio discurso que fomentar el diálogo, lo que necesariamente implica tratar de entender la posición del otro. Es evidente que si se hace incidencia política es para cambiar algo, pero estos cambios llegan habitualmente a través del diálogo, que es el que nos permite a los humanos avanzar por caminos inexplorados cuando toda alternativa parece cerrarse.

Es preciso desafiar las opiniones y posturas del oponente, pero no descalificarlas por completo. En labores de incidencia política, los “puentes del diálogo” deben permanecer abiertos, aún en situaciones en las que estemos confrontando posturas muy opuestas a las nuestras. No hay que olvidar que se hace incidencia política no sólo para conseguir cambiar determinadas políticas, sino porque pretendemos profundizar la democracia. Y en una democracia, es fundamental defender el derecho de cada quien a expresar sus ideas, aun cuando estas no coincidan con las nuestras.

La incidencia política no debe buscar, desde esta óptica, obtener privilegios ni ventajas para nuestras instituciones o nuestros aliados, sino colaborar con el establecimiento de una nueva forma de proceder en el ámbito de la política y la toma de decisiones que afectan al bien público. Es decir, la verdadera apuesta es por unas relaciones más equitativas donde las posiciones de cada cual sean respetadas, dentro de una legitimidad democrática.

Para fomentar un diálogo constructivo como el que se propone, se precisa de una actitud paciente pero persistente. En palabras de García Roca: *“La paciencia es un equipaje de la resistencia; no dar por perdida la batalla es parte del éxito; nada de agobios sino pacientes con los medios e impacientes con las metas”*.<sup>4</sup>

## **b) Incidencia desde los pobres y oprimidos**

La opción preferencial por los pobres trata de mirar la realidad desde los intereses de la población más desfavorecida y es una forma de posicionarse propia del Movimiento Fe y Alegría. Tal postura conduce a representar sus voces, tan a menudo silenciadas. La incidencia política debe contribuir a que estas voces sean escuchadas para que sus protagonistas adquieran el poder que les ha sido negado.

Lo anterior significa que nuestro discurso no debe suplantar al de los empobrecidos. Más bien, nuestros argumentos deben construirse en base a los de aquellos y aquellas que estamos queriendo representar, y no solamente a partir de nuestro análisis, que pudiera resultar “descarnado” o alejado del verdadero sentir popular.

## **c) Incidencia como construcción de la base social**

Sin duda, la construcción de una base social lleva mucho tiempo y puede dificultar, a corto plazo, la consecución de objetivos inmediatos en el cambio de políticas públicas. A menudo será necesario un esfuerzo por el equilibrio entre lo que resulta pragmático y lo que nos permite crecer como pueblo. En ocasiones, un proceso de incidencia tendrá que dar pasos que no hayan sido completamente consensuados. Pero una incidencia que no construya base social, no será realmente transformadora. En realidad, si la incidencia no fortalece la sociedad civil ni la democracia, no hace otra cosa que reproducir el modelo excluyente que se pretende combatir.

## **d) Incidencia política como proceso reflexivo y contemplativo**

No podemos cambiar la realidad sin cambiarnos a nosotros mismos. Y cambiarnos a nosotros exige una mirada serena no solamente sobre la realidad, sino sobre nuestro propio comportamiento en esa realidad. En palabras de Peter Hans Kolvenbach, anterior Prepósito General de la Compañía de Jesús: *“La injusticia hunde sus raíces en un problema que es espiritual. Por eso, su solución requiere una conversión espiritual del corazón...”*

---

4.- Joaquín García Roca es un sacerdote valenciano, teólogo de la esperanza.

### **e) Incidencia política como discernimiento**

Cuando San Ignacio habló de discernimiento, lo hizo pensando en las opciones que debemos tomar en nuestra vida personal, pero el discernimiento puede ser igual de válido si lo enfocamos a cómo buscar la justicia social en nuestro entorno. El discernimiento supone no sólo reflexión, sino también sentimiento. Se trata de estar atentos a nuestros sentimientos para percibir cuáles son de Dios y enriquecen nuestras vidas, y cuáles obedecen a otros intereses. En algunos casos tendremos, por ejemplo, que discernir entre la conveniencia de llevar a cabo una denuncia profética, centrada en unos ideales utópicos, y una incidencia pragmática que se centra en cambios más modestos, pero concretos y verificables.

### **f) Incidencia profética**

La tensión entre lo posible y lo utópico es esencial para no desviarse del auténtico sentido de una incidencia política que nace de la fe. Como tal, nuestra mirada está puesta en el Reino de Dios, esto es, en un futuro presidido por los valores evangélicos. Nuestra actitud ante la incidencia es la de quien cultiva la esperanza en un mundo mejor: “una esperanza que mira la realidad, pero la sueña distinta”.

## **1.4 Incidencia política en educación**

Hasta hace pocos años era un hecho admitido que las políticas públicas en materia de educación y la elaboración de los presupuestos dedicados a tal actividad eran potestad de los ministerios y de los tecnócratas contratados para tal fin. De un tiempo a esta parte, especialmente, a partir de la Cumbre de Jomtien (1990), comienza a reconocerse la necesidad de que participen en esos procesos otros actores sociales, implicados directamente en el ámbito de la educación.

Esta es una tendencia que resulta positiva para el fortalecimiento de la democracia, si bien una mayor participación de la sociedad civil no debería servir de punta de lanza para un recorte de las responsabilidades del Estado, como en muchos casos se ha tratado de hacer manipulando los conceptos y tergiversando los objetivos.

El Estado debe ser el garante del derecho que todo ser humano tiene a una educación de calidad, si bien este derecho puede hacerse realidad con el concurso de otros muchos actores no estatales comprometidos con el bien público. Uno de estos actores, en el ámbito latinoamericano, ha sido desde 1955 el Movimiento Fe y Alegría.

### Características propias de la incidencia en educación

Incidir en educación supone enfrentarse a retos que son en algunos casos comunes, y en otros específicos de este área concreta de la vida pública. Señalaremos tres características que deben estar presentes en la incidencia en políticas públicas educativas:

a) Incidir sobre educación, supone incidir en **políticas globales**. Es cierto que nadie puede hacerlo todo y que, por tanto, Fe y Alegría, tiene su principal ámbito de incidencia circunscrito a las políticas educativas y de promoción social. Ahora bien, las políticas educativas se encuentran íntimamente ligadas al conjunto de políticas de un país o una región. Están claramente próximas a otras políticas, como las de salud, transporte, comunicaciones o alimentación, por lo que una apuesta por la transformación educativa, nos exige analizar con detenimiento el conjunto de políticas de un país.

#### CUESTIÓN DE PRESUPUESTOS

Después de un tiempo dándole vueltas en el Foro Ciudadano a aquel asunto de las causas y las consecuencias del fracaso escolar de nuestros hijos, caímos en la cuenta de que la estrategia más adecuada que podíamos adoptar para mejorar la calidad de las escuelas, era presionar al gobierno municipal para que aumentara el presupuesto educativo e invirtiera más en la formación de los docentes. En realidad, nos dimos cuenta de que la educación es también un problema de economía y que es necesario incidir en los presupuestos.

LUCAS,  
padre de familia organizado en Villa El Salvador, Perú.

b) Los sistemas educativos están, por lo general, burocratizados y son muy poco flexibles. Y sin embargo, las políticas educativas deberían ser acordes a los retos sociales de cada momento, que no se pueden definir únicamente desde la esfera gubernamental. Por ello la incidencia en educación tiene que ser un proceso **dinámico y permanente** puesto que las modificaciones que precisa el sistema educativo se suceden ininterrumpidamente

c) En la actualidad, las decisiones sobre las políticas educativas de un país no son tomadas únicamente por el gobierno de ese país, sino que vienen en buena medida condicionadas por organismos internacionales y por la cooperación externa. Por consiguiente, en educación, más que en otras áreas, se torna imprescindible una incidencia **a nivel internacional**, que trascienda los límites nacionales para influir sobre esferas de decisión más amplias. De ahí que en este campo, como en muchos otros, se precisa cada vez más una mirada **“glocal”**, que nos permita pensar globalmente y actuar localmente<sup>5</sup>. Es decir, hacer incidencia política nos lleva a tratar de transformar las políticas locales de educación que son las que están en nuestro ámbito de influencia. Pero para hacerlo, inevitablemente tenemos que tener una mirada más amplia. En el caso de Fe y Alegría, como veremos en el segundo capítulo de este cuaderno educativo, contamos con un enorme potencial que nos dan más de 50 años de experiencia y la implantación del Movimiento en 17 países latinoamericanos, más España y Chad.

En el campo internacional, se reafirma el marco ineludible que hoy supone tanto la Declaración de los Objetivos del Milenio como el Foro Mundial de Dakar. Se podría decir que en esos dos documentos de amplio alcance internacional están recogidos de forma muy general los grandes retos a los que hoy se enfrenta la educación en el plano internacional.

### Aspectos en los que incidir

La educación en América Latina y el Caribe se enfrenta a retos de muy diversa naturaleza. Algunos son coyunturales, pero por lo general se trata de deficiencias muy profundas que son arrastradas desde mucho tiempo atrás. La cobertura se ha extendido mucho, pero las reformas llevadas a cabo no han cambiado el patrón de inequidad. Los sistemas educativos no han conseguido ser un factor que ayude a

---

5.- *Glocalización* es un concepto que trata de vincular globalización con localización, dos términos aparentemente contrapuestos, pero que pueden llegar a complementarse. Roland Robertson fue el primer autor que jugó con esta idea en el ámbito empresarial. Implica que una misma empresa radicada en países distintos se adapte a las peculiaridades del entorno, diferenciando sus producciones en función de las demandas locales.

superar la desigualdad social, sino que más bien siguen reproduciendo las estructuras injustas. Por otra parte, la falta de calidad es alarmante y cabe decir que la educación que hoy se oferta al alumnado está más lejos de sus necesidades de lo que se hallaba hace años.

Los aspectos educativos que precisan transformaciones son diferentes en cada país y requieren respuestas diversas, pero todos ellos podrían resumirse en el derecho a gozar de una educación de calidad que todo ser humano tiene a lo largo de toda su vida. En otras palabras, el gran propósito de la incidencia política en educación es propiciar los cambios que sean necesarios para hacer que ese derecho se vuelva efectivo.

Fe y Alegría ha identificado seis grandes campos donde se juega este derecho y, por consiguiente, donde la incidencia política debe centrarse:

- a) El acceso a la educación y la continuidad en la misma es inequitativa. Muchos sectores continúan excluidos de los bienes educativos o, cuando menos, discriminados frente a otros. Los pueblos indígenas, las personas con necesidades especiales, las mujeres o los sectores rurales siguen teniendo menos oportunidades de acceder a la educación que el resto de la población.
- b) La educación goza de una importancia social secundaria ante otros retos más perentorios. En consecuencia, la profesión docente se encuentra desprestigiada e infravalorada.
- c) La calidad de los sistemas educativos es muy baja y se encuentra muy alejada de las necesidades reales de la población.
- d) Existen etapas educativas, como la educación infantil o la educación para el empleo, que no están suficientemente desarrolladas a pesar de la importancia capital que tienen.
- e) La financiación de la educación es insuficiente. En ocasiones es un problema de voluntad política y en otras, producto de los pocos recursos con que cuentan muchos Estados para destinarlos a los servicios públicos.
- f) La gestión escolar encuentra serios obstáculos para mejorar y ponerse al servicio de la calidad educativa en la excesiva burocracia y el tradicional verticalismo

## Guía de Trabajo

- 1** A partir del caso que hemos presentando previamente a este primer capítulo, y que hemos titulado “Haciendo cumplir las leyes”, los y las participantes, organizados en grupos, llevarán a cabo los siguientes ejercicios, que constituyen pasos insoslayables en todo proceso de incidencia política.

### 1.1 Elaboración de un árbol de problemas

- a) En primer lugar, entre todos, podemos sacar un listado de todos los problemas que ofrece este caso.
- b) Individualmente o por grupos escribir en una tarjeta la respuesta a esta pregunta: ¿Cuál es el principal problema que nos gustaría cambiar en este caso?
- c) Delimitar cuáles de los problemas señalados son susceptibles de ser afrontados mediante un proceso de incidencia política. Eso puede darse por alguna de estas razones o varias de ellas: es preciso que se haga una nueva ley; existe una ley pero no hay un reglamento o sencillamente las autoridades no la cumplen; la ley se aplica de forma equivocada o arbitraria.
- d) Escoger uno de los problemas, el que resulte más importante.
- e) Identificar cuáles son las causas de ese problema y cuáles son las consecuencias del mismo.
- f) Delimitar sobre qué causa en concreto se quiere incidir

### 1.2 Formulación de una propuesta

- a) Una vez que tenemos el problema, vamos a tratar de pensar qué podemos proponer para solucionarlo.
- b) En segundo lugar, tenemos que definir quien o quienes tendrían poder para solucionar este problema.

- 2 **Buscar fuentes documentales impresas o audiovisuales (pueden ser libros, películas, revistas, periódicos, programas de radio) que justifiquen y alienten la participación de los cristianos en la vida pública. Después de hacerlo, se pueden escoger aquellas que sean de mayor impacto. Por último, agruparlas en tres columnas para ser utilizadas con tres diferentes actores: los padres y madres de familia, los y las maestras y el alumnado.**
- 3 **Organizar y desarrollar un debate en torno a las ventajas e inconvenientes de cada una de las tres formas de democracia citadas: directa, representativa y participativa**
- 4 **Con base en las seis grandes áreas de incidencia en políticas educativas que Fe y Alegría ha definido de forma muy general, elaborar un listado de los principales problemas con que nos encontramos en el ámbito local. Debatir sobre cuáles son los problemas más prioritarios y, entre ellos, en cuales nuestra Fe y Alegría nacional puede tener una mayor posibilidad de incidir.**

|                                                                              | Concreción<br>en problemas<br>nacionales | Priorización<br>de problemas | En cuáles<br>podríamos<br>incidir | ¿Por qué? |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|-----------|
| Equidad en el acceso,<br>procesos y resultados educativos                    |                                          |                              |                                   |           |
| Calidad educativa                                                            |                                          |                              |                                   |           |
| Continuo educativo: etapas o<br>modalidades educativas poco<br>desarrolladas |                                          |                              |                                   |           |
| Desprofesionalización docente                                                |                                          |                              |                                   |           |
| Escasa financiación pública de la<br>educación                               |                                          |                              |                                   |           |
| Gestión educativa                                                            |                                          |                              |                                   |           |

Hacer recuento de los antecedentes de acción pública de nuestra propia Fe y Alegría nacional. Hacer un análisis de las actividades realizadas, analizando sus debilidades y aciertos



# 2

## Componentes del trabajo de incidencia política en Fe y Alegría

Constituirse en un actor de acción pública con capacidad para incidir en las políticas públicas, exige un trabajo en dos direcciones: hacia dentro y hacia afuera de nuestra institución. Así como un deportista necesita una buena alimentación para competir en su terreno, una organización que quiera incidir sobre su contexto y ayudar a transformar la sociedad, tiene que fortalecerse. Una y otra dinámica, la interna y la externa, se superponen y enriquecen mutuamente. Más que eso, se confunden en la práctica. Cómo estamos ahora en el terreno de la teoría las distinguiremos para reconocerlas mejor.

## 2.1 Componentes internos del trabajo de incidencia política

Para ser un actor de acción pública y hacer incidencia política, no basta con la buena voluntad. Como todo lo bueno en la vida, requiere motivación, esfuerzo y apertura para aprender y, de este modo, alcanzar las metas que nos proponemos. Por otra parte, si queremos influir en los espacios donde se deciden los asuntos que nos afectan, nosotros tenemos que adoptar ciertos comportamientos acordes con la nueva situación que queremos ayudar a construir. En otras palabras, no sería coherente hacer incidencia política para que se cumpla el calendario escolar, mientras en nuestras escuelas no se respete el mismo.

Por eso hablamos de **dinámicas internas** para fortalecer la acción pública. Con ese término nos referimos a aquellas formas de trabajo que es conveniente adoptar o profundizar para que nuestra organización pueda presentarse fortalecida ante el Estado y el resto de actores de sociedad civil y, de este modo, contar con un mayor poder de incidencia sobre las políticas públicas.

## **El conocimiento básico del contexto**

No podremos incidir sobre nuestra realidad si no la conocemos. Una frase anónima de todos conocidos reza que “quien tiene la información tiene el poder”. Pero la información no es la simple acumulación de datos. Conocer la realidad supone haber identificado los problemas que nos aquejan, así como las causas que los provocan. En un mundo globalizado como el que vivimos, será necesario que nuestro análisis trascienda nuestras fronteras. En ocasiones será preciso asesorarse técnicamente para poder hacer propuestas eficaces y viables. Esto quiere decir que para que podamos transformar nuestra realidad tenemos que informarnos y analizar esa información críticamente para convertirla en conocimiento.

Por otra parte, debemos conocer las estructuras de poder, que tienen entresijos que no siempre se advierten fácilmente. Una de las cosas que tenemos que conocer muy bien es cómo funcionan las instituciones del Estado. Para ello es indispensable conocer aspectos legales y las políticas públicas que están en relación, en nuestro caso, con la educación nacional.

Además, es importante socializar esa información entre todos los miembros de la organización y nuestras bases sociales. La formación interna debería ser permanente.

## **Conciencia y disposición al compromiso social**

Estar comprometido socialmente con una causa es algo poco tangible. Normalmente, cuando las personas llevan muchos años trabajando en una institución como Fe y Alegría, no sólo lo hacen por mantener un empleo, sino que se encuentran comprometidas con la transformación social. La formación humana ha sido y sigue siendo clave en este sentido. No obstante resulta conveniente revisar este aspecto antes de embarcarse en tareas de incidencia política y desarrollar las actividades oportunas para reavivar la conciencia social dentro de la institución.

## **La democracia interna**

La democracia interna permite que nuestras organizaciones sean escenarios donde hombres y mujeres se empoderan. A medida en que el diálogo gana terreno al interior de nuestra organización, somos más capaces de incluir a grupos de población que han sido tradicionalmente marginados. De este modo, nuestras propuestas serán más genuinas, más creíbles y tendrán mayores posibilidades de éxito. En nuestras culturas, tan marcadas por el patriarcado, la inequidad de género sigue siendo muy profunda, aun cuando pueda manifestarse de manera

más encubierta. Un reto fundamental para una organización de la sociedad civil comprometida con la transformación es el de cuestionar los papeles tradicionales de género dentro de las organizaciones.

### **La disponibilidad para trabajar en alianzas**

Es evidente que trabajar en alianza con otros actores sociales supone una mejora tanto en la capacidad de elaborar propuestas como en la de incidir sobre los grupos de poder. Sin embargo trabajar en alianza con otros no está exento de dificultades. Requiere todo un aprendizaje y el cultivo de los valores democráticos y participativos. En principio se necesita poner en práctica la tolerancia y la flexibilidad, lo cual no implica abandonar los valores que un movimiento como Fe y Alegría debe preservar.

### **La credibilidad**

Para hacer incidencia política es importante cultivar la credibilidad de la institución. Claro que esto no se consigue de un día para otro. Afortunadamente, Fe y Alegría tiene una credibilidad justamente ganada en todos los países donde trabaja, como una institución comprometida con el desarrollo, la equidad y la calidad educativa.

### **El poder de convocatoria**

Algo importante a tomar en consideración es el poder de convocatoria de que disponemos sobre las bases sociales con las que trabajamos. Resulta fundamental trabajar este aspecto para realizar incidencia política desde presupuestos auténticamente democráticos. Hay quien mantiene que la incidencia política se debe limitar a modificar una ley o un reglamento a favor de los más necesitados, sin mayor implicación de los y las beneficiarias en el proceso. Sin embargo, si los procesos que emprendemos no contribuyen a fortalecer la democracia y la participación ciudadana, corremos el riesgo de seguir consolidando estructuras excluyentes aun con nuestras mejores intenciones.

El poder de convocatoria para movilizar a la población tiene entonces un valor instrumental, ideológico y pedagógico. En lo instrumental, la base social es un poder fáctico que, bien visibilizado, se convierte en un respaldo fuerte a nuestras posiciones. En lo ideológico, desde nuestras convicciones democráticas, debemos mantener un contacto permanente con las bases sociales para quienes

trabajamos porque son la razón de ser del trabajo de incidencia que desempeñamos. En cuanto a lo pedagógico, es preciso aprovechar cualquier coyuntura para formar y practicar una ciudadanía vigilante y propositiva; si esos mecanismos no se consolidan, la incidencia política puede traernos “victorias pírricas”<sup>6</sup>, es decir, victorias que, en última instancia, se convierten en fracasos.

### Disponibilidad de recursos humanos y económicos

Por último, necesitamos destinar a la incidencia política recursos humanos, materiales y económicos, acordes a nuestras necesidades pero también a la importancia de este rubro. En ocasiones, en algunas organizaciones aún se ve la incidencia política como algo marginal, que se hace en los “tiempos libres” o a base de voluntariado. Si realmente queremos ser eficaces y creemos que tenemos una palabra que decir para transformar las estructuras, debemos invertir en estos procesos.

## 2.2 Componentes externos del trabajo de incidencia política

El trabajo de incidencia política no siempre se concreta de la misma manera. Hay muchas cosas que se pueden hacer para ayudar a influir sobre las políticas públicas o sobre los programas de gobierno. Eso sí, estas dinámicas o componentes de un trabajo de incidencia tienen que estar articuladas. Todas ellas pueden darse al mismo tiempo o en tiempos diferentes, pero todas estarán relacionadas la una con la otra. Estas son:

---

6.- En el año 279 antes de Cristo, el rey griego Pirro se enfrentó a las legiones romanas, quienes resultaron ser oponentes más duros de lo esperado. Finalmente, Pirro se impuso pero a un coste excesivo. Tras la batalla dijo: “Otra victoria así sobre los romanos y me habré quedado sin recursos”. Por eso, cuando una victoria lleva consigo tantas pérdidas que, al fin y a la postre, conduce a una derrota final, hablamos de una *victoria pírrica*.

- a) El análisis y la investigación.
- b) La divulgación y la comunicación.
- c) La creación de tejido social.
- d) Las alianzas y el trabajo en red.
- e) La relación con decisores.

### a) El análisis y la investigación

Si una organización quiere influir sobre las políticas públicas y cambiar el curso de las cosas, no puede conformarse con acudir a un conjunto de tópicos o lugares comunes. Tiene que ser creativa y propositiva. Es decir, debe tener la capacidad de generar propuestas realistas, viables y convincentes. Y esto sólo se puede hacer si, previamente, ha habido un trabajo de acopio de información, así como de análisis e interpretación de la misma.

#### HABLAR CON CONOCIMIENTO DE CAUSA

“No se puede salir hablando cualquier cosa. Necesitamos una base técnica y profesional para tener una voz legítima; salir con cosas que reflejen sustancia, que sean técnicamente factibles, eso te da legitimidad en toda la sociedad.”

Tomado y adaptado de  
*Dos casos de Estudio en la República Dominicana,*  
Centro de Estudios Sociales Padre Juan Montalvo.

Hay muchos aspectos que pueden ser objeto de investigación. Entre ellos destacaremos tres que son esenciales para realizar incidencia política:

- El **análisis estructural de la realidad** que nos rodea. Se trata de comprender cómo está estructurada la sociedad, de qué modo se establecen las relaciones de poder dentro del sistema social, político, económico y cultural en qué vivimos. Es importante tener en cuenta que nuestro contexto es cada vez más

amplio y supera, para bien o para mal, los límites de nuestras fronteras nacionales. Con la globalización, no se puede prescindir de esa mirada más amplia, so pena de empobrecer seriamente nuestro análisis.

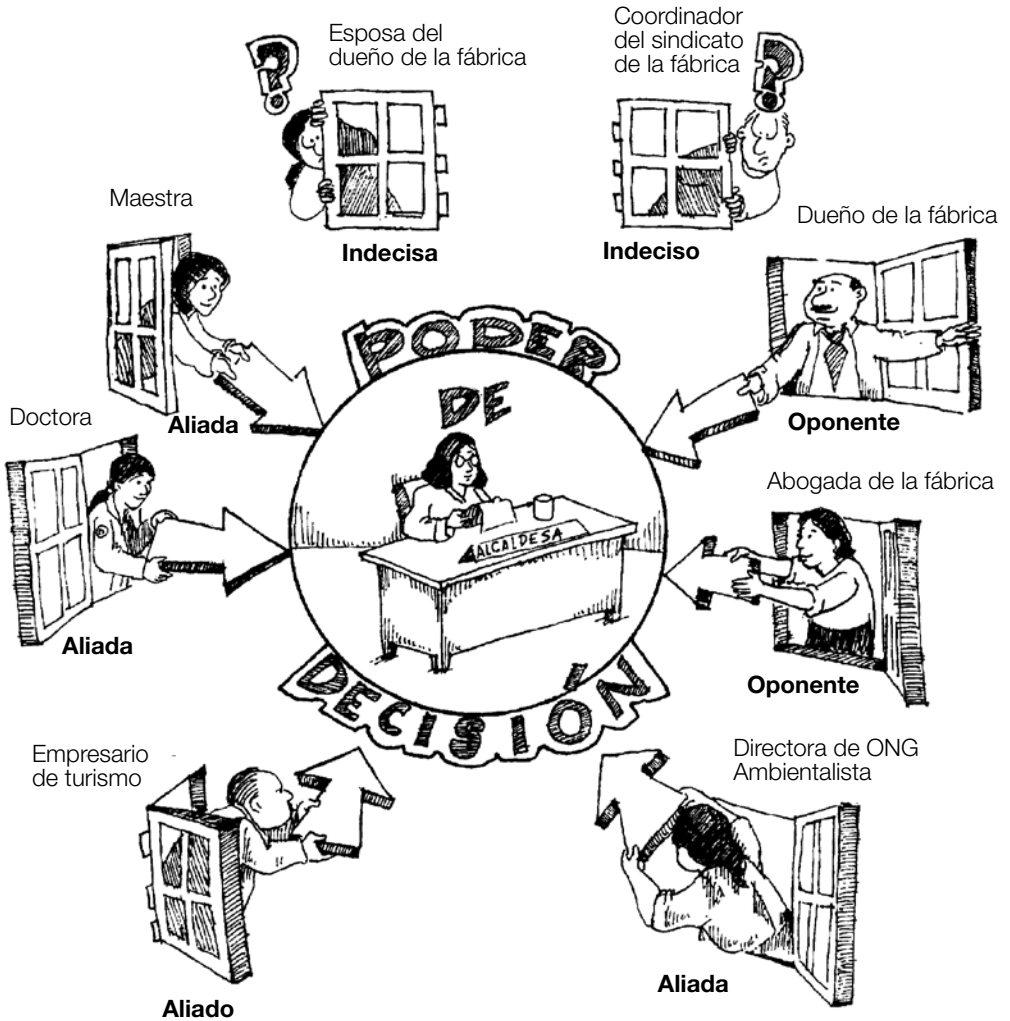
• El **análisis de coyuntura**. Aun cuando hay estructuras que se mantienen por mucho tiempo, otros aspectos de la realidad son muy cambiantes. Es el caso, por ejemplo, de los actores, quienes se redefinen constantemente. Los análisis de coyuntura, como los estructurales, se pueden focalizar en un aspecto. Uno de los análisis de coyuntura que podemos hacer y que conviene rehacer periódicamente es un **mapa de poder**, el cual nos permite “tener una foto” de la correlación de fuerzas de los diversos actores clave en relación a nuestra organización y a nuestras propuestas. Hay muchas formas de hacer un mapa de poder, pero todas tienen que buscar la forma de reflejar gráficamente todos o alguno de los siguientes aspectos:

- a) Quiénes son los actores relevantes en relación al sistema educativo y cuál es su nivel de influencia.
- b) Qué posición tienen estos actores con relación a nuestra organización y al común de nuestras posiciones: ¿son aliados, adversarios o indecisos?
- c) Cuáles de estos actores son prioritarios para nosotros.
- d)Cuál es la posición de estos actores en relación a un determinado tema que estemos trabajando.
- e)Cuál es la posición de los diferentes actores en relación a la persona o institución con capacidad de decisión sobre nuestra propuesta.

• La **investigación de mercado**. Con ella podemos determinar la posibilidad de que una propuesta tenga o no viabilidad. Se trataría de analizar cómo se sitúa cada uno de los actores que intervienen en una situación concreta ante una alternativa. Nos puede ayudar mucho a averiguar qué apoyos y resistencias encontraría nuestra propuesta y cómo rentabilizar aquellos y encarar estas.

Evidentemente estos análisis se entrecruzan. En unos casos será necesario ir directamente a investigar como caerá una nueva propuesta en un determinado escenario político, ya muy conocido; pero en otros, sencillamente, hay que dedicar un buen tiempo a comprender cómo son las estructuras que conforman la realidad.

## Representación de un “mapa de poder”



Fuente: Guía Popular para la incidencia, WOLA

## b) La divulgación y la comunicación

“No se hizo la luz para esconderla debajo del celemín”. Todo lo que una organización investiga y analiza no es para que se quede encerrado en un cajón o en los estantes de una librería. Las propuestas que salen de nuestro trabajo deben ser comunicadas a otros y otras para que nuestra posición se vuelva más fuerte y más factible. Además, nuestra propuesta no es más que un primer paso que se enriquecerá mediante el diálogo con otros actores, de manera que vaya haciéndose mejor y más coherente. Normalmente, tenemos a nuestra disposición diferentes instrumentos para difundir y socializar nuestras propuestas:

- **Instrumentos informativos.** Es necesario que nuestras propuestas sean difundidas entre un público más amplio, no solamente entre los miembros de nuestra organización. Para ello podemos editar materiales impresos o audiovisuales, convocar conferencias, pegar afiches en las paredes de la ciudad, salir a la calle y exponer nuestras posiciones en la vía pública, etc.

- **Instrumentos comunicativos.** Lo informativo y lo comunicativo es parecido pero no es lo mismo. Mientras que la información es unidireccional y nos sirve para difundir nuestra propuesta, la comunicación nos ayuda a despertar el debate público y a contrastar nuestras posturas con las del resto de los actores implicados en la educación. Con la comunicación ganamos aliados pero también opositores a nuestras propuestas. Participar en un programa abierto a las preguntas de los oyentes en una emisora radial o un canal televisivo, o acudir a un debate público abierto al público, son algunas de las formas en que se puede hacer uso de los instrumentos comunicativos.

### INFORMACIÓN VS COMUNICACIÓN

**INFORMACIÓN:** proceso lineal, **estático** y de transmisión de **datos** en una sola dirección.

**COMUNICACIÓN:** proceso **dinámico** por el que se transmiten **significados** en ambas direcciones.

En el último capítulo de este cuaderno educativo describiremos un modelo de estrategia comunicativa para la incidencia política.

### c) La creación de tejido social

Crear tejido social, entendido como los vínculos entre las personas en el escenario en que viven para que puedan desarrollar su personalidad íntegramente y construir cotidianamente la justicia social<sup>7</sup>, es uno de los principales objetivos que busca la incidencia política. Es más, desde nuestra perspectiva, una incidencia política que no construya tejido social, estaría aumentando los problemas que supuestamente quiere combatir. Instrumentalizaría a hombres y mujeres para conseguir alguna supuesta mejora puntual, pero no cambiaría en nada las estructuras y contribuiría a alejar a la ciudadanía del ejercicio democrático del poder.

Además, si no creamos una base social fuerte, nuestra incidencia política está condenada al fracaso en el medio plazo. En muchos de nuestros países, en los que las leyes no se cumplen por falta de institucionalidad o de voluntad política, ¿de qué nos sirve cambiar la legislación si luego no hay una ciudadanía activa que vigile para que se cumplan las nuevas normas?

La creación de tejido social es un proceso complejo que se va formando a través de diversas estrategias:

- **La sensibilización social**

Sensibilizar al conjunto de la población sobre las causas de un determinado problema que les afecta y sobre las propuestas técnicas y políticas que queremos impulsar, no es una tarea que se pueda desarrollar en un espacio corto de tiempo. Por consiguiente, cuando hablamos de sensibilización social estamos hablando de una tarea a largo plazo.

- **La participación y movilización ciudadana**

Fe y Alegría entiende la movilización social como un conjunto de acciones que están dirigidas a ejercer presión sobre los decisores de políticas públicas. Si somos capaces de conseguir que un importante número de personas reivindique sus derechos de manera visible, aquellos a quienes corresponde tomar decisiones sentirán que es necesario prestarle una mayor atención a nuestra propuesta. Esto puede suceder porque influimos sobre la forma en que aquellos ven la situación o, simplemente, porque se dan cuenta de que este tema puede afectar a sus intereses electorales.

---

7.- En su encíclica *Octogesima Adveniens*, publicada en 1971, el Papa Pablo VI hacía la siguiente recomendación que aun hoy goza de gran actualidad: "Urge reconstruir, a escala de calle, de barrio o de gran conjunto el tejido social, dentro del cual hombres y mujeres puedan dar satisfacción a las exigencias justas de su personalidad... Tarea en que deben participar los cristianos es construir la ciudad como lugar adecuado de existencia de los hombres y de sus extensas comunidades, crear nuevos modos de proximidad y de relaciones, percibir una aplicación personal de la justicia social... Tantos hombres amontonados en la promiscuidad urbana que se hace intolerable, hay que darles un mensaje de esperanza por medio de una fraternidad vivida y de formas concretas de justicia" (OA 11 y 12).

En cualquier caso, es preciso que esta movilización social no se convierta en una instrumentalización de la gente. La movilización social debe ser una consecuencia de la sensibilización y seguir a ésta como el resultado de un proceso que permite a hombres y mujeres empoderarse.

## **EXPRESANDO PÚBLICAMENTE NUESTRA POSICIÓN: EL CUÁNDO Y EL CÓMO DE UN MANIFIESTO**

En ocasiones, resulta necesario expresar con claridad, públicamente y por escrito, nuestro posicionamiento frente a determinado asunto. Es entonces cuando cabe redactar y difundir un manifiesto. De este modo, tratamos de recabar apoyos adicionales y aumentar la presión sobre los decisores de políticas públicas.

Pero antes de ponernos a la tarea, es importante que realicemos algunas consideraciones previas. No conviene abusar de los manifiestos, por lo que pensaremos bien si el momento es oportuno. En primer lugar, debemos medir nuestras fuerzas. Es decir, debemos analizar si realmente vamos a obtener los apoyos que necesitamos, porque si salimos a la palestra públicamente, y no obtenemos el apoyo deseado, es posible que los resultados sean contraproducentes para nuestros intereses. Nos preguntaremos entonces. ¿Es un tema que preocupa a la ciudadanía? ¿Existe en el momento actual sensibilidad hacia el tema? ¿Contamos con apoyos previos relevantes a nuestra posición? ¿Tenemos la capacidad para acceder a los medios de comunicación? ¿De qué modo podemos generar una difusión de nuestro manifiesto?

Un manifiesto contiene, al menos, las siguientes partes (no necesariamente en este orden):

- a) Un lema, claro y conciso, que exprese claramente cuál es nuestra posición, a la que pretendemos se adhiera la ciudadanía.
- b) El estado de la cuestión, es decir, la situación de partida que pretendemos mejorar.

> >

c) La petición: aquello que demandamos que hagan quienes tienen capacidad de decisión.

d) La relación de nombres de quienes suscriben de antemano el manifiesto. Si entre ellos hay personas reconocidas, u organizaciones e instituciones valoradas positivamente por la ciudadanía, el manifiesto tendrá más posibilidades de incidir.

• **El apoyo a las organizaciones y redes populares para facilitar su participación activa en los procesos políticos y sociales que les afectan**

¿Cómo hacer cuando se precisan medidas urgentes? ¿Cómo adecuar el ritmo de la sensibilización social con el de las acciones de incidencia? En una revisión promovida por Action Aid sobre trabajos de incidencia, la experta Jennifer Chapman hacía la siguiente reflexión que nos parece importante subrayar:

*“A menudo parece que hay que lograr un equilibrio, al menos a corto plazo, entre los logros en el ámbito de las políticas y el fortalecimiento de las asociaciones de base. A veces, las acciones de cabildeo no pueden esperar a los procesos de participación y educación de los grupos de base, que llevan un ritmo más lento”<sup>8</sup>.*

En cualquier caso, aún cuando se precise un ritmo más lento, lo que debe quedar muy claro es que la incidencia, tal y como es concebida por Fe y Alegría, no puede hacerse al margen de las comunidades que son nuestras bases sociales.

**d) Las alianzas y el trabajo en red**

Si realmente creemos en la democracia y hacemos incidencia política no para un pequeño grupo, sino pensando en el bien de las mayorías, las alianzas se tornan imprescindibles. Los problemas que afectan a muchos no se pueden resolver entre unos pocos.

---

8.- Chapman, J. y Wameyo, A. (2001). *Seguimiento y evaluación del trabajo de advocacy: un estudio recopilatorio de información*. Action Aid.

Pero crear alianzas no resulta fácil. Implica, en primer lugar, considerar que todos los que forman una alianza tienen que salir ganando y en consecuencia, todos los actores también tienen que estar dispuestos a ceder en algunos de sus presupuestos.

Trabajar en red con otras personas e instituciones para conseguir incidir y provocar cambios es necesario también por otras razones:

**i) La complementación.** Habitualmente, una institución no cuenta con recursos y experticias en todos los ámbitos. Si se unen varias en un proyecto común, las deficiencias de unas pueden cubrirse con la experiencia de otras. Así, cada quien puede realizar la tarea para la que está más preparado.

**ii) La legitimidad.** Cuando una propuesta va respaldada por un conjunto amplio de organizaciones, es más evidente que nuestro esfuerzo está motivado por el bien común y no por obtener ventajas para un pequeño grupo. Además, dos organizaciones o actores sociales que se alían y son capaces de pulir sus diferencias en aras de un objetivo común están dando un ejemplo democrático que los legitima.

Las alianzas pueden ser de dos tipos: tácticas, más reducidas en tiempo y rango; o **estratégicas**, también llamadas coaliciones, que se realizan cuando se está buscando responder a objetivos en un largo plazo.

Algo muy importante para que una alianza o coalición se consolide y pueda obtener sus objetivos de incidencia y acción pública, es llegar desde el principio a acuerdos claros y transparentes. Es conveniente que se manifiesten abiertamente los intereses, expectativas y responsabilidades de cada quien al interior de la alianza. Resulta importante, por ejemplo, definir claramente una misión de la alianza que sea compartida por todos, y que sea una prioridad para todos los actores. Las actividades a realizar y estrategias a adoptar son secundarias; es fundamental que estén asentadas sobre un acuerdo claro de lo que se busca como alianza. También es preciso edificar una propuesta con la que los diferentes actores en alianza se sientan identificados. Hay que dedicar todo el tiempo que sea necesario a este proceso de construcción colectiva

### **CONDICIONES BÁSICAS PARA FORMAR UNA ALIANZA:**

- Propósito claro
- Miembros comprometidos con un fin común
- Misión definida
- Propuesta construida colectivamente

También deben establecerse, desde el inicio de la relación de la alianza, mecanismos para la toma de decisiones internas y la representación hacia afuera que sean efectivos y claros. Hay que considerar que un proceso de incidencia política puede durar muchos años. Cuanto más prolongado sea aquel, más importante será que aquellos mecanismos estén fuertemente afianzados.

Estos mecanismos se pueden agrupar, en función de una mayor claridad en la gestión, en torno a dos grandes ejes: la estructura organizacional de la red y la comunicación interna. En cuanto a la estructura, es importante definir desde temas de mayor calado, como las condiciones de pertenencia, las responsabilidades de los diferentes miembros y los roles de cada quien, a temas que aparentemente son más superficiales pero cuya claridad ayuda mucho, tales como la frecuencia, la modalidad y los horarios de reunión. En cuanto a la comunicación interna, lo más importante es acordar qué mecanismo se va a implementar para que todos los miembros estén informados oportunamente de los trabajos de la alianza.

Es normal y hasta saludable que haya desacuerdos y diferentes puntos de vista entre las organizaciones aliadas. Pero estos se superarán y ayudarán a fortalecer la alianza, si se respetan los acuerdos y los mecanismos establecidos y aprobados por todos. Para la toma de una decisión, siempre será conveniente invertir tiempo y esfuerzos en conversar, asegurándose de que todos pueden expresar su opinión y haciendo todo lo posible por llegar a la solución que deje más satisfecha a una amplia mayoría de la alianza

### **ASPECTOS IMPORTANTES PARA MANTENER UNA ALIANZA:**

- Normas de funcionamiento claras y consensuadas
- Organización fluida
- Sistema de comunicación eficaz
- Liderazgo compartido
- Credibilidad de los líderes
- Amplia y equitativa participación de todos los miembros

En definitiva, es fundamental que en una alianza se abandone la competencia y se aprenda a practicar la cooperación. Esto supone ir trabajando una identidad como grupo, valorando la importancia del trabajo en equipo, mucho más allá de los beneficios inmediatos que se puedan obtener.

## CUESTIÓN DE MADUREZ

“Nos hacía falta una plataforma más amplia. Y esa plataforma fue Foro Ciudadano, que incorporó muchos actores que, de un modo y otro entendían la relevancia del tema pero no tenían las condiciones profesionales...hubo un desprendimiento, una actitud de reconocer que Foro Ciudadano tenía el rol principal; todo el mundo tuvo la madurez suficiente de no buscar protagonismos innecesarios y dejar que el espacio lo tomara Foro Ciudadano”.

Tomado y adaptado de:  
Dos casos de Estudio en la República Dominicana,  
Centro de Estudios Sociales Padre Juan Montalvo.

### e) La relación con los decisores

Cuando hablamos de decisores, habría que matizar que estos no sólo son autoridades públicas. En ocasiones hay otras personas que participan en la creación, cambio e implementación de políticas. Pueden ser empresarios, grupos de la sociedad civil que han llegado a adquirir un cierto peso o también actores internacionales, como es el caso de la embajada de un país influyente o ciertas agencias de cooperación internacional. Como ya comentábamos en el capítulo I, en lo que se refiere a la educación, la cooperación internacional suele ser un actor importante en nuestra región.

Podríamos distinguir dos maneras de relacionarnos con los decisores, aunque esta distinción es más metodológica que real. En la práctica, ambas se pueden mezclar, superponer o incluso confundir.

La primera es el **cabildeo**. En inglés se dice lobby, o lobbying así que mucha gente usa estas palabras. Cuando cabildeamos tratamos de influir sobre aquellas personas que tienen poder de decisión sobre un determinado asunto sobre el que nosotros tenemos una propuesta. Cabildear no es intrigar. Es decir, no se trata de sacar ventaja de alguna situación y tratar de llevar el agua a nuestro molino por medio de un conocido. Se trata más bien de ejercer presión de manera contundente y transparente en favor de un tema de interés social, apoyándonos en un riguroso trabajo previo que fundamente a nuestra posición. Para ello, es clave

contar con una propuesta adecuada y factible, técnicamente bien fundamentada, y con un amplio y claro apoyo social.

Hay muchas formas en que podemos hacer cabildeo. Lo más práctico, en determinados contextos es conseguir una cita con la persona adecuada. En esa entrevista presentaremos nuestro análisis del problema y nuestra propuesta a aquella persona con capacidad de decisión. Pero también se puede cabildear a través de cartas u otros medios de comunicación. En todos los casos, hay que conocer muy bien las posiciones de las personas con las que se quiere cabildear.

### UN TERMÓMETRO PARA MEDIR POSICIONES

Cuando quisimos introducir nuestra propuesta de ley, nosotros lo que hicimos fue sacar un perfil de cada uno de los Congresistas. Empezamos a sacar información y descubrimos, con cierta sorpresa, que no todos pensaban lo mismo dentro del mismo partido. Otros cambiaban de posición según alianzas coyunturales. Por ejemplo, estuvo el caso de aquella diputada que acudió con nosotros a un programa de radio y apoyó nuestra propuesta, cuando un año antes la había echado por tierra. Necesitábamos tener como un “termómetro” para tener claro en cada momento cuál era la posición de cada cual. Eso era lo más difícil pero ayudaba muchísimo a la hora de saber con quien teníamos que hablar.

Tomado y adaptado de  
Dos casos de Estudio en la República Dominicana,  
Centro de Estudios Sociales Padre Juan Montalvo.

La segunda forma de relacionarse con los decisores es la **negociación**. En realidad, es una prolongación del cabildeo y constituye un grado más avanzado de diálogo e influencia. La negociación presupone un reconocimiento mutuo entre las partes y una disponibilidad a mantener el diálogo de manera continuada para conseguir un acuerdo aceptable para todos los actores involucrados. Por eso, llegar a una mesa de negociación en sí implica ya el logro de ser reconocido como interlocutor legítimo y se consigue luego de una consolidada trayectoria de incidencia política.

Es decir, para llegar a una negociación tienen que haber ocurrido muchas cosas antes y debemos haber trabajado muy duro. Debemos tener una posición muy clara y consensuada dentro de nuestra organización o de nuestra alianza. Hay que tener claro qué temas son innegociables, en los cuáles no vamos a ceder, y qué posturas podemos modificar. También debe estudiarse a la otra parte para conocer bien su posición y sus intereses.

Como se puede comprender, una negociación no es una labor que pueda realizar cualquier persona, por informada que esté. Es un trabajo muy específico que precisa de personal especializado para llevarla a cabo.

Cuando vamos a una negociación, puede haber tres estrategias diferentes:

- i) **Convencer:** Sin duda es la mejor opción, pero no siempre se puede llegar a ella. Sólo en aquellos casos en los que no haya intereses contrapuestos muy fuertes a los que nosotros defendemos. Nuestros argumentos tienen que ser muy poderosos para que la otra parte sienta y comprenda que nuestra propuesta traerá beneficios claros.
- ii) **Pactar:** El pacto es la llegada a un acuerdo en el que todas las partes sienten que sus posiciones salen reforzadas. Pueden ser más o menos transitorios. En educación, hay que tender a pactos duraderos en el tiempo.
- iii) **Presionar:** A veces, los intereses en juego son tan fuertes y nuestros oponentes tan poderosos, que difícilmente se puede llegar a un pacto y mucho menos a convencer a la otra parte. En estos casos, una baza a jugar puede ser la movilización popular sobre la que hablábamos líneas arriba. Es decir, mostrar “nuestra fuerza”, que siempre debe estar cimentada sobre una ciudadanía empoderada.

## 2.3 Resumiendo las dinámicas externas e internas: la incidencia, paso a paso

Cómo hemos señalado en este capítulo, la incidencia política se desarrolla en muchos niveles y con muchos actores, por lo cual una estrategia de incidencia debe tomar en consideración elementos y procesos diferentes. No se trata de aplicar todas las herramientas y dinámicas de forma secuencial y rígida. Por el contrario, nuestra acción de incidencia política será inevitablemente diferente en cada Fe y Alegría en función de la diversidad de los contextos nacionales y de las varias experiencias locales.

Por ejemplo, habrá situaciones en las que la actitud antidemocrática de la clase política y el paternalismo con que ejerce el poder, hará del cabildeo un recurso lejano y del asesoramiento una quimera. Sin embargo, tendremos capacidad para fortalecer una base social que en el futuro nos permita aspirar a un mayor peso político. En otros lugares, el mayor desarrollo democrático de una sociedad o el peso adquirido por Fe y Alegría frente a los decisores a lo largo de los años, nos permitirá ejercer en una mayor influencia sobre las políticas públicas. En realidad, la incidencia política debe entenderse más como un proceso acumulativo que se va construyendo a lo largo del tiempo y en diferentes frentes, que como una acción puntual y limitada en el tiempo.

No obstante, aun cuando hay muchas formas de hacer incidencia y cada organización tiene que encontrar su ritmo adecuado al momento histórico en que se encuentra, resulta útil contar con unas pautas metodológicas comunes a la mayoría de los procesos. El punto de partida de toda estrategia es una buena planificación; la incidencia no puede ser nunca una acción aislada e impulsiva. Habitualmente, un proceso de incidencia seguirá una secuencia, como muestra el gráfico de la página siguiente:

1

### **Selección y análisis del problema**

Resulta fundamental, tener claridad sobre el problema que se pretende ayudar a resolver. Básicamente, un proceso de incidencia siempre apunta a crear una política que no existe, o bien modificar o implementar la que ya hay.

2

### **Definición de la propuesta**

Para que la propuesta que impulsamos este bien definida, necesitamos clarificar previamente su justificación y el cambio que se persigue impulsar. Los objetivos del proceso de incidencia deben ser factibles y estar formulados de la manera más concreta posible.

3

### **Análisis de poder**

El análisis de cómo se estructura el poder, con los aliados, los opositores y los indecisos ante nuestra propuesta, es parte esencial de cualquier estrategia de incidencia. También lo es conformar el grupo de incidencia y su estructura de funcionamiento.

4

### **Estrategia de incidencia (y programas de actividades)**

La estrategia de incidencia debe articular los objetivos y las actividades (de investigación, comunicación, movilización, cabildeo, negociación...), de modo que todas apunten a una misma meta de manera ordenada y lo más planificada posible.

5

### **Implementación**

Una vez que se han dado los pasos anteriores, y no antes, se comienzan a implementar las actividades, con flexibilidad pero con el orden necesario para acercarnos al objetivo buscado.

6

### **Seguimiento y evaluación**

Todo proceso de incidencia política precisa de una estrategia de monitoreo y de una evaluación periódica del trabajo realizado. Para llegar a conseguir algo por medio de la incidencia política hay que prepararse a pasar por varios “fracasos”. Aprendiendo de los tropiezos y de las pequeñas conquistas, se van construyendo un poder social y una capacidad técnica que nos permiten incidir en temas más complejos.

## Guía de Trabajo

- 1** A través de un ejercicio de FODA, analizar la situación interna de nuestra Fe y Alegría para desarrollar incidencia política.

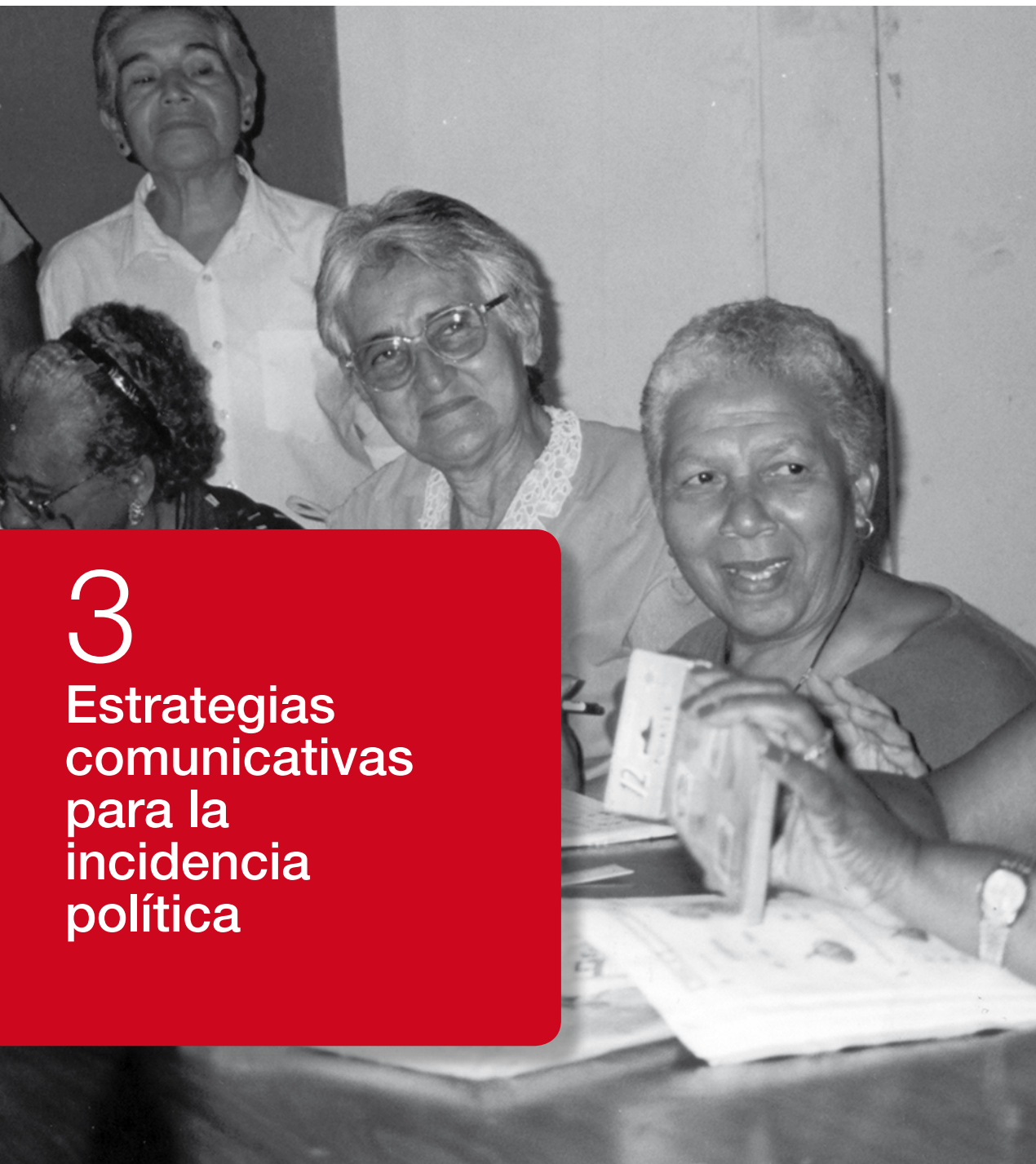
|               |             |
|---------------|-------------|
| Fortalezas    | Debilidades |
| Oportunidades | Amenazas    |

- 2** Realizar un mapa de poder en nuestro ámbito de influencia (local o nacional), a partir de un supuesto problema sobre el que querríamos incidir políticamente.

**2.1.** A tal efecto, identificar tipos de actores y una clasificación de los mismos dentro de la sociedad civil o el Estado.

| Adversarios | Aliados | Indecisos | Estado/Sociedad Civil |
|-------------|---------|-----------|-----------------------|
|             |         |           |                       |

**2.2.** A continuación situar a estos actores en un esquema similar al que se muestra en el dibujo de la página 41.



3

Estrategias  
comunicativas  
para la  
incidencia  
política

Lo que no se visibiliza es como si no existiera. Embarcados en un proceso en el que pretendemos cambiar las leyes o ayudar a que se tomen las decisiones adecuadas, juega un papel decisivo el uso apropiado de los instrumentos de comunicación a nuestro alcance, tanto dentro de nuestra organización y coalición, como hacia el exterior de la misma,

Se podría decir que la comunicación es un eje transversal de todo el proceso de incidencia y no una actividad entre otras. Juega un papel decisivo en la organización interna, en la construcción de la base social, en la estrategia de cabildeo y negociación, etc.

Internamente, la comunicación es esencial para que las mismas personas que integran la institución tengan información actualizada y puedan argumentar en la línea que se pretende incidir.

Pero, de manera especial, un buen uso de la comunicación es esencial para la generación de una opinión pública afín a nuestra propuesta. A pesar de lo importante que resulta este elemento, que en la práctica se ha demostrado condición indispensable para alcanzar las metas establecidas, no siempre se le otorga la suficiente importancia.

## UN COMPONENTE ESENCIAL

“La incidencia tiene en la comunicación uno de sus componentes importantes. La comunicación no sólo sirve como vehículo de difusión y socialización de determinados mensajes, sino como medio de construcción y legitimación de propuestas.”

Experiencia del Colectivo de Municipios Rurales (CMR)  
que promovió ante el Congreso de la República del Perú  
la incorporación del Título de Municipalidades Rurales  
en la Nueva Ley de Municipalidades.

A continuación nos referiremos brevemente al concepto y la importancia de la opinión pública y presentaremos unos sencillos pasos que pudieran ser útiles, pero nunca una receta acabada, para influir sobre opinión pública en favor de nuestras posiciones.

En primer lugar debemos distinguir entre la opinión pública y la opinión del público. De acuerdo a la Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos, WOLA, con más de 30 años de experiencia en realizar incidencia política, “la opinión pública es algo más que la suma de todas las opiniones personales”. Definitivamente es algo más complejo.

En una sociedad democrática surgen o se recrean continuamente diferentes corrientes de opinión que pugnan por convertirse en mayoritarias. Ante la salida a la luz de determinada información o de un tema de debate, se van creando diferentes corrientes de opinión que van profundizando en sus argumentos. Los que toman decisiones suelen estar muy atentos a las corrientes de opinión que se tornan mayoritarias y tratan de actuar en consecuencia, sabiendo que, en democracia, la opinión pública tiene un peso decisivo sobre la elección de los cargos oficiales. Una estrategia de medios de comunicación para la incidencia política debería tratar de entrar en ese juego de corrientes de opinión para conseguir que nuestra posición sea relevante.

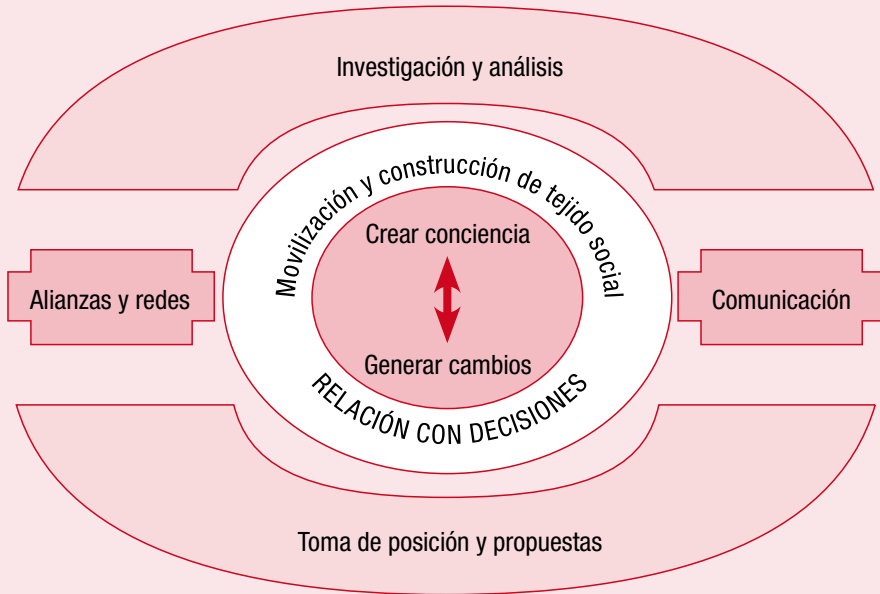
Una estrategia de comunicación de una organización que quiera hacer incidencia política debería ser permanente y plantear sus resultados a largo plazo; pero cada vez resulta más necesario concentrar esfuerzos en un momento dado para influir sobre la opinión pública. Cuando la estrategia de medios de comunicación se circunscribe a un tema específico y en un tiempo concreto, hablamos de una campaña.

Una campaña es una actividad que moviliza todos los recursos de una institución, no sólo los comunicativos; se precisa un trabajo previo y posterior al que se desarrolla específicamente con los medios de comunicación. El Programa de Acción Pública de Fe y Alegría ha enumerado de este modo todo el conjunto de actividades a llevar a cabo en la preparación de una campaña: “una labor previa de **investigación y análisis** de los problemas sobre los cuales se busca incidir, una **toma de posición** frente a los mismos y la elaboración de **propuestas** concretas, para luego procurar su **comunicación** a través de diversos medios y recursos, promover la **movilización** y la **construcción de tejido social**, establecer **alianzas**, conformar **redes** y, desde allí, entablar, con mayor fortaleza, **relaciones con los decisores**: por lo general, portavoces e instancias de los gobiernos locales y nacionales, así como también de los organismos intergubernamentales y agencias de cooperación al desarrollo”.<sup>9</sup>

---

9.- Federación Internacional Fe y Alegría (2007). Guía de la Campaña Compromiso por la Educación.

## La acción pública en las campañas



A continuación, veremos una serie de pasos que pueden ayudar para construir una estrategia de medios de comunicación y, a corto plazo, una campaña al servicio de nuestro proceso de incidencia política:

### a) Definir el objetivo de la estrategia

Obviamente, el objetivo de toda estrategia de medios tiene que partir de la propuesta concreta de incidencia que estamos trabajando y ponerse a su servicio. Conviene no olvidar que los medios de comunicación, en este caso, son un vehículo al servicio de lo que queremos conseguir y que, por tanto, nos servirán para crear o fortalecer una corriente de opinión pública favorable a nuestras tesis.

### b) Precisar audiencias

Este resulta un elemento fundamental. En ocasiones se cae en el error de querer llegar a todo el mundo, olvidando que cada segmento de la audiencia tiene peculiaridades que pueden ser muy marcadas. No serán los mismos mensajes ni los mismos medios, si nos orientamos a influir sobre los alumnos o alumnas de una determinada zona, que sobre sus padres o madres, o sobre los docentes. En

ocasiones, es importante estudiar en profundidad la audiencia a la que queremos llegar, es decir, conocerla mejor para saber de qué modo podemos llegar a ella con más eficacia.

Habitualmente, en una campaña de medios ligada a un proceso de incidencia política, será importante influir sobre los que toman decisiones y sobre la base social que sustenta la propuesta. Para cada segmento de la audiencia habrá que precisar los medios a utilizar y los mensajes a construir.

### c) Formular el mensaje

Fundamentalmente, el mensaje tiene que ser claro, sencillo e inequívoco. Debe transmitir la esencia de la propuesta que estamos lanzando: qué se quiere, por qué se quiere y cómo se quiere conseguir. Si todo ello se puede sintetizar en una frase, que se convierta en un slogan, mejor.

#### PASO A PASO

“Las propuestas en forma de largas listas de demandas no logran captar la atención de la persona con poder de decisión sobre la propuesta, limitando el éxito de la misma en el corto plazo. Es mejor ganar algo pequeño que nada, pues se va acumulando fuerza y sentando las bases para logros más importantes en el futuro.”

Extraído del Módulo V del Curso de Formación Política  
para Líderes de Red Perú.

Los expertos dicen que hay que considerar cinco elementos claves a la hora de formular un mensaje para los medios de comunicación:

**El contenido:** Se debe expresar brevemente de qué trata la propuesta, por qué la hacemos y cómo queremos que se concrete, además de la indicación de alguna acción concreta que queramos que la audiencia emprenda. Resulta mejor si se puede relacionar el problema y la propuesta con el impacto que ambos tienen en la vida real de las personas.

**Estilo o lenguaje:** El tipo de lenguaje a utilizar es muy importante. ¿Qué sentido tendría utilizar un lenguaje académico para comunicarnos con jóvenes? Mejor hacemos uso de sus palabras y expresiones idiomáticas. Es preferible centrarnos en lo positivo. Antes que contradecir o atacar al oponente, mejor comunicamos nuestra propuesta para motivar y convencer al público y a aquellas personas con capacidad de decisión.

**Fuente o mensajero:** No debería servirnos cualquier portavoz para transmitir nuestro mensaje. No sería, por ejemplo, conveniente que un periodista de dudosa reputación pública, se convierta en adalid de nuestras posiciones. Resulta clave seleccionar aquellas personas y medios que tengan credibilidad para que nuestro mensaje adquiera un valor añadido.

**Formato:** Hay muchas formas de comunicar un mensaje y situarlo en la opinión pública. Habrá que pensar en la que está a nuestro alcance y es más útil. Eso dependerá del contexto en que nos movemos. Una conferencia de prensa puede tener un mayor impacto en un lugar donde sabemos que los periodistas acudirán y darán seguimiento al tema. Pero en otros lugares y situaciones, por ejemplo, quizás resulte más útil un “campo pagado” o un “publi-reportaje” en un diario.

**Tiempo y lugar:** Ser oportuno en la presentación del mensaje ayuda mucho al mensaje. Si lo hacemos en un momento en el que la opinión pública está muy centrada en otra cosa, como las consecuencias de un terremoto o una grave crisis de gobierno, el impacto tenderá a ser menor. También hay que fijarse en el lugar. En ocasiones, tenemos escenarios a nuestro alcance con un mayor contenido simbólico, que ayudarán a enmarcar nuestro mensaje.

#### **d) Analizar y priorizar medios**

El análisis y priorización de medios es una tarea ardua, compleja y permanente. Es decir, no se hace de una vez para siempre, sino que requiere una permanente actualización. Si queremos utilizar de forma adecuada los medios de comunicación a nuestro alcance debemos conocerlos bien. Ello implica analizar sus audiencias, sus intereses, su línea editorial, etc... Además es necesario saber cómo funcionan por dentro, es decir, qué personas son claves en cada medio para tal o cual tema.

## MEDIOS ALTERNATIVOS

En nuestros días, se han diversificado mucho las posibilidades comunicativas a nuestro alcance. No solamente son importantes los grandes medios con grandes audiencias. Algunos medios de comunicación alternativos pueden jugar un papel primordial de cara a construir una base social, aumentar la participación e incidir políticamente.

Es el caso de las radios comunitarias en América Latina. De manera individual, o agrupadas en torno a grandes redes nacionales o regionales, las radios comunitarias han acumulado una enorme experiencia en el acompañamiento de las demandas y las propuestas ciudadanas. Por ejemplo, en la reciente crisis política hondureña, tras el golpe de estado perpetrado por los militares en junio de 2009, una pequeña emisora de los jesuitas, Radio Progreso, jugó un papel fundamental para articular la resistencia y dar salida a las demandas populares. Su afiliación a la Asociación Latinoamericana de Educación por Radio, ALER, permitió, además, que miles de personas en diferentes países pudieran también articular su solidaridad con la población hondureña.

Otro caso de medios de comunicación alternativo lo constituyen las redes sociales en internet. Su irrupción en nuestras vidas es tan novedosa que genera reparos, desconcierto y un inevitable desconocimiento sobre sus potencialidades. Por su idiosincrasia; son medios abiertos, en permanente construcción, que permiten a quienes los utilizan organizarse en torno a una problemática para muchos propósitos diversos, también el de incidir políticamente en aras de una transformación.

A partir del año 2001 surgieron los primeros sitios web de esta naturaleza, que permiten a los usuarios compartir ágilmente información. Uno de los más populares, Twitter, es un buen ejemplo de su vertiginoso crecimiento; nacido en 2006, como un pequeño pro-

> >

yecto de investigación, tres años después contaba con 50 millones de usuarios. Twitter, que permite enviar y recibir fotos y mensajes cortos a través del móvil, ha conseguido burlar la censura y convertirse en el medio de comunicación más eficaz para los ciudadanos y ciudadanas en crisis políticas como las acaecidas recientemente en Irán, China o Moldavia. En este último país, un pequeño grupo de 20 jóvenes consiguieron a través de Twitter y Facebook convocar una protesta contra unas elecciones fraudulentas a la que acudieron veintemil personas, provocando un enorme impacto sobre la vida política del país. Una periodista de aquel país, Natalia Morari, expresaba así sus impresiones: “la democracia es imparables a través de internet”.

### **e) Desarrollo de actividades**

Hay tres maneras en que podemos acceder a los medios y desarrollar nuestras actividades comunicativas al servicio de nuestro proyecto de incidencia: conquistarlos, solicitarlos o comprarlos.

Si se cuenta con recursos económicos y los medios a nuestro alcance son hostiles a nuestras posiciones, siempre tenemos la opción de comprar un espacio, en forma de spot, “campo pagado” u otra modalidad. Si no tenemos recursos pero sí medios afines a nuestras tesis o de interés público, podremos solicitar espacios, con el inconveniente de que, seguramente, tendremos escaso control en el modo en que se trasmita nuestro mensaje.

Lo más indicado es conquistar los espacios. De hecho, si lo que queremos es que nuestra corriente de opinión gane espacios, tendremos necesariamente que lograr el reconocimiento de los medios. Lo ideal es que finalmente sean ellos quienes nos convoquen.

## Guía de Trabajo

- 1 Definir una estrategia de incidencia en los medios de comunicación, siguiendo los pasos descritos, a partir de un caso como el que hemos presentado en el primer capítulo. Añadimos al mismo los siguientes elementos:**

En el Valle se escuchan cuatro radios: dos de cobertura nacional y dos local; llegan a diario dos periódicos de ámbito nacional y existe uno local, con una difusión amplia pero que sale a la luz una vez al mes; existe un canal local de televisión, que es visto sobre todo en sus informativos y cinco canales nacionales.

Una de las radios locales es puramente comercial, mientras que la otra pertenece a la Iglesia Católica. El canal de televisión local pertenece a un empresario local, dueño de una finca de café. Hay un canal de televisión nacional público, y los demás son dueños de un conglomerado de accionistas y con una línea editorial muy cercana a intereses gubernamentales.

Existen pocos periodistas formados académicamente en la región, aun cuando alguno de ellos, especialmente dos de los que trabajan la radio, tienen un alto reconocimiento social y credibilidad por llevar varios años trabajando en los medios

El analfabetismo en el Valle es de un 22%, si bien el analfabetismo funcional se estima alcanza el 50% de la población, siendo esta cifra aún más alta entre los mayores de 60 años.

La mitad de la población tiene menos de 20 años.

## Palabras finales

Fe y Alegría se ha desarrollado desde sus orígenes en una doble dimensión. De un lado, el compromiso de acción directa con los educandos y educandas más vulnerables, que ha llevado a nuestro movimiento a extenderse de país en país, buscando un crecimiento de las intervenciones y la calidad integral en nuestra práctica de promoción social y educación popular.

De otro lado, Fe y Alegría ha querido ser semilla de transformación social y contribuir, desde su labor y desde sus posicionamientos, a mejorar la educación pública que se brinda en la región.

La dimensión de acción pública presente en Fe y Alegría desde sus primeros pasos, y retomada con mayor énfasis a partir del Congreso de Madrid, celebrado en 2004, tiene en la sociedad contemporánea una traducción muy concreta en las estrategias de incidencia política. La incidencia política puede resultar muy útil para lograr cambios significativos tanto en políticas sociales puntuales como en reformas más complejas. Pero, sobre todo, es el camino más adecuado para construir una ciudadanía activa y fortalecer la democracia.

La incidencia no es una tarea cómoda. Precisa de una intensa labor tanto hacia al interior de nuestra institución, como hacia el exterior. Tampoco es siempre una tarea grata, puesto que los procesos que ponemos en marcha pueden tardar años en encontrar sus frutos. Pero es una tarea necesaria que se impone cada vez con más urgencia a todos los actores sociales que participamos activamente en la acción educativa: docentes, padres y madres de familia, directivos, administrativos, promotores, pobladores, etc.

Nos obliga a investigar, a empoderar a las bases sociales, a dialogar, a evaluarnos y, en fin, a salir de las cómodas fronteras institucionales para ir al encuentro del otro y forjar alianzas o coaliciones que nos permitan construir juntos y juntas un futuro mejor.

# Glosario

**Acción Pública:** Es la acción que se desarrolla en el ámbito de lo público, de los intereses de la sociedad. Se opone a la acción privada, que atañe a los intereses de un grupo o una persona.

**Aliados:** Personas y organizaciones que apoyan una propuesta de incidencia política. En principio no forman parte del grupo impulsor de la iniciativa, pero son susceptibles de integrarse a una coalición para defender la propuesta.

**Alianzas:** Relación entre varios actores que se unen para realizar una determinada acción pública coyuntural o estrategia de incidencia a largo plazo que interesa a todos. Aunque los términos pueden variar de país en país, usualmente, cuando estas alianzas son más estables, e implican la elaboración de planes conjuntos con una distribución equitativa de responsabilidades, se suelen denominar coaliciones.

**Cabildear:** Esfuerzo por persuadir a una persona con poder de decisión para que preste su apoyo a una determinada propuesta.

**Democracia:** Sistema político que ha sido adoptado por la mayoría de la comunidad internacional tras la II Guerra Mundial. En un sentido amplio, es una forma de gobierno que está basada en un contrato social entre los ciudadanos y ciudadanas, quienes son iguales ante la ley. A menudo, su significado y alcance concretos son objeto de confusiones y ambigüedades. Pero puede definirse mejor atendiendo a tres enfoques: a) la fuente de autoridad de la que proviene el poder del Estado, que sería el pueblo; b) los fines del gobierno, que tendrían que ver idealmente con la consecución del bien común; y c) los medios operativos, cuyo principal rasgo es el de las elecciones competitivas por medio del voto popular.

**Empoderamiento:** Proceso por el cual personas o grupos sociales, que han permanecido usualmente excluidos, adquieren la capacidad para incidir en las decisiones que atañen a sus vidas.

**Incidencia política:** Proceso deliberado protagonizado por la ciudadanía organizada para influir sobre los mecanismos de poder y toma de decisiones, a fin de lograr implementar políticas públicas que promuevan transformaciones sociales.

**Indecisas e indecisos:** Personas u organizaciones sin una posición definida sobre la propuesta de incidencia.

**Mapa de poder:** Dícese de un ejercicio que sirve para analizar el posicionamiento de todos los actores con algún interés en la propuesta de incidencia.

**Movilización social:** conjunto de acciones dirigidas a mover números significativos de personas hacia acciones de presión que hagan sentir la importancia política de tomar determinadas decisiones y lleven a su ejecución

**Organizaciones de base:** Son organizaciones de carácter social o político que están cercanas a la comunidad. Por lo general, estas organizaciones están integradas en organizaciones mayores, como son los partidos políticos, las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) u otras instancias de la sociedad civil.

**Oponentes:** Personas u organizaciones en contra de la propuesta de incidencia. Pueden perjudicar seriamente los resultados de la iniciativa de incidencia por lo que los actores implicados en la propuesta deber poner en marcha acciones para contrarrestar su impacto.

**Poder:** Capacidad de tomar decisiones. Puede concebirse como poder excluyente, que es la capacidad de tomar decisiones sin contar con otros actores, o poder incluyente, cuando las decisiones se toman con la participación de todos los actores implicados.

**Política Pública:** Directrices por parte de un gobierno con el fin de impulsar una mejora o superar un problema importante para el conjunto de la población. Las políticas públicas pueden ser gubernativas o estatales, cuando la trayectoria de la misma se extiende más allá del periodo del gobierno actual.

Hay varias formas de clasificar las políticas públicas. Una manera puede ser distinguir entre políticas públicas: 1) regulativas, 2) redistributivas, 3) distributivas y 4) constitucionales.

**1. Regulativas:** Tienen como objetivo dictar normas que regulen, limiten una actividad. Un ejemplo sería el nivel de ruido que se permite en un municipio.

**2. Redistributivas:** Son políticas asociadas con el modo en que se distribuye la riqueza nacional; por ejemplo, políticas educativas o sanitarias.

**3. Distributivas:** Distribuyen beneficios, a un sector de la sociedad. Por ejemplo, la construcción de una carretera en una zona determinada.

**4. Constitucionales:** Son políticas que pueden modificar las reglas del juego en el contrato social entre Estado y ciudadanía.

**Politiquería:** La politiquería es una perversión de la política. Es una manipulación de una actividad orientada a la consecución del bien de toda la sociedad para satisfacer los intereses propios o de un grupo.

**Sociedad civil:** Conjunto de actores individuales y sociales organizados para ser bien gobernados. La sociedad civil es la contraparte de un gobierno democrático cuando el poder se ejerce de forma incluyente.

**Sujetos sociales:** Conjunto de ciudadanos y ciudadanas con una identidad común, que se organizan para llevar adelante un proyecto social compartido

## Anexo

### Aportes pastorales sobre el papel de los cristianos en la vida pública

En las diferentes conferencias episcopales llevadas a cabo durante las últimas décadas en América Latina y el Caribe, la Iglesia Católica ha puesto especial interés en interpretar su doctrina social a la luz de la realidad de este continente. A continuación, se ofrecen algunos textos que pueden resultar alentadores, en cuanto al compromiso con la acción pública de los cristianos y las instituciones de inspiración cristiana.

#### Conferencia de Rio de Janeiro

La Conferencia:

a) recomienda de una manera peculiar a los miembros de organizaciones de Acción Católica que estudien y difundan los principios cristianos y las orientaciones pontificias sobre los problemas sociales, económicos y políticos, con el fin de ayudar eficazmente a formar la conciencia del pueblo en estos aspectos tan importantes de la doctrina de la Iglesia.

b) hace votos a fin de que la Acción Católica sepa descubrir y suscitar entre sus militantes, verdaderas vocaciones a las actividades sociales y cívicas, y estimularlas a una óptima capacitación, no sólo científica y técnica, sino también práctica, para dichas tareas tan importantes para el bien común.

c) exhorta muy encarecidamente a que la Acción Católica promueva asociaciones y obras para la solución de los problemas sociales que hoy día más apremian en los Países Latinoamericanos.

## Conferencia de Medellín

La Iglesia Latinoamericana tiene un mensaje para todas las personas que, en este continente, tienen “hambre y sed de justicia”. El mismo Dios que crea al hombre a su imagen y semejanza, crea la “tierra y todo lo que en ella se contiene para uso de todos los hombres y de todos los pueblos, de modo que los bienes creados puedan llegar a todos, en forma más justa” (Conc. Vat. II, Const. Past. *Gaudium et spes*, No. 69), y le da poder para que solidariamente transforme y perfeccione el mundo. Es el mismo Dios quien, en la plenitud de los tiempos, envía a su Hijo para que hecho carne, venga a liberar a todos los hombres de todas las esclavitudes a que los tienen sujetos el pecado, la ignorancia, el hambre, la miseria y la opresión, en una palabra la injusticia y el odio que tienen su origen en el egoísmo humano.

## Conferencia de Puebla

En consecuencia, en nuestro continente latinoamericano, marcado por agudos problemas de injusticia que se han agravado, los laicos no pueden exonerarse de un serio compromiso en la promoción de la justicia y del bien común (207), iluminados siempre por la fe y guiados por el Evangelio y por la Doctrina Social de la Iglesia, pero orientados a la vez por la inteligencia y la aptitud para la acción eficaz. «Para el cristiano no basta la denuncia de las injusticias, a él se le pide ser en verdad testigo y agente de la justicia».

## Conferencia de Aparecida

En esta tarea, y con creatividad pastoral, se deben diseñar acciones concretas que tengan incidencia en los Estados para la aprobación de políticas sociales y económicas que atiendan las variadas necesidades de la población y que conduzcan hacia un desarrollo sostenible. Con la ayuda de distintas instancias y organizaciones, la Iglesia puede hacer una permanente lectura cristiana y una aproximación pastoral a la realidad de nuestro continente, aprovechando el rico patrimonio de la Doctrina Social de la Iglesia. De esta manera, tendrá elementos concretos para exigir que aquellos que tienen la responsabilidad de diseñar y aprobar las políticas que afectan a nuestros pueblos, lo hagan desde una perspectiva ética, solidaria, y auténticamente humanista. En ello juegan un papel fundamental los laicos y las laicas, asumiendo tareas pertinentes en la sociedad.

# Bibliografía y recursos digitales

## REFLEXIONES TEÓRICAS

- Cañete Alonso, R. (2006). *Democracia efectiva: como hacer incidencia política desde la sociedad civil*. Centro de Estudios Sociales Padre Juan Montalvo. República Dominicana.  
Publicación del Centro P. Juan Montalvo, de la República Dominicana, y la agencia de cooperación PROGRESSIO donde se relatan y se sacan aprendizajes de dos largas experiencias de incidencia política llevadas a cabo en este país, con la participación entre otros, de estos actores.
- CEEAL (2007). *Incidencia en políticas educativas*. La Piragua. Revista Latinoamericana de Educación y política.  
Numero de esta revista periódica que da cuenta de experiencias y reflexiones impulsadas desde el Eje de Incidencia de Políticas Educativas de la CEEAL. Entre ellas destaca el esfuerzo por transformar en políticas públicas propuestas de la educación popular en materia de calidad educativa.
- Chapman, J. y Wameyo, A. (2001) *Seguimiento y Evaluación del Trabajo de Advocacy*. Action Aid.  
Amplia reflexión dentro del marco de Action Aid, sobre el desarrollo con enfoque de derechos y la metodología de seguimiento del trabajo de incidencia política. Puede ser útil especialmente para aclarar y profundizar en algunos conceptos relacionados con la temática.
- Participa Perú (2003). *Manual de Incidencia Política*. Lima
- Sirker, K., *Incidencia política, comunicación y formación de coaliciones ciudadanas*. [www.worldbank.org/events](http://www.worldbank.org/events)  
Expone una serie de elementos teóricos básicos sobre la incidencia política y ofrece ejercicios que ayudan a reflexionar sobre una concepción del poder democrático.
- SJRM. (2005). *Manual de Incidencia Política y Comunicación*, República Dominicana.
- Weyrach, V. (2007). *Tejiendo redes globales*. Manual para la Incidencia Política. Fundación CIPPEC. Buenos Aires.
- Secretariado para la Justicia Social y la Ecología. (2010). *Introducción a la Red de Advocacy Ignaciana*. Roma.

## PROPUESTAS PRÁCTICAS

- Delpiano, C. y Torres, A. (2003). *Manual para el Diseño e Implementación de Proyectos de Incidencia*.

Corporación Participa. Breve y muy didáctico manual que, tras una introducción a los conceptos básicos de la incidencia, presenta una sencilla y práctica descripción de los diferentes pasos que puede transitar un proceso de incidencia política.

- The International HIV/AIDS Alliance. (2005). *Manual Incidencia Política para el Trabajo en VIH/SIDA*.

Este manual surge en el contexto de la incidencia política en la lucha contra el VIH/SIDA en Latinoamérica. No obstante, tanto sus aproximaciones teóricas como los muchos ejercicios prácticos que plantea pueden resultar de mucha utilidad en cualquier otro contexto de acción pública.

- McKinley (2002). *Manual Básico para la Incidencia Política*. Wola.

Una guía básica y práctica de cómo hacer incidencia pensada para organizaciones de la sociedad civil centroamericana.

- Proyecto Policy (1999). *Formando Redes para el Cambio de Políticas: Manual de Capacitación en Defensa y Promoción*. Washington.

- Wola y Equipo Maíz (2001). *Guía Popular para la Incidencia*. El Salvador.

Manual popularizado sobre los procesos de incidencia política, pensado para que pueda ser comprendido por un público muy amplio. Contiene ejercicios que facilitan la reflexión sobre el tema.

- Wola (2002). *Construyendo una Estrategia de Medios para la Incidencia Política*.

- Wola (2005). *Manual para la Facilitación de Procesos de Incidencia Política*.

## PÁGINAS WEB

### ■ **www.agenciapulsar.org**

La agencia informativa Pulsar, iniciativa de la Asociación Mundial de Radios Comunitarias en la región de América Latina y el Caribe, AMARC-ALC, nace en 1995 para brindar una información alternativa desde la radio y para las radios comunitarias. En su página web se pueden encontrar noticias agrupadas por secciones de interés para la ciudadanía organizada, tales como Derechos Humanos, Mujeres, Libre Comercio o Pueblos Originarios.

### ■ **www.alainet.org**

Desde 1977, la Agencia Latinoamericana de Información, ALAI, desarrolla una propuesta comunicativa alternativa. ALAI brinda una información sistematizada sobre la situación latinoamericana, que hoy puede encontrarse en su página web. También participa en campañas de sensibilización y elaboración de propuestas alternativas, alentando a los movimientos sociales a una utilización adecuada de los medios para la incidencia política.

### ■ **www.aler.org**

La Asociación Latinoamericana de Educación por Radio, ALER, nació en 1972. Desde entonces agrupa radios populares de todo el continente americano y el Caribe con el destino común de contribuir a la transformación de nuestra sociedad en otra más justa y equitativa. A partir de 1997, ALER tiene un servicio radiofónico que permite interconectarse y emitir conjuntamente a emisoras de toda la región. Una de sus líneas de trabajo es la incidencia en políticas públicas para la democratización de la comunicación.

### ■ **www.ceaal.org**

El Consejo de Educación de Adultos de América Latina, CEAAL, está presente en 21 países de América Latina y el Caribe. Agrupa a organizaciones no gubernamentales, entre las que se encuentra Fe y Alegría, que desde la educación popular trabajan por una autentica democracia en la región. En su página web se puede encontrar información sobre sus grupos de trabajo, entre los cuales hay uno específico destinado a la incidencia en políticas educativas. Dentro de su apartado de publicaciones se pueden encontrar completas todas las ediciones de la revista *La Piragua*, cuyo número especial sobre incidencia educativa ya hemos citado mas arriba.

■ **[www.derechos.org](http://www.derechos.org)**

Página web de la organización Derechos – Human Rights, que trabaja por el respeto y la promoción de los Derechos Humanos en todo el mundo, con especial hincapié en la región latinoamericana. A través de internet ofrece una información clara, precisa y a tiempo, en el entendido de que esta es la base para que la ciudadanía pueda organizarse de manera eficaz en la defensa de sus derechos individuales y colectivos.

■ **[www.irfabolivia.org](http://www.irfabolivia.org)**

Instituto Radiofónico Fe y Alegría Bolivia.

■ **[www.irfeyal.org](http://www.irfeyal.org)**

Instituto Radiofónico Fe y Alegría Ecuador.

■ **[www.radiofeyalegrianoticias.net](http://www.radiofeyalegrianoticias.net)**

Página web del IRFA en Venezuela. Ofrece noticias permanentemente sobre Venezuela y la región latinoamericana, con análisis y comentarios que permiten al usuario acercarse a la realidad informativa del hemisferio sur desde otra óptica diferente a la que muestran los grandes medios de comunicación. Entre otras organizaciones que participan con Fe y Alegría en esta iniciativa de comunicación por internet, se encuentran la Asociación Mundial para la Comunicación Cristiana (WACC) o Radio Nederland.

■ **[www.wola.org](http://www.wola.org)**

WOLA son las siglas en inglés de la Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos. Creada en 1974 por una coalición de líderes religiosos y cívicos, en la actualidad es una organización que facilita el diálogo entre gobiernos y actores no gubernamentales. WOLA es un referente esencial en la región en materia de democracia y ciudadanía. En su página web pueden encontrarse recursos y publicaciones, tanto prácticas como teóricas, sobre incidencia política.

# Directorio de la Federación Internacional de Fe y Alegría

## **Programa de Acción Pública de Fe y Alegría**

Calle Pablo Aranda 3  
28006 Madrid  
Teléfono: (34) 91-5902672  
fi.accionpublica@feyalegria.org

## **Oficinas Nacionales de Fe y Alegría:**

### **ARGENTINA**

Sánchez de Bustamante,  
191 2° K 1173 Buenos Aires  
Telefax: (54)11-48654485  
info@feyalegria.org

### **BOLIVIA**

Calle Cuba N° 1138 esq. Jamaica.  
Miraflores, La Paz  
Teléfono: (591)2-2246286  
direccion@feyalegria.org.bo

### **BRASIL**

Rua Rodrigo Lobato 141  
Sumaré, Sao Paulo  
Telefax: (55)11-38659761  
falegria@uol.com.br

### **CHAD**

B.P. 8 Mongo  
Teléfono: (235)6776829  
gavizmo@yahoo.co.uk

### **CHILE**

Alonso Ovalle 1480  
Santiago  
Teléfono (56)2-5827518  
info@feyalegria.cl

### **COLOMBIA**

Diagonal 34 (Calle), 4-94  
Bogotá  
Teléfono: (57)1-3237775  
dinal@feyalegria.org.co

### **ECUADOR**

Calle Asunción OE 238 y Manuel Larrea  
Sector El Ejido - Quito  
Teléfono: (593)2-3214455  
direccion@feyalegria.org.ec

### **EL SALVADOR**

Calle Mediterráneo, s/n.  
Col. Jardines de Guadalupe,  
San Salvador  
Teléfono: (503) 2431282  
comunicaciones@feyalegria.org.sv

### **ESPAÑA**

Calle Pablo Aranda 3  
28006 Madrid  
Teléfono: (34) 91-5902672  
entreculturas@entreculturas.org

### **GUATEMALA**

12 Avenida 2-07, Zona 1  
Guatemala  
Teléfono: (502) 2202482  
gt.director@feyalegria.org

### **HAÍTÍ**

Comunidad Jesuita, 95  
Route du Canape Vert  
Port au Prince

### **HONDURAS**

El Progreso, Contiguo al Instituto Técnico  
Loyola  
Yoro - Honduras  
Teléfonos: (504) 6473516  
honduras@feyalegria.org

### **NICARAGUA**

Auto Mundo 3 1/2 Abajo  
Reperto San Martín N° 36  
Managua  
Teléfono: (505) 2664994  
nicaragua@feyalegria.org

#### PANAMÁ

Apartado B-3, Zona 9ª  
Panamá  
Teléfono: (507) 2618712  
fyapan.direccion@gmail.com

#### PARAGUAY

Juan E. O'Leary N° 1.847  
e/ 6a y 7ª  
Proyectadas. La Asunción  
Teléfono: (595) 21-371659  
oficinanacional@feyalegria.org.py

#### PERÚ

Cahuide, 884, Aptdo. 11-0277  
Jesús María - Lima 11  
Teléfono: (51) 14713428  
fyaperu@terra.com.pe

#### REPÚBLICA DOMINICANA

Calle Cayetano Rodríguez 114  
Gazcue  
Santo Domingo  
Teléfono: (809) 2212786  
fe.alegria@verizon.net.do

#### URUGUAY

Avda 8 de Octubre 2801  
Montevideo, CP 11600

#### VENEZUELA

Edif. Centro Valores, Piso 7  
Esquina Luneta, Altigracia  
Caracas  
Teléfono: (58) 212-5647423  
venezuela@feyalegria.org







[www.feyalegria.org](http://www.feyalegria.org)

Este cuaderno pretende ser una introducción al sentido de la incidencia política desde la experiencia de Fe y Alegría, describiendo además los principales procedimientos a nuestro alcance para llevarla a cabo.

Queremos ofrecer orientaciones prácticas, pero, sobre todo, reflexionar sobre el sentido que tiene la acción pública y la incidencia política en lo que atañe a Fe y Alegría como Movimiento Internacional de Educación Popular Integral y Promoción Social. Esperamos que estas páginas sean una invitación a profundizar nuestro compromiso por la transformación social a través de nuevas estrategias y herramientas.