Southern Voices
on Climate change

Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

Índice de materias

Caja de herramientas nº 1: ¡Empiece aquí! Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático **1**

Caja de herramientas nº 2: Planificación del cabildeo **8**

Caja de herramientas nº 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación **23**

Caja de herramientas nº 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo **34**

Caja de herramientas nº 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones **47**

Caja de herramientas nº 6: Cómo implicar al público **58**

Caja de herramientas nº 7: Cómo implicar a los medios de comunicación **71**

Caja de herramientas nº 8: Apoyo a las voces locales **85**

Caja de herramientas nº 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas **94**

Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

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

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

Southern Voices on Climate Change publicó las cajas de herramientas en noviembre de 2014. Entre 2011 y 2014, este Programa ha dado apoyo a unas 20 redes de la sociedad civil en el Sur global, para cabildear por unas políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables. La puesta en marcha del Programa corre a cargo del Climate Capacity Consortium, compuesto por cuatro ONG danesas y dos internacionales, con CARE Denmark como organismo principal e IIED como coeditor de las cajas de herramientas. El financiamiento proviene de DANIDA, de la dotación financiera danesa para el clima.

Encontrará más información sobre las redes de Southern Voices y el Programa en **www.southernvoices.net**

Southern Voices
on Climate change

¡Empiece aquí!

Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático

Caja de herramientas nº 1 para el cabildeo sobre cambio climático

Caja de herramientas nº 1 para el cabildeo sobre cambio climático

¡Empiece aquí!

Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático

El propósito de esta caja de herramientas es ayudar a los lectores a entender el porqué del cabildeo y los distintos enfoques que se pueden adoptar. Asimismo servirá de guía para los lectores sobre cómo utilizar el resto de las cajas de herramientas y cómo poner en práctica un plan de cabildeo.

Índice de materias

El porqué del cabildeo **3**

¿Por qué ahora? **3**

¿Qué significa cabildeo? **3**

Cómo usar las cajas de herramientas para el cabildeo sobre el cambio climático **5**
Empiece con un plan 5
Elabore sus mensajes 5
Forme (o refuerce) sus redes 5
Presione a los tomadores de decisiones 5
Cree apoyo público 5
Trabaje con los medios de comunicación 5
Asegúrese de que se oigan las voces locales 5
Asegúrese de que se cumplan las promesas 5

Antecedentes de estas Cajas de herramientas y del programa *Southern Voices on Climate Change* **6**

Autores y colaboradores **7**

Cajas de herramientas de esta serie **7**

Exprese su opinión **7**

Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

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

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

Southern Voices on Climate Change publicó las cajas de herramientas en noviembre de 2014. Entre 2011 y 2014, este Programa ha dado apoyo a unas 20 redes de la sociedad civil en el Sur global, para cabildear por unas políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables. La puesta en marcha del Programa corre a cargo del Climate Capacity Consortium, compuesto por cuatro ONG danesas y dos internacionales, con CARE Denmark como organismo principal e IIED como coeditor de las cajas de herramientas. El financiamiento proviene de DANIDA, de la dotación financiera danesa para el clima.

Encontrará más información sobre las redes de Southern Voices y el Programa en **www.southernvoices.net**

El porqué del cabildeo

El planeta se está sobrecalentando. Las temperaturas globales están subiendo y afectando al clima. Las comunidades pobres y marginadas son las que más sienten los efectos del cambio climático, pero poco se hace para ayudarlas. Los gobiernos o bien tienen miedo de adoptar las audaces medidas que se precisan, o están dominados por los intereses de una élite que no está interesada en salvar nuestro planeta ni proteger a sus gentes. Así pues, ¿qué podemos hacer? Tenemos que asegurarnos de que nuestros gobiernos del Norte y del Sur rindan cuentas de sus acciones; de que las voces de los pobres y los marginados sean escuchadas por las personas que detentan el poder; y de que cambien las políticas y las prácticas de los gobiernos y otros grupos de interés, para responder a los cambios de nuestro clima. Necesitamos el cabildeo.

'Acción sin visión es solo pasar el tiempo, visión sin acción es simplemente soñar despierto, pero una visión con acción puede cambiar el mundo'
Nelson Mandela

¿Por qué ahora?

Los países del Sur están despertando a las realidades del cambio climático y, como resultado, muchos de ellos están empezando a incluir el cambio climático en sus procesos de planificación nacional. Los socios de Southern Voices y otras redes y organizaciones de la sociedad civil han desempeñado, y continúan desempeñando, un papel clave en el aumento de sensibilización sobre la amenaza que representa el cambio climático, y en cabildear por la acción. Muchos países se encuentran en proceso de preparar políticas y leyes nacionales relativas al cambio climático, incluyendo nuevas políticas o estrategias nacionales sobre el cambio climático, medidas de mitigación apropiadas para cada país, políticas nacionales sobre energía y políticas y programas de Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de bosques (REDD). En muchos países del Sur Global la sociedad civil resulta vital para los procesos de las políticas que aspiran a abordar el cambio climático y a proteger contra sus impactos a las comunidades más pobres y más vulnerables.[1] Estas cajas de herramientas incluyen una serie de casos prácticos en los que la sociedad civil ha resultado especialmente eficaz a la hora de influir sobre las respuestas al cambio climático en el ámbito nacional. Una prioridad clave ha sido intentar garantizar que no se ignoren las necesidades de los más pobres y más vulnerables.

¿Qué significa cabildeo?

El cabildeo es un proceso de influir sobre personas o instituciones seleccionadas para lograr una deseada política o práctica, o cambios sociales, políticos o de comportamiento que beneficiarán a grupos específicos.

Es más que una protesta (aunque se podría emplear la protesta como táctica de cabildeo); se protesta *contra* algo, pero se cabildea por algo. También es más que un simple aumento de la sensibilización (aunque puede que una de las tácticas de cabildeo que emplee sea la de elevar la sensibilización de las personas). No obstante, en la mayoría de los casos la falta de sensibilización no es la principal barrera para llegar al cambio, por lo general se trata de algo mucho más arraigado. Para que nuestro cabildeo resulte eficaz, para cambiar realmente las cosas en cuanto al futuro de este planeta y de las personas que en él viven, necesitamos comprender los obstáculos que impiden el cambio y desarrollar estrategias para superarlos.

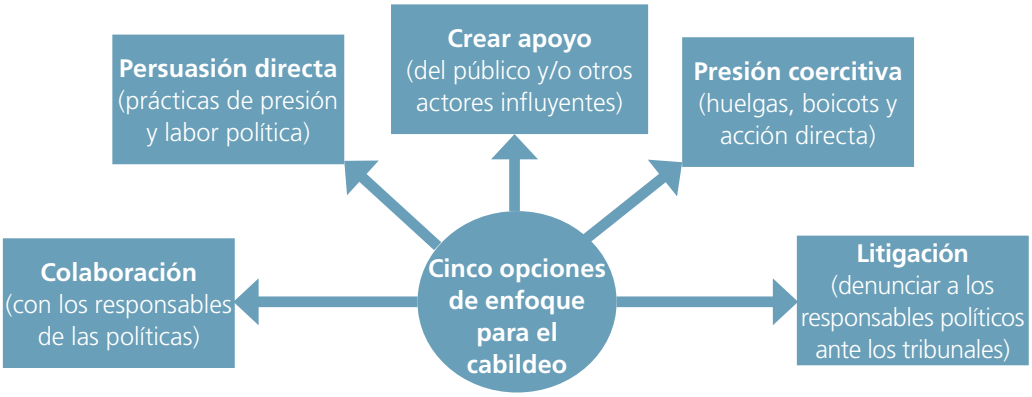
Esto significa que el cabildeo puede adoptar muchas formas distintas. La mayor parte de la labor de cabildeo se verá reflejada en uno o varios de los cinco enfoques que se muestran en el diagrama inferior.

Dentro de estos cinco amplios enfoques existen muchas variaciones y opciones estratégicas que se pueden tomar.

A la hora de elegir su enfoque para el cabildeo también deberá tener en cuenta los **riesgos**. No todos los enfoques son legales o adecuados para cada país o cada organización. Las personas con intereses creados y las élites políticas pueden reaccionar contra ciertas formas de cabildeo por parte de la sociedad civil, así que hay que tomar cuidado si usted u otras personas van a estar en peligro.

1. Véase Reid, H., G. Ampomah, M. Olazábal Prera, G. Rabbani y S. Zvigadza (2012) *Southern Voices on climate policy choices: analysis of and lessons learned from civil society advocacy on climate change*. IIED, Londres.

Gráfico 1. cinco posibles enfoques para el cabildeo
(Ian Chandler, The Pressure Group Consultancy)



Definición de algunos términos de cabildeo

¿Cabildeo o campaña? ¿Cuál es la diferencia? Un punto de confusión es que diferentes personas y organizaciones emplean estos dos términos de forma distinta:

- Algunos consideran que los términos cabildeo y campaña son sinónimos, puesto que ambos son conceptos genéricos para todo tipo de influencia (incluyendo, por ejemplo, grupos de presión y campañas públicas).
- Algunos consideran que el cabildeo y las campañas son más o menos lo mismo, excepto que ven el cabildeo como más reactivo y directo, y la campaña como algo más planeado y proactivo implicando múltiples canales de influencia.
- Otros emplean los dos términos de modo muy distinto. Para ellos, el cabildeo está relacionado con el compromiso con los procesos de políticas gubernamentales e intergubernamentales. Por otro lado, equiparan campaña con la generación de apoyo y presión por parte del público: un enfoque que denominaríamos, de forma más correcta, "campaña pública".

Para los fines de estas cajas de herramientas utilizaremos la primera interpretación, es decir, que cabildear o hacer campaña son términos que se pueden utilizar de forma indistinta.

Una campaña es un proyecto o curso de acción organizado, concebido para lograr una respuesta específica de un público concreto. Existen campañas para recaudar fondos, campañas electorales, publicitarias y de cabildeo. Cuando en estas Cajas de herramientas para el cabildeo empleamos el término "campaña", nos referimos a un proyecto de cabildeo planificado (que puede implicar o no participación por parte del público).

Una campaña pública es un tipo de campaña o cabildeo que implica generar y movilizar apoyo del público (o segmentos del mismo).

Las prácticas de presión o *lobby* se refieren a un tipo de campaña o cabildeo que supone una implicación directa con los tomadores de decisiones (u otros individuos de gran influencia), por lo general mediante reuniones personales.

Labor política es un término general para la implicación en diálogos sobre políticas, incluyendo los procesos gubernamentales oficiales de consulta sobre políticas. Puede incluir la investigación y el análisis para identificar recomendaciones sobre políticas.

Sensibilización pública / aumento de la sensibilización: incrementar el conocimiento del público (o sectores del público) sobre la existencia de un problema o cuestión en particular.

Educación pública: aumentar la comprensión del público (o sectores del público) sobre la naturaleza y/o causas de un problema o cuestión en particular.

Forjar alianzas: generar, movilizar y coordinar el apoyo de otros grupos y organizaciones para una solución específica a un problema o cuestión.

Activismo: actividad movilizadora emprendida por defensores o comunidades afectadas, con el fin de generar publicidad y/o ejercer presión sobre los tomadores de decisiones.

Cómo usar las cajas de herramientas para el cabildeo sobre el cambio climático

Las Cajas de herramientas de cabildeo para el cambio climático han sido estructuradas para ayudarle a planear y llevar a cabo un cabildeo eficaz

Cada una de las cajas de herramientas se basa en la experiencia práctica de organizaciones de la sociedad civil asociadas con el programa Southern Voices en todo el mundo. Han sido estructuradas para ayudarle a planear y llevar a cabo un cabildeo eficaz con el que combatir las causas y los efectos del cambio climático, para apoyar y proteger a las comunidades pobres y vulnerables, y para garantizar que sus voces sean escuchadas por los tomadores de decisiones en el ámbito local, nacional y global.

Empiece con un plan…

La *Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo,* propone un sencillo marco y proceso para la planificación del cabildeo, que le ayudará a permanecer centrado, a tomar decisiones fundamentadas y a optimizar sus posibilidades de éxito.

Elabore sus mensajes…

La *Caja de herramientas 3: Contextualización del debate,* le ayuda a centrar, contextualizar y comunicar sus mensajes de modo que influyan sobre las percepciones y los comportamientos de los públicos escogidos.

Forme (o refuerce) sus redes…

Puede que elija trabajar por su cuenta, pero a menudo tendrá que cabildear con otras organizaciones de la sociedad civil. La *Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo* ofrece algunas sugerencias y ejemplos de cómo formar y reforzar tales redes y alianzas.

Presione a los tomadores de decisiones…

La *Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones,* le ayuda a encontrar su camino por las esferas del poder, a planear su colaboración con los responsables gubernamentales de las políticas y los legisladores, y a llevar a cabo reuniones de cabildeo eficaces.

Cree apoyo público…

No todo el cabildeo tiene que implicar una comunicación con el público, pero en la mayoría de los casos tendrá que generar un apoyo popular para sus objetivos, para así poder ejercer presión sobre los responsables de las políticas, además de cambiar comportamientos públicos. La *Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público* ofrece ejemplos que inspiran y una guía sobre cómo desarrollar campañas públicas eficaces.

Trabaje con los medios de comunicación…

Obtener una cobertura positiva en los medios de comunicación puede resultar algo muy favorable para una campaña; la *Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación*, le mostrará cómo lograrlo.

Asegúrese de que se oigan las voces locales…

Es importante que los responsables políticos escuchen las voces de aquellos que son más vulnerables al cambio climático. La *Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales* muestra algunas técnicas que podemos emplear para ayudar a que se oiga la voz de las personas pobres y vulnerables.

Asegúrese de que se cumplan las promesas…

Conseguir el compromiso de un gobierno con respecto a las políticas no es suficiente: debemos asegurarnos de que estos compromisos se cumplen, para que los resultados sean tangibles y no queden en el aire. La *Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas* ofrece herramientas para rastrear la puesta en práctica de las políticas y la asignación de presupuestos.

Antecedentes de estas cajas de herramientas y del programa *Southern Voices on Climate Change*

The Southern Voices Programme es una extensión de un proyecto implementado por el Climate Capacity Consortium (Consorcio para la Capacitación para el Cambio Climático) en 2009-2011, titulado "Una voz más potente para los países en desarrollo en las negociaciones internacionales sobre el clima". El consorcio se formó en 2009 como un esfuerzo conjunto para promover la implicación de las organizaciones de la sociedad civil del Sur en las negociaciones internacionales sobre el clima.

Esto fue seguido por el *Southern Voices on Climate Change Programme*,[2] cuyo objetivo es incrementar la capacidad de las organizaciones y redes de la sociedad civil en países en desarrollo seleccionados, para llevar a cabo un cabildeo para el cambio climático y actividades de monitoreo, así como aumentar la sensibilización pública en el ámbito regional, nacional e internacional. Esto ayudará a poner en práctica y a desarrollar políticas y programas sobre cambio climático, y a fomentar una integridad ambiental y un desarrollo sostenible, que en última instancia beneficiará a las personas pobres y vulnerables. Desde 2011 el Programa ha dado apoyo a redes de la sociedad civil de todo el mundo: diez nacionales, ocho regionales y dos temáticas. El Programa finalizará a mediados de 2014, pero irá seguido por dos iniciativas temáticas: 1) Southern Voices on Adaptation to Climate Change (adaptación al cambio climático) y 2) Promocionar estrategias de bajas emisiones de carbono a favor de los pobres. Ambas siguen dando apoyo a redes del Sur que trabajan por las políticas climáticas. Para más información, por favor diríjase a: www.southernvoices.net

Cuando se inició el *Southern Voices Programme* no existía ninguna guía disponible sobre cómo realizar un cabildeo para el cambio climático, así que las redes participaron en actividades de cabildeo y de aumento de la sensibilización empleando el enfoque de "aprender con la práctica", con el apoyo de miembros del consorcio para la capacitación para el cambio climático. En 2012 se recopilaron experiencias de cabildeo de todas las redes, que quedaron sintetizadas en el reporte internacional "Southern Voices sobre las opciones de políticas climáticas". Las redes obtuvieron un gran provecho de estos esfuerzos, tal como quedó documentado en los numerosos casos prácticos descritos en el reporte y en los nuevos que se presentan en estas cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático. La meta de estas herramientas es por tanto compartir estas experiencias con los demás y también ofrecer una guía y una serie de herramientas analíticas y prácticas para ayudar a los actores de la sociedad civil a planificar y llevar a cabo, de una manera mejor, sus actividades de cabildeo para el cambio climático.

2. El nombre oficial del programa es *Southern Voices Capacity Building Programme* y cuenta con el apoyo de DANIDA.

Autores y colaboradores

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

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

Las cajas de herramientas de esta serie

Caja de herramientas 1: ¡Empiece aquí! Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático
Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo
Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación
Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo
Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones
Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público
Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación
Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales
Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas

Exprese su opinión

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

Fotografías de la portada

Defensores del cabildeo por el cambio climático asistiendo a la primera manifestación pública de Doha, Qatar, con ocasión de la COP 18
© Southern Voices on Climate Change
Sesión de formación para periodistas y comunicadores de ONG, para saber cómo generar mensajes efectivos sobre el cambio climático
© Climate Change Working Group, Vietnam
Redes de Southern Voices reunidas con ocasión del Taller de Cabildeo para el Cambio Climático PreCOP19
© Southern Voices on Climate Change
SUSWATCH, una red de Southern Voices, en una intervención durante la COP 18
© Southern Voices on Climate Change
Eventos como el del "Fósil del día", celebrado durante las negociaciones climáticas de Naciones Unidas, pueden ayudar a contextualizar el tema para que llegue a un público más amplio
© CAN International
Los medios son una herramienta poderosa para hacer llegar su mensaje
© Southern Voices
Implicar a los aldeanos en la toma de decisiones es algo crucial para reforzar las políticas sobre el cambio climático a favor de los pobres
© Care Dinamarca
Visita de CCN-Nigeria a la Agencia Nacional de Orientación para el cabildeo sobre la adaptación climática
© Climate Change Network Nigeria

Southern Voices
on Climate change

Planificación del cabildeo

Caja de herramientas nº 2 para el cabildeo sobre cambio climático

Caja de herramientas nº 2 para el cabildeo sobre cambio climático

Planificación del cabildeo

El propósito de esta caja de herramientas es ayudar a los lectores a desarrollar sus objetivos de cabildeo y a identificar el enfoque más adecuado para el mismo.

Índice de materias

Introducción a la planificación del cabildeo **10**

Saber qué se quiere cambiar **11**
Metas, recomendaciones y objetivos 11
Investigación y análisis 14
Documentos de posición 15

Identificar la mejor estrategia de influencia **16**
Comprenda el proceso de cambio sobre el que desea influir 16
Analice el contexto global 17
Evalúe su capacidad de influencia sobre el cambio 17
Seleccione su enfoque y los públicos objetivos 17
Desarrolle su mensaje clave y sus directrices 19

Trace su plan de acción **20**

Información complementaria y recursos **21**

Autores y colaboradores **22**

Las cajas de herramientas de esta serie **22**

Exprese su opinión **22**

Estudios de casos prácticos:

1. Cabildeo por unas instituciones financieras apropiadas en *Bangladesh* 13
2. *Bolivia* propone un enfoque alternativo a REDD 13
3. Movilizar el apoyo para un pacto ambiental en *Mali* 14
4. Influir sobre la elaboración de la política clave para el cambio climático en *Uganda* 15
5. Fomento del apoyo al cabildeo en *Camboya* 19

Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

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

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

Southern Voices on Climate Change publicó las cajas de herramientas en noviembre de 2014. Entre 2011 y 2014, este Programa ha dado apoyo a unas 20 redes de la sociedad civil en el Sur global, para cabildear por unas políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables. La puesta en marcha del Programa corre a cargo del Climate Capacity Consortium, compuesto por cuatro ONG danesas y dos internacionales, con CARE Denmark como organismo principal e IIED como coeditor de las cajas de herramientas. El financiamiento proviene de DANIDA, de la dotación financiera danesa para el clima.

Encontrará más información sobre las redes de Southern Voices y el Programa en **www.southernvoices.net**

Introducción a la planificación del cabildeo

Lo primero que tenemos que hacer es saber qué se quiere cambiar y ponernos de acuerdo en una meta y objetivos claros

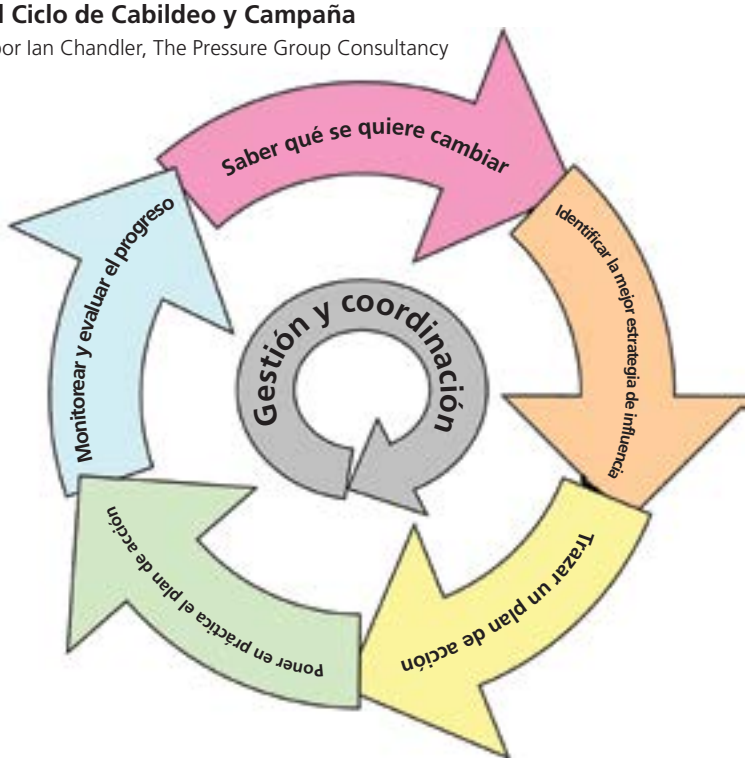
Imagínese que desea visitar a un familiar. En primer lugar tiene que averiguar dónde vive y después explorar las distintas formas de llegar ahí: andando, en bicileta, en autobús, tren o taxi. ¿Quiere ir directamente, o desea visitar otros lugares durante el trayecto? Algunas formas de viaje serán más rápidas, otras pueden resultar más económicas: seguro que deseará cotejar su elección de viaje con el tiempo y el dinero del que disponga. Si viajara con otra persona podría compartir los gastos (aunque dependería de la fecha en que el otro quisiera viajar). Únicamente después de haber elegido la ruta preferida y el sistema de transporte podrá empezar a hacer planes detallados y a pensar en qué empacar y qué otras cosas puede necesitar para el viaje.

"Olvidarse de planear es planear el fracaso"

Este conocido dicho se podría haber escrito para el tema del cabildeo. Existen tantas cosas que queremos cambiar, y tantas maneras de cabildear, que si no tenemos un plan daremos vueltas y más vueltas sin conseguir nada. No precisamos fijar con antelación toda actividad que vayamos a emprender, pero sí es necesario llegar a un acuerdo sobre nuestro destino (nuestros objetivos de cabildeo) y sobre la ruta que tomaremos para alcanzarlo (nuestra estrategia de influencia).

Existen existen diversos marcos de planificación que podemos seguir para que nos ayuden a desarrollar una buena estrategia de cabildeo. Utilizaremos el Ciclo de Cabildeo y Campaña.

Gráfico1. El Ciclo de Cabildeo y Campaña
desarrollado por Ian Chandler, The Pressure Group Consultancy



Este modelo propone que lo primero que tenemos que hacer es saber qué queremos cambiar, en otras palabras, ponernos de acuerdo en una meta y objetivos claros. Cuando se llega a un acuerdo (y no antes) podemos proseguir e identificar la mejor y la más adecuada estrategia de influencia que podemos adoptar para alcanzar tales objetivos. Esto podría determinar nuestros objetivos públicos y nuestros mensajes clave. Solo entonces podemos empezar a desarrollar nuestros planes de acción.

"Dame 6 horas para talar un árbol y pasaré las 4 primeras afilando el hacha"
Abraham Lincoln

Ser sistemáticos en nuestro enfoque no significa que debamos pasar horas y horas en reuniones de planificación; de hecho, es algo que nos puede ahorrar tiempo. Si no seguimos esta secuencia nos arriesgamos a perder el tiempo discutiendo opciones que no estamos preparados para decidir y adoptando decisiones ad hoc que reducirán nuestras posibilidades de éxito.

Saber qué se quiere cambiar

Si esperamos tener una posibilidad de éxito, es preciso tener las ideas claras y centrarse en lo que estamos intentando cambiar. Esto no solo nos ayudará a crear mensajes eficaces, sino que nuestros objetivos también determinarán la estrategia de influencia que elijamos.

"Si no sabe adónde quiere ir, cualquier camino le llevará"

Existen varios pasos que puede seguir y que le ayudarán en este aspecto de su planificación:

Su punto de inicio es decidir sobre el "problema": el aspecto del cambio climático que desea abordar. Lo ideal sería que fuera lo más específico posible y que estuviera descrito en términos humanos o medioambientales. Por ejemplo, el problema podría ser: "los agricultores a pequeña escala son vulnerables a un bajo rendimiento de las cosechas como resultado de los efectos del cambio climático". Intente evitar definir los problemas como deficiencias de las políticas, como por ejemplo: "insuficientes fondos disponibles para programas de adaptación"; esto podría ser una causa o un efecto del problema real.

La definición del problema será la que guiará su investigación y análisis para que pueda comprender la extensión del problema, sus causas y efectos, y qué es lo que precisa cambiar para que el problema se resuelva.

Entonces puede exponer su análisis y sus recomendaciones de cambio en un documento de posición interno, que si se acuerda se puede convertir en la posición oficial de su organización o red sobre las políticas.

De entre las recomendaciones de cambio puede elegir uno o varios objetivos de cabildeo sobre los que concentrar su tiempo y su energía.

Metas, recomendaciones y objetivos

Ante todo es preciso clarificar estos tres términos: metas, recomendaciones y objetivos.

La **meta** de su cabildeo debería determinar el impacto que espera tener o al que desea contribuir: este es el motivo por el cual se realiza el cabildeo. Probablemente se referirá a los impactos sobre personas afectadas por el cambio climático o al estado del propio cambio climático, en lugar de a algún cambio en particular sobre políticas o sensibilización.

Para poder alcanzar esta meta es problable que un buen número de actores diferentes deban emprender una serie de acciones diferentes. En nuestro análisis intentaremos identificar estos cambios: son las **recomendaciones** que podemos expresar en un documento de posición (ver más abajo).

No obstante, también es probable que la gama de recomendaciones sea demasiado amplia para poder llevar a cabo un cabildeo eficaz sobre todas ellas. Por ese motivo precisamos seleccionar un pequeño número de recomendaciones (a poder ser una sola) sobre las cuales centrar nuestros esfuerzos de cabildeo para que ello se haga realidad. Estos serán nuestros **objetivos** de cabildeo.

Por ejemplo, su meta podría ser:

"Los agricultores a pequeña escala de [nuestro país] están más capacitados para adaptar sus prácticas agrícolas como respuesta al cambio climático, y así proteger su subsistencia y la alimentación familiar".

o

"El calentamiento global se aminora mediante una reducción de las emisiones de carbono de [nuestro país]".

Si estamos influyendo sobre instituciones (como gobiernos, organizaciones o compañías internacionales), únicamente podemos extresar nuestros objetivos como cambios en su **política** o su **práctica** (siendo la legislación gubernamental una forma concreta de política).

Seleccionar una o unas pocas recomendaciones sobre las que centrar su cabildeo. Considérelas resultados, no actividades

Si estamos influyendo sobre personas (ya sean individuos concretos o tipos de personas), solo podemos expresar nuestros objetivos de cabildeo como cambios en su **conocimiento, habilidades, actitudes** o **comportamientos**.

Todo objetivo debería ser expresado como un resultado, no como una actividad[1], y redactado de modo que resulte:

- Específico: determinar el cambio real que quiere ver realizado y quién debe hacer ese cambio.
- Medible: el cambio debe ser tal que se pueda medir si se ha alcanzado o no. No es necesario que incluya una cifra.
- Asequible: puede ser ambicioso, pero debe haber alguna perspectiva de éxito que justifique su elección como objetivo y la dedicación de tiempo y energía para hacerlo realidad. Si no cree que se pueda llegar a alcanzar, entonces déjelo como recomendación y elija un objetivo distinto.
- Relevante: tiene que suponer una contribución significativa a su meta global.

Puede emplear distintos criterios que le ayudarán a seleccionar su objetivo de cabildeo de su lista de recomendaciones sobre políticas. Algunos de ellos son:

- El más fácil de alcanzar (la **fruta que pende más baja del árbol**). Conseguirlo puede contribuir a fortalecer su confianza, apoyo e impulso antes de centrarse en alguna de las recomendaciones más difíciles.
- El que se va a decidir pronto (la **fruta madura**). Esta podría ser una oportunidad que no debería dejar escapar, así que céntrese ahora en este objetivo y por el momento despreocúpese de los demás. De todos modos es preciso evitar centrarse exclusivamente en lo que está al caer de inmediato, en lugar de en lo que es importante. A veces hace falta pensar a largo plazo.
- El que debe ocurrir antes de que otros puedan hacerlo (el **clave**). En su análisis puede quedar claro que existe una secuencia natural de cambios que deben ocurrir, en cuyo caso tendrá que abordar el primero de ellos antes de pasar al siguiente.
- El más importante (el **decisivo**). Si existe un objetivo claramente más importante que los demás, podría ser necesario seleccionarlo y dedicar todos sus esfuerzos a conseguirlo.

Es posible seleccionar más de un objetivo (por ejemplo, la fruta que pende más baja y el decisivo) pero su trabajo de cabildeo se dispersará y podría reducir su impacto. En general resulta más eficaz estar lo más centrado posible.

En el caso práctico de Bangladesh (recuadro inferior) vemos un ejemplo de **objetivo de cambio de política**. Su objetivo es que el gobierno de Bangladesh establezca una Autoridad Nacional Designada (AND o NDA en inglés) para la planificación y el financiamiento climático.

En el segundo caso práctico de Bolivia, un **objetivo de cambio de conocimiento** a corto plazo (los actores clave han aumentado la sensibilización y la comprensión de la propuesta) sustentó un **objetivo de cambio de política** a más largo plazo: la adopción del Mecanismo Conjunto de Mitigación y Adaptación para el manejo y conservación de bosques.

El caso 3 de Mali es un ejemplo de **objetivo de cambio de comportamiento**. El objetivo de su campaña era "que los candidatos a las elecciones presidenciales demuestren su compromiso con los temas medioambientales firmando el Pacto Ambiental".

1. Por ejemplo, "cabildear para un aumento de los fondos de adaptación" es una actividad, mientras que "el gobierno aumenta el presupuesto para los fondos de adaptación" es un resultado.

Caso práctico 1. Cabildeo por unas instituciones financieras apropiadas en Bangladesh

Cada vez se presta mayor atención a recaudar fondos para abordar el cambio climático en los países pobres, por lo que estas naciones deben asegurarse de tener la necesaria "capacidad de absorción" para recibir y gastar este dinero de una forma transparente y eficaz en cuanto a costos, de modo que se ayude realmente a las comunidades vulnerables. Bangladesh ha hecho un esfuerzo por garantizar que existan las entidades financieras necesarias para ello.

En los años 2008-2009 la activa comunidad de ONG del país realizó un gran esfuerzo de cabildeo para influir sobre el establecimiento y gestión de instituciones que recibieran y distribuyeran los fondos tanto de donantes bilaterales como del presupuesto nacional para la adaptación. Las ONG estaban especialmente preocupadas por la gestión por parte del Banco Mundial del propuesto Fondo Fiduciario de Múltiples Donantes. Tras largas y complicadas negociaciones y actividades de cabildeo, se establecieron dos fondos: el Fondo Fiduciario para el Cambio Climático de Bangladesh, establecido conforme con la Ley de Fideicomiso para el Cambio Climático de 2012 y financiado en su totalidad por el propio presupuesto gubernamental, y el Fondo de Resiliencia para el Cambio Climático de Bangladesh para recibir fondos de fuentes exteriores. El establecimiento de estos fondos constituye una notable excepción a los modelos anteriores de contribuciones fragmentarias de países desarrollados para el apoyo de proyectos separados e independientes en naciones más pobres. El Banco Mundial gestionará este último Fondo, aunque por un período de transición de 5 años, y el límite de los cargos por servicios que puede gravar queda fijado en un 4,5% de los ingresos del Fondo.

En los últimos tiempos, una serie de coaliciones de ONG internacionales han instado al gobierno y a los tomadores de decisiones a establecer una Autoridad Nacional Designada (NDA) que facilite un acceso fácil al financiamiento internacional para el clima procedente del Green Climate Fund (Fondo Verde para el Clima). Están presionando para que se cree una institución con poder nacional y constitucional, con capacidad de coordinar la planificación climática y de financiar el proceso de forma eficaz a nivel interministerial. Parte de esta labor de cabildeo consistió en impartir un seminario para elevar la sensibilización sobre el acceso al financiamiento internacional para el clima.

Para más información: www.theguardian.com/environment/2010/feb/15/bangladesh-world-bank-climate-finance y http://banglapraxis.wordpress.com/2009/03/13/world-banks-fingers-in-bangladesh%E2%80%99s-climate-fund-pie/

Fuente: Golam Rabbani, Climate Change and Development Forum, Bangladesh

Caso práctico 2. Bolivia propone un enfoque alternativo a REDD

Durante varios años Bolivia se ha opuesto a la comercialización de la naturaleza y por tanto al modo en que los mecanismos emergentes de REDD ponen tanto énfasis en el mercado de carbono. Como alternativa, Bolivia ha propuesto el Mecanismo Conjunto de Mitigación y Adaptación para el manejo y conservación de bosques. La propuesta se encuentra en sus etapas iniciales y es poco conocida tanto nacional como internacionalmente. Por ello la Liga de Defensa del Medio Ambiente (LIDEMA) ha recibido el encargo de contribuir a su desarrollo obteniendo aportaciones técnicas de aquellos con conocimiento del manejo forestal, así como aumentando la sensibilización sobre la propuesta tanto entre el equipo de negociadores bolivianos de la UNFCCC como de forma más general.

El proceso estuvo bien planeado y constó de los siguientes pasos: coordinación con los tomadores de decisiones, mapeo de los actores importantes, desarrollo de estrategias para influir sobre el proceso, elaboración de un plan de actividades, y una evaluación continua. Los talleres de 2012 atrajeron contribuciones de una gran variedad de personas y departamentos. Se demostró la importancia de establecer un diálogo, de fomentar el acceso adecuado y oportuno a la información, de estar al día sobre lo que está sucediendo y sobre quién es quién, y de asegurarse de que el equipo que realiza el trabajo tiene una buena formación y que incluye a un vocero cualificado. Hay que evitar la confrontación con los tomadores de decisiones, las suposiciones no basadas en hechos, y descuidar a los aliados.

Fuente: María René, LIDEMA y SUSWATCH; Mónica López Baltodano, Centro Humboldt y SUSWATCH/CANLA

Para desarrollar una estrategia de influencia, es preciso que comprenda el proceso de cambio sobre el que desea influir

Caso práctico 3. Movilizar el apoyo para un pacto ambiental en Mali

Tras estar ya gravemente afectadas por el cambio climático, la guerra no ha hecho más que aumentar la vulnerabilidad de las comunidades malienses, desestabilizando instituciones y reduciendo el desarrollo y la puesta en práctica de una política coherente. Los más pobres siempre han pagado con sus vidas, han sufrido hambrunas, sed y enfermedades, y se han visto obligados a migrar.

Sabiendo que un entorno saludable es la piedra angular de un desarrollo sostenible, Reso-climat Mali, con sus 103 miembros, propuso un Pacto Ambiental. Se concibió como un contrato moral entre futuros tomadores de decisiones y los ciudadanos de Mali para hacer del manejo ambiental una prioridad nacional. Reso-climat Mali tenía como meta movilizar el apoyo popular para el Pacto y animar a los candidados a las elecciones presidenciales a que demostraran su compromiso con los temas medioambientales firmando el Pacto.

Reso-climat Mali trabajó con actores de la sociedad civil, autoridades tradicionales, profesionales, asociaciones de caza, comunicadores tradicionales, trabajadores de los medios de comunicación, el Ministerio del Ambiente y Sanidad, asociaciones musulmanas, iglesias católicas y evangélicas, para convencer a líderes políticos, mediante sus estructuras, a miembros del parlamento y a concejales locales, para que firmaran el Pacto. Entre las actividades realizadas hay que mencionar una conferencia de prensa, el envío de cartas y el contacto directo con los líderes, un evento oficial de lanzamiento, 23 entrevistas con dignatarios tras haber firmado (con cobertura fotográfica y audiovisual), y peticiones en línea y por escrito. Unos 30 artículos en periódicos, docenas de programas radiofónicos y dos noticieros televisivos aumentaron la sensibilización sobre el Pacto. Reso-climat también recabó la cooperación de organizaciones internacionales como IUCN e IFAD.

Entre las recomendaciones claves para quienes deseen replicar esta iniciativa cabe mencionar: desarrollar el concepto de proyecto mediante un documento donde se detallen los planes del mismo, asegurar el financiamiento, establecer un comité coordinador del proyecto, encontrar a personalidades o individuos notables (enviando cartas u obteniendo entrevistas) que puedan convencer a sus aliados para que se unan a la iniciativa, lanzar la iniciativa mediante un evento presidido por una personalidad de relieve y, por último, monitorear el proyecto para evaluar su impacto.

Para más información: www.reso-climatmali.org

Fuente: Mahamadoufarka Maiga, AMADE-PELCODE

En todos los casos anteriores, el hecho de tener los objetivos claros les permitió concentrar sus esfuerzos y concebir estrategias de influencia eficaces.

Investigación y análisis

Debería realizar una investigación para apoyar su labor de cabildeo con el fin de:

1. Comprender mejor la situación y de este modo desarrollar un análisis más exhaustivo en el que basar su estrategia de influencia.
2. Aportar pruebas que sustenten sus recomendaciones sobre políticas y sus objetivos de cabildeo.

La información recabada mediante la investigación puede ser **cuantitativa** (con datos numéricos, a menudo comparando distintos grupos o tendencias a lo largo del tiempo, documentando cómo se gastan los fondos, etc.) o **cualitativa** (descriptiva, generalmente mediante la palabra escrita y hablada y fotografías). Ambos tipos de información nos pueden ayudar a comprender la situación y las dos se pueden utilizar como prueba (algunos de sus objetivos públicos responderán a la influencia de llamativas estadísticas, mientras que otros lo harán tras el estudio de convincentes casos prácticos).

Las metodologías de investigación se suelen agrupar en dos categorías: primarias o secundarias (otras categorías alternativas son la investigación preliminar y la investigación sobre el terreno). La investigación secundaria implica recopilar y analizar información previamente publicada con relación al tema. La investigación primaria implica recopilar y analizar nuevos datos. Esto puede incluir:

- Encuestas y cuestionarios (realizados personalmente, por teléfono o en línea).
- Entrevistas individualizadas (realizadas personalmente o por teléfono).
- Entrevistas grupales (incluyendo grupos específicamente seleccionados).
- Investigación y análisis participativo (IAP)
- Datos operativos (por ejemplo, contar los usuarios de un servicio concreto).
- Estudio de casos prácticos, basados en entrevistas, fotografías y vídeos.

Documentos de posición

Es aconsejable presentar su análisis en forma de un documento de posición. Se trata de un documento interno breve que explicita su comprensión del problema, sus causas y efectos, y sus recomendaciones sobre qué es preciso hacer al respecto.

El documento ideal debería tener una o dos páginas, nunca más de cuatro. Un documento más extenso simplemente daría más rodeos pero sin decir nada especial, o incluso podría contradecirse. El hecho de redactar un documento breve le obligará a ser claro. Esto ayudará a que su organización o red se ponga de acuerdo sobre esa posición, y también garantizará que todas las personas implicadas sepan cuál es esa posición y sean capaces de hablar sobre ella con sus públicos respectivos.

Aunque las organizaciones de la sociedad civil pueden tener experiencia recopilando información, el presentarla de forma sucinta, en términos no técnicos e inteligible para el usuario puede representar un reto. El proceso de investigar y de redactar un documento de posición o un informe de políticas (véase *Caja de herramientas 5*) puede ayudar a que los interesados se familiaricen con puntos de vista múltiples, a que perfeccionen su mensaje y expresen mejor sus opiniones sobre las mejores respuestas políticas.

Una parte clave de la estrategia de cabildeo adoptada en Uganda, según el caso práctico 4 mostrado a continuación, fue el desarrollo de un documento de posición.

Caso práctico 4. Influir sobre la elaboración de la política clave para el cambio climático en Uganda

El gobierno de Uganda, a través del Ministerio del Agua y del Ambiente, invitó a organizaciones de la sociedad civil (OSC) a que contribuyeran al proceso nacional de elaboración de políticas sobre el cambio climático desde su inicio. El objetivo era asegurarse de que la voz de la sociedad civil se viera reflejada en la política. DENIVA (Red de Desarrollo de Asociaciones Voluntarias Indígenas) fue invitada a movilizar las OSC para que hiceran sus aportes. Esta movilización tuvo lugar tanto dentro como fuera de la Red de Acción Climática – Uganda, de la que DENIVA es miembro.

Se organizó una reunión durante la cual los consultores presentaron su reporte inicial detallando el desarrollo del proceso normativo entre enero y diciembre de 2012. La consulta ciudadana no formó parte explícita de este proceso. DENIVA se percató de que tenía poco tiempo para movilizar aportaciones ciudadanas y por ello formó un Grupo de Trabajo (compuesto por 18 voluntarios) para que se reuniera de forma regular, obtuviera y analizara las aportaciones de las OSC y elaborara un documento de posición. La mayoría de las OSC no habían documentado su trabajo, así que DENIVA elaboró un cuestionario que se envió a más de 200 OSC. Unas 30 respondieron. A continuación el Grupo de Trabajo presentó ante el gobierno el documento de posición generado, con ocasión de una reunión de actores durante la cual también se compartió el primer anteproyecto de política. El Grupo de Trabajo se reunió subsiguientemente, analizó el anteproyecto y compartió las cuestiones que surgieron con los consultores. Participó en todos los foros creados por el gobierno para el proceso, incluyendo el cálculo del costo de la puesta en práctica de la estrategia. Algunas de las cuestiones subrayadas por las OSC mediante este proceso fueron integradas en la política emergente y su estrategia de implementación, y además el propio proceso enriqueció las relaciones entre OSC, y entre las OSC y el gobierno ugandés. La política sigue en estado provisional, a la espera de la aprobación por parte del Consejo de Ministros.

Entre las recomendaciones clave para quienes deseen replicar esta iniciativa de cabildeo en algún otro lugar cabe mencionar:

1. Prepárese muy bien con anterioridad, durante y después del proceso de elaboración de políticas. Tenga muy claro cuáles son las cuestiones que quisiera que abordara la política. Estas deberían representar

las opiniones de la sociedad civil que participa en el proceso. Comparta posiciones antes de que se elabore el primer anteproyecto.

2. Asegúrese de que la red sea sólida y reconocida por las OSC, el gobierno y todos los donantes. Deberían participar todos los miembros de la red.
3. Asegúrese de que conoce a todos los representantes de las OSC involucrados en el proceso de elaboración de políticas, y procure que se definan en cuanto a la postura de su OSC. Esto incluye a OSC que podrían no formar parte de la red.
4. Documente todo su trabajo y compártalo con los responsables políticos, para asegurarse de que las cuestiones queden reflejadas, con o sin su presencia física.
5. Fomente una buena relación de trabajo con la institución responsable del desarrollo de la política, y siempre que sea posible con las personas encargadas de redactarla.

Entre los posibles riesgos a evitar mencionaremos:

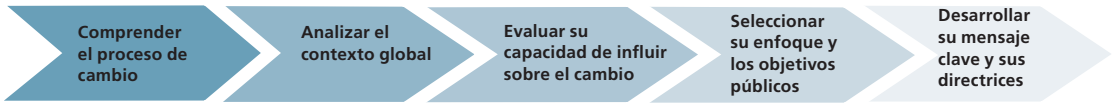
1. Desacuerdos entre OSC participantes: perdería su credibilidad. Es importante hablar con una voz unánime.
2. Reticencia a asociarse personalmente con una política que no se centra en las personas vulnerables.
3. Depender en exceso de los miembros de la red. Puede que tengan obligaciones con respecto a la organización y que por ello estén menos disponibles. Siempre que sea posible solicite ayuda a una persona independiente.
4. Olvidarse de algunas organizaciones a la hora de comunicar. Forme un grupo Google e incluya en el mismo todos los contactos que le resulte posible.
5. Fracasar debido a la falta de recursos económicos. Explore todas las formas posibles de recaudar fondos, para asegurarse de la solidez de la red y de que todos sus miembros están implicados en el proceso.

Fuente: Susan Nanduddu, DENIVA

Identificar la mejor estrategia de influencia

Una vez seleccionado su objetivo de cabildeo, deberá identificar cuál es el mejor enfoque para convertirlo en realidad.

Existen varios pasos que puede seguir y que le ayudarán con su estrategia de influencia:



Comprenda el proceso de cambio sobre el que desea influir

Si su objetivo es un cambio concreto en la política, entonces deberá tener una comprensión razonable de:

1. ¿**Dónde** se toma la decisión? ¿Qué ministerio o departamento es el responsable de esa política?
2. ¿**Quién** toma la decisión? ¿Quién más tiene que aprobar la decisión?
3. ¿**Cómo** toman la decisión? ¿Qué proceso podrían seguir y a quién implicarán o con quién consultarán?
4. ¿**Cuándo** tomarán la decisión?
5. ¿**Qué** argumentos y otros factores influirán sobre su decisión?

Si su objetivo es un cambio en el comportamiento de cierto grupo de personas, tendrá que comprender:

1. ¿**Por qué** se comportan de esa manera que usted desea cambiar? ¿Qué necesidades tienen que se satisfacen con ese comportamiento?
2. ¿**Cuáles** son los incentivos y las barreras para adoptar el cambio que usted propone?

Esta información se puede obtener mediante la consulta y la investigación.

Analice el contexto global

Para poder fundamentar la elección de un enfoque de influencia, y para minimizar los riesgos a los que usted y otros pueden enfrentarse a la hora de realizar el cabildeo, es aconsejable explorar el contexto global, en especial los seis siguientes tipos de aspectos:

- **P**olíticos
- **E**conómicos
- **S**ociológicos
- **T**ecnológicos
- **L**egales
- **A**mbientales

Para cada uno de ellos debería hacer un listado de factores que impactan sobre la cuestión por la que está cabildeando, o que afectarán al propio proceso de cabildeo. A continuación puede priorizar los factores según lo significativos que sean, e identificar cómo afectarán a su elección de planes.

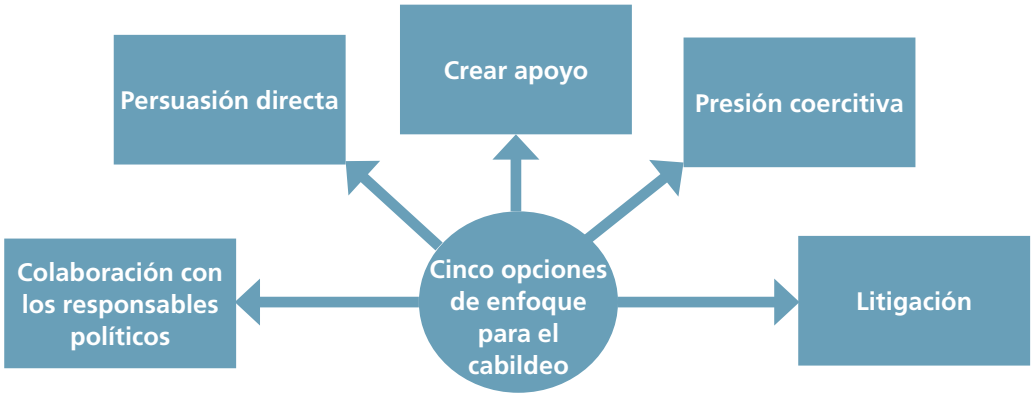
Evalúe su capacidad de influencia sobre el cambio

¿Por qué alguien debería escuchar lo que usted tiene que decir? ¿Con qué personas cuenta y cuáles son sus destrezas? ¿Qué recursos económicos posee?

Este puede ser un buen momento para realizar un análisis DOFA (o SWOT por sus siglas en inglés): Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, priorizando los factores por cada categoría y discutiendo cómo el análisis forma la base de su planificación.

Seleccione su enfoque y los públicos objetivos

Los pasos anteriores le ayudarán a hacer una elección fundamentada sobre cuáles de los cinco enfoques principales de influencia debería adoptar.



La **colaboración** con los responsables políticos es más que una relación amistosa: es un compromiso formal de trabajar juntos para investigar y resolver un problema o cuestión. Requiere un compromiso compartido de solucionar el problema, así como confianza mutua y respeto entre los responsables de las políticas y las organizaciones de cabildeo.

El cabildeo sobre el cambio climático por lo general solo es posible para temas no controvertidos de naturaleza técnica, y se vuelve más difícil cuando se trata de temas más polémicos como gobernanza y financiamiento. Aun cuando esté colaborando con una parte del gobierno, puede que tenga que adoptar un enfoque diferente para influir sobre los auténticos tomadores de decisiones de otra parte del gobierno.

La **persuasión directa** implica presentar argumentos claros y apropiados ante los responsables políticos y tomadores de decisiones. Requiere algún tipo de acceso directo a tales personas, así como una argumentación clara fundamentada en pruebas fidedignas.

Identificar quiénes son los actores más importantes, a quiénes se debe dirigir y cómo abordarlos

Ganar ese acceso podría ocurrir como resultado de aumentar su credibilidad mediante un compromiso continuado con los niveles inferiores de la administración gubernamental, o tal vez por ver incrementado su poder gracias a campañas públicas y por obtener el apoyo de otros actores influyentes.

Para los temas más controvertidos, resulta necesario **crear apoyo** entre los interesados o segmentos del público en general. Es difícil que los gobiernos emprendan la acción que deseamos a menos que exista un gran apoyo (o presión) para que lo hagan.

En tanto que el hacer campañas públicas para aumentar el apoyo del público puede implicar ser crítico con el gobierno (o compartir información ajena que critique la postura del gobierno), es posible crear apoyo entre actores influyentes al tiempo que se mantiene una relación amistosa con el gobierno.

La **presión coercitiva** implica elevar el costo político, económico o social de los responsables políticos si no hacen lo que queremos. Entre las tácticas están la huelga, el boicot y otras formas de acción directa. Es una actividad de riesgo y a menudo solo se emplea cuando otros métodos de influencia han fallado o no están disponibles.

La **litigación** –denunciar a los responsables políticos ante los tribunales nacionales- puede ser oportuna cuando tales responsables están claramente quebrantando la ley y los tribunales son lo suficientemente sólidos e independientes para hacer cumplir la ley. Es un método de confrontación y debería estar seguro de su éxito antes de adoptarlo (aunque en ocasiones puede iniciar un proceso judicial solo para obtener publicidad, como parte de una estrategia de "creación de apoyo").

En la mayoría de los casos, probablemente adoptará una estrategia combinada de colaboración, persuasión directa y creación de apoyo. Si este es el caso, necesitará pasar por otro proceso para identificar sus principales públicos objetivos, para así concentrar sus esfuerzos allí donde puedan tener más efecto.

Análisis de las partes interesadas[2] y análisis de las relaciones de poder: dos útiles herramientas para identificar quiénes son los actores principales, a quién debería dirigirse y si precisa:

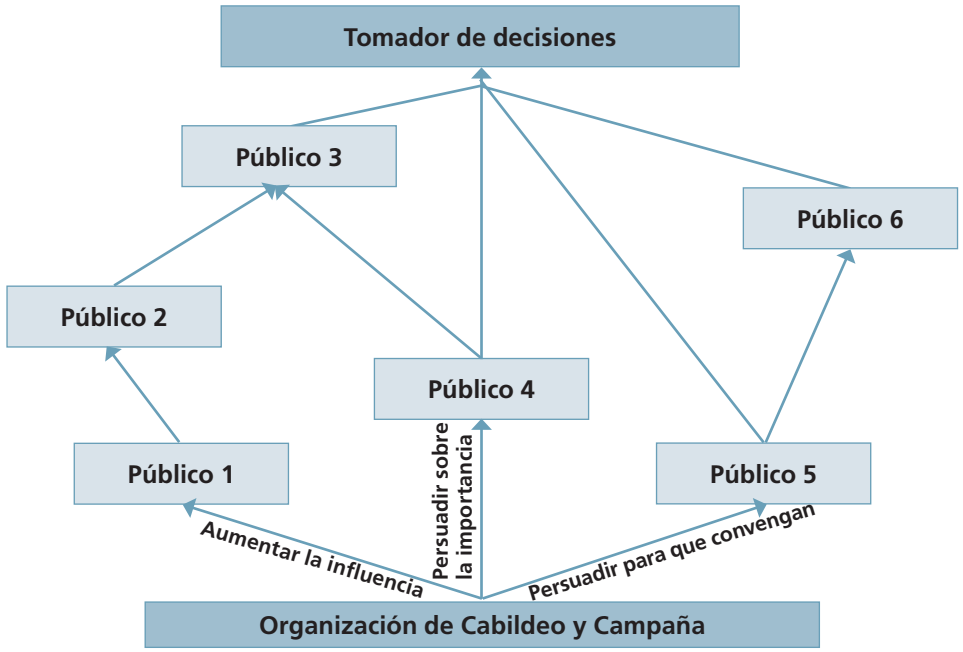
- Persuadirles para que convengan con su posición (si ellos son influyentes y actualmente no están de acuerdo con usted).
- Convencerles de que el tema es importante (si en principio ya están de acuerdo con usted pero no están utilizando su influencia).
- Forjar alianzas con ellos para que, juntos, su voz se escuche mejor.
- Aumentar su influencia (a menudo en el caso de comunidades afectadas) fomentando su capacidad o facilitando su acceso a los responsables políticos.
- Disminuir su influencia (en el caso de oponentes influyentes a quienes no se puede persuadir para que cambien de opinión) sacando a la luz cualquier interés creado que tengan, o presentándolos de tal modo que les resulte difícil a los responsables políticos asociarse con ellos.

Entonces puede exponer su elección en forma de un **mapa de influencias**, que muestre las personas que tiene previsto abordar y los objetivos marcados para ejercer su influencia sobre ellos.

El mapa de influencias expresa su plan de cómo el tomador de decisiones percibirá su influencia. El dibujar su plan en forma de diagrama le obliga a hacer algunas elecciones claras y le permite comunicar el plan con claridad a sus colegas y asociados de la red.

2. Para descargar una guía detallada de cómo realizar un análisis de las partes interesadas http://southernvoices.net/images/docs/Stakeholder%20Analysis-ES.pdf También puede encontrar asesoramiento sobre análisis de partes interesadas y relaciones de poder en *Participatory Advocacy* y *Acciones prácticas en defensoría* (consulte el apartado de Recursos).

Gráfico 2. Ejemplo de un mapa de influencias



Desarrolle su mensaje clave y sus directrices

El hecho de definir en su estrategia de influencia cuál es su mensaje clave y cómo lo comunicará, mejorará la eficacia de su labor de cabildeo y garantizará que las distintas actividades avancen en la misma dirección.

Este tema se expone de forma más detallada en la *Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación.*

Caso práctico 5. Fomento del apoyo al cabildeo en Camboya

El cambio climático está escasamente integrado en las políticas gubernamentales de Camboya. Por ejemplo, la legislación sobre el impacto medioambiental no tiene en consideración las cuestiones sobre cambio climático, así que se crean proyectos de grandes infraestructuras sin tener en cuenta ni los riesgos de desastres relacionados con el cambio climático, ni los riesgos globales de mayores emisiones de gases de efecto invernadero resultantes. Los recursos disponibles para abordar el cambio climático, tanto económicos como humanos, también son limitados. En los ámbitos subestatales existe una escasez de fondos descentralizados disponibles para dedicar a la adaptación, así que incluso cuando se reconoce que algunas comunidades son vulnerables al cambio climático, y se conocen mecanismos de afrontamiento y adaptación, estos no se pueden poner en práctica debido a la falta de recursos económicos. De modo similar, algunas ONG y OSC todavía no han incorporado de forma regular el tema de la adaptación en sus programas o proyectos.

El compromiso de las ONG y OSC de monitorear la política nacional sobre el cambio climático y el esfuerzo por hacer campañas internacionales tampoco han sido muy sólidos. En Camboya, las políticas sobre el cambio climático se redactan sin consultar demasiado a las organizaciones de la sociedad civil ni a las comunidades, debido a la limitada capacidad interna de las ONG y OSC, así como de los organismos gubernamentales. Por tal motivo el Foro de ONG sobre Camboya ha organizado una serie de actividades para influir sobre las políticas relativas al cambio climático tanto nacionales como internacionales, así como unas prácticas de especial relevancia para las comunidades camboyanas más vulnerables:

- Una reunión de consulta con OSC para obtener comentarios y opiniones sobre proyectos de ley, reglamentaciones y documentos sobre políticas de cambio climático
- Una estrategia de crecimiento ecológico y diálogos sobre políticas.
- Investigación sobre el financiamiento del cambio climático en Camboya.

Fuente: Ung Soeun, NGO Forum on Cambodia & Nop Polin, DanChurchAid/Christian Aid

Trace su plan de acción

Los planes de acción exponen con mayor detalle el modo en que interactuará con los públicos objetivos que haya seleccionado. Es mejor empezar por tratar cada público de forma individual, para averiguar cuál es el mejor sistema de conseguir su objetivo de influir sobre el mismo. La plantilla siguiente le podría servir de ayuda.

Plantilla para un plan de acción para un público específico	
Público:	
Objetivo de influencia para este público:	
Actividad a realizar para influir sobre este público y lograr su compromiso	Propósito de la actividad (incluyendo un indicador de monitoreo si es apropiado)

A continuación se combinan estos planes individuales de acción en un plan de acción integrado y un calendario de trabajo. A algunas personas les gusta anotar sus planes de acción en una hoja de cálculo que puedan actualizar en cualquier momento, como en la siguiente plantilla que damos como ejemplo:

Plan de acción integrado y calendario				
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Etc.
Généralités				
Público A				
Público B				
Público C				
Etc.				

La creación y fortalecimiento de redes para que resulten más eficaces en su labor de cabildeo es un tema que se cubre en la *Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo*.

La persuasión directa mediante el cabildeo con responsables políticos, sus asesores y otros individuos influyentes se trata en la *Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones*.

La creación de apoyo público se trata en la *Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público*.

El trabajo con los medios de comunicación para influir sobre los responsables políticos y el público en general se expone en la *Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación*.

El apoyo a las personas pobres y vulnerales para que sus voces sean escuchadas directamente por los responsables políticos queda cubierto en la *Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales*.

Información complementaria y recursos

Las directrices para el análisis de partes interesadas se puede descargar en: http://southernvoices.net/images/docs/Stakeholder%20Analysis-ES.pdf

Participatory Advocacy : A toolkit for VSO staff, volunteers and partners, publicado por VSO, se puede descargar gratuitamente en: www.vsointernational.org/Images/advocacy-toolkit_tcm76-25498.pdf

Manuals de Defensoría: Acciones prácticas en defensoría, por Graham Gordon, publicado por TearFund (2002) contiene una guía general (no específica al cambio climático) y herramientas para un mapeo y análisis de partes interesadas (herramientas 17-19), mapeo de relaciones de poder (ejercicio 19), investigación y análisis (herramientas 6-12) y redacción de políticas (herramienta 26). *Bases para entender la defensoría* https://resources.tearfund.org/tearfund_resources/public/saleproduct.jsf?catalogueCode=20048 Consulte también la segunda edición *Advocacy Toolkit* de Joanna Watson, publicado por TearFund en 2014. http://tilz.tearfund.org/~/media/files/tilz/publications/roots/english/advocacy%20toolkit/second%20edition/tearfundadvocacytoolkit.pdf

Monitoring Government Policies: a toolkit for civil society organisations in Africa, por Anna Schnell & Erika Coetzee (sin fecha). Publicado por Christian Aid, Cafod & Trocaire. www.trocaire.org/resources/policyandadvocacy/monitoring-government-policies-toolkit-civil-society-organisations

Powercube: Understanding power for social change. Brighton: IDS, Universidad de Sussex. www.powercube.net

9 Ways to change the World: Theories of change for engaging people on global issues, por May Miller Dawkins (2014). Corelab para Oxfam Australia. http://corelab.co/theories_of_change/

Pathways for Change: 10 theories to inform advocacy and policy change efforts, por Sarah Stachowiak (2013). Centre for Evaluation Innovation. http://www.evaluationinnovation.org/publications/pathways-change-10-theories-inform-advocacy-and-policy-change-efforts

Recomendamos encarecidamente los siguientes libros:

A New Weave of Power, People and Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation, por Lisa VeneKlasen con Valerie Miller (2007). Practical Action Publishing (2nd edition). ISBN 978-185339-644-1.

Advocacy for social justice: A global action and reflection guide, por David Cohen, Rosa de la Vega y Gabrielle Watson (2001). Bloomfield: Kumarian Press para Oxfam y el Advocacy Institute.

Finding Out Fast: Investigative skills for policy & development, editado por Alan Thomas, Joanna Chataway & Marc Wuyts (1998). Londres: Sage Publications para the Open University.

Autores y colaboradores

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

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

Las cajas de herramientas de esta serie

Caja de herramientas 1: ¡Empiece aquí! Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático
Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo
Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación
Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo
Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones
Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público
Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación
Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales
Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas

Exprese su opinión

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

Fotografía de la portada: Defensores del cabildeo por el cambio climático asistiendo a la primera manifestación pública de Doha, Qatar, con ocasión de la COP 18
© Southern Voices on Climate Change

Southern Voices
on Climate change

Contextualización del debate:
mensajes y comunicación

Caja de herramientas nº 3 para el cabildeo sobre cambio climático

Contextualización del debate

El propósito de esta caja de herramientas es ayudar a los lectores a:

- **Analizar los mensajes sobre el cambio climático empleados por el gobierno y otros actores**
- **Generar nuevos mensajes para estructurar el debate en términos favorables**
- **Desarrollar un plan de comunicación para su cabildeo y**
- **Comunicar los mensajes de manera eficaz.**

Índice de materias

Qué son los marcos y por qué son importantes **25**

Planes de comunicación **27**
Mensaje clave 27
Directrices y parámetros de comunicación 27
Cómo comunicar lo incierto 28

Contar historias **29**
Una imagen vale más que mil palabras 29
Usar imágenes para contar una historia 29
Hacer que las palabras cobren vida 30

Información complementaria y recursos **31**

Autores y colaboradores **33**

Cajas de herramientas de esta serie **33**

Exprese su opinión **33**

Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

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

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

Southern Voices on Climate Change publicó las cajas de herramientas en noviembre de 2014. Entre 2011 y 2014, este Programa ha dado apoyo a unas 20 redes de la sociedad civil en el Sur global, para cabildear por unas políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables. La puesta en marcha del Programa corre a cargo del Climate Capacity Consortium, compuesto por cuatro ONG danesas y dos internacionales, con CARE Denmark como organismo principal e IIED como coeditor de las cajas de herramientas. El financiamiento proviene de DANIDA, de la dotación financiera danesa para el clima.

Encontrará más información sobre las redes de Southern Voices y el Programa en **www.southernvoices.net**

Qué son los marcos y por qué son importantes

Contextualice y presente su mensaje sobre el cambio climático de modo que sea recibido e interpretado de la forma que usted desea

Todo el mundo, no importa cuál sea su papel en la vida, se ve cotidianamente bombardeado por mensajes. Pueden provenir de las noticias, de la publicidad, de la familia y amigos o del mundo que nos rodea, pero todos exigen nuestra atención. No poseemos la capacidad o la voluntad de analizar cada uno de estos mensajes desde su primera base, así que nuestro cerebro toma atajos mentales para hacer que cobren sentido. Asociamos este nuevo mensaje con un conjunto de ideas que almacenamos en nuestra memoria: un marco. Este marco no solo nos ayuda a interpretar la cuestión, sino que también nos dice cómo responder a ella.

George Lakoff, un académico estadounidense que trabaja con lingüística cognitiva, define los marcos del siguiente modo:

> "Los marcos son las estructuras mentales que permiten al ser humano comprender la realidad, y en ocasiones crear lo que tomamos como realidad… Estructuran nuestras ideas y conceptos, dan forma a nuestro razonamiento, e incluso influyen sobre nuestra percepción y nuestra forma de actuar. Por lo general, el empleo de marcos es algo inconsciente y automático: los usamos sin darnos cuenta".

Los marcos no son neutrales, son una herramienta política. Van adquiriendo forma por los términos que emplean políticos, líderes empresariales, periodistas y activistas. Arraigan en nuestras mentes mediante la constante repetición en los medios de comunicación y en nuestras conversaciones cotidianas. Cambian nuestra forma de pensar y de actuar.

Tanto si los públicos que seleccionamos para nuestro cabildeo son los responsables de las políticas, las élites políticas, la comunidad empresarial, agencias internacionales o miembros del público, debemos tener claro qué mensaje estamos intentando comunicar acerca del cambio climático y cómo podemos contextualizarlo y presentarlo de forma que sea recibido e interpretado de la manera que deseamos.

Para ello tenemos que reconocer cuáles son los marcos predominantes relativos al cambio climático y desarrollar modos de tratar con ellos. Los marcos pueden variar según el país, dependiendo del grado de intensidad con la que se perciben los impactos del cambio climático, pero algunos de ellos podrían ser:

- **Abordar el cambio climático costará demasiado,** en términos de dinero, puestos de trabajo, crecimiento económico más lento o nivel de vida. Aunque queremos permanecer enfocados en los impactos del cambio climático sobre el ser humano y el medio ambiente, también podemos destacar que el no abordar el cambio climático tendrá como resultado un costo económico y de desarrollo mucho más elevado.
- **Los desastres son algo que ocurre de forma natural y suceden de todos modos.** Cierto, los desastres siempre han existido, pero podemos explicar que el cambio climático producido por el hombre los vuelve más extremos, más impredecibles y más frecuentes. Esto significa que precisamos tomar dos cursos de acción paralelos: aminorar el cambio climático reduciendo las emisiones, y prepararnos mejor para los desastres inevitables.
- **El cambio climático es algo que le pasa a otros,** a otros países o a otras especies. Para responder a esta cuestión, intente que el público sienta que el problema tiene una relevancia personal para ellos, su familia o la zona donde habitan. Descubra formas de contextualizar lo que es un tema global en términos locales. Los temas que más suelen preocupar a las personas son la salud, la energía, los alimentos y el agua, así que intente usar estas cuestiones para explicar el cambio climático.
- **El cambio climático no es culpa de los países desarrollados; por tanto, no deberíamos tener que hacer nada para limitar nuestras emisiones.** La primera mitad de esta declaración es manifiestamente cierta, pero la respuesta al cambio climático debe incluir un esfuerzo proporcional por parte de todos ("responsabilidades comunes pero diferenciadas…" es un principio de la CMNUCC: Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (UNFCCC en inglés).
- **El cambio climático es responsable de todos los problemas ambientales a los que nos enfrentamos.** Esta es una actitud natural que se usa a veces para enmascarar la mala gestión de los recursos naturales, dando la impresión de que ninguna acción es posible (como el control del desarrollo costero que destruye los manglares) hasta que se aborde el cambio climático.

- **Los científicos no se ponen de acuerdo sobre si hay un cambio climático o qué lo produce,** así que no debemos emprender ninguna acción hasta que las pruebas sean más claras. Este es un marco que las compañías petroleras y otros intereses creados han fomentado deliberadamente (especialmente en los países industrializados del Norte). Para contrarrestar este marco, debemos hacer hincapié en que no existe duda alguna desde el punto de visto científico de que el cambio climático está sucediendo, de que las acciones humanas contribuyen a él y de que sus efectos se están sintiendo ahora.
- **El cambio climático es un tema del que preocuparse en el futuro, pero no ahora.** Este es otro marco más común en el Norte global y entre las élites urbanas del Sur, que quieren disfrutar de los beneficios de un crecimiento económico ilimitado. Recuerde a las personas que los efectos del cambio climático ya se están sintiendo, y aunque puedan parecer manejables por el momento, no harán más que empeorar. Explique cómo tenemos una pequeña oportunidad de hacer algo ahora para evitar consecuencias futuras potencialmente catastróficas.

Mientras respondemos y cuestionamos estos marcos negativos, también debemos recordar que:

- **Un catastrofismo excesivo puede hacer que las personas se desentiendan.** A pesar de las perspectivas desoladoras para muchos países, es importante que las actividades de sensibilización sobre el cambio climático ofrezcan esperanza en forma de soluciones o casos de éxito. La negatividad es algo que resulta muy disuasorio.
- **Gran parte de la información científica sobre el cambio climático está expresada en estadísticas, jerga y términos científicos complicados.** Esto hace que resulte difícil de recordar y de comprender. Ayude a su público explicándolo todo detalladamente, incluso los términos con los que usted estará muy familiarizado, como mitigación o adaptación. Esto resulta especialmente importante en el caso de términos y conceptos en lenguajes globales que resultan difíciles de traducir o que no tienen equivalencia en los idiomas locales.
- **El cambio climático no es una ciencia exacta,** aunque sus conclusiones son claras. Es difícil predecir con certeza qué se puede esperar en plazos breves y en lugares concretos, pero en términos más generales tenemos una idea bastante ajustada de lo que podría pasar con los niveles del mar, las temperaturas, la pluviosidad y la frecuencia y gravedad de eventos catastróficos. El cambio climático implica que la posibilidad de que ciertos eventos ocurran irá en aumento o disminuirá con el tiempo, pero rara vez es posible atribuir al cambio climático fenómenos concretos (como una sequía) con un 100 por cien de seguridad.

Por todo ello, ¿podemos concebir nuevos marcos que comuniquen temas sobre el cambio climático de la forma que deseamos? Para que resulten eficaces tienen que ser creíbles, teniendo en cuenta la comprensión y las actitudes que las personas tienen en este momento. También deberían conducir a la aceptación de que hay emprender una acción significativa para combatir el cambio climático y sus efectos. Es mejor si es usted capaz de construir el marco deseado teniendo en cuenta su contexto nacional particular y el estado del debate sobre el cambio climático. Esta sería una sugerencia:

- **Responder al cambio climático es un desarrollo sostenible.** La acción para la adaptación al cambio climático y su mitigación puede reducir la vulnerabilidad de los pobres, además de beneficiar a todo el conjunto de la sociedad y a la economía nacional.

El comprender qué marcos predominan y cómo desea contextualizar sus mensajes formará la base para el desarrollo de un plan de comunicación más detallado.

Planes de comunicación

Para poder enfocar nuestra comunicación y asegurarnos de que nuestros mensajes resulten congruentes y coherentes, nuestra estrategia de cabildeo debe contemplar un plan de comunicación. Este plan puede comprender una serie de elementos:

- El mensaje clave que tenemos que hacer llegar; en ocasiones llamado la "propuesta del mensaje".
- Directrices sobre cómo transmitir el mensaje clave, incluyendo el uso de imágenes visuales.
- Parámetros sobre qué no decir o comunicar.
- Protocolos sobre quién puede actuar como vocero y qué aprobaciones finales son necesarias para las comunicaciones de la campaña.

Cada campaña debería contar con un mensaje clave de no más de 8 o 10 palabras

Mensaje clave

Su mensaje clave o propuesta de mensaje es el argumento, idea o hecho más importante que debe transmitir a los diferentes públicos seleccionados, para ganar su apoyo para sus objetivos de cabildeo.

La propuesta de mensaje debería expresarse como una frase de no más de 8 o 10 palabras. El definir el mensaje con tan pocas palabras le obliga a ser claro y a estar bien centrado. No se trata de un eslogan, así que no debe preocuparse por si las palabras son bonitas o memorables; es la definición de un mensaje que usted quiere comunicar de muchas formas distintas, desde largos discursos y reportes hasta sencillas imágenes y fragmentos sonoros. Cada vez que comunicamos, necesitamos transmitir la idea contenida en la propuesta, empleando el método más adecuado para ese público en concreto.

Las propuestas son específicas para cada campaña. El desarrollo de una propuesta debe tener en cuenta su marco preferido, su objetivo de cabildeo y cuál cree usted que es el obstáculo principal que impide su consecución.

Un ejemplo de una campaña en particular: *"La descentralización de los presupuestos para la adaptación permite una puesta en práctica eficaz"*. Las comunicaciones de la campaña a todos los públicos se centran en promover este concepto: a veces simplemente diciéndolo, otras veces intentando demostrarlo con pruebas resultantes de la investigación y del estudio de casos prácticos. Mediante este refuerzo constante, la idea se va asentando en la mente de las personas hasta que se acepta como un "hecho". Entonces los opositores parece como si hubieran perdido el contacto con la forma "normal" de pensar, y la accción para descentralizar los presupuestos gana más posibilidades. Los defensores pueden adoptar entonces una nueva propuesta para la fase siguiente de su campaña.

Directrices y parámetros de comunicación

Además de acordar una propuesta de mensaje, es aconsejable preparar algunas directrices y parámetros claros para su comunicación:

- Para asegurarse de que su campaña resulta creíble, su comunicación debe ser precisa, evitando la exageración. Las directrices pueden determinar qué cifras, estadísticas y fuentes de datos hace falta emplear.
- Para asegurarse de que su comunicación se entiende, hay que precisar en las directrices qué términos se pueden o no se pueden usar, definiendo esos términos si fuera necesario.
- Para garantizar la seguridad de los activistas, las directrices deberían ser muy claras sobre cuándo y de qué forma se pueden usar fotografías y nombres, y cuáles son los protocolos a seguir para obtener el permiso para utilizar sus historias e imágenes.
- Para garantizar la dignidad de las comunidades afectadas, y para fomentar los marcos positivos sobre el desarrollo, las directrices pueden determinar de qué modo tales comunidades afectadas son descritas y representadas. La terminología y las imágenes que perpetúan los estereotipos negativos, o que todavía marginan más a las comunidades afectadas, deberían estar prohibidas (ver más abajo).

Los protocolos también pueden establecer los procedimientos de aprobación y cierre para las comunicaciones en papel y en línea, el uso de logotipos, y de qué modo se pueden representar las organizaciones y las redes ante diferentes públicos.

Cómo comunicar lo incierto[1]

Los científicos intentan comprender el cambio climático combinando datos actuales e históricos con modelos computerizados cada vez más sofisticados. Buscan potenciales efectos de retroalimentación que pudieran mitigar o exacerbar el calentamiento global. Esto es algo complejo e imprecedible, que hace que el cambio climático sea una ciencia inexacta. Las personas en general preferimos lo predecible, y la incertidumbre suele hacernos sentir incómodos. La mayoría de los responsables políticos naturalmente quieren saber cómo se verá afectada su circunscripción por el cambio climático, pero conseguir información científica significativa para lugares concretos resulta difícil, porque los modelos (aparte de los relativos a la subida del nivel del mar) se vuelven menos precisos a escalas más pequeñas. No resulta fácil comunicar esta incertidumbre, pero a continuación damos algunas sugerencias y guías sobre cómo evitar los errores más comunes.

Contextualice la incertidumbre. Ayude a los públicos a comprender qué se conoce con un elevado grado de confianza, y qué otras cosas no se entienden tanto. Por ejemplo, los científicos están de acuerdo en que las emisiones de gases de efecto invernadero producidas por el hombre están calentando el planeta y seguirán haciéndolo durante muchos años, pero las tendencias de los niveles locales y las predicciones a plazos más cortos resultan más inciertas.

No se deje tentar por el sensacionalismo. Es mejor tener una historia precisa con matices que una historia engañosa aunque tenga un buen titular. Esto también se aplica a los periodistas, que podrían estar bajo la presión de sus redactores en jefe para producir un titular de primera página. Por ejemplo, es incorrecto decir que el cambio climático fue la causa del huracán Katrina, porque aunque los científicos pueden vincular la gravedad del Katrina con un mayor calentamiento de las aguas del océano, es difícil distinguir qué parte de ese calentamiento es debido a la actividad humana y qué parte es resultado de un ciclo natural.

Invoque el "principio de cautela". No es necesaria la certeza científica para justificar una acción para el cambio climático. Si el 98 de los médicos le dicen que su hijo está enfermo y que precisa tratamiento, y el 2 por ciento le dicen que está bien, el sentido común dicta que tome precauciones y siga la opinión mayoritaria, especialmente si las consecuencias de ignorarla podrían resultar desastrosas. Lo mismo sucede con el cambio climático.

Distinga entre fenómenos meteorológicos individuales y el cambio climático. La palabra clima significa el tiempo meteorológico promedio durante un largo período de tiempo. Unos pocos fenómenos meteorológicos extremos no confirman ni desmienten el cambio climático, y suele ser un error atribuir eventos individuales directamente al cambio climático.

Aprenda cómo transmitir el riesgo. Los científicos que se ocupan del cambio climático suelen hablar de niveles de riesgo. ¿Cómo se puede transmitir eso a los responsables de las políticas o al público? El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático emplea términos sencillos y no especializados para representar las probabilidades de riesgo. Por ejemplo, dice que las acciones humanas "muy probablemente" son la causa del cambio climático, lo que significa que existe como mínimo un 90 por ciento de probabilidades de que eso sea cierto. Siguiendo en la misma línea, "probable" significa como mínimo un 66 por ciento de probabilidad, y "más probable que no" equivale a más del 50 por ciento.

1. Fuente: *Adapted from Climate Change: How to Report the Store of the Century*, por James Fahn (2009) en Scidev.net y también *The Psychology of Climate Change Communication: A Guide for Scientists, Journalists, Educators, Political Aides, and the Interested Public*, por el Center for Research on Environmental Decisions, 2009

Sustente su mensaje clave con una historia, a poder ser acompañada de imágenes

Contar historias

Todas nuestras comunicaciones deberían contar una historia: una historia que sustente la idea expresada en nuestra propuesta; una historia que atrape el interés del público; una historia que les impulse a pasar a la acción.

Existen muchas historias que podemos contar. Podemos compartir los testimonios de personas afectadas por el cambio climático. Podemos contar historias sobre programas piloto en apoyo de la adaptación y cómo las personas se han beneficiado de ellos. Podemos hacer reales las predicciones científicas sobre futuros impactos del cambio climático y lo que sucederá dependiendo de si los responsables de las políticas actúan o no actúan.

Nuestra historia debe contener un argumento construido de forma clara, pero también es necesario impactar a nuestros públicos en un nivel emocional o instintivo.

Una imagen vale más que mil palabras

Siempre que sea posible deberíamos comunicar nuestros mensajes de forma visual. Las imágenes son muy potentes y conforman nuestra comprensión. Aunque son inmediatas, requieren que nuestro cerebro las interprete, abriendo así la posibilidad de un cambio de percepción. También nos alcanzan en un nivel más emocional, atravesando algunos de los filtros más racionales que inconscientemente ponemos ante la llegada de nuevas ideas.

Debido a su potencia, pueden fortalecer o cuestionar los marcos dominantes. Es por ello que debemos ir con cuidado a la hora de utilizarlas.

En especial deberíamos poner atención en cómo representamos a las personas directamente afectadas por el cambio climático en estos momentos. ¿Las describimos como víctimas pasivas de un fenómeno global, o las mostramos como activas y resistiendo ante el cambio climático y sus efectos? ¿Les damos dignidad en nuestras imágenes, o las convertimos en estereotipos?

Usar imágenes para contar una historia

El empleo de fotografías y filmaciones nos puede ayudar a contarle una historia al público y a los responsables políticos, y a hacerla "real" mostrando los impactos del cambio climático en una escala local. Una filmación puede aportar un rostro humano a una iniciativa sobre políticas y traducir un concepto complicado a términos sencillos. Los vídeos cortos también pueden ofrecer instrucción sobre ciertas tareas relacionadas con el cambio climático.

Antes de empezar, piense en cómo quiere utilizar sus fotografías o filmaciones para influir sobre personas clave. Este plan de divulgación también le ayudará a decidir exactamente qué imágenes tomar. La mayoría de las organizaciones de la sociedad civil suben sus filmaciones a YouTube (al hacerlo, asegúrese de que su filmación se asocia al nombre y el logotipo de su agencia) e insertan enlaces a ellas en sus páginas web. Reflexione sobre cómo podría atraer a sus públicos objetivo para que visionen estas imágenes.

Sugerencias técnicas para filmar y tomar fotografías

- No tome fotos de cara al sol. El sol debería estar tras su espalda, no tras la del sujeto fotografiado.
- Siempre que sea posible tome fotos con luz natural. La luz de la mañana y de primera hora de la tarde es mejor que la del mediodía.
- Emplee la regla de los tercios para que su imagen resulte más impactante. Esto significa trazar dos líneas verticales imaginarias que dividan la pantalla en tercios, y dos líneas horizontales imaginarias que hagan lo mismo. Intente colocar los componentes clave de su fotografía (como el rostro de una persona) allí donde las líneas se cruzan.
- Verifique siempre su enfoque y utilice un trípode siempre que sea posible para que las imágenes no salgan movidas, especialmente si las condiciones de luz no son muy buenas.
- Anote el nombre, la edad, el lugar y los detalles de contacto del sujeto, especialmente si toma imágenes de varias personas. Cotéjelas con el código temporal de su cámara, para saber qué texto acompaña a qué imágenes

Obtenga siempre permiso para fotografiar o filmar vídeos de lugares o personas, o para usar fragmentos musicales seleccionados

A la hora de planear su proyecto, empiece escribiendo una lista de preguntas para la entrevista que desea formular a su sujeto, y utilice las respuestas que le den para redactar la historia que acompañará su filmación o sus fotografías. Eso le ayudará a escoger qué imágenes tomar.

Cuando desarrolle una historia usando una serie de fotografías[2], cada imagen debería mostrar algo que cuente parte de la historia sobre quién es su sujeto y cómo se ha visto afectada su vida por el cambio climático, acompañándola de un texto que aporte más detalles. Por ejemplo, una serie de fotografías podría incluir:

- Dónde vive el sujeto (montañas, desierto, costa).
- La principal fuente de ingresos de la zona donde vive el sujeto (pesca, agricultura, pastoreo).
- El hogar del sujeto (cerca del agua, en la ladera de una montaña)
- El sujeto en su entorno cotidiano.
- El sujeto con su familia.
- El trabajo/la escuela del sujeto.
- Los desafíos relativos al cambio climático experimentados por el sujeto, y cómo les está haciendo frente (agua insuficiente o excesiva, fenómenos meteorológicos extremos).

Cuando filme, intente narrar una historia con cada toma y reúna una buena selección de tomas. Tómelas a larga distancia, a media distancia y en primer plano para cada uno de los puntos de su lista de imágenes. Esto proporcionará contexto a su filmación y la hará más interesante. Asegúrese de mantener la cámara fija como mínimo 10 segundos, para tener metraje suficiente para utilizar posteriormente. Estas son algunas recomendaciones para las entrevistas filmadas:

- Verifique que el sonido funciona antes de iniciar la entrevista.
- Si es posible, escriba una transcripción de la entrevista para que acompañe a la filmación.
- Siéntese al lado de la cámara cuando entreviste, lo más cerca posible. Pídale al sujeto que le mire a usted y no a la cámara cuando responda a sus preguntas.
- Asegúrese de que cuando el sujeto responde a sus preguntas incluya la pregunta en su respuesta. Esto le permitirá eliminar después sus propias preguntas. Por ejemplo: ¿Cómo se llama y qué edad tiene? Me llamo John Jones y tengo 24 años.
- A la hora de editar, reduzca el material más largo, como los discursos. Se pueden publicar pequeños paquetes y segmentos de información de forma independiente en YouTube.
- Procure que su vídeo sea breve: de 3 a 5 minutos es lo mejor.

Hacer que las palabras cobren vida

Es evidente que no todas nuestras comunicaciones pueden ser a través de fotografías y vídeos: debemos utilizar las palabras del modo más eficaz posible para hacer que llegue nuestro mensaje. Ya sea contando esas historias oralmente o empleando la palabra escrita, es nuestro deber hacerlas lo más interesantes, accesibles y motivadoras posible.

A la hora de comunicar temas serios, corremos el peligro de resultar aburridos, empleando un lenguaje preciso y literal. Una buena comunicación hace uso de metáforas y analogías para hacer que los conceptos complejos se vuelvan reales y comprensibles. Las frases breves y la evitación de jerga hacen que nuestras comunicaciones se entiendan mejor. Los contrastes y las comparaciones ayudan al público a darse cuenta de la importancia de nuestros temas. Los proverbios y las máximas pueden servir para sustentar nuestros argumentos. La aliteración y la rima hacen que nuestros mensajes se recuerden mejor.

Por último, todos los defensores y activistas deberían preparar y ensayar un breve "discurso de elevador" basado en la propuesta del mensaje, para explicar de forma rápida y clara el problema y la solución que propone.

2. Adaptado de "*No Place Like Home: Home Truths. Climate Witness Instruction Cards. Photographing*", de The Environmental Justice Foundation.

Información complementaria y recursos

Common Cause for Nature, por Elena Blackmore, Ralph Underhill, Jamie McQuilkin, Rosie Leach & Tim Holmes (2013). Reino Unido: PIRC. www.valuesandframes.org/downloads

The Common Cause Handbook, Tim Holmes, Elena Blackmore, Richard Hawkins & Tom Wakeford (2011). Reino Unido: PIRC. www.valuesandframes.org/downloads

Talking Climate tiene excelentes guías sobre cómo comunicar el cambio climático, la ciencia del clima y sus incertidumbres, fomentar un comportamiento sostenible, modificar las percepciones del público sobre el cambio climático, las incertidumbres y el IPCC, y por qué las personas siguen siendo escépticas acerca del cambio climático: http://talkingclimate.org/ Entre los recursos existe un vídeo sobre "Cómo hablar sobre cambio climático con alguien que lo niega", que describe el uso de imágenes como herramienta de comunicación.

350.org ofrece una útil orientación sobre cómo educar a una comunidad acerca de los fundamentos científicos y las implicaciones del cambio climático, acerca del movimiento 350 en el mundo, y cómo implicarse en las soluciones locales. Ofrece una presentación PowerPoint sencilla y visualmente atractiva, dirigida a un público general y que explica la ciencia y los impactos del cambio climático, y una segunda presentación PowerPoint que comenta las soluciones técnicas y políticas para el cambio climático. Ofrece también dos fichas: una sobre la ciencia del cambio climático y otra sobre soluciones. Ver http://local.350.org/projects/educate-presentation/

Climate Access ofrece una útil recopilación de recursos para un amplio espectro de actividades de comunicación sobre el cambio climático. Tiene un Centro de Recursos donde se puede acceder a reportes existentes, una Galería de Campañas con ejemplos de campañas sobre el cambio climático y una "lista de recomendaciones" sobre distintos aspectos de la comunicación sobre el cambio climático. Ver www.climateaccess.org/

The Tree resulta útil para crear historias basadas en desastres ocasionados por el cambio climático. Contiene numerosas herramientas de medios sociales y una útil relación de algunos de los hallazgos más significativos del pasado año. Para suscribirse: http://treealerts.org/home-global/2013/09/61528/

La página web de **The Carbon Brief** es un buen recurso para conocer las noticias más recientes sobre cambio climático, refutaciones importantes e información sobre el quinto informe de evaluación del IPCC: www.carbonbrief.org/

Skeptical Science hace que el debate sobre cambio climático sea justo y honrado, mediante el uso de datos y artículos científicos actualizados y revisados por pares. Han producido refutaciones de más de cien ejemplos de información incorrecta sobre el clima: www.skepticalscience.com/

La caja de herramientas de comunicación de **The Climate Asia** ayuda a sus usuarios a crear su propia iniciativa de comunicación sobre el cambio climático: www.live.bbc.co.uk/mediaaction/climateasiadataportal/article/developstrategy

ClimateBites ofrece metáforas, fragmentos de entrevistas, citas, humor, viñetas, historias y gráficos para ayudar a los comunicadores a hablar sobre el cambio climático: www.climatebites.org/

Climate Nexus ofrece algunos documentos de antecedentes que traducen la ciencia y la política sobre el clima a un lenguaje claro dirigido a lectores no especializados: http://climatenexus.org/resources/read/

The **Climate Change Media Partnership** ofrece en su página web un conjunto de ejemplos de documentos impresos, historias radiofónicas, en vídeo o fotografía: www.climatemediapartnership.org/category/reporting/

"The Psychology of Climate Change Communication: A Guide for Scientists, Journalists, Educators, Political Aides, and the Interested Public" (La psicología de la comunicación sobre cambio climático: una guía para científicos, periodistas, educadores, asesores políticos y público interesado), publicado por el Center for Research on Environmental Decisions in 2009, ofrece sugerencias sobre cómo comunicar temas sobre el cambio climático de modo eficaz. Ver: http://guide.cred.columbia.edu/

El libro Pensar rápido, pensar despacio, escrito por Daniel Kahneman y publicado en inglés por Farra, Straus and Giroux en 2013 (*Thinking, fast and slow*) y en castellano por Editorial Debate en 2012, ofrece una visión sobre lo que ocurre en nuestras cabezas: la base psicológica de las reacciones, los juicios, el reconocimiento, las elecciones y las conclusiones.

La **Environmental Justice Foundation** ofrece tarjetas de instrucciones sobre cómo crear historias que ayuden a las personas a compartir sus experiencias sobre el cambio climático mediante el uso de fotografías (ver el apartado de fotografía de "No Place Like Home: Home Truths. Climate Witness Instruction Cards. Photographing") y también mediante filmaciones (ver el apartado "Filmación" del mismo documento). La Fundación le puede ayudar dando a sus testimonios una mayor difusión a través de las redes internacionales de su propia página web. Ver: http://ejfoundation.org

Para una guía sobre cómo realizar cortometrajes, vea: http://toolkit.witness.org/ y www.movements.org/blog/entry/how-to-create-effective-advocacy-videos/ y http://insightshare.org/resources/right-based-approach-to-pv-toolkit

"A tool for motivation based communication strategy" (Una herramienta para la estrategia de comunicación basada en la motivación), por Chris Rose, es un útil ensayo sobre cómo dirigir una campaña de éxito. Puede descargar el escrito en: www.campaignstrategy.org

La red de ONG irlandesas **Dochas** ha elaborado un código de conducta sobre el uso de imágenes en temas de desarrollo: www.dochas.ie/code/

Estos libros son únicamente para la venta, pero son recomendables:

Winning the Story Wars, de Jonah Sachs (2012). Boston: Harvard Business Review Press.

You talkin' to me? Rhetoric from Aristotle to Obama, de Sam Leith (2011), Londres: Profile Books. Existe traducción en español con el título de: *¿Me hablas a mí? La retórica desde Aristóteles hasta Obama,* editorial Taurus, 2012.

Lend me your ears: all you need to know about making speeches and presentations, por el profesor universitario Max Atkinson (2004). Londres: Vermillion/Random House.

Autores y colaboradores

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

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

Las cajas de herramientas de esta serie

Caja de herramientas 1: ¡Empiece aquí! Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático
Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo
Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación
Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo
Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones
Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público
Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación
Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales
Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas

Exprese su opinión

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

Fotografía de la portada:: Sesión de formación para periodistas y comunicadores de ONG, para saber cómo generar mensajes efectivos sobre el cambio climático
© Climate Change Working Group, Vietnam

Southern Voices
on Climate change

Cómo fortalecer las redes de cabildeo

Caja de herramientas nº 4 para el cabildeo sobre cambio climático

Cómo fortalecer las redes de cabildeo

El propósito de esta caja de herramientas es ayudar a los lectores a evaluar sus redes de cabildeo actuales y fortalecerlas para que resulten más eficaces, o bien formar nuevas alianzas.

Índice de materias

¿Por qué trabajar juntos? **36**

Formar una red **37**
Sugerencias para establecer una alianza de cabildeo 37
Documento fundacional 37
Estrategia de las redes 37

Cómo fortalecer una red **40**

Recaudación de fondos **44**
Métodos de financiamiento 44
Tratar con los donantes 44

Información complementaria y recursos **41**

Autores y colaboradores **42**

Cajas de herramientas de esta serie **42**

Exprese su opinión **42**

Estudio de casos prácticos

1. Formación de una alianza de la sociedad civil para REDD+ en *Nepal* 38
2. Coordinación de actividades de cabildeo en *Honduras* 39
3. Aumento de la sensibilización sobre REDD+ en *Ghana* y la *República Centroafricana* 39
4. Coordinación del trabajo de las redes y cómo presentar una "voz unida" en *Camboya* 40
5. Desarrollo de redes en *Zimbabue* 41
6. Cabildeo para la legislación sobre el cambio climático en *Guatemala* 42
7. Influencia de las redes regionales de *Latinoamérica* sobre el Fondo Verde para el Clima 43

Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

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

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

Southern Voices on Climate Change publicó las cajas de herramientas en noviembre de 2014. Entre 2011 y 2014, este Programa ha dado apoyo a unas 20 redes de la sociedad civil en el Sur global, para cabildear por unas políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables. La puesta en marcha del Programa corre a cargo del Climate Capacity Consortium, compuesto por cuatro ONG danesas y dos internacionales, con CARE Denmark como organismo principal e IIED como coeditor de las cajas de herramientas. El financiamiento proviene de DANIDA, de la dotación financiera danesa para el clima.

Encontrará más información sobre las redes de Southern Voices y el Programa en **www.southernvoices.net**

¿Por qué trabajar juntos?

Cuando estamos intentando cambiar políticas gubernamentales o actitudes públicas ante el cambio climático, las fuerzas contrarias pueden parecer muy poderosas. Si unos cuantos grupos progresivos se unen para formar redes y alianzas, eso nos puede ayudar a que nuestra voz sea más firme, pero el cabildeo conjunto también tiene inconvenientes, que se podrían describir de forma sucinta en este proverbio tradicional africano:

"Si quieres ir rápido, ve solo. Si quieres llegar lejos, ve con otros".

Ventajas potenciales	Desventajas
• Genera más recursos para alcanzar la meta: los miembros de la alianza pueden aunar recursos humanos, materiales y de información, y por tanto conseguir mucho más. • Aumenta la credibilidad y la visibilidad: una voz unida es una voz más sonora y más sólida, mientras que si las OSC dicen cosas diferentes, es más fácil ignorarlas. • La unión genera mayor seguridad: es más difícil para el estado arremeter contra varios grupos que acosar a uno solo. • Amplía su base de apoyo: el unir fuerzas congrega a las distintas circunscripciones con las que trabaja cada miembro. • Crea oportunidades de aprendizaje, así como apoyo entre pares y motivación. • Contribuye al fortalecimiento a largo plazo de la sociedad civil: cuanta más interconexión exista entre los actores de la sociedad civil, más capaz será esta de pedir cuentas a los responsables.	• Distrae de otras tareas: las exigencias de la coalición pueden llevar a descuidar otras prioridades de la organización. • Los procesos de toma de decisiones son más lentos. • Requiere compromisos para mantener la coalición abierta, que a menudo resultan en objetivos difuminados, mensajes anodinos o decisiones eludidas. • Limita la visibilidad organizativa: es posible no se sepa reconocer de modo suficiente qué aporta cada uno de los miembros. • Implica riesgos para su reputación: si uno de los miembros tiene problemas, puede haber culpabilidad por asociación; un miembro puede causar daños a la coalición como conjunto.

Adaptado de *A New Weave of Power, People & Politics – The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation* (2007).

Asimismo existen numerosos desafíos para un trabajo de cooperación eficaz[1]:

- Los volúmenes de trabajo desiguales entre los miembros pueden crear resentimiento. Algunos de los miembros de la red pueden "tomar" y no "dar".
- El poder o la distribución de recursos desigual entre personas/organizaciones dentro de la red, o la competencia entre sus miembros, pueden causar tensión.
- La toma de decisiones no democrática puede hacer que algunos de los miembros se sientan marginados y se retiren.
- Puede que los miembros tengan que sacrificar sus propios intereses para promover los intereses de la red, pero al mismo tiempo precisan mantener su propia identidad institucional y autonomía. El equilibrio entre ambas puede resultar difícil.
- La gestión de las redes puede resultar difícil cuando sus miembros tienen bases de valores y opiniones diferentes.
- La comunicación entre todos los miembros de una red puede ser todo un desafío. Sin una buena y constante comunicación, algunos de sus miembros se pueden sentir excluidos.
- El dinero es con frecuencia una fuente de desconfianza y un motivo habitual de tensiones internas para una red.

El estar preparado para estos desafíos, y poseer mecanismos para abordarlos, es el mejor modo de asegurarse de que su red de cabildeo disfruta de todas las ventajas, al tiempo que se minimizan las desventajas de trabajar juntos.

Formar una red

Tanto si las organizaciones se juntan para formar una red semipermanente, o una coalición o alianza de más corto plazo para un tema en concreto, lo más importante es que los miembros tengan una comprensión común de lo que pretenden lograr, y del por qué es mejor trabajar conjuntamente para ello.

Sugerencias para establecer una alianza de cabildeo[2]

1. Es preciso tener claro el tema de cabildeo propuesto, para que este se convierta en el foco central de la alianza. A este fin, puede ser aconsejable preparar una declaración escrita del problema.
2. Desarrolle criterios y mecanismos para la admisión de nuevos miembros y la sostenibilidad
3. Determine qué hará y que NO hará la alianza. Llegue a un acuerdo, como grupo, sobre el propósito, el alcance y las prioridades de la alianza.
4. Si el grupo es grande, seleccione un comité directivo de cinco a siete personas que representen diferentes intereses de la membresía o de las organizaciones miembro. Establezca un proceso para asegurar que el comité directivo sea receptivo y capaz de rendir cuentas ante todo el grupo.
5. Evite designar al comité directivo o a una sola persona como el único vocero de la alianza. La rotación de oportunidades para un liderazgo visible puede evitar resentimiento sobre quién se lleva el crédito, y ofrecer oportunidades para aumentar la capacitación de diferentes individuos.
6. Establezca equipos de trabajo para planificar y coordinar las distintas actividades. Involucre a todos los miembros como mínimo en uno de los comités, y fomente el desarrollo de nuevos líderes.
7. Evalúe el progreso de forma periódica y realice los ajustes que fueran necesarios.
8. Elabore un código de conducta para asegurar el respeto mutuo y la responsabilidad, incluyendo un mecanismo para ocuparse de las quejas y reclamaciones, distendiendo las pequeñas frustraciones para evitar que se conviertan en conflictos mayores.

Documento fundacional

La reglamentación de su país puede exigir que las asociaciones estén registradas y posean un fundamento legal (otra posibilidad es que las redes no registradas puedan ser acogidas por uno de sus miembros que sí esté legalmente registrado). Una estructura legal precisará una constitución formal o estatutos. Aun en el caso de que la ley no lo exigiera, sería algo recomendable si la asociación va a contar con fondos propios o a contratar personal.

Incluso una red más informal requiere algún tipo de documento fundacional –una declaración de cometido o de su visión y misión – para garantizar un funcionamiento adecuado y con un mínimo de conflictos internos.

El documento fundacional tiene que establecer:

- Por qué se forma la asociación y qué esperan conseguir los miembros trabajando conjuntamente.
- Quién puede ser miembro y cuáles son las condiciones de afiliación (p.ej. estar de acuerdo con ciertas posturas sobre valores o políticas, contribuciones económicas, compromiso con un nivel mínimo de actividad, etc.).
- Cómo se toman las decisiones y cómo se realiza su seguimiento.
- Quién puede hablar en nombre de todos los miembros.
- Cómo se nombra a un individuo para un puesto directivo.

Estrategia de las redes

Para que una red o alianza de cabildeo funcione, es preciso desarrollar y adoptar una estrategia de cabildeo. El proceso que puede seguir es el mismo que para cualquier organización de cabildeo, y lo encontrará en la *Caja de herramientas 2: planificación del cabildeo*. No obstante, es importante que los miembros de la alianza hagan suya la estrategia. Es por ello que necesitan participar activamente en el proceso de planificación, que debería ser sistemático y transparente.

2. Adaptado de *A New Weave of Power, People & Politics*, 2007.

Caso práctico 1. Formación de una alianza de la sociedad civil para REDD+ en Nepal

En Nepal el programa REDD+ es un interés que comparten los pueblos indígenas, las comunidades locales y las organizaciones de la sociedad civil del sector forestal. Durante la fase inicial de preparación para REDD en el país, estos grupos interesados estaban intentando influir de forma independiente en la preparación para REDD y en la formulación de la estrategia nacional para REDD+. Esto significaba que no siempre resultaban efectivos los esfuerzos por garantizar que las salvaguardas ambientales y sociales, así como los derechos de los interesados, quedaran contemplados en los marcos nacionales para REDD+.

Cuando se percataron de ello, la Federación de Nacionalidades Indígenas de Nepal (NEFIN), la Federación de Usuarios de Bosques Comunitarios (FECOFUN) y otros grupos de la sociedad civil del sector forestal organizaron una reunión conjunta en 2009 para discutir la formación de una alianza REDD+ para influir sobre los procesos de preparación para REDD + y los procesos de formulación de la estrategia a nivel nacional. Subsiguientemente se formó la Alianza de Nepal de REDD+, OSC y OPI (organizaciones de pueblos indígenas). Actualmente más de 40 organizaciones están afiliadas a esta alianza.

La alianza aspira a realizar un cabildeo para una buena gobernanza, inclusión y equidad en los mecanismos REDD+, y a desarrollar la capacitación de sus miembros, en especial por lo que se refiere a salvaguardas para REDD+. Los miembros de la alianza se han reunido con regularidad para desarrollar una visión común para REDD+. Esta visión y los posteriores documentos de situación han sido sometidos al gobierno para su consideración en los procesos de políticas sobre REDD+. Actualmente la alianza concentra su atención en influir sobre el proceso de formulación de la estrategia nacional. El gobierno ha reconocido el papel de la alianza y la ha aceptado como actor clave en el proceso REDD+ en Nepal.

Las lecciones clave aprendidas durante la formación y el funcionamiento de la alianza son las siguientes:

- Es necesario un documento orientativo para el funcionamiento de la alianza. Es preciso tener claros los detalles sobre los siguientes temas: funcionamiento de una secretaría rotativa; resolución de conflictos internos mediante el consenso; reuniones periódicas para planificar el futuro, abordar las debilidades y revisar los avances; oportunidades para aumentar la capacitación de los miembros.
- No discriminar entre miembros de la alianza y sus representantes por motivos de casta, género, origen, religión, etc.
- Asegurarse de que los miembros de la alianza no esperan ningún beneficio personal por formar parte de la misma.
- Resultó importante concentrarse en temas e inquietudes comunes para desarrollar una visión y una posición de cabildeo común sobre REDD+. Los valores (y la capacitación) de los miembros de la alianza variaban, así que hizo falta desarrollar la visión de un modo participativo, respetanto las inquietudes de todos los miembros de la alianza. Se debería evitar imponer decisiones que no todos los miembros comparten.
- Fue importante ofrecer un espacio para que el gobierno y los donantes compartieran sus opiniones sobre REDD+.
- Se debería evitar la implementación de proyectos a través de la alianza, o tener representantes de la alianza en el gobierno, para garantizar la independencia y evitar conflictos de interés.

Fuente: Dil Raj Khanal, FECOFUN

Caso práctico 2. Coordinación de actividades de cabildeo en Honduras

En Honduras diversas organizaciones nacionales de la sociedad civil comparten inquietudes importantes sobre el cambio climático. En 2011 se formó la Alianza Hondureña ante el Cambio Climático (AHCC) para informar a la sociedad civil de Honduras sobre el cambio climático, identificar los retos a los que se enfrentaba (a menudo relativos a la seguridad alimentaria, producción y uso de energía, agua y acceso a recursos y fondos para actividades sobre el cambio climático), coordinar actividades de cabildeo y exigir buenos resultados al gobierno en las negociaciones regionales e internacionales y en la planificación nacional. La alianza cobró impulso en años posteriores, con un mayor número de miembros y un mayor enfoque en la rendición de cuentas por parte del gobierno.

El hablar con las delegaciones gubernamentales hondureñas que asistieron a distintas negociaciones y reuniones contribuyó a que la AHCC tuviera mayor conocimiento de sus opiniones. Esto resultó ser de especial importancia en los casos en que la sociedad civil no podía unirse a las delegaciones oficiales. La AHCC también ha organizado talleres y foros para aumentar la sensibilización de la sociedad civil sobre las negociaciones internacionales, y presionar por una clara rendición de cuentas por parte del gobierno en estas negociaciones. Ha llevado a la discusión y al análisis de políticas y estrategias nacionales sobre el clima, y a la participación gubernamental en el Sistema de Integración Centroamericana (SICA); también ha creado oportunidades para que la sociedad civil participe en actividades de cabildeo relacionadas con el cambio climático. Por ejemplo, existe una diplomatura sobre justicia climática que está ayudando a fortalecer el conocimiento que la sociedad civil tiene sobre el tema.

Entre los componentes clave de los éxitos de la AHCC (y los principales peligros a evitar) se cuentan:

- Fortalecer las asociaciones entre organizaciones de la sociedad civil nacionales y regionales.
- Identificar una necesidad común de las organizaciones.
- Identificar a los actores clave que podrían fortalecer la alianza.
- Coordinar actividades entre miembros de la alianza.
- Establecer un plan de trabajo para el cabildeo.
- Asegurarse de que no se pierden oportunidades para el cabildeo regional y nacional.
- Mantener la comunicación con los actores clave a lo largo del proceso.
- Asegurarse de la participación en la puesta en práctica de actividades conjuntas.
- Reforzar las asociaciones y la coordinación entre organizaciones de la sociedad civil y las instituciones y representantes gubernamentales.
- Reforzar las asociaciones con redes regionales, para garantizar que la información regional esté actualizada.
- Asegurarse de que no se ignoran las asociaciones regionales y nacionales ya existentes.
- Asegurarse de que la información sobre negociaciones regionales y nacionales está actualizada.
- Potenciar las organizaciones nacionales de base.

Fuente: Lily Mejía, ACICAFOC, SUSWATCH; Mónica López Baltodano, Centro Humbolt y SUSWATCH/CANLA

Caso práctico 3. Aumento de la sensibilización sobre REDD+ en Ghana y la República Centroafricana

En respuesta a la creciente preocupación por la escasa implicación de la sociedad civil en los procesos REDD+ en Ghana en 2008, Forest Watch Ghana (Observación Forestal), una coalición de 40 organizaciones no gubernamentales, de la sociedad civil y de base comunitaria, organizó una convención de dos días dirigida a actores de la sociedad civil interesados en la gobernanza forestal, para generar sensibilización sobre el proceso REDD+ y sus implicaciones para la gobernanza forestal en Ghana. El resultado fue una mejor participación de la sociedad civil en las subsiguientes actividades de REDD+ en el ámbito nacional.

Las organizaciones de la sociedad civil de la República Centroafricana que trabajan con derechos ambientales y humanos también se unieron bajo el nombre de *La Plataforme de la Société Civile Centrafricaine pour la Gestion Durable des Ressources Naturelles et l'Environnement*, para cabildear por los derechos de las comunidades locales e indígenas. La Plataforma celebró varios talleres sobre REDD+ en 2010 y 2011, que reunieron a autoridades locales, ONG locales y representantes de las comunidades indígenas y locales.

Fuente: *Is REDD-Readiness Taking us in the Right Direction? Case Studies from the ACCRA Caucus*, escrito en noviembre de 2011 por el ACCRA Caucus on Forests and Climate Change.

Esfuércese por fomentar en su red la confianza entre los miembros y una comprensión compartida de los objetivos

Cómo fortalecer una red

Una vez establecida la red de cabildeo para el cambio climático, estas son algunas recomendaciones que ayudarán a reforzarla[3]:

- **Asegúrese de que existe una comunicación interna completa y oportuna** para intercambiar información sobre nuevas evidencias, nuevas políticas, nuevos grupos de interés, etc. Establezca directrices de comunicación sencillas pero eficaces (por ejemplo trabajar con coordinadores locales, compartir datos de contacto, informar sobre el resultado de las reuniones, nombrar un responsable de comunicaciones, etc.).
- **Fomente la confianza entre los miembros de la red.** Las redes que tienen éxito están basadas en la confianza, el respeto y el compromiso de una labor conjunta. Los profesionales de la sociedad civil tienden a restar importancia a la confianza, pero la solidaridad y el buen compañerismo forman la base para que la red desempeñe una sólida labor de cabildeo.
- **Emplee procesos participativos** para planificar y desarrollar una comprensión compartida de los objetivos de cabildeo y para tomar decisiones sobre las actividades de la red. Estos procesos deberían determinar las estructuras de gobernanza de la red.
- **Invierta en el fomento de la capacitación de los miembros de la red,** por ejemplo en métodos de cabildeo y prácticas de presión, o el establecimiento de análisis de poder y de las partes interesadas. Ofrezca una retroalimentación continua a los miembros de la red durante las fases de planificación e implementación de actividades de cabildeo o prácticas de presión.
- **Asegúrese de que su red permanece abierta al cambio,** por ejemplo relacionándose con nuevos interesados, para fortalecer los esfuerzos de cabildeo y las prácticas de presión de la red.
- **Realice un seguimiento.** El estar al corriente sobre desarrollos políticos y de políticas en todos los ámbitos relevantes, así como del progreso de organizaciones miembro, puede permitir un reajuste oportuno de las estrategias de cabildeo de la red, reforzando de este modo su impacto potencial.

Caso práctico 4. Coordinación del trabajo de las redes y cómo presentar una "voz unida" en Camboya

Camboya es especialmente vulnerable a los impactos del cambio climático. Ha ratificado la UNFCCC y el Protocolo de Kyoto, y su Programa de Acción para la Adaptación Nacional (NAPA) fue aprobado por el Consejo de Ministros en 2006.

Desde 2009, el Foro de ONG de Camboya ha incorporado el cambio climático a su planificación estratégica del cabildeo. El Foro trabaja en todo el país y cuenta con el apoyo de 300 ONG miembro. Ha desarrollado un plan estratégico a largo plazo (2012-2017) para el cabildeo sobre cambio climático en los ámbitos regional, nacional e internacional.

Los miembros también se han comprometido a revisar sus propias estrategias de cabildeo para centrarse en temas de cambio climático en el nivel de base, mientras que el Foro se centra en temas a niveles más altos, como NAPA, el Plan Estratégico para el Cambio Climático en Camboya, el Programa Piloto sobre Resiliencia Climática, el Plan Nacional de Estrategia de Desarrollo, el Marco Económico para el Cambio Climático, y la Política Nacional sobre Crecimiento Ecológico.

El Foro y la Red para el Cambio Climático en Camboya –otra ONG nacional que aborda temas sobre el cambio climático- se han unido para acordar un objetivo general pero han separado los subtemas y los objetivos en los que concentrarse. El Foro trabajará para influir sobre las políticas nacionales e internaciones sobre cambio climático, así como sobre las prácticas que afectan a las comunidades camboyanas pobres y vulnerables, mientras que la Red se centrará en compartir información y fomentar la capacitación para el cambio climático. Colaborarán en labores de cabildeo sobre políticas y se asegurarán de que hablan con una voz unida.

Hasta el momento, tanto el gobierno como los actores del desarrollo han apreciado las informaciones del Foro sobre procesos de elaboración de políticas. El hecho de formar una alianza, en lugar de que las organizaciones individuales actuaran por su cuenta, resultó de máxima importancia porque ello garantizaba que los defensores representaban "una voz unida". Se precisaron recursos (humanos y económicos) para fortalecer y ampliar la red. También quedó demostrada la importancia de desarrollar un propósito de cabildeo claro, y de basar todas las recomendaciones sobre pruebas claras. El ejercer presión sobre actores gubernamentales resultó efectivo, pero no la confrontación.

Fuente: Ung Soeun, Foro de ONG de Camboya, y Nop Polin, DanChurchAid/Christian Aid. Para más información, consulte: www.ngoforum.org.kh

3. Adaptado de *Guidelines on lobby and advocacy* por ICCO, junio 2010

Caso práctico 5. Desarrollo de redes en Zimbabue

En 2007, miembros de lo que ahora se conoce como el Grupo de Trabajo sobre Cambio Climático de Zimbabue, empezaron como un grupo informal de OSC medioambientales y de desarrollo, individuos, académicos y medios de comunicación interesados por el cambio climático. Estaban preocupados por la insuficiente consulta de la sociedad civil en los procesos de negociaciones, por la participación fragmentada de ONG en debates nacionales e internacionales sobre el desarrollo sostenible, y por la incapacidad por parte de la sociedad civil de realizar prácticas de presión de modo eficaz. Una ONG local, la Organización Regional Ambiental ZERO, con una larga historia de cabildeo y liderazgo, gestionó la formación del grupo. En 2010 más de 40 ONG avalaron a ZERO y le encomendaron que adoptara las funciones de secretaría. Para los miembros de la red era importante que fuera una ONG local la que asumiera este papel, con el apoyo de otros miembros de redes nacionales e internacionales. En una reunión estratégica celebrada en 2012 se identificaron los siguientes temas relativos a Zimbabue, que allanaron el camino para la planificación de futuras actividades de cabildeo de la red:

- Falta de estrategias de adaptación.
- Falta de coordinación sobre cuestiones de cambio climático entre los principales actores.
- Falta de conocimiento y sensibilización sobre el cambio climático.
- Falta de una política nacional sobre el clima.
- Falta de fondos para que las OSC se impliquen en temas sobre cambio climático y apoyen acciones de adaptación.
- Falta de capacitación y de formación sobre cambio climático.
- Falta de participación activa por parte de las personas vulnerables.
- Falta de investigación.

La sólida gestión de la red resulta crucial para alcanzar los objetivos de cabildeo, pero al mismo tiempo la red también quería una estructura de gestión lo suficientemente abierta como para mantener su flexibilidad, para que los miembros no se sintieran atrapados. Por ello acordaron establecer un comité directivo, grupos de trabajo temáticos, una secretaría y organizaciones de carácter consultivo. Se redactaron declaraciones de cometido para estas estructuras. Los grupos de trabajo temáticos, por ejemplo sobre agua y energía, están dirigidos por distintas organizaciones miembros de la red y cada una de ellas reporta al Comité Directivo. La escasez de apoyo institucional ha dificultado la implementación de estas disposiciones institucionales propuestas, pero por lo menos han contribuido a que la red se mantenga unida y a crear una unidad de propósito.

El número de miembros ha aumentado y ahora incluye a personas de una gran variedad de sectores, entre ellos el de la ley ambiental, ciencia y tecnología, grupos de cabildeo y de presión, OBC, organizaciones de políticas y de investigación, medios de comunicación y del mundo empresarial. Los actores gubernamentales también son bienvenidos si desean asistir a las reuniones. El Comité Directivo define la eligibilidad de los miembros, que no se limita a las OSC.

Desde sus inicios la red ha actuado como vigilante constructivo del gobierno, monitoreando sus compromisos y sus actividades. El Ministerio de Ambiente, Agua y Clima ahora reconoce y valora sus actividades de cooperación. La red ha contribuido al establecimiento de políticas, ha defendido a los más vulnerables y ha impulsado ciertas posturas del gobierno en negociaciones internacionales. Ha proporcionado a sus miembros una plataforma desde la cual poder ejercer presión sobre el gobierno, así como oportunidades de intercambiar información, de emprender actividades de cooperación y aumentar la capacitación y el perfil de las organizaciones. Con los años ha ayudado a muchos miembros de la red a asistir a negociaciones de Naciones Unidas sobre cambio climático, y en los últimos meses ha defendido con éxito un cambio de políticas y estrategia nacional sobre cambio climático. Estos son los factores clave para el éxito de la red a lo largo del tiempo:

- Asegurarse de que los miembros de la red entienden qué está ocurriendo en la escena del cambio climático, tanto en el ámbito local como internacional, y como ambos están relacionados. Esto forma la base para las actividades de cabildeo.
- Los miembros deben ayudar a conformar los temas de cabildeo.
- Es preciso que los miembros sepan cómo cabildear e integrar la labor de cabildeo prioritaria en su trabajo financiado cotidiano dentro de su propia organización.
- Animar a los miembros a que asistan a reuniones convocadas por el gobierno, para que repitan el mismo mensaje una y otra vez.
- Hacerse amigo de las autoridades gubernamentales. Eso hace que el cabildeo resulte más fácil.
- Asegurarse de que los miembros vean los beneficios de formar parte de una red.

Fuente: Sherpard Zvigadza, ZERO

Caso práctico 6. Cabildeo para la legislación sobre el cambio climático en Guatemala

Guatemala es muy vulnerable al cambio climático. El lento avance hacia un acuerdo jurídicamente vinculante bajo la supervisión de la UNFCC continúa frustrando la planificación del desarrollo nacional, y Guatemala gasta casi una cuarta parte de su PIB en medidas de emergencia y rehabilitación.

Hace cinco años que la Mesa Nacional de Cambio Climático y el Consejo Indígena para el Cambio Climático trabajan en el tema, tras reconocer la necesidad de un instrumento legal que evite, planifique y responda a los impactos del cambio climático de un modo urgente y coordinado. En conjunto consisten en más de 200 organizaciones de la sociedad civil y académicos. La política sobre el cambio climático de la época era inadecuada, porque cambiaba cada cuatro años junto con el nuevo gobierno, así que ambos grupos empezaron a trabajar con el gobierno para establecer un proyecto de la propuesta ley, conocida como *La Ley Marco para Regular la Reducción de la Vulnerabilidad, la Adaptación Obligatoria ante los Efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases de Efecto Invernadero*. Tras la aprobación del proyecto de ley por parte del vicepresidente del gobierno, ambos grupos trabajaron con el Comité Parlamentario sobre el Ambiente y lograron el compromiso de que el proyecto de ley sería llevado ante el parlamento. El parlamento se reunió y debatió la ley a lo largo de dos sesiones, pero no celebró la tercera debido a un cambio del gobierno nacional. El cabildeo continuado de los dos grupos, dirigido a miembros del Congreso (y a sus adjuntos, que se sabía apoyaban la ley) con el objetivo de promulgar la ley, garantizó que se celebrara la tercera lectura y que el nuevo gobierno aprobara la ley. Ambos grupos se encuentran actualmente trabajando con el Ministerio del Ambiente para preparar un plan de puesta en práctica de la nueva ley, conocida como *La Ruta de Instrumentalización de la Ley de Cambio Climático*.

Un factor muy importante del éxito de esta iniciativa de cabildeo fue la coordinación entre las redes clave y la participación de una gran variedad de actores y sectores en la elaboración del proyecto de ley. Los talleres y las consultas presentaron el proyecto de ley a estos diferentes actores, y se realizaron esfuerzos constantes para mejorar las relaciones, compartir conocimiento y lograr el apoyo de grupos regionales, agencias gubernamentales clave, redes internacionales, los medios de comunicación, el sector privado, organizaciones de base y otros. La determinación fue importante: no hay que desanimarse ante el primer contratiempo. Se escogió en especial a consultores y secretarios de los principales partidos políticos, junto con agencias gubernamentales, con la idea de que participaran en el desarrollo de una nueva ley para el cambio climático.

Entre los peligros potenciales a evitar están el que los miembros actúen por cuenta propia, que no actúen de acuerdo con las prioridades de las organizaciones miembro de la red, que no actualicen sus planes y estrategias de cabildeo, que no colaboren con los medios de comunicación locales, y que los voceros transmitan mensajes diferentes.

Fuente: Vivian Lanuza Monge, Fundación Solar y SUSWATCH; Mónica López Baltodano, Centro Humbolt y SUSWATCH/CANLA

Caso práctico 7. Influencia de las redes regionales de Latinoamérica sobre el Fondo Verde para el Clima

En 2010 se creó el Fondo Verde para el Clima (FVC) para ayudar a los países en desarrollo a adoptar vías de desarrollo resistentes al clima, y adaptarse a los impactos del cambio climático. La sociedad civil del Sur global ha trabajado para influir sobre las normas de funcionamiento del Fondo mediante dos redes: "south-southlist" sigue las actividades del Fondo, intercambia información y consolida estrategias; "participación fondo verde climático" articula las opiniones de la región latinoamericana.

Miembros de ambas redes participan en las reuniones de la junta directiva del Fondo y también colaboran en la preparación de documentos en los que basar los debates de las reuniones sobre temas como transparencia, participación de la sociedad civil, salvaguardas ambientales y normas fiduciarias. Un documento reciente recomendando principios transversales que la junta debería adoptar tuvo una gran difusión y constituye un ejemplo de cómo las redes se esfuerzan por confirmar que la junta directiva tenga en cuenta las opiniones de la sociedad civil.

Entre las prácticas que han contribuido a promocionar las voces de la sociedad civil para que influyan sobre las decisiones del Fondo Verde para el Clima podemos destacar:

- Leer y aprender juntos cómo identificar oportunidades de cabildeo.
- Trabajar como equipo y mostrar una postura compartida sólida.
- Ser consecuentes, en especial por lo que se refiere a recomendaciones específicas que se dan y que todo el mundo apoya.
- Reunirse con los miembros de la junta directiva y comprender sus prioridades, fortalezas y debilidades.
- Entender que los miembros de la junta directiva disponen de poco tiempo para comprender las preocupaciones de otros, por lo que hay que procurar que las sugerencias de cambio de texto o para que adopten recomendaciones sean específicas. No entregue documentos largos: no los leerán.

Para más información:
www.aida-americas.org/en/project/green-climate-fund-latin-americas-hope-relief
http://gcfund.net/home.html
www.intercambioclimatico.com/author/arodriguez/

Fuente: Andrea Rodríguez, CEMDA y CANLA; Mónica López Baltodano, Centro Humboldt y SUSWATCH/CANLA

Recaudación de fondos

La capacidad de movilizar recursos es una destreza valiosa para las redes de cabildeo. El acceso a recursos financieros amplía las opciones disponibles para la red de cabildeo y otorga a sus miembros la libertad de probar actividades nuevas, creativas o incluso de mayor riesgo de lo que sería posible con unos fondos limitados. De todos modos recuerde que es perfectamente factible lanzar una campaña exitosa sin financiamiento externo, empleando exclusivamente los recursos y la energía de los miembros de la red. El intentar acceder a recursos financieros puede consumir un tiempo valioso que se podría dedicar a otras actividades, y la obtención de donantes podría implicar un compromiso en cuanto a las intenciones de la red y reducir así su flexibilidad.

Métodos de financiamiento

Existen muchos métodos distintos que los grupos de éxito han utilizado para obtener los recursos necesarios para su labor de cabildeo. Estos son algunos ejemplos[4]:

- Establecer cuotas de socio para la red o alianza, por lo general basadas en una escala móvil.
- Solicitar contribuciones en especie.

4. Fuente: *The Policy Project. Advocacy Training Manual.* 1999. www.policyproject.com

Una campaña exitosa no siempre depende de financiamiento externo: existen muchas maneras de movilizar recursos

- Celebrar eventos especiales para recaudar fondos, como cenas, festivales cinematográficos, meriendas campestres, sorteos.
- Cultivar la relación con contribuyentes individuales importantes (individuos, sector privado, agencias filantrópicas o de donantes, iniciativas patrocinadas por el gobierno).
- Solicitar donativos de empresas (dinero, equipos, espacio de oficinas, suministros, servicios, experiencia técnica, apoyo administrativo, espacio para celebrar reuniones y eventos).
- Vender productos como artesanía, arte, camisetas.
- Obtener subvenciones de gobiernos internacionales, locales o nacionales.
- Promocionar donativos en un día festivo específico.
- Subastar productos y servicios donados.
- Vender espacio publicitario en boletines u otras publicaciones.

Tratar con los donantes

Considere a los donantes como un público clave para una actividad de divulgación, y recuerde lo que les gusta ver: una organización bien gestionada y eficientemente administrada; estabilidad financiera e información sobre presupuestos; ejemplos de esfuerzos exitosos y logros asociados con posibles contribuciones anteriores; una buena estrategia y una posibilidad de éxito razonable; rasgos que distinguen a la red de otras organizaciones del mismo sector; por qué el trabajo es importante y necesario; y si la red es nueva, información sobre su estrategia y objetivos. Trabajar con los medios de comunicación puede contribuir a incrementar el conocimiento de una red y de este modo conseguir financiamiento. Las recomendaciones siguientes también pueden ayudar a recaudar fondos[5]:

- Descubra qué tipos de organizaciones ha financiado en el pasado un donante potencial, qué cantidades suele donar, y cuáles son sus intereses actuales. Si existe un reporte anual podrá encontrar allí la información necesaria.
- Para evitar que el donante asuma el control sobre el programa o estrategia de cabildeo, tenga el valor de no aceptar donativos, subvenciones o contratos para actividades que le aparten de sus objetivos de cabildeo específicos.
- Esfuércese por conseguir una base de financiamiento diversa, para evitar depender de unas pocas fuentes.
- Nombre a individuos cualificados para que dirijan las labores de recaudación de fondos.
- Igual que sucede en el cabildeo, las relaciones son un tema clave. Invierta tiempo y energía en conocer mejor a los potenciales contribuyentes.

> "Cuando, como red, empezamos a discutir cómo trabajar conjuntamente, los donantes empiezan a prestar atención a nuestra labor. Por tanto, para establecer contacto con donantes resulta esencial desarrollar y poner en práctica una buena estrategia de facilitación para la red: muéstreles lo que se puede hacer de más trabajando unidos, empleando recursos individuales y de las organizaciones".
>
> Vu My Hanh, Challenge to Change. Miembro del Climate Change Working Group (Grupo de Trabajo sobre Cambio Climático) y del Disaster Management Working Group (Grupo de Trabajo para la Gestión de Desastres) (Vietnam)

5. *Idem*

Información complementaria y recursos

Bond ofrece una serie de recursos gratuitos sobre *Campaigning Together* en www.bond.org.uk/resources/campaigning-together

La publicación de DanChurchAid de 2012, The ABCs of Advocacy (en inglés y árabe; ver www.danchurchaid.org) contiene un apartado sobre cómo preparar una campaña de cabildeo que da orientación sobre cómo definir el tema, realizar una investigación de los antecedentes, preparar un plan y ponerlo en práctica. También contiene orientación sobre cómo formar una coalición y da respuesta a estas preguntas: ¿Qué es una coalición? ¿Por qué deberíamos formar una coalición? ¿Cuáles son los elementos esenciales de una coalición? ¿Cómo podemos promover el liderazgo en una coalición? ¿Cómo podemos tomar decisiones grupales justas? ¿Cómo podemos abordar los conflictos interiores de la coalición?

Guidelines on lobby and advocacy, por ICCO, junio 2010, ofrece información para desarrollar estrategias de cabildeo y prácticas de presión eficaces. www.icco-international.com/int/

El manual de cabildeo de The TearFund *Acciones prácticas de defensoría*, por Graham Gordon (2002) contiene orientación general (no específica para el cambio climático) y herramientas para actividades de cooperación (apartado C4.2). Consulte también la segunda edición *Advocacy Toolkit* de Joanna Watson, publicado por TearFund en 2014. http://tilz.tearfund.org/~/media/files/tilz/publications/roots/english/advocacy%20toolkit/second%20edition/tearfundadvocacytoolkit.pdf

The Ecumenical Advocacy Alliance ha recopilado una lista de recursos que pueden ayudar al cabildeo (no específicos para el cambio climático). Ofrece enlaces a una orientación más general sobre cómo planificar una campaña de cabildeo: www.e-alliance.ch/en/s/advocacy-capacity/resources/planning-the-advocacy-campaign-general-advocacy-guides/

The Policy Project ofrece una guía detallada sobre políticas y un manual de capacitación en línea para el cabildeo (en inglés, francés y español) para ayudar a las redes a desarrollar destrezas de cabildeo eficaces sobre planificación familiar y salud reproductiva. Gran parte de la orientación es genérica y por tanto relevante para el cambio climático; por ejemplo el capítulo 1 trata de *The Power of Numbers: Networking for Impact*. www.policyproject.com/pubs/AdvocacyManual.cfm

Networking for Development, Paul Starkey (1998). Londres: IFRTD (International Forum for Rural Transport and Development).

A New Weave of Power, People & Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation, Lisa VeneKlasen con Valerie Miller (2002), es un manual sobre cabildeo completo y muy valorado. Oklahoma: World Neighbors. ISBN 0-942716-17-5.

Autores y colaboradores

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

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

Las cajas de herramientas de esta serie

Caja de herramientas 1: ¡Empiece aquí! Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático
Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo
Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación
Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo
Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones
Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público
Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación
Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales
Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas

Exprese su opinión

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

Fotografía de la portada: Redes de Southern Voices reunidas con ocasión del Taller de Cabildeo para el Cambio Climático PreCOP19
© Southern Voices on Climate Change

Southern Voices
on Climate change

Cómo influir sobre los tomadores de decisiones

Caja de herramientas nº 5 para el cabildeo sobre cambio climático

Cómo influir sobre los tomadores de decisiones

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

Índice de materias

Introducción **49**

¿A quién dirigirse? **49**

Colaboración con la rama ejecutiva **50**
¿De arriba abajo o de abajo arriba? 50
Procesos de consulta 50
Otros grupos objetivos 50

Colaboración con el parlamento **53**
Miembros 53
Comités parlamentarios 53
El parlamento en pleno 53

Prácticas de presión eficaces **54**

Informes breves sobre políticas **54**

Información complementaria y recursos **56**

Autores y colaboradores **57**

Cajas de herramientas de esta serie **57**

Exprese su opinión **57**

Estudio de casos prácticos

1. Fomentar la Reducción de Riesgo de Desastres (RRD) en *Costa de Marfil* 51
2. Cabildeo para una nueva ley sobre el cambio climático en *Zimbabue* 51
3. Proteger los derechos de las comunidades que dependen de los bosques según el programa REDD+ en la *República Democrática del Congo* 52
4. Creación de una unidad de enlace entre la sociedad civil y el parlamento en el *Líbano* 53

Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

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

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

Southern Voices on Climate Change publicó las cajas de herramientas en noviembre de 2014. Entre 2011 y 2014, este Programa ha dado apoyo a unas 20 redes de la sociedad civil en el Sur global, para cabildear por unas políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables. La puesta en marcha del Programa corre a cargo del Climate Capacity Consortium, compuesto por cuatro ONG danesas y dos internacionales, con CARE Denmark como organismo principal e IIED como coeditor de las cajas de herramientas. El financiamiento proviene de DANIDA, de la dotación financiera danesa para el clima.

Encontrará más información sobre las redes de Southern Voices y el Programa en **www.southernvoices.net**

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

Introducción

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

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

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

¿A quién dirigirse?

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

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

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

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

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

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

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

Colaboración con la rama ejecutiva

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

¿De arriba abajo o de abajo arriba?

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

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

Procesos de consulta

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

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

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

Otros grupos objetivos

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Fuente: Ange David Emmanuel Baimey, JVE

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Estas son algunas de sus actividades de cabildeo:

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

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

Colaboración con el parlamento

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

Podemos trabajar con el parlamento en tres niveles:

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

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

Miembros

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

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

Comités parlamentarios

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

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

El parlamento en pleno

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

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

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

Fuente: Patricia R. Sfeir, IndyACT

Prácticas de presión eficaces

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

Prácticas de presión eficaces:

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

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

Informes breves sobre políticas

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

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

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

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

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

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

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

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

Componentes clave de un informe breve sobre políticas[2]		
Evidencia	Argumento persuasivo	• Propósito claro • Argumento coherente • Calidad de la evidencia • Transparencia de la evidencia que fundamenta las recomendaciones sobre la política (p.ej. un solo estudio, una síntesis de la evidencia disponible)
	Autoridad	• El mensajero (individuo u organizaciones) posee credibilidad a los ojos del responsable de las políticas)
Contenido de la política	Especificidad del contexto del público	• Aborda el contexto específico (p.ej. nacional o subnacional) • Aborda las necesidades del público objetivo (p.ej. política social en lugar de económica)
	Recomendaciones viables	• Información vinculada a procesos específicos de la política • Recomendaciones claras y factibles sobre los pasos que la política debe tomar
Implicación	Presentación de evidencia / Opiniones fundamentadas	• Presentación de las opiniones propias del autor sobre las implicaciones de la política basadas en los hallazgos de la investigación • Pero con una distinción clara de los componentes del argumento que se basan en una opinión
	Lenguaje y estilo claro	• Claramente entendible por personas instruidas no especializadas
	Aspecto y diseño	• Visualmente atractivo • Presentación de la información mediante cuadros, gráficos, fotos

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

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

Información complementaria y recursos

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Los siguientes manuales están disponibles para la compra:

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

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

Autores y colaboradores

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

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

Las cajas de herramientas de esta serie

Caja de herramientas 1: ¡Empiece aquí! Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático
Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo
Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación
Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo
Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones
Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público
Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación
Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales
Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas

Exprese su opinión

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

Fotografía de la portada: SUSWATCH, una red de Southern Voices, en una intervención durante la COP 18
© Southern Voices on Climate Change

Southern Voices
on Climate change

Cómo implicar al público

Caja de herramientas nº 6 para el cabildeo sobre cambio climático

Caja de herramientas nº 6 para el cabildeo sobre cambio climático

Cómo implicar al público

El propósito de esta caja de herramientas es ayudar a los lectores a planificar y llevar a cabo campañas públicas eficaces con el ánimo de modificar la sensibilización y el comportamiento de las personas, y/o generar presión pública sobre el gobierno y otros para que tomen medidas.

Índice de materias

¿Por qué implicar al público? **1**
Cuestiones clave en la planificación de la implicación pública 1
Implicar a las comunidades locales **2**
Radio local 2
Medios de comunicación comunitarios 2
Implicar a distintos públicos **4**
Cómo hacer un cartel de exposición **5**
Atraer la atención de los jóvenes **6**
Uso de los medios sociales **7**
Cómo escribir un blog exitoso 8
Protestas **9**
Información complementaria y recursos **10**
Autores y colaboradores **11**
Cajas de herramientas de esta serie **11**
Exprese su opinión **11**

Estudio de casos prácticos

1. Aumentar la sensibilización entre los miembros de la red y el público en general en *Camboya* 2
2. Visitas de intercambio, vídeo participativo y teatro comunitario en *Zimbaue* 2
3. La campaña *Draw the Line* en el *Libano* 3
4. Aumentar la sensibilización en la *India* en la ciudad de Allahabad, Uttar Pradesh 3
5. Trabajar con niños y jóvenes en *Vietnam* 7
6. Introducción del cambio climático en el plan de estudios de *Vietnam* 8
7. Mostrar solidaridad en Filipinas por las víctimas del tifón Haiyan mediante ayunos y vigilias. 9

Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

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

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

Southern Voices on Climate Change publicó las cajas de herramientas en noviembre de 2014. Entre 2011 y 2014, este Programa ha dado apoyo a unas 20 redes de la sociedad civil en el Sur global, para cabildear por unas políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables. La puesta en marcha del Programa corre a cargo del Climate Capacity Consortium, compuesto por cuatro ONG danesas y dos internacionales, con CARE Denmark como organismo principal e IIED como coeditor de las cajas de herramientas. El financiamiento proviene de DANIDA, de la dotación financiera danesa para el clima.

Encontrará más información sobre las redes de Southern Voices y el Programa en **www.southernvoices.net**

¿Por qué implicar al público?

¿Quiere cambiar el modo en que los gobiernos responden ante el cambio climático? ¿Está ganando argumentos técnicos con los funcionarios del ministerio pero perdiendo las guerras importantes sobre políticas de cambio climático y asignaciones presupuestarias? ¿Tal vez las políticas ya se han logrado pero no están siendo puestas en práctica? Si su respuesta es sí a cualquiera de estas preguntas, entonces es probable que necesite implicar al público y movilizarlo para que presione a los gobiernos locales y nacionales para que tomen medidas más rápidas y audaces.

¿Quiere que el público reduzca su huella de carbono o se prepare para los efectos del cambio climático? Entonces necesita implicar al público para fundamentar, instruir y cambiar su conducta.

Tal vez quiera ambas cosas. Sus objetivos para la implicación del público deberían provenir de su plan de cabildeo (vea *Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo*) y deberían estar fundamentados en sus mensajes globales (vera *Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación*).

También necesitamos promocionar de forma continua nuestros mensajes sobre el cambio climático:

- Para grabar en la mente de las personas que el problema es real y grave, y que no desaparecerá, a diferencia de otros sucesos transitorios que aparecen en los noticiarios.
- Porque el estado actual de los conocimientos está evolucionando rápidamente y cada vez hay más información disponible.
- Para contrarrestar la información errónea de la pequeña pero muy activa y poderosa minoría de personas que niega que el cambio climático está sucediendo y/o está obstaculizando los intentos por hacer algo al respecto.

Una forma de implicar al público es a través de los principales medios de comunicación (radio, televisión, prensa diaria y revistas). Este aspecto de la labor de cabildeo con el público es lo suficientemente grande y especializado para tener su propio manual (ver *Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación*).

La presente caja de herramientas describe algunas de las maneras de informar, instruir y movilizar al público para que entre en acción, incluyendo el uso de medios locales y comunitarios, los medios sociales, el trabajo con los jóvenes y la protesta.

Cuestiones clave en la planificación de la implicación pública

Los recursos para implicar al público siempre son limitados, así que para decidir la mejor forma de asignarlos, responda a las siguientes preguntas:

1. **¿Qué está intentando conseguir?** Su objetivo inmediato podría ser desde una simple educación cívica hasta una más ambiciosa movilización a la acción o bien influir sobre los tomadores de decisiones clave.
2. **¿A quién está intentando dirigirse?** Distintos públicos requerirán distintos enfoques y estilos de comunicación, incluyendo quizás distintos "mensajeros" para sus materiales.
3. **¿Cómo podrá llegar a ellos?** Teniendo en cuenta el público seleccionado, tendrá que escoger los medios, los productos y el tiempo más apropiados para su campaña.
4. **¿Por qué tendrían que escucharle?** Esta debe ser una parte crucial de sus mensajes clave, para estar seguro de que contienen no solamente lo que usted quiere decir, sino también aquello que las personas están interesadas en oír.

También debe ser consciente de los riesgos y limitaciones a los que se enfrenta. En algunos países, el ser demasiado crítico con el gobierno puede resultar peligroso o contraproducente, así que es necesario elaborar sus mensajes y tácticas de una forma más positiva.

Implicar a las comunidades locales

Un factor importante de su campaña, tanto en un sentido práctico como ético, es dirigirse a las comunidades locales para aumentar su sensibilización y comprensión sobre el cambio climático. En este apartado exploramos y damos ejemplos de diferentes métodos para trabajar con estas comunidades. (El ir más allá de la sensibilización, y ayudarles a expresar sus opiniones en los diálogos sobre políticas locales y nacionales, es un tema que se cubre más detalladamente en la *Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales*).

Implique al público para fundamentar, instruir y cambiar su conducta y para presionar a los gobiernos para que tomen medidas más rápidas o más audaces contra el cambio climático

Radio local

La cobertura mediática varía según el país y el distrito, pero por regla general las emisiones radiofónicas en FM, en idioma local, son la fuente más accesible e influyente de noticias y de información para las comunidades locales. Dependiendo de quién sea el propietario y del estilo de las emisoras radiofónicas, podría haber oportunidad de ser entrevistado en algún noticiario, formar parte de un panel de debate, o incluso producir su propio programa que exploraría el impacto del cambio climático sobre las comunidades locales.

Caso práctico 1. Aumentar la sensibilización entre los miembros de la red y el público en general en Camboya

Los agricultores y las comunidades vulnerables de Camboya poseen escasos conocimientos sobre qué podría ayudarles a adaptarse al cambio climático. La mayoría de ellos no están preparados para fenómenos meteorológicos extremos y tienen una capacidad de adaptación limitada. Las autoridades locales también carecen del conocimiento, la experiencia y destreza relevantes que se necesitan. Por todo ello, el Foro de ONG de Camboya ha trabajado para aumentar la sensibilización sobre el cambio climático entre el público en general y sus 300 ONG miembro. El Foro contribuyó a organizar charlas radiofónicas sobre políticas de cambio climático y temas relativos a las comunidades vulnerables. También organizó el Cuarto Foro de Agricultores, el tercer Foro Nacional sobre Cambio Climático, y una Campaña sobre el Día Mundial del Ambiente, en los ámbitos nacional y subestatal.

Muchas de las actividades del foro se centraron en aumentar la sensibilización y la capacitación entre las 300 ONG miembro, para que pudieran realizar mejor sus propias actividades de cabildeo para el cambio climático. Las reuniones bimensuales ayudaron a que los miembros de la red compartieran información y planificaran actividades de cabildeo.

Fuente: UngSoeun, NGO Forum on Cambodia, y Nop Polin, DanChurchAid/Christian Aid

Medios de comunicación comunitarios

El uso de los "medios de comunicación comunitarios" precisa más trabajo y consume más tiempo, pero tiene un mayor potencial de implicación. Estos medios cubren una amplia gama de técnicas, incluyendo teatro comunitario, charlas públicas, reuniones y talleres comunitarios, y carteles educacionales. También se pueden transmitir mensajes a través de los líderes tradicionales, líderes religiosos y otras redes.

Caso práctico 2. Visitas de intercambio, vídeo participativo y teatro comunitario en Zimbaue

Entre las actividades del proyecto de la CBAA (Adaptación Comunitaria en África) en Zimbabue hubo una serie de formas innovadoras para aumentar la sensibilización sobre el cambio climático. Las visitas de intercambio ayudaron a las comunidades a compartir información sobre el modo en que se enfrentaban a los impactos del cambio climático. Comunidades del proyecto rural de Munyawiri visitaron a comunidades de Chinhoyi respaldadas por la Federación de Personas sin Hogar de Zimbaue y Diálogos para Viviendas. Otras comunidades de Harare se unieron a esta visita. Estas comunidades urbanas visitaron posteriormente Munyawiri, donde la comunidad local les mostró el uso de tecnologías de bomba de soga y polea y de la agricultura de conservación.

Se empleó un vídeo participativo para el monitoreo y la evaluación del proyecto. Los miembros de la comunidad filmaron vídeos que se mostraron a otras comunidades y también a responsables de las políticas. Se visionaron en diversas reuniones nacionales e internacionales y se subieron a YouTube.

El teatro comunitario ayudó a simplificar la información sobre el cambio climático y permitió que las comunidades de Munyawiri explicaran el cambio climático en su lengua vernácula. La obra que idearon contribuyó a diseminar el mensaje sobre cambio climático entre otras comunidades y responsables de las políticas. La obra llevaba integrados mensajes de cabildeo.

Fuente: Sherpard Zvigadza, ZERO

Caso práctico 3. La campaña *Draw the Line* en el Líbano

La costa mediterránea es una de las características más envidiables de Beirut. Aunque muchas personas disfrutan de un paseo junto al mar o yendo a nadar, a pocas de ellas les gustaría vivir en esa costa. Según los activistas del medio ambiente, gran parte de Beirut podría acabar bajo el agua si el cambio climático se mantiene inalterable. Para llamar la atención sobre este potencial futuro de un Líbano bajo el agua, la ONG IndyACT (Liga de Activistas Independientes) tomó una medida más bien inusual. En el año 2007, durante varias semanas las calles de Hamra, Achrafieh, Verdun y Ain al-Mreisseh se cubrieron de cinta plástica roja y azul que decía, en inglés y árabe: "nivel del mar" y "traza la línea divisoria (*Draw the line* – el título de la campaña) 9 de diciembre de 2007", para señalar la subida aproximada que podría experimentar el nivel del mar Mediterráneo. La intención de la campaña de IndyACT era generar interés previo a una multitudinaria marcha patrocinada multinacional que se iba a celebrar más tarde ese mismo año, calificada como "la acción ambiental más grande de la historia árabe". Hoy día todavía se pueden ver restos de la imaginaria línea del nivel del mar en algunos puntos.

Fuente: Patricia R. Sfeir, IndyACT

Caso práctico 4. Raising awareness in India in the city of Allahabad, Uttar Pradesh

En junio de 2012, la AIWC (Conferencia Panindia de Mujeres) elaboró un sencillo programa para incrementar la sensibilización sobre el cambio climático en la ciudad de Allahabad, en el estado de Uttar Pradesh, India. El programa iba dirigido al gran público, pero en especial a las mujeres y jóvenes. Académicos, médicos, abogados, activistas sociales y trabajadores de la AIWC ayudaron a incrementar su sensibilización sobre el cambio climático mediante debates y seminarios. Entre las actividades se contaron un concurso de preguntas y otro de pintura: los ganadores recibieron unos arbolitos jóvenes como premio. Unos estudiantes presentaron una breve obra teatral y cantaron varias canciones sobre el cambio climático. Quedó claro que la juventud es muy sensible al tema y siente entusiasmo por emprender actividades de cabildeo. Los grupos de jóvenes que asistieron al programa acordaron implicarse en una serie de actividades subsiguientes para la sensibilización sobre el cambio climático, así como en labores de mitigación y cabildeo.

Fuente: Usha Nair, INFORSE South Asia / AIWC

Implicar a distintos públicos

El siguiente cuadro[1] muestra una serie de distintos métodos para trabajar con diferentes públicos, así como sus beneficios y sus desventajas.

Métodos de movilización	Beneficios	Desventajas
Campañas en los medios: uso de debates radiofónicos y televisivos (ver Caja de herramientas 7).	Llega a un público más amplio.	En algunos casos, el acceso podría ser limitado a unas pocas personas.
Exposiciones en lugares públicos para aumentar la sensibilización.	Las fotografías, el vídeo y el audio resultan muy visuales y las personas se detendrán para obervar lo expuesto.	Consume mucho tiempo. A menudo depende de la meteorología.
Boletines: compartir información regular con quienes se interesan por el tema.	Las personas cuentan con información actualizada. Fomenta acciones habituales y alternativas.	Puede consumir mucho tiempo y su producción es costosa. Un número de lectores potencialmente limitado y "predicar a los conversos".
Producción de materiales (reportes, documentos informativos) por lo general con recomendaciones sobre políticas.	Genera credibilidad entre los defensores y los tomadores de decisiones. Sirve para educar a otros.	Requiere tiempo y su producción es costosa. Se corre el peligro de que no se lean.
Lanzamiento de reportes de estudios: se invita a las partes interesadas a escuchar lo que revelan los estudios realizados sobre temas y problemas concretos.	Hace públicas las evidencias disponibles y ofrece una base para que el público apoye una causa. Atrae una cobertura mediática y la atención de los responsables de las políticas.	Implica algún costo adicional y un compromiso de tiempo por parte de personas que no son los autores de los reportes.
Foros comunitarios: plataforma de sensibilización y educación sobre temas de interés.	Muy eficaz para una movilizacion de base.	Implica múltiples viajes a las comunidades, con sus gastos correspondientes.
Teatro y dramatización: implica la creación de escenarios relativos a problemas específicos, sus causas y efectos, y su resolución.	Mejora la comprensión, permanece en la memoria de las personas y les hace reflexionar. Pueden llevar a cabo lo aprendido en caso de verse enfrentados a la misma situación.	A veces es difícil de representar en un entorno que refleje la realidad.
Trabajar con organizaciones religiosas para tomar contacto con sus redes y beneficiarse de nuevas oportunidades de divulgación.	Los líderes religiosos comprometidos cuentan con numerosos seguidores y un público cautivo.	Excluye a las personas no religiosas.
Fomento de la capacitación relativa al tema: talleres organizados para una selección de personas interesadas sobre temas específicos.	Los interesados seleccionados divulgan información relativa a los temas y esto ayuda a movilizar al público en contra o a favor de los mismos.	Puede implicar costos.
Reuniones públicas: congregar a las personas para un debate durante el cual los tomadores de decisiones aceptan responder a preguntas del público.	Podría atraer una buena publicidad. Los tomadores de decisiones escuchan las opiniones en directo. Oportunidad para el debate. No se excluye a nadie.	Consume tiempo y es costoso de organizar. Posibilidad de interrupciones o confrontaciones.
Boicots: nombrar y avergonzar a compañías que tienen un efecto negativo sobre el cambio climático; puede incluir el rechazo a comprar sus productos.	Puede afectar a sus beneficios y ejercer presión para que cambien. Genera buena cobertura mediática y por tanto es positivo para incrementar la sensibilización sobre el tema.	No resulta eficaz si solo participan unas pocas personas, o lo hacen en silencio y sin publicidad.
Campañas por internet, como recogidas de firmas o enviar cartas a los tomadores de decisiones.	Es fácil de configurar. Flexible y receptivo. Puede involucrar a muchas personas.	Excluye a quienes no tienen acceso a internet. Se puede ignorar porque resulta impersonal.

1. Cuadro adaptado de la caja de herramientas de cabildeo del Tearfund *Acciones prácticas en defensoría*, Graham Gordon, 2002.

Tarjetas postales y peticiones. Las personas firman una petición o escriben un mensaje en una postal dirigida a los tomadores de decisiones.	Fácil y rápido de hacer. Es probable que participen muchas personas. Puede ser un buen punto de partida para movilizar al público.	Es impersonal, así que los tomadores de decisiones lo pueden ignorar.
Prácticas y actividades inusuales que llaman la atención de los medios hacia su causa, como teatro/poesía/ actuaciones musicales callejeras.	Buena atención por parte de los medios de comunicación. Un medio potente de hacer llegar el mensaje al público y a los tomadores de decisiones.	Puede salir mal y parecer poco profesional. Si es muy polémico, el público puede ser hostil. Además, la publicidad se podría centrar en la actividad en lugar de en el mensaje que está intentando transmitir.
Escribir blogs, tweets y otros comentarios con base en internet (ver más abajo el apartado sobre cómo escribir un blog).	Fácilmente difundido entre el público lector global, con potencial para una movilización masiva.	Accesible solo para personas con internet. Potencialmente riesgoso para los autores de países con libertad de expresión restringida.
Reuniones entre tomadores de decisiones y grupos de personas preocupadas por el tema.	Los tomadores de decisiones escuchan en directo las preocupaciones de los afectados. Fomenta el apoyo local para una campaña.	La coordinación de mensajes es difícil si la plataforma es demasiado amplia.
Envío de mensajes de texto mediante celulares (SMS) o internet (tweets).	Una forma muy fácil hacer llegar un mensaje específico seleccionado a numerosas personas: autoridades gubernamentales clave, responsables de las políticas y otros líderes relevantes.	Fácil de ignorar o descartar como impersonal; el mensaje breve no es adecuado para declaraciones más complejas.
Cartas personales dirigidas a los tomadores de decisiones.	Los responsables de las políticas suelen considerar las cartas dirigidas a representantes electos como una medida de preocupación pública. En algunos países es obligatorio responder a las cartas enviadas a representantes electos.	Puede que el tomador de decisiones reciba muchas cartas, así que sería difícil distinguirlas de otras campañas. En países con gobernanza deficiente, podría generar un riesgo para los individuos.
Vigilias, ayunos, manifestaciones y protestas. Las personas se congregan en un lugar simbólico para protestar de forma visual ante los tomadores de decisiones.	Puede resultar muy visual y tener mucha fuerza. Atrae buena cobertura por parte de los medios de comunicación.	Posible violencia. Podría hacer perder el acceso a los tomadores de decisiones si acabara en confrontación. Puede resultar ineficaz si no se mantiene la atención de los medios de comunicación más allá del propio evento.
Piquetes: un grupo de defensores acampa fuera de los locales donde los líderes podrían estar celebrando una conferencia.	Atrae la atención pública hacia el problema del que se trata y hace que los líderes y las personas a quienes se dirige la acción se sientan culpables.	Cabe la posibilidad de que los participantes tengan que soportar lluvia o un sol abrasador.

Cómo hacer un cartel de exposición[2]

Los carteles son lugares útiles donde resumir información y mensajes clave. Los puede colocar en una exposición temporal y/o facilitarlos para una circulación general, para que las personas los vean de forma más regular y con el tiempo vayan absorbiendo la información. Para que un cartel sea útil:

- Procure que se pueda leer en menos de cinco minutos. Evite el exceso de información o detalles.
- Escriba de forma sencilla para que sea asequible a todos los públicos. Evite la información técnica, la jerga y los siglas si las personas que van a leer el cartel no son expertos en cambio climático.
- Divida el cartel en secciones y póngale un título a cada sección. Las listas de puntos y las cabeceras pueden ayudar a dividir un bloque denso de texto.
- Disponga los segmentos del cartel de forma lógica, para que su lectura sea más o menos lineal de un segmento al otro. Un patrón exitoso es el formato de columnas, para que el lector lea primero en vertical, de arriba a abajo, y después de izquierda a derecha.

2. Adaptado de: Steven M. Block. 1996. *Do's and Don'ts of poster presentation.* Biophysical Journal 71:3527-3529. Disponible en: www.stanford.edu/group/blocklab/dos%20and%20donts%20of%20poster%20presentation.pdf

- Procure que su cartel sea llamativo, con un equilibrio entre texto e imágenes y gráficos. Emplee unos colores y una distribución atractiva.
- Asegúrese de que todas las tablas e imágenes tengan una leyenda o título, para que puedan leerse de forma independiente en caso de que el lector pase por alto el resto de apartados del cartel.
- El tamaño de las letras debe ser el adecuado para que se puedan leer desde una distancia de 1,5 metros. Si no hay suficiente espacio para encajar todo el texto, abrévielo, pero no reduzca el tamaño de las letras.
- Incluya datos de contacto (nombres, correos electrónicos, páginas web) para que la gente pueda ponerse en contacto y solicitar más información si así lo desean.

Existen diversos programas informáticos para la elaboración de carteles. El más utilizado suele ser PowerPoint, pero hay aplicaciones de maquetación como QuarkXPress, InDesign y LaTex, que son opciones que le permiten envolver imágenes con texto y colocar texto en bloques concretos de la página. Postergenius resulta útil si cree que necesita mucha ayuda. El software de Scribus es gratuito y está disponible para todo el mundo (es de código abierto).[3]

Atraer la atención de los jóvenes

Muchas organizaciones de la sociedad civil hacen hincapié en la importancia de trabajar con niños y jóvenes. Esto se debe a que los jóvenes son los futuros custodios ambientales y también porque serán ellos los más afectados por los impactos del cambio climático. Cada vez más se reconoce que los niños y los jóvenes son agentes activos en el proceso de desarrollo, en lugar de víctimas pasivas de fenómenos meteorológicos extremos.

Para trabajar con jóvenes se aplican las mismas normas de una buena práctica de campaña pública, pero existen consideraciones adicionales a tener en cuenta, que se ilustran en los dos ejemplos siguientes de casos de Vietnam.

Caso práctico 5. Trabajar con niños y jóvenes en Vietnam

Actualmente muchas organizaciones de la sociedad civil vietnamita hacen hincapié en una labor centrada en niños y jóvenes. Las lecciones clave aprendidas son las siguientes:

- Los niños son muy creativos; sus ideas deberían ser muy valoradas.
- Los programas que implican a niños/jóvenes suelen ser de bajo costo y muy efectivos, con buenos niveles de participación que conducen a una sensibilización comunitaria mucho más elevada.
- Las experiencias son fáciles de replicar.
- Los enfoques centrados en niños/jóvenes pueden fortalecer la preparación y la respuesta ante desastres naturales; fomentar la creatividad y el compromiso activo ofreciendo ideas y planes/soluciones y supervisando los resultados; y dar a los niños/jóvenes un sentido de la responsabilidad e involucrarles en la toma de decisiones.
- Los materiales educativos para niños deberían ser dinámicos, visuales y creativos, como juegos de aprendizaje y puzles. También hay que alentar la participación activa en el aprendizaje.
- La aplicación, actualización y uso de canales de comunicación en línea, y las actividades para compartir información, pueden atraer la participación de jóvenes y estudiantes.
- Un enfoque de "red juvenil abierta" sin estructuras de gobernanza fijas puede ofrecer la flexibilidad necesaria para acomodar tendencias juveniles y enlaces con los medios sociales.
- No obstante se precisa un apoyo regular, porque las personas jóvenes poseen destrezas limitadas en cuanto al desarrollo de estrategias, planificación de actividades y gestión financiera. Los jóvenes a menudo no sacan todo el provecho del apoyo potencial de las autoridades locales debido a su falta de experiencia con procedimientos administrativos complejos.
- El espíritu de voluntariado puede llevar a exitosos clubs juveniles, pero estos deben ser flexibles porque es posible que los líderes principales tengan que dejarlo a causa del trabajo, estudios o compromisos familiares.

Fuente: *Experience of non-governmental organisations in Vietnam in responding to climate change: a summary.* Centre for Sustainable Development y CARE

3. http://visualisingadvocacy.org/resources/visualisationtools

Caso práctico 6. Introducción del cambio climático en el plan de estudios de Vietnam

En Vietnam, igual que en muchos países, la información para el cambio climático se elabora principalmente para públicos adultos o propósitos científicos. Es importante que la gente joven aprenda sobre el cambio climático, pero los materiales existentes limitan las oportunidades para que ello suceda.

Una serie de miembros del Grupo de Trabajo sobre Cambio Climático (CCWG), incluyendo Live & Learn, Plan International y Save the Children, han estado trabajando con el Ministerio de Educación y Formación vietnamita (MOET) para resolver esta laguna informativa. El enfoque para colaborar con jóvenes sobre temas de cambio climático se basa en un modelo con tres etapas clave: sensibilización, acción y cabildeo. Según el modelo, los estudiantes avanzan por un continuo, desde una posición donde conocen muy poco sobre cambio climático hasta convertirse en embajadores de acciones positivas para abordarlo. Esta fue la primera ocasión en que el cambio climático apareció en el plan de estudios en Vietnam. El modelo se ha ido perfeccionando basándose en los resultados de los proyectos piloto, y el MOET encontró el enfoque tan eficaz que lo está extendiendo a varias provincias de todo el país.

Estas son algunas de las lecciones clave para quienes deseen replicar esta iniciativa de cabildeo:

- La educación sobre cambio climático debería ser interactiva en lugar de ir en una sola dirección. Desarrolle materiales de colores, atractivos y de uso fácil para animar a una participación activa en unas lecciones apasionantes.
- Adapte el material desarrollado basándose en la retroalimentación de las escuelas piloto.
- Forme a unos profesores clave y extienda el programa a más lugares. Implique al ministerio relevante en todas las etapas de la planificación.
- Establezca foros donde los estudiantes puedan debatir cómo cambiar las conductas y aumentar la sensibilización entre otros estudiantes, sus familiares y vecinos.
- Ofrezca a los jóvenes un capital iniciador para que desarrollen y pongan en práctica proyectos en escuelas primarias y secundarias. Otorgue premios a los mejores proyectos.
- Ayude a los estudiantes a desarrollar proyectos de cabildeo para un cambio de conducta entre sus pares y la comunidad, ayudándoles a aplicar el conocimiento y las destrezas adquiridos.
- Conecte los proyectos e iniciativas emergentes unos con otros, para empoderar a una comunidad más amplia.

Fuente: Ha Thi Quynh Nga, CARE / CCWG

Uso de los medios sociales

El uso de los medios y redes sociales puede ser un sistema muy eficaz para incrementar la sensibilización sobre el cambio climático. Es una forma sencilla e inteligente de reunir a personas y compartir información. Permite que todo el mundo exprese su opinión porque, a diferencia de otros medios tradicionales (televisión, radio, prensa...), que dependen de que un editor seleccione y modifique la información que se comparte, estos otros métodos carecen de "guardianes". Se puede acceder a la información mediante el teléfono celular, lo que resulta importante para zonas donde no existe conexión a internet. De todos modos, el uso de medios sociales es más volátil que los medios tradicionales, y la información llega y desaparece con mucha más rapidez.

Aunque trabajar con los medios sociales es fácil, existen técnicas para hacerlo bien. Por ejemplo, es importante saber qué plataformas prefiere la gente. Facebook es a nivel mundial la más popular de todas las plataformas de medios sociales (con más de mil millones de usuarios activos), pero en algunos países son otras plataformas las que dominan (por ejemplo Qzone en China). El uso de cada plataforma puede variar también según la edad y el estatus social del usuario. LinkedIn es muy popular entre la comunidad empresarial, mientras que Twitter es popular entre celebridades, activistas y ciertos políticos. Quién utiliza qué, y en qué tipo de dispositivo, es algo que cambia con rapidez, así que es aconsejable estar bien informado sobre las novedades y evitar depender de datos antiguos.

Estos son algunos de los principios generales para el uso de los medios sociales:

- **Sea auténtico.** Permítase expresar su personalidad, haga uso del humor y sea transparente sobre quién está publicando contenidos. Intente que no parezca una simple transmisión; siempre que sea posible hable como un individuo que se dirige a otros individuos. Esto contribuirá a darle credibilidad como fuente de confianza.
- **Permanezca centrado.** Las personas y las organizaciones que le siguen en los medios sociales tienen ciertas expectativas sobre el tipo de contenido que usted publica y sobre la forma en que se relaciona con ellos. Si se aleja demasiado de sus objetivos, perderá su confianza y su atención.
- **Sea fiable.** Comparta contenidos de calidad de fuentes fiables, y evite divulgar mensajes erróneos de fuentes no fiables. La fiabilidad también significa publicar en sus servicios de medios sociales de forma regular. El compartir con frecuencia un contenido fiable y significativo contribuirá a que se establezca como fuente importante de información y de ideas para su comunidad.
- **Sea sociable.** Por encima de todo, los medios sociales tratan de conversación. Comparta y haga comentarios sobre lo publicado por otras personas y organizaciones para dar inicio a nuevas conversaciones, y únase a conversaciones que están teniendo lugar en sus páginas de los medios sociales. Cuanto más se relacione con sus seguidores, más comprenderán que sus prioridades son también las de ellos.

Cómo escribir un blog exitoso

Un blog es un tipo de escrito (llamado "entrada") en internet que puede estar abierto bien a los suscriptores, bien al público en general. También puede estar abierto a comentarios de los lectores, así que se puede usar para iniciar un diálogo. A menudo las personas atraen la atención hacia sus blogs con un "tweet" (en el Twitter de la página web), que es un mensaje breve parecido a un mensaje de texto telefónico enviado vía internet, o bien mediante una red social como Facebook. Otra forma de encontrar un blog es haciendo una búsqueda a través de un servidor de internet.
Blogs y tweets son una forma cada vez más popular de atraer la atención de los lectores, y precisan un estilo de redacción diferente a los escritos sobre papel. Las personas leen de otra forma en línea: ojean el contenido en lugar de leer palabra por palabra. Estas son algunas recomendaciones para escribir un blog:[4]

- **Escriba con un estilo y tono conversacional.** Intente escribir como si estuviera hablando con un miembro de su familia. Evite la jerga y los tópicos. Aun cuando esté escribiendo sobre un tema especializado para un público minoritario, cualquier persona puede acceder y leer su blog, así que debería ser asequible para un público general.
- **Empiece con un título llamativo.** El título es crucial para atraer a los lectores para que lean la primera línea de su entrada. Si el título resulta aburrido, complicado o confuso, pocas personas leerán el texto. No escriba un título demasiado ingenioso o críptico, porque los buscadores de internet no encontrarán su entrada y la mayoría de los lectores no sabrán de qué está usted hablando. El título aparece en los resultados de una búsqueda, enlaces de otros blogueros y sitios de medios sociales, así que es importante para que las personas encuentren su blog.
- **Incluya palabras clave en el título y repítalas a lo largo del texto.** Esto garantizará que los buscadores de internet coloquen su blog en un puesto más alto y así resultará más fácil de encontrar para quienes estén buscando textos que contengan esas palabras.
- **Empiece por la conclusión y los puntos clave**, y después vaya añadiendo más detalles en párrafos posteriores, con una idea por párrafo. La primera y la segunda frase deberían servir para que el lector decida si sigue leyendo. Otra forma de estructurar un blog -menos convencional- es formular una pregunta intrigante o contar una historia, para que el lector se vea obligado a leer hasta el final.
- **Procure que su blog sea fácil de examinar** rápidamente, mediante el uso de palabras clave resaltadas, subtítulos significativos y listas de puntos. Piense que debería tener la mitad de palabras, o incluso menos, que un escrito convencional.
- **Utilice enlaces** desde sus entradas hacia su página web principal para guiar a los lectores hacia su página, donde podrán descubrir más cosas, emprender acciones, etc. Los enlaces hacia su propia página web también pueden mejorar la clasificación de la misma en los buscadores de internet. Resalte los enlaces en negrita.
- **Escriba con frecuencia.** Esto es mejor que unas entradas largas e irregulares. Los blogs que atraen a más lectores suelen ser los que se actualizan con regularidad.

4. Fuente: Suzanne Fisher y IIED; ver también las notas de Gitte Jakobsen en la página web de Southern Voices: http://southernvoices.net

- **Pídales a los lectores que emprendan una acción o comenten sus entradas.** Añada una llamada a la acción en cada entrada. Esto podría ser por ejemplo descubrir más cosas sobre un tema de su página web, o pedir a los lectores que respondan a una pregunta que formula en el último párrafo.
- **Promocione su blog** en su página web, en los medios sociales, en su firma de correo electrónico, mediante Facebook y Twitter.

Para garantizar la seguridad personal, adopte tácticas de protesta adecuadas en conformidad con las leyes nacionales

Protestas

A veces no es suficiente con haber aumentado la inquietud pública por el cambio climático, puede que también necesite movilizar al público para que actúe, para que los gobiernos y otros actores sean conscientes de la envergadura y de la gravedad de la preocupación pública.

Las acciones que son apropiadas, legales y seguras variarán de país en país, así que necesita evaluar los riesgos antes de adoptar cualquier táctica. Estas son algunas ideas:

- Las personas llevan un distintivo o algún otro símbolo que represente su apoyo a la acción sobre cambio climático.
- Colocar carteles en sus hogares o lugares de trabajo.
- Escribir a sus representantes electos, o reunirse con ellos, para pedirles que tomen medidas.
- Marchas, concentraciones, vigilias y otros tipos de manifestaciones.

El académico estadounidense Gene Sharp investigó y recopiló una lista de 198 tácticas de protesta no violentas, inspiradas en –entre otras- la campaña para la independencia de la India liderada por Mahatma Ghandi y por el movimiento de derechos civiles de Estados Unidos. Esta lista se publicó en 1973, así que muchas de estas ideas son anticuadas o puede que no sean adecuadas para su estrategia o contexto particular, pero cabe esperar que sirvan para estimular el pensamiento creativo entre su equipo en cuanto a acciones de campañas que podrían organizar (ver Información complementaria y recursos).

Caso práctico 7. Mostrar solidaridad con las víctimas del tifón Haiyan mediante ayunos y vigilias

El tifón Haiyan alcanzó las islas Filipinas en noviembre de 2013. El tifón más violento en tocar tierra del que se tiene noticia, dejó a su paso 1000 muertos y muchísimas personas sin hogar y sin alimentos o forma de ganarse el sustento. Al mismo tiempo, la CMNUCC (Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático) inició en Varsovia las negociaciones internacionales sobre cambio climático. En su discurso inaugural, Naderev (Yeb) Saño, el principal negociador de la delegación filipina, describió la destrucción y sus propias pérdidas personales, y anunció su intención de realizar un ayuno durante el período de negociación. Muchos otros se unieron a esta iniciativa. Aprovechando el impulso, el señor Saño declaró su intención de hacer un ayuno mensual en solidaridad con las personas vulnerables afectadas por los peligrosos impactos climáticos. Algunos grupos religiosos también se comprometieron a un ayuno espiritual continuado a lo largo del año siguiente. Unas 28 organizaciones religiosas de todo el mundo, con una membresía de 1,3 mil millones de personas, se unieron a la iniciativa. Con la decisión de no tomar alimentos el primer día de cada mes, un creciente número de participantes, entre ellos muchos grupos juveniles y ecologistas, están pidiendo a los líderes mundiales que afronten la crisis climática.

Después del ciclón, la Campaña Mundial para la Acción sobre el Clima (una coalición de más de 400 ONG ecologistas, de desarrollo y religiosas, grupos juveniles y sindicatos) reportaron que en todas partes del mundo las personas se han congregado en sus comunidades para unas vigilias de reflexión sobre sus impactos. También han exhortado a los líderes mundiales a que tomen medidas para la justicia climática en honor del gran número de vidas perdidas.

Para más información: www.flickr.com/photos/350org/sets/72157637934198395/

Información complementaria y recursos

Participatory Advocacy: A toolkit for VSO staff, volunteers and partners, publicado por VSO, es un buen manual para la implicación de comunidades locales en el cabildeo. Lo puede descargar gratuitamente en: www.vsointernational.org/Images/advocacy-toolkit_tcm76-25498.pdf

The Advocacy Toolkit: Guidance on how to advocate for a more enabling environment for civil society in your context, (Constanza de Toma, Open Forum for CSO Development Effectiveness, 2011) se centra en la relación de las OSC con los gobiernos, pero contiene algunas herramientas para la planificación de campañas que se podrían usar en el cabildeo para el cambio climático, así como directrices para el uso de los medios sociales. Lo puede descargar en: http://cso-effectiveness.org/Toolkits

Powercube – Understanding Power for Social Change, Institute of Development Studies, Reino Unido: www.powercube.net

Practical Action in Advocacy by Graham Gordon, published by TearFund (2002) www.tearfund.org or www.sasanet.org/curriculum_final/downlaods/CA/Books%20&%20Articles/B4%2-%20Practical%20Action%20in%20Advocacy.pdf

Advocacy Toolkit, by Joanna Watson, published by TearFund (2014) 2nd edition of *Practical Action in Advocacy*. http://tilz.tearfund.org/~/media/files/tilz/publications/roots/english/advocacy%20toolkit/second%20edition/tearfundadvocacytoolkit.pdf

198 Non-violent tactics por Gene Sharp (1973): www.aforcemorepowerful.org/resources/nonviolent/methods.php

The Green Memes *Most Amazing Online Organising Guide Ever* (2014) Puede descargarlo aquí: http://greenmemesteam.tumblr.com/guide

How to not suck online www.howtonotsuckonline.com (Para descargar un sencillo cartel con 16 sugerencias sobre el uso de los medios socials).

Some tips for using Facebook (Recomendaciones para el uso de internet) en www.socialmediatoday.com/content/social-advocacy-politics-3-steps-optimizing-facebook-page-wall-posts-action

Algunos gráficos e imágenes sobre cambio climático que puede descargar en http://globalwarmingart.com

FrontlineSMS ofrece programas de software gratuitos para que los usuarios puedan enviar y recibir mensajes de texto de grupos de personas mediante teléfonos celulares y computadoras portátiles: www.frontlinesms.com

Global Voices es una comunidad de más de 200 blogueros de todo el mundo que colaboran para facilitar traducciones y reportes de blogs y medios ciudadanos de todo el mundo: www.globalvoicesonline.org (inglés) y http://ar.globalvoicesonline.org (árabe)

Tactical Technology Cooperative, una ONG internacional en pro de los derechos humanos, recomienda el uso de información, comunicaciones y tecnologías digitales para aumentar al máximo su labor de cabildeo: www.tacticaltech.org

Los siguientes libros están disponibles para la venta:

A New Weave of Power, People and Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation por Lisa VeneKlasen y Valerie Miller (Practical Action, 2nd Edition, 2007) es un excelente manual de cabildeo que incluye mucha información sobre la colaboración con las comunidades locales.

Advocacy for Social Justice: A Global Action & Reflection Guide por David Cohen y otros, publicado por Kumarian Press en 2001, es un completo manual que cubre casi todos los tipos de cabildeo, incluyendo campañas públicas.

How to win campaigns: communications for change por Chris Rose (Routledge 2010) ofrece una buena perspectiva global de la planificación de campañas y la elaboración de mensajes.

Rules for Radicals by Saul Alinsky (Vintage Books 1989, publicado por primera vez en 1971) es una lectura estimulante, pero algunas personas pueden encontrar su enfoque de campañas demasiado agresivo. Existe traducción española: *Tratado para radicales*, editorial Traficantes de sueños, 2002.

Si desea explorar un poco más sobre cómo monitorear y evaluar sus campañas, un buen lugar donde empezar sería leyendo *Is your campaign making a difference?* por Jim Coe y Ruth Mayne, publicado por NCVO, Londres, en 2008.

Autores y colaboradores

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

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

Las cajas de herramientas de esta serie

Caja de herramientas 1: ¡Empiece aquí! Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático
Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo
Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación
Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo
Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones
Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público
Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación
Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales
Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas

Exprese su opinión

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

Fotografía de la portada: Eventos como el del "Fósil del día", celebrado durante las negociaciones climáticas de Naciones Unidas, pueden ayudar a contextualizar el tema para que llegue a un público más amplio
© CAN International

Southern Voices
on Climate change

Cómo implicar a los medios de comunicación

Caja de herramientas nº 7 para el cabildeo sobre cambio climático

Cómo implicar a los medios de comunicación

El propósito de esta caja de herramientas es ayudar a los lectores a planificar y llevar a cabo un buen trabajo con los medios de comunicación (radio, televisión, prensa diaria y revistas) en apoyo de sus objetivos de cabildeo.

Índice de materias

¿Por qué implicar a los medios de comunicación? **73**

Planes de medios **73**
¿Qué medios de comunicación? 73
Tipos de cobertura 74
Voceros de enlace con los medios 74
Principios clave para trabajar con los medios de comunicación 74

Educar a los periodistas y forjar relaciones **75**

Lograr una cobertura en los medios **79**
¿Cuál es la historia? Hacerla interesante y noticiable 79
Ser visual 79
Facilitar la comprensión del cambio climático 79
Comunicados de prensa 80
Comunicados de prensa sobre cambio climático 81
¿Debería pagar? 81

Entrevistas con los medios de comunicación **81**
Antes de la entrevista 81
Durante la entrevista 82
Después de la entrevista 82

Información complementaria y recursos **83**

Autores y colaboradores **84**

Cajas de herramientas de esta serie **84**

Exprese su opinión **84**

Estudio de casos prácticos

1. *Mauritania:* atraer la atención de los medios con el gancho de un reporte del IPCC 74
2. *Senegal:* formación de locutores de emisoras radiofónicas comunitarias para comunicar los riesgos del cambio climático 76
3. *Vietnam:* crear una plataforma compartida para periodistas y ONG 77
4. *Zimbabue:* formación de periodistas sobre el cambio climático 78
5. *Sur de Asia:* organizar una rueda de prensa telefónica sobre el reporte del IPCC 81

Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

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

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

Southern Voices on Climate Change publicó las cajas de herramientas en noviembre de 2014. Entre 2011 y 2014, este Programa ha dado apoyo a unas 20 redes de la sociedad civil en el Sur global, para cabildear por unas políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables. La puesta en marcha del Programa corre a cargo del Climate Capacity Consortium, compuesto por cuatro ONG danesas y dos internacionales, con CARE Denmark como organismo principal e IIED como coeditor de las cajas de herramientas. El financiamiento proviene de DANIDA, de la dotación financiera danesa para el clima. Encontrará más información sobre las redes de Southern Voices y el Programa en **www.southernvoices.net**

¿Por qué implicar a los medios de comunicación?

La mayoría de las organizaciones de la sociedad civil trabajan con los medios de comunicación para educar al público, promocionar nuestro trabajo o destacar noticias y eventos importantes. En el cabildeo, el objetivo de implicar a los medios y de lograr cobertura para nuestros mensajes de cabildeo puede ser una parte muy importante de nuestra estrategia:

- Los medios pueden influir de forma directa sobre autoridades gubernamentales y tomadores de decisiones. El ver que los medios de comunicación cubren temas sobre cambio climático puede animar a los tomadores de decisiones a prestarles más atención y puede hacerlos más receptivos a sus mensajes de cabildeo.
- También pueden influir de forma indirecta sobre los tomadores de decisiones ayudando a conformar la opinión pública y aumentando la presión por parte del público. Tanto si logra o no contactar directamente con los responsables de las políticas mediante prácticas de presión, el obtener cobertura en los medios para sus mensajes de cabildeo es probable que refuerce su influencia.

Los medios pueden influir directamente sobre los tomadores de decisiones y también de forma indirecta encaminando la opinión pública hacia prácticas de presión

Sin embargo, existen algunos riesgos al implicar a los medios de comunicación en su cabildeo. Si los gobiernos creen que la información que aparece en los medios es demasiado crítica con ellos, puede que se nieguen a recibirle (o en situaciones extremas, podrían acosarle, intimidarle o incluso peor).

Se pueden utilizar los medios para:

- Incrementar el conocimiento sobre el cambio climático y aumentar potencialmente la importancia que las personas le den.
- Transmitir información a un público más amplio y ayudar a explicar temas complicados como el del cambio climático de una forma más sencilla.
- Investigar las implicaciones locales o nacionales del cambio climático que un individuo no tendría tiempo ni recursos para investigar por cuenta propia.
- Influir sobre la opinión pública mediante editoriales y cobertura de noticias.
- Interpelar al gobierno, a organizaciones e instituciones en nombre de la ciudadanía, fomentando así el debate público sobre el cambio climático.
- Exponer temas o problemas que algunas personas u organizaciones no desean que salgan a la luz o quieren evitar que se discutan.
- Dar visibilidad a redes y organizaciones que trabajan sobre el terreno.

Planes de medios

Su plan de medios debería ser compatible con su estrategia global de cabildeo, para que la colaboración con los medios de comunicación respalde sus objetivos de cabildeo e influya sobre los públicos objetivos seleccionados. (Ver Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo para más detalles sobre estrategias de cabildeo y su desarrollo).

¿Qué medios de comunicación?

Aunque puede intentar extender su red de la forma más amplia y colaborar con los medios de comunicación en general, por ejemplo mediante comunicados de prensa (ver más abajo), suele resultar más efectivo elegir algunos medios concretos. Su elección de medios debería estar básicamente determinada por las personas a quien quiere llegar y cuáles son los medios que ellas leen, ven o escuchan. También debería tener en cuenta qué tipo de cobertura desea (ver más abajo), quiénes son los propietarios de cada medio y cuáles son sus inclinaciones políticas.

Cada país es diferente, pero una generalización aproximada sería:

- Los políticos y los funcionarios ministeriales leerán con frecuencia la prensa diaria de su país y se verán influidos por ella.
- La clase media urbana ve la televisión y lee la prensa diaria (también puede que consulten las noticias en línea).
- Es más probable que las personas que viven en zonas rurales escuchen la radio en FM en lugar de ver la televisión o leer los periódicos.
- Los grupos que poseen una lengua diferente accederán a los medios que se expresen en ella.

Algunos medios son propiedad del gobierno o están bajo su control, y pueden ser reacios a cubrir historias y promover mensajes que ellos consideren que critican al gobierno o al partido gobernante.
Por otro lado, el escoger solo a medios independientes que tradicionalmente se oponen al gobierno puede dar la impresión de que actúa como parte de la oposición. Tendrá que reflexionar bien sobre cómo situarse políticamente en su cabildeo.

Tipos de cobertura

Es importante que entienda el tipo de historia en la que está interesado el medio de comunicación que habrá elegido, así como su estilo de cobertura. Para ello tendrá que leer/escuchar/ver con regularidad lo que dice.

Entre los tipos de cobertura que puede lograr para su mensaje sobre el cambio climático se cuentan:

Periódicos	**Radio y televisión**
Artículo periodístico	Noticia
Artículo de fondo	Documental
Fotografía (sola o integrada en un artículo)	Programa temático
Despliegue fotográfico / ensayo fotográfico	Videoclip en las noticias o documental
Cita en un artículo periodístico o de fondo	Entrevista en una noticia o documental
Editorial (en nombre de la redacción)	Panel de debate
Artículo de opinión (escrito por usted)	Programa con llamadas telefónicas del exterior
Carta en la página de Cartas del lector	Línea argumental en un serial u obra existente
Campaña conjunta	Nueva obra
Enlace a su página web	

Le recomendamos que piense de forma creativa para encontrar el mejor modo de transmitir su mensaje. No dependa exclusivamente de los medios de comunicación habituales.

Voceros de enlace con los medios

Asegúrese de que su red de ONG tenga un vocero o a poder ser varios de diferentes organizaciones miembro (tal vez cada uno de ellos podría cubrir un tema distinto), para que estén disponibles cuando un periodista les necesite: por lo general avisan con poca antelación. Los voceros deberían inspirar confianza y transmitir un mensaje claro. Estas destrezas se pueden aprender, así que piense en ofrecer formación sobre medios de comunicación a los individuos que los usarán con frecuencia. Cuanto mejor sea el vocero de enlace con los medios, más periodistas acudirán a usted.

Principios clave para trabajar con los medios de comunicación

1. Acuda a ellos, no espere a que ellos acudan a usted.
2. Entable relaciones con periodistas, redactores jefe y productores.
3. Eduque a los periodistas para que entiendan el cambio climático y deseen escribir sobre el tema.
4. Entienda qué necesitan los medios y el periodista, y ofrézcaselo. Por norma general querrán historias que sus públicos desean oír/ver/escuchar.
5. Sea visual: la cobertura en televisión y los periódicos depende de ello.
6. Sea interesante: esto por lo general significa historias sobre personas y cómo se ven afectadas por el cambio climático o cómo responden a él.
7. Sea actual: piense, ¿por qué es esto noticia? ¿por qué es algo que hoy deberían cubrir los medios?

Caso práctico 1. Mauritania: atraer la atención de los medios con el gancho de un reporte del IPCC

Tras la publicación del influyente reporte *Summary for Policy Makers* por parte del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) en septiembre de 2013, Madyoury Tandia, asociado de Southern Voices, escribió un artículo en el foro diario *Nouakchottinfo* acerca del reporte recién publicado. Más allá de los mensajes claves del informe, el artículo se centró en la vulnerabilidad de las ciudades costeras de Mauritania. Incluía información sobre los hallazgos de casos prácticos de anteriores investigaciones sobre ciudades y el cambio climático en Mauritania, en especial sobre las inundaciones de la ciudad de Nouakchott en 2013 y los daños que estas habían causado. El artículo fue recogido por otros medios de comunicación. Fue ampliamente comentado por el editor del diario *Nouakchottinfo* en un programa de Radio France Internationale, y Madyoury Tandia fue posteriormente invitado a hablar en Radio Nouakchott durante su noticiario principal del mediodía. Asimismo le siguieron invitaciones de otras dos emisoras radiofónicas locales.

Fuente: Madyoury Tandia, Tenmiya, Mauritania

Educar a los periodistas y forjar relaciones

Debería cultivar una relación a largo plazo con los periodistas clave; podría ser demasiado tarde empezar a conocer a un periodista cuando tiene noticias urgentes sobre el cambio climático que quiere divulgar. También precisa aumentar su capacitación para que informen adecuadamente sobre temas relativos al cambio climático.

Los periodistas pueden ser nuestros aliados, pero no son nuestros amigos. No diga nada que no desee que repitan (no existe eso de "off the record")

Estas son algunas sugerencias:

- Identifique a los periodistas que están interesados en el tema del cambio climático explorando quién escribe o presenta artículos relacionados con el mismo.
  - Podría confeccionar una lista o base de datos de todos sus contactos en los medios (periodistas ambientales o financieros, departamento editorial, blogueros y reporteros de los medios sociales) y sus afiliaciones, intereses especiales, direcciones de trabajo y particulares, números de teléfono, direcciones de correo electrónico y direcciones de Facebook/Twitter.
  - Descubra para cada uno de los medios quién decide qué noticias se cubren y cuándo.
- Intente contactar con ellos para presentarse, descubra qué tipo de historias están buscando, qué sistema de contacto prefieren (¿prefieren recibir información por correo electrónico, fax, mensaje de texto, tweet o teléfono?), y cuáles son sus rutinas diarias y sus plazos de entrega.
- Permanezca en contacto regular enviándoles información noticiable. Podrían ser retazos de información sobre las últimas tendencias, así como historias bien elaboradas. De esta forma se ganará una buena reputación como fuente de material de confianza y también como proveedor de información y entrevistas sobre temas de cambio climático cuando sea necesario. Asegúrese de que sus contactos en los medios saben cuándo va a asistir a una reunión internacional o regional sobre el cambio climático, y siga enviándoles actualizaciones sobre la evolución y los resultados de las reuniones. Vincule los eventos internacionales con el contexto local.
- Organice un taller de formación para periodistas interesados en el cambio climático, donde pueda explicar los temas y los antecedentes científicos, ayudar a disipar cualquier malentendido que pudieran tener y sugerir perspectivas para sus historias.
- Lleve a los periodistas sobre el terreno para darles un material bien fundamentado sobre el que basar sus historias. Deles acceso a buenas imágenes, a defensores locales y a nuevos hallazgos y reportes.
- Invíteles a reuniones y congresos, pero recuerde que tal vez tenga que ofrecerles ayuda económica para que acudan, ya que la mayoría de los periodistas cuenta con recursos limitados.
- La mayoría de los periodistas no son expertos. Ayúdeles a informar sobre la perspectiva del cambio climático de cualquier historia y no se canse de repetir los mismos mensajes una y otra vez. Ofrézcales la historia en lugar de esperar a que la deduzcan por sí mismos: a menudo apreciarán que les facilite la tarea, aun cuando no lo reconozcan.
- Separe los hechos de las opiniones. Si un reportero presenta la opinión de alguien como un hecho, puede llevar a malentendidos y a la desconfianza entre periodistas y sus fuentes. Pida ver los artículos antes de su publicación para poder verificar los hechos.
- Recuerde dirigirse a los editores y productores, y cultive la relación: puede que los periodistas estén dispuestos a escribir sobre el cambio climático, pero sin el apoyo de sus editores y productores resultará más difícil.

Caso práctico 2. Formación para locutores de emisoras radiofónicas comunitarias para comunicar los riesgos del cambio climático

Reconociendo la necesidad de comunicar el riesgo climático a personas locales en zonas urbanas y periurbanas de Senegal, ENDA (Energía-Ambiente-Desarrollo) puso en marcha un proyecto de radio comunitaria con el objetivo de ayudar a la gente local a prepararse y responder mejor ante fenómenos extremos relacionados con el cambio climático. ENDA desarrolló un módulo de formación para ayudar a los locutores comunitarios a diseñar mejores programas radiofónicos para comunicar el riesgo climático. Especialistas ambientales, educadores y algunos tomadores de decisiones locales acudieron a las sesiones de entrenamiento que se celebraron. La formación incluía información sobre: conceptos básicos sobre cambio climático; fomento de la concienciación sobre la vulnerabilidad climática y la adaptación mediante una radiodifusión eficaz; desarrollo de programas con casos prácticos para ilustrar el cambio climático; y monitoreo y evaluación de programas desarrollados localmente para la sensibilización sobre el cambio climático. Algunos puntos clave de esta iniciativa son:

- Emplee a expertos en comunicación a la hora de desarrollar módulos de comunicación sobre riesgos climáticos.
- Incluya a actores de distintos sectores (agricultura, medio ambiente, agua, energía, comunicación, etc.) cuando realice formación sobre el uso de los módulos.
- Implique a tomadores de decisiones locales en el proceso para garantizar un asesoramiento que sea relevante para el ámbito local y que esté basado en la experiencia.
- Utilice métodos participativos durante el entrenamiento con módulos, para mejorar la comprensión de las herramientas de comunicación. Esto requiere reservar tiempo suficiente para los ejercicios participativos.
- Forme a locutores radiofónicos locales y anímelos a diseñar programas en su lengua local. Esto reforzará la comprensión de los temas comunicados por parte del público local. Puede que para para ello necesite servicios lingüísticos.
- Establezca sistemas de monitoreo y de instrucción para seguir dirigiendo y ayudando a los comunicadores en temas como diseño y puesta en práctica de programas.
- Facilite una colaboración eficaz entre personas locales, investigadores y profesionales, para garantizar que estos módulos resulten fáciles de usar.
- No diseñe programas de comunicación y los pase a los profesionales locales (locutores) para su uso. Es mejor si son los propios locutores quienes dirigen el proceso de diseño, con la ayuda técnica de expertos externos. Esto fomentará la sensación de "propiedad" y hará que las actividades sobre el terreno resulten más eficaces.

Para más información (en francés) ver: http://endaenergy.org/2013/03/25/frequence-climat-sur-les-ondes-des-radios-communautaires/ y http://endaenergie.org/images/Matam_Crisk.pdf

Fuente: Gifty Ampomah, ENDA

Caso práctico 3. Vietnam: Crear una plataforma compartida para periodistas y ONG

La incertidumbre con respecto a qué esperar en un futuro restringido por el cambio climático, y cuáles son los impactos y soluciones adecuados, hace que la comunicación sobre el cambio climático sea un tema difícil. El Grupo de Trabajo sobre Cambio Climático (CCWG) de Vietnam descubrió que no tenía tiempo para abordar este desafío por causa de unas apretadas agendas y de la presión de otros compromisos. Cuando las personas están relajadas y se comprometen a trabajar juntas, los resultados mejoran y los contactos se vuelven más amistosos y productivos. Basándose en este análisis, el Grupo de Trabajo estableció el Grupo de Aprendizaje sobre Medios de Comunicación (MLG), para fortalecer la red de profesionales de los medios y de los expertos en cabildeo de las ONG que trabajan en Vietnam, así como para mejorar la forma en que se comunican los temas y proyectos sobre cambio climático.

El MLG aborda el hecho de que los expertos de las ONG y los profesionales de los medios no han trabajado conjuntamente de forma eficaz. Mientras que las ONG han estado trabajando en muchos proyectos interesantes e innovadores basados -en distintos niveles- en la reducción de impactos y las soluciones, los medios de comunicación no han estado demasiado involucrados. Tradicionalmente la comunicación de las ONG se ha orientado más bien hacia los actores y los beneficiarios directos de los proyectos, y el uso del lenguaje técnico por parte de las ONG a la hora de comunicarse con los periodistas también ha resultado problemático. Al mismo tiempo, los medios se han centrado en programas tradicionales, a menudo siguiendo temas prioritarios para el público, en lugar del tema emergente y menos familiar del cambio climático. La comprensión pública del cambio climático y de temas de desarrollo relacionados con el mismo sigue siendo deficitaria.

MLG está trabajando para abordar estos desafíos fomentando el aprendizaje activo entre miembros del grupo, para construir una nueva cultura de trabajo. MLG ha creado una plataforma de aprendizaje con componentes tanto online como offline, con participación de defensores de soluciones climáticas y periodistas. El grupo tiene previstos paneles de revisión por pares, foros compartidos, salidas a terreno, talleres y oportunidades para establecer contactos. Se anima a los miembros a compartir sus necesidades de aprendizaje y a sugerir técnicas y herramientas específicas que puedan ofrecer a otros. Cada miembro es tanto aprendiz como facilitador. La coordinación de las actividades del MLG es flexible, informal y está diseñada para fomentar la participación activa, la interacción y la autoreflexión. MLG cree que este enfoque de aprendizaje activo y la integración en culturas de trabajo ya existentes de valores relacionados con la empatía, la confianza y el respeto, llevará a un cambio en las actitudes y en la práctica.

Más información en: http://southernvoices.net

Fuente: Vu Thi My Hanh, Climate Change Working Group, y Challenge to Change, Vietnam

Caso práctico 4. Zimbabue: formación de periodistas sobre el cambio climático

El persuadir a los medios de comunicación locales de Zimbabue sobre la importancia del cambio climático siempre ha sido un reto. El tema se ha descrito como demasiado científico, repleto de jerga técnica, falto de atractivo y completamente aburrido. Sin embargo los profesionales han notado que si están bien presentadas, las historias sobre cambio climático pueden resultar tan buenas –si no mejores- como las que tratan sobre política, economía o salud, porque el cambio climático es un tema transversal.

Para abordar este desafío, el Grupo de Trabajo sobre Cambio Climático, una coalición de más de 40 actores de la sociedad civil implicados en asuntos de cambio climático, ha intentado que los medios de comunicación se comprometan más con estos temas. El Grupo de Trabajo empezó invitando a los medios a sus reuniones periódicas. Esto mejoró los niveles de comprensión entre periodistas e incrementó la cobertura en los medios de comunicación. Miembros del Grupo de Trabajo empezaron a pasar regularmente actualizaciones a los medios sobre resultados clave de las reuniones internacionales y regionales, y se formaron diversas alianzas sólidas entre miembros del Grupo de Trabajo y periodistas. La sociedad civil también mejoró su colaboración con los periodistas locales en las negociaciones climáticas de Naciones Unidas, ofreciendo así una información relevante para unas buenas historias en su país. Todo ello sirvió para estimular la demanda de los propios periodistas, y varias emisoras radiofónicas nacionales por satélite fuera de Harare, además de los periódicos diarios y semanales locales, empezaron a pedir historias sobre el cambio climático a miembros del Grupo de Trabajo.

El Grupo de Trabajo ha estado cabildeando para un mejor "periodismo climático" en Zimbabue, y en febrero de 2011 se invitó a 20 periodistas de varias empresas de comunicación a un taller formal de formación sobre cabildeo en los medios de comunicación. Las sesiones trataron del periodismo sobre cambio climático; la ciencia del cambio climático; políticas, poder, dinero y justicia en el cambio climático; desarrollo de historias impactantes; y cómo atraer la atención de los editores. El taller dejó a los periodistas mejor equipados para escribir historias y formular preguntas pertinentes en las entrevistas sobre temas de políticas. Los periodistas pudieron observar sobre el terreno los impactos del cambio climático y hablar directamente con las comunidades afectadas, y unos talleres suplementarios de dos días para fomentar la capacitación contribuyeron a una mejor concienciación por parte de los periodistas sobre el cambio climático. Inspirándose en muchas de estas actividades, los periodistas desde entonces han formado la Asociación de Periodistas Ambientales de Zimbabue.

El resultado es un incremento notable en el número de reportes escritos y televisivos sobre cambio climático en los últimos años. Esto a su vez ha fomentado el progreso en actividades dirigidas por el gobierno para abordar el tema, como por ejemplo el desarrollo de una estrategia nacional para el cambio climático.

Fuente: Sherpard Zvigadza, ZERO, y *Southern voices on climate policy choices: analysis of and lessons learned from civil society advocacy on climate change* escrito por H. Reid, *et al.* En 2012, y publicado por IIED en Londres.

Lograr una cobertura en los medios

¿Cuál es la historia? Hacerla interesante y noticiable[1]

Para que sea noticiable, su historia debe contener un mensaje positivo y servir de inspiración para pasar a la acción

Lograr que los temas que nos preocupan sean "noticiables" y que capten la atención de los demás es todo un arte. Las historias tienen que competir con enormes cantidades de información, así que deben resultar atractivas.

Para que llegue a ser noticia, una historia debe ser novedosa y significativa. Aunque las noticias sobre cambio climático suelen ser malas, intente evitar las exposiciones demasiado pesimistas, que proyectan una sensación de desesperanza. Es importante que las historias ofrezcan esperanza mediante casos de éxito, y que inspiren acciones en búsqueda de soluciones duraderas.

Una información relevante es aquella que se puede considerar única, misteriosa, irónica, dramática o humorística. Intente emplear palabras que les encantan a los periodistas, como "el más novedoso", "el primero", "rompedor" y "pionero". Para que una historia sobre cambio climático resulte merecedora de aparecer en las noticias, estos son algunos temas que podría considerar usar:

- Controversia y conflicto. A los medios de comunicación les gustan las historias con tipos buenos y malos; a veces puede resultar apropiado adoptar el papel de "bueno", pero esté preparado para identificar al adversario.
- Injusticia, engaño, corrupción y explotación.
- Temas o eventos que afecten a un gran número de personas.
- Temas que pudieran hacernos reconsiderar nuestras posturas o creencias.
- Temas que están apareciendo actualmente en los titulares o de los que muchas personas están hablando.
- Historias personales que le den un rosstro humano a un tema más general.
- Celebridades o personas prominentes que estén personalmente afectadas por un tema.
- Días festivos (como el Día Mundial del Medio Ambiente) y aniversarios de eventos importantes.
- Impacto local de historias nacionales.
- Algún tipo de clasificación (el más grande / el más alto / el peor / el último...).

Por supuesto, una combinación de más de uno de los puntos mencionados incrementará sus posibilidades de captar la atención de un periodista, que se estará preguntando: "¿por qué mi público podría interesarse por esto?"

Ser visual

Las imágenes son mucho más poderosas que las palabras. Las buenas cuentan la historia y son capaces de comunicar las emociones que se desprenden de un informe escrito. Intente encontrar imágenes impactantes para acompañar su historia. La televisión por supuesto depende de las imágenes, y a menudo no dispone de tiempo para mensajes complejos o detallados que las acompañen. También en este caso deberá buscar imágenes convincentes que cuenten una historia; intente evitar parecer simplemente un "busto parlante" en televisión.

Facilitar la comprensión del cambio climático

Climate change can be perceived as technical and scientific when the underlying messages – that it is serious and something needs to be done about it – are straightforward. Climate change involves many uncertainties, especially when it comes to making predictions at local levels or over short timescales. Make it easier for the media to understand and report on climate change issues by providing journalists with access to the latest science and 'translated' into simpler language. Here are some tips for doing so:

- Cuando aspire a un atractivo más general, no renuncie a la exactitud: nunca exagere ni tergiverse la ciencia.

Algunos periodistas, para intentar ser justos y equilibrados, reseñan las opiniones de los escépticos acerca del tema como contrapeso a las historias sobre cambio climático. La ciencia no se pone en duda: el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) representa el consenso de un 97 por ciento de científicos de todo el mundo y de todos los gobiernos nacionales. A pesar de ello, quienes "niegan" el cambio climático a menudo reciben un lugar destacado en las noticias, a pesar de ocupar un lugar marginal en los debates científicos. Esté preparado para comentar sobre ello: el hecho de dar a estas opiniones minoritarias la misma importancia que la ciencia ampliamente aceptada, produce un "falso equilibrio" y distorsiona la urgencia real que este tema tan crucial requiere.

1. Adaptado de la publicación de DanChurchAid de 2010 *The ABC's of Advocacy* y también de www.campaignstrategy.org que ofrece orientación sobre el uso de imágenes.

- Haga que los hechos cobren vida con imágenes, analogías, metáforas y citas interesantes.
- No se olvide de explicar los términos del cambio climático con los que usted estará familiarizado, como adaptación y mitigación, en un lenguaje sencillo que el gran público pueda entender.
- Evite el uso de siglas, como por ejemplo UNFCCC o IPCC, que puede que sean desconocidos para los periodistas o el público

Comunicados de prensa

La forma más común de atraer la atención de los medios es redactar un comunicado de prensa (aunque es algo que se suele considerar, en el mejor de los casos, "necesario pero generalmente insuficiente", así que debería ir acompañado de otros métodos de promocionar su historia, como telefonear directamente a periodistas, editores y productores).

Asegúrese de que el comunicado de prensa cubre estas cuestiones clave:

- ¿**Quién** es el sujeto? El sujeto puede ser una persona, un grupo, una comunidad o un evento.
- ¿**Qué** está ocurriendo o ha ocurrido? Atraiga la atención del lector rápidamente con un lenguaje sencillo y convincente.
- ¿**Dónde** está ocurriendo? Si se trata de un evento, ¿dónde tendrá lugar? Si es un tema, ¿dónde están las personas afectadas?
- ¿**Cuándo** ocurrió u ocurrirá? Si es un evento, asegúrese de que la fecha y el horario queden bien claros. En el caso de un tema, céntrese en la frecuencia o desde cuándo el problema viene ocurriendo.
- ¿**Por qué** merece aparecer en las noticias? Considere la perspectiva del lector. ¿Qué sería importante o interesante para él?
- ¿**De qué manera** está usted involucrado? ¿Cómo está afectando su participación a la situación? ¿Afecta a la sociedad la información contenida en el comunicado de prensa?

Un comunicado de prensa eficaz debería:

- Tener un un título sugerente. Un 80 por ciento de comunicados de prensa acaba en la papelera, así que es importante que su titular funcione.
- Resuma la historia en la primera frase, y explíquela en el primer párrafo.
- Destaque tres hechos clave e incluya como mínimo dos citas vigorosas con "fragmentos jugosos" – frases breves y atrayentes que probablemente se repetirán.
- No escriba más de dos páginas, y a poder ser de 500 a 700 palabras. Puede incluir estadísticas o más información de fondo en un anexo, como "notas para el editor".
- Los periodistas suelen basar sus artículos en todo esto y puede que se pongan o no en contacto con usted de nuevo para recabar más información, así que no se olvide de incluir sus datos de contacto.

Comunicados de prensa sobre cambio climático

- Para una serie de comunicados de prensa de la Red de Acción Climática (CAN): www.climatenetwork.org/news-releases
- Ejemplos especialmente buenos sobre cambio climático:
  - www.climatenetwork.org/press-release/coal-smoke-obscures-climate-ambition-warsaw
  - http://wwf.panda.org/wwf_news/press_releases/?214250/Progressive-cities-forge-path-toward-renewable-future
  - www.oxfam.org.nz/news/extreme-inequality-ski-slopes-davos-0 (un buen comunicado de prensa e imagen, pero muy largo)
- Para una plantilla genérica (no específica para el cambio climático): www.wikihow.com/Sample/Press-Release
  - Y un estilo de mercadotecnia que contrasta: www.bloomberg.com/news/2014-01-29/mcdonald-s-seeks-to-out-latte-starbucks-amid-coffee-wars.html

Fuente: Ashwini Prabha-Leopold, CAN

Ruedas de prensa

Otra táctica para llamar la atención de los periodistas hacia una historia importante es celebrar una rueda de prensa. Esta es una buena manera de hablar directamente con algunos periodistas y de brindarles una oportunidad para que formulen preguntas y entrevisten a los voceros principales, especialmente si su vocero es alguien bien conocido (como una celebridad local) a quien los periodistas desearían conocer. No obstante, la rueda de prensa es algo que puede resultar costoso y también puede ser que los periodistas no acudan (y que si lo hacen queden decepcionados con la historia o los entrevistados: esto dañaría su reputación). Por tal motivo, haga uso de ellas únicamente en el caso de que realmente se trate de una gran historia.

Caso práctico 5. Organizar una rueda de prensa telefónica sobre el reporte del IPCC

En 2013, Red de Acción por el Clima, Sur de Asia (CANSA) organizó una conferencia de prensa telefónica sobre un informe recién publicado por el IPCC. Tres expertos de la región del Sudeste asiático estaban disponibles para comentar los hallazgos del informe y para responder a las preguntas de los periodistas que llamaban. Surgieron varios retos de índole técnica. Funcionó bien con los periodistas indios, que llamaron a un número gratuito, pero los periodistas de Nepal y Sri Lanka tuvieron dificultades técnicas para que su llamada fuera conectada. CANSA extrajo varias lecciones de la conferencia de prensa sobre cómo trabajar con los medios de comunicación de forma creativa, y logró establecer relaciones con algunos periodistas clave que representan futuras oportunidades de mayor divulgación

Fuente: Vositha Wijenayake, CANSA

¿Debería pagar?

En algunos países se ha convertido en norma el que las ONG y otros grupos de la sociedad civil paguen a los medios de comunicación para que cubran sus historias. A menudo esto ha sucedido porque las ONG no han entendido qué es lo que necesitan los medios y les han entregado historias muy tediosas que los editores no han querido publicar en forma de noticia. Por este motivo las han considerado como si fuera publicidad y han solicitado un pago. O tal vez se trata simplemente de una práctica corrupta.

También podría darse el caso de que los periodistas le pidan dinero para asistir a los eventos. En algunas circunstancias esto es normal y razonable, pero en otras es una extorsión de dinero a cambio de historias.

Entrevistas con los medios de comunicación

El asegurarse entrevistas con periodistas debería formar parte de cualquier estrategia de medios. Una buena entrevista garantizará que el periodista guarde sus detalles de contacto para la próxima vez que necesite a alguien para comentar sobre un tema relacionado con el cambio climático. Por el contrario, si no realiza la entrevista, puede que el periodista le acabe preguntando a otra persona, que podría estar menos cualificada o que defienda una postura que usted no comparte. Las siguientes sugerencias le ayudarán a que la entrevista resulte eficaz[2]:

Antes de la entrevista

- Descubra cuál es el tema a tratar, para qué medio es la entrevista, a qué público irá dirigida, quién le entrevistará, dónde y cuándo será la entrevista, cuánto tiempo durará y cuál será su formato (por ejemplo una entrevista individual o un panel con varios invitados). Le ayudará saber cuánto conoce el periodista sobre el tema y si él o su medio de comunicación posee una idea sesgada sobre el mismo.
- Limítese a su ámbito de especialización. Recomiende a otra persona si la entrevista no tratara sobre su especialidad.
- Practique con antelación con un colega. Piense en las preguntas difíciles que le puedan formular y prepare las respuestas.

2. Adaptado de *The Media Interview: a list of do's and don't's* taken from the FAO media relations branch y *Top tips for media work: a guide for scientists* por el Science Media Centre.

- Sepa con antelación qué mensajes clave quiere transmitir y siga refiriéndose a ellos. Tenga tres puntos clave y anécdotas o hechos que puedan respaldarlos.
- Tenga claro qué quiere presentar como hechos y qué como opiniones, y compruebe que sus hechos y estadísticas sean correctos.

Durante la entrevista

Qué hacer

- Céntrese en el mensaje y no se deje distraer por ataques, preguntas o temas tangenciales. Conteste a las preguntas del periodista, pero no pierda de vista el mensaje que desea transmitir. El hecho de responder a las preguntas no siempre le permitirá transmitir su mensaje, así que repítalo de forma regular. Esto aumentará sus posibilidades de encontrarlo en la noticia final.
- Sea amable, preséntese de forma correcta y no pierda nunca los nervios. Lo que quiere es que el público confíe en usted, así que concéntrese en el mensaje que desea transmitir, no en su personalidad.
- Sea útil. Si desconoce la respuesta, dígalo y ofrézcase a averiguarla.
- Si no está seguro de la pregunta, pídale al periodista que la repita.

Qué no hacer

- No mencione asuntos o temas que no quiere ver en la historia. Esté preparado para que cualquier cosa que le diga a un periodista sea repetida; si no quiere que se repita, no lo diga.
- No mienta jamás. Si no puede decir la verdad, no sea evasivo; si no puede dar información explique el por qué.
- Evite los términos técnicos y la jerga, incluyendo abreviaturas o siglas como REDD o UNFCCC. Explique qué son si debe utilizarlos.
- Evite promocionar demasiado su organización, o denigrar la labor de otras organizaciones o individuos.

Después de la entrevista

- Siga la pista a lo que dijo durante la entrevista y observe de cerca la historia una vez impresa o difundida; aprenda de ello.

Recursos para garantizar una buena entrevista

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) tiene una lista de verificación muy útil titulada "Entrevista con los medios de comunicación: una lista de qué hacer y qué no hacer tomada de la rama de comunicaciones con los medios de la FAO". Esta lista ofrece orientación para distintos tipos de entrevistas radiofónicas y televisivas, e incluye cómo prepararse para la entrevista, estructurar las respuestas, manejar la entrevista, y cómo abordar las preguntas difíciles. Ver: www.fao.org Otras páginas web que le pueden ser de utilidad son:

- www.foe.co.uk/sites/default/files/downloads/cyw_68_media_interview.pdf
- http://voices.yahoo.com/media-relations-101-conduct-successful-interview-62489.html
- www.cbsnews.com/news/press-interviews-7-tips-for-great-results/
- www.badlanguage.net/how-to-give-a-good-interview
- www.idrc.ca/EN/Resources/Tools_and_Training/Documents/how-to-do-a-tv-interview.pdf (para una entrevista televisiva)
- www.dpkpr.com/articles/top-10-tips-for-preparing-for-a-tv-interview/ (para una entrevista televisiva)

Más información sobre CANSA en: http://cansouthasia.net/

Fuente: Vositha Wijenayake, CANSA

Información complementaria y recursos

Campaign Strategy ofrece una orientación útil sobre la comunicación con imágenes, basándose en la premisa de que las imágenes son más poderosas que las palabras, y también sobre cómo identificar a su público objetivo. Ver: www.campaignstrategy.org/twelve_guidelines.php?pg=intro

Climate Communication ayuda a facilitar la ciencia del cambio climático y a hacerla comprensible para los medios y para el gran público. Anima a los periodistas que andan buscando información sobre cambio climático a que se pongan en contacto con ellos y soliciten su ayuda: www.climatecommunication.org

La publicación de **DanChurchAid** de 2010 *The ABC's of Advocacy* (El ABC del cabildeo) (en inglés y árabe) ofrece orientación sobre cómo trabajar con los medios de comunicación y da respuesta a las siguientes preguntas: ¿Por qué deberíamos trabajar con los medios de comunicación? ¿Qué hacer para atraerlos? ¿Cómo establecemos relaciones con los medios? ¿Qué herramientas podemos emplear para acercarnos a los medios? (Esto incluye visitas de prensa, ruedas de prensa, cartas que atraigan la atención del editor, comunicados de prensa, conferencias de prensa, entrevistas, editoriales de opinión, carpetas de prensa, sesiones fotográficas, internet, teléfonos celulares y mensajes de texto; se dan detalles de cada uno de ellos). ¿Qué es el cabildeo electrónico? ¿Por qué es necesario hacer un seguimiento de los medios? Ver: www.danchurchaid.org

SciDev.Net tiene varios artículos útiles sobre el cambio climático y los países en desarrollo. Por ejemplo, el artículo de James Fahn escrito en 2009: *Climate Change: How to Report the Story of the Century* (Cambio climático: cómo transmitir la historia del siglo) trata sobre cómo los periodistas pueden comunicar la incertidumbre, vender su historia, y dar relevancia local a un tema global. Ver: www.scidev.net/global/environment/climate-change/ La publicación de SciDev. Net de 2011 *A Guide for African Science Media Officers* (Una guía para profesionales africanos de los medios de comunicación científicos), incluye orientación sobre cómo escribir y distribuir un comunicado de prensa, la fuerza de la radio, cómo lograr que noticias científicas aparezcan en televisión, organizar un evento mediático y utilización de los nuevos medios de comunicación.

Talking Climate tiene una guía útil sobre el escepticismo acerca del cambio climático y los medios de comunicación: http://talkingclimate.org/guides/climate-change-scepticism-and-the-media/

The Climate Change Media Partnership (CCMP) brinda a los periodistas del Sur oportunidades de becas diseñadas para mejorar la cobertura por parte de los medios de comunicación sobre temas de cambio climático en países en desarrollo. Su página web ofrece ejemplos de historias impresas, radiofónicas, en video o fotografía, y también un directorio de expertos capaces de hablar con los periodistas sobre diversos aspectos del cambio climático. Su sección de recursos contiene material de apoyo a periodistas que informan sobre temas relativos al cambio climático: www.climatemediapartnership.org/

The Community Toolbox tiene una guía completa sobre cómo trabajar con los medios de comunicación, hacer amigos en los medios, crear historias noticiables que interesen a los medios, uso de publicidad pagada, encuentros con los medios, y cambiar la perspectiva de los medios. Ver: http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/advocacy/media-advocacy
También ofrece orientación sobre cómo escribir cartas al editor. Ver: http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/advocacy/direct-action/letters-to-editor/main

The Ecumenical Advocacy Alliance ha recopilado una lista de recursos que pueden ayudar con el cabildeo (no es específica del cambio climático). Ver: www.e-alliance.ch/en/s/advocacy-capacity/resources/

Entre los recursos del **Metcalf Institute for Marine and Environmental Reporting** está el *Communicating on Climate Change: An Essential Resource for Journalists, Scientists and educators* (Comunicación sobre cambio climático: un recurso esencial para periodistas, científicos y educadores), recopilado por Bud Ward en 2008. Ofrece orientación a editores, reporteros, científicos y académicos sobre la comunicación de temas relativos al cambio climático. Vea: http://metcalfinstitute.org

El **manual de The TearFund** *Acciones prácticas en defensoría*, por Graham Gordon (2002) contiene orientación general (no específica al cambio climático) y herramientas para redactar un comunicado de prensa (herramienta 33) y entrevistas radiofónicas (herramienta 34). Ver: www.tearfund.org Consulte también la segunda edición *Advocacy Toolkit* de Joanna Watson, publicado por TearFund en 2014. http://tilz.tearfund.org/~/media/files/tilz/publications/roots/english/advocacy%20toolkit/second%20edition/tearfundadvocacytoolkit.pdf

Autores y colaboradores

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

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

Las cajas de herramientas de esta serie

Caja de herramientas 1: ¡Empiece aquí! Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático
Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo
Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación
Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo
Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones
Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público
Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación
Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales
Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas

Exprese su opinión

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

Fotografía de la portada: Los medios son una herramienta poderosa para hacer llegar su mensaje
© Southern Voices

Southern Voices
on Climate change

Apoyo a las voces locales

Caja de herramientas nº 8 para el cabildeo sobre cambio climático

Caja de herramientas nº 8 para el cabildeo sobre cambio climático

Apoyo a las voces locales

El propósito de esta caja de herramientas es ayudar a los lectores a identificar maneras de poder apoyar a las personas pobres y vulnerables para que hagan oír sus voces directamente ante los responsables de las políticas.

Índice de materias

Introducción 87

Por qué no se escuchan las voces de las personas pobres y marginadas y cómo se pueden fortalecer 87

Intermediación y convocatoria 88

Fomento de la capacitación para el cabildeo 89

Investigación y accción participativa 90

Educación y movilización popular 91

Información complementaria y recursos 92

Autores y colaboradores 93

Cajas de herramientas de esta serie 93

Exprese su opinión 93

Estudio de casos prácticos

1. Reunir a los aldeanos con los responsables de las políticas locales del estado de Andhra Pradesh, *India* 88
2. Pedir apoyo al gobierno para detener el uso ilegal de los bosques en los distritos de Kilwa y Lindi, *Tanzania* 89
3. Incorporar la planificación local para la adaptación en los planes nacionales de *Nepal* 90
4. Integrar las lecciones de las comunidades en los procesos de formulación de políticas en *Zimbabue* 91
5. Incrementar la sensibilización para dar apoyo a los planes de adaptación locales en *Nepal* 91

Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

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

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

Southern Voices on Climate Change publicó las cajas de herramientas en noviembre de 2014. Entre 2011 y 2014, este Programa ha dado apoyo a unas 20 redes de la sociedad civil en el Sur global, para cabildear por unas políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables. La puesta en marcha del Programa corre a cargo del Climate Capacity Consortium, compuesto por cuatro ONG danesas y dos internacionales, con CARE Denmark como organismo principal e IIED como coeditor de las cajas de herramientas. El financiamiento proviene de DANIDA, de la dotación financiera danesa para el clima.

Encontrará más información sobre las redes de Southern Voices y el Programa en **www.southernvoices.net**

Introducción

El cambio climático es un tema especialmente apremiante para las personas pobres y vulnerables. A menudo son las más afectadas por los impactos del cambio climático, pero en cambio son las que menos han contribuido al problema y las que menos capacidad tienen de hacer algo al respecto.

Las decisiones relativas al cambio climático casi siempre corren a cargo de los gobiernos y de quienes están en el poder; por ello la sociedad civil está intentando cada vez más que las personas pobres y vulnerables puedan llegar a los tomadores de decisiones e influir en sus decisiones, y también que no sean excluidas de los procesos de formulación de políticas.

No se trata únicamente de un caso de justicia y de derechos. La elaboración de las políticas y el diseño, gestión y monitoreo de proyectos y programas no solo debería incluir a las personas afectadas, sino que también esos proyectos y programas serán más eficaces si la comunidad se implica en ellos. Esto incluye actividades relacionadas con la adaptación, REDD, gobernanza de bosques, mitigación y políticas energéticas.

De todos modos, el implicar a los más vulnerables en la toma de decisiones presenta unos desafíos. Las comunidades no son entidades homogéneas que se expresan con una voz única. Los más pobres y los más vulnerables pueden no estar siempre bien representados por las redes y las organizaciones que hablan en nombre de la sociedad civil.

La presente herramienta ofrece varios ejemplos de asociados de *Southern Voices* que demuestran cómo la sociedad civil ha ayudado a las comunidades para que lleguen e influyan sobre las personas con poder. Algunas de estas comunidades son muy pobres y vulnerables, pero otras están mejor organizadas y empoderadas.

Las personas pobres y vulnerables son las más afectadas por los impactos del cambio climático y su voz tiene que llegar a los tomadores de decisiones

Por qué no se escuchan las voces de las personas pobres y marginadas y cómo se pueden fortalecer

Puede que los responsables políticos de implementar las políticas y los programas no quieran colaborar con las comunidades pobres porque no desean que se cuestione si sus políticas y acciones son realmente en beneficio de los más pobres. O bien simplemente pueden desdeñar la capacidad de los pobres de participar en discusiones sobre políticas, pensando que no tienen nada que ofrecer. Esto puede llevar a que los principales responsables de las políticas y de su implementación tomen decisiones a puerta cerrada, o que inviten a "representantes" de la sociedad civil de su propia elección a que participen en los ejercicios de consulta, excluyendo a los pobres.

Las comunidades pobres se pueden sentir incapaces de colaborar con las autoridades locales y nacionales por falta de confianza y de destrezas, porque temen las repercusiones o porque carecen de estructuras que les permitan una organización eficaz y una acción colectiva

El poder y los espacios para la toma de decisiones[1]

Los rostros del poder:

- Poder visible: mecanismos observables para la toma de decisiones, institucionalizados en reglas, leyes, estructuras y procedimientos formales y reconocibles (por lo general controlados por las personas que están en el poder).
- Poder oculto: personas e instituciones poderosas que mantienen su influencia estableciendo y manipulando agendas, marginando las inquietudes y las voces de los grupos menos poderosos.
- Poder invisible: normas y creencias, socialización, ideología o cultura que conforma y limita la forma en que entendemos nuestra sociedad y el papel que desempeñamos en ella.

Los espacios:

- Espacios cerrados: las decisiones se toman a puerta cerrada, a menudo sin ofrecer oportunidades de inclusión.
- Espacios invitados: se invita a algunas personas a participar, pero dentro de unos límites establecidos.
- Espacios creados o reclamados: los actores menos poderosos se reúnen para crear o reclamar un espacio donde poder establecer su propia agenda.

Los niveles de poder incluyen el hogar, la comunidad, el ámbito local, nacional y global

1. Adaptado de Power: *A Practical Guide for Facilitating Social Change* y *Programming on the Right to be Heard:* A Learning Companion (ver el apartado de Recursos).

Como defensores y activistas existen muchas cosas que podemos hacer para reparar las desigualdades de poder entre los responsables de las políticas y las comunidades pobres, marginadas y vulnerables:

a. Apoyar a las comunidades para que se organicen y establezcan estructuras para las discusiones internas y las acciones colectivas.
b. Hacer posible que las comunidades aprendan sobre el cambio climático, sus impactos y sus derechos legales y humanos.
c. Incrementar la capacitación de las comunidades para que emprendan acciones de cabildeo, incluyendo el monitoreo del impacto de las políticas gubernamentales y la participación en el diálogo con actores influyentes.
d. Intermediación en el diálogo entre comunidades y autoridades.
e. Convocar reuniones, conferencias y otros eventos donde las comunidades puedan hablar directamente con los responsables de las políticas, políticos, funcionarios y otros actores influyentes.
f. Dar apoyo a las comunidades para que se movilicen y emprendan acciones colectivas, incluyendo las protestas.

Intermediación y convocatoria

Cuando usted lleve a cabo una intermediación en el diálogo entre responsables de las políticas y las comunidades pobres y vulnerables, estará actuando como intermediario, como canal de comunicación. No debería corregir ni cambiar lo que cada una de las partes tiene que decir (debe ser un "mediador honrado"), aunque puede que tenga que explicar los aspectos que no quedan claros y contextualizarlos. El papel de intermediario puede ser necesario cuando la desigualdad de poder es tan grande que las comunidades vulnerables son reacias a enfrentarse directamente a los responsables de las políticas.

El convocar un diálogo implica congregar a las personas. Se puede hacer organizando un taller, celebrando una consulta o un debate de mesa redonda. Por el hecho de organizar y/o patrocinar el evento, usted está facultado para establecer la agenda y reducir la desigualdad de poder entre comunidades y autoridades (teniendo cuidado de no ejercer su propio poder oculto sobre las comunidades).

Caso práctico 1. Reunir a los aldeanos con los responsables de las políticas locales del estado de Andhra Pradesh, India

En mayo de 2012, la Conferencia Panindia de Mujeres (AIWC) elaboró un sencillo programa de incremento de sensibilización en Komagiri, un pueblo del estado de Andhra Pradesh, India. Los aldeanos, compuestos por pescadores, agricultores, tejedores y público en general, compartieron sus observaciones sobre los cambios en su entorno natural. Los académicos, un funcionario gubernamental del departamento de agricultura y miembros de AIWC ayudaron a incrementar su concienciación sobre el cambio climático y a explicar cómo sus observaciones podían vincularse a los impactos sobre la salud y a los cambios en las fuentes de sustento y subsistencia que habían estado experimentando. Al día siguiente AIWC organizó un seminario en la sede del distrito de Kakinada. Asistieron funcionarios gubernamentales de niveles locales, estatales y nacionales, académicos, aldeanos, industriales, profesionales de la salud, etc., y se presentaron los hallazgos del programa de sensibilización del día anterior. Los aldeanos pudieron exponer directamente sus problemas a los responsables de las políticas y obtener detalles sobre varios planes del gobierno. Las personas que hablaban el idioma local ayudaron a los aldeanos a traducir sus inquietudes en palabras comprensibles para los responsables políticos.

El reunir a aldeanos y políticos permitió intercambiar opiniones, exponer dificultades y sugerir soluciones de forma conjunta. Surgieron varias iniciativas. La administración del distrito pidió el apoyo de AIWC para organizar una formación sobre la gestión de desperdicios en la población. Después de ello, el gobierno anunció incentivos para los agricultores que gestionaran correctamente los desperdicios generados en sus tierras, y varios agricultores recibieron ayuda para reclamar estos beneficios. Un punto clave para el éxito de esta iniciativa fue el asegurarse de que no se forzaba a las personas locales a aceptar las políticas sin antes comprender sus puntos de vista.

Para más información: www.southernvoices.net/inforsesouthasia

Fuente: Usha Nair, INFORSE South Asia / AIWC

Fomento de la capacitación para el cabildeo

La capacidad que poseen los líderes comunitarios y las organizaciones para realizar un cabildeo eficaz se puede aumentar mediante:

- la formación
- el apoyo de los pares
- asesoramiento legal
- financiamiento
- aporte de información
- estímulo general y retroalimentación.

El integrar a organizaciones individuales en redes más grandes también puede fortalecer su capacidad de incidencia. No existe un enfoque para la capacitación de cabildeo que encaje perfectamente con todos: depende de lo que quieren y necesitan las organizaciones y los líderes comunitarios, y de lo que usted puede ofrecer.

Caso práctico 2. Pedir apoyo al gobierno para detener el uso ilegal de los bosques en los distritos de Kilwa y Lindi, Tanzania

Las comunidades locales se sentían cada vez más frustradas por el uso ilegal de motosierras para la tala de árboles en tierras del pueblo de Kinyope, por la intrusión y la producción ilegal de carbón en la Reserva Forestal de Sanduku y por el uso de permisos ilegales para explotar los recursos forestales de la Reserva Forestal de Kitope. La Red de Conservación de Comunidades Forestales de Tanzania (MJUMITA) ayudó a conectar las comunidades y las autoridades locales con las gubernamentales a nivel de distrito, regional y nacional, para intentar solucionar estos problemas.

MJUMITA contribuyó a restablecer el Comité Aldeano de Recursos Naturales de Kinyope, tras unas alegaciones de corrupción contra anteriores miembros del comité. MJUMITA ayudó también a la red de conservación comunitaria forestal de Kinjumbi Ward a informar a las autoridades pertinentes acerca de las explotaciones ilegales de una compañía del pueblo de Kinjumbi en la Reserva Forestal de Kitope. MJUMITA ayudó a los aldeados y a la red de conservación comunitaria forestal de los pueblos de Somangasimu, Somangandumbo y Marendego, a obtener asesoramiento legal con respecto a la acción judicial contra un aldeano acusado de intrusión en tierras de la reserva forestal y de producir carbón de forma ilegal. El acusado fue obligado a pagar una multa en conformidad con las ordenanzas municipales y, cuando se negó, MJUMITA aportó el apoyo necesario para presentar el caso ante el tribunal de primera instancia de Miteja. MJUMITA colaboró con los medios de comunicación para asegurarse de que estos temas tenían una buena cobertura, y los comentó en su boletín trimestral y con varias coaliciones de la sociedad civil que trabajan con los bosques y el programa REDD en Tanzania.

Estos son algunos de los puntos clave para quienes deseen replicar estas iniciativas de cabildeo en otros lugares:

- Establecer una red comunitaria independiente para trabajar en paralelo con instituciones de gobernanza formales ya existentes en la zona.
- Formar a las redes comunitarias en temas de cabildeo.
- Formar a las autoridades locales y a las redes comunitarias sobre buenas prácticas de gobernanza.
- Establecer herramientas sostenibles y diplomáticas para el monitoreo de la gobernanza, que las redes comunitarias puedan emplear para rastrear las actuaciones de los gobiernos aldeanos y de distrito.
- Establecer un mecanismo de financiamiento sostenible para dar apoyo a las actividades de cabildeo comunitarias.

Los principales temas a evitar son:

- No hacer cabildeo a favor de las comunidades. Es mejor ayudarlas a que lo hagan ellas mismas, o hacerlo conjuntamente.

- No pagar a las comunidades por hacer cabildeo, sino más bien darles formación y ayudarles a entender que el cabildeo debe hacerse de acuerdo con sus propias demandas y por iniciativa propia.
- No dar apoyo a intervenciones que puedan llevar a malentendidos entre las comunidades y sus líderes. Asegúrese de que el proceso sea diplomático.
- No de lugar a que los líderes gubernamentales personalicen el proceso. Este tiene que involucrar a toda la comunidad.
- Asegúrese de que las actividades de cabildeo forman parte de un proceso sostenible, en lugar de ser un acto aislado.

Para más información: www.mjumita.org y www.tfcg.org

Fuente: Rahima Njaidi, MJUMITA

Investigación y accción participativa

Aun cuando las comunidades sean incapaces o reacias a hablar directamente con las personas que están en el poder, sí pueden involucrarse en investigar el impacto de las políticas gubernamentales y participar en el desarrollo de las recomendaciones sobre políticas.

Consulte la *Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas* para más detalles sobre el monitoreo comunitario de la implementación de las políticas.

Caso práctico 3. Incorporar la planificación local para la adaptación en los planes nacionales de Nepal

En Nepal, los Planes de Acción para la Adaptación Local (LAPA por sus siglas en inglés) se han integrado en el Programa de Acción para la Adaptación Nacional (NAPA) para garantizar que la planificación de la adaptación de abajo hacia arriba queda incorporada en los procesos de políticas y planificación gubernamentales. A finales de 2011 el gobierno nepalí adoptó los LAPA como el marco de referencia oficial para la planificación de la adaptación en Nepal. Esto ayudará a canalizar los fondos para el cambio climático hacia el ámbito local. De hecho, NAPA estipula que el 80 por ciento del financiamiento para el cambio climático debe destinarse a la implementación en el ámbito local.

La larga historia de silvicultura comunitaria en Nepal proporcionó un precedente en el cual basar estos logros, y políticas como la Ley de Descentralización de 1982 ofrecieron un marco legislativo de apoyo dentro del cual agrupar la gestión de recursos naturales de abajo hacia arriba y las actividades de desarrollo, y por tanto integrar la adaptación en una planificación a nivel nacional.

El Ministerio del Medio Ambiente y el Ministerio de Desarrollo Local dirigieron la planificación: se realizaron siete pilotos para poder fundamentar el proceso de planificación, y el gobierno de Nepal también formuló un marco de siete pasos para integrar la adaptación local en los planes de adaptación nacional. Esto ofrece una serie de herramientas, incluyendo la Evaluación Participativa Rural, para garantizar que se escuchen las voces locales, que se valoren y que realmente influyan en la toma de decisiones para conformar procesos más amplios de planificación para la adaptación.

La Federación de Usuarios de Bosques Comunitarios (FECOFUN) también trabajó para garantizar que las comunidades locales quedaran integradas en los procesos de planificación, ayudándoles a desarrollar planes comunitarios de acción y ejerciendo presión sobre las agencias gubernamentales locales y del distrito para que reconocieran estos planes y apoyaran su puesta en práctica. El uso de procesos participativos, de herramientas locales y lenguas locales fue crucial para estas actividades, pero se hicieron esfuerzos para no crear expectativas entre la comunidad.

Fuente: *National Framework on Local Adaptation Plans for Action*, gobierno de Nepal, Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, Singha Durbar, 2001; Nanki Kaur, IIED; Dil Raj Khanal, FECOFUN.

Educación y movilización popular

La información también es poder. Por el hecho de ayudar a educar a las comunidades locales sobre el cambio climático y las políticas gubernamentales, usted les está dando herramientas para que adapten sus propias vidas y asimismo les está encaminando para que hagan oír sus voces ante los responsables de las políticas.

Consulte también la *Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público* para más ideas sobre cómo implicar a las comunidades públicas y movilizar la protesta.

Caso práctico 4. Integrar las lecciones de las comunidades en los procesos de formulación de políticas en Zimbabue

Entre las actividades del proyecto de la CBAA (Adaptación Comunitaria en África) de Zimbabue del año 2010 se cuentan los esfuerzos por integrar en los niveles más elevados las lecciones aprendidas con las actividades de adaptación de base, para conformar las políticas e influir sobre los tomadores de decisiones.

Se formó a las comunidades para que documentaran en vídeo las experiencias del proyecto, y las filmaciones resultantes, así como los resultados de una encuesta socioeconómica realizada en conformidad con el proyecto, fueron presentados a varios actores gubernamentales en una serie de reuniones. La comunidad también elaboró una dramatización describiendo los desafíos relativos al cambio climático a los que se enfrentaban. Estas actividades ofrecieron una base para el proceso nacional de desarrollo de políticas para el cambio climático, y animaron a los líderes nacionales a desarrollar una política basada en enfoques de adaptación de abajo hacia arriba. El proyecto demostró claramente que las comunidades poseen una riqueza de conocimientos sobre adaptación y que, cuando participan desde el principio en el desarrollo de proyectos de adaptación, ellos mismos pueden transmitir fácilmente los temas a los responsables de las políticas, si se les brinda la oportunidad de que asistan a reuniones relacionadas con las políticas. Los responsables políticos aprendieron que en lugar de ser víctimas del cambio climático, las comunidades pueden actuar como agentes del cambio.

Fuente: Sherpard Zvigadza, ZERO

Caso práctico 5. Incrementar la sensibilización para dar apoyo a los planes de adaptación locales en Nepal

La política sobre cambio climático en Nepal estipula que el 80 por ciento de los fondos nacionales para la adaptación debería ir a las comunidades, para la realización de actividades de adaptación en el ámbito local. Por este motivo las comunidades están cabildeando para que los gobiernos locales asignen las ayudas suficientes para los planes de acción comunitarios para la adaptación. La Federación de Usuarios de Bosques Comunitarios (FECOFUN) de Nepal, que representa a 18,000 grupos forestales comunitarios, ha estado trabajando conjuntamente con grupos forestales comunitarios y grupos para el agua potable con el fin de incrementar la sensibilización sobre el cambio climático y desarrollar estos planes. Para realizar esta labor es crucial el uso de procesos participativos con el fin de aumentar la comprensión del cambio climático, identificar los impactos locales del cambio climático sobre la producción de alimentos y la biodiversidad, e identificar prácticas tradicionales para aumentar la resiliencia. Con el apoyo de FECOFUN, las comunidades elaboraron listas de prioridades para las actividades, que después se convirtieron en planes de acción. Estos a su vez se integraron en los planes del gobierno local ya existentes, y se desarrollaron planes asociados de implementación y monitoreo. Entre los **errores a evitar** cuando se quiera replicar esta experiencia cabe mencionar los siguientes:

- Usar herramientas participativas que son socialmente inaceptables o que muestran desigualdades de género.
- Aumentar las expectativas de la comunidad local sin tener una garantía de los resultados.
- El uso de lenguas extranjeras a la hora de trabajar con las comunidades.
- El uso de herramientas y soluciones de alta tecnología durante las discusiones, cuando las herramientas locales serán suficientes.
- Generar dependencia de personas o recursos externos.

FECOFUN colaboró también con los medios de comunicación para animarlos a que informaran sobre las experiencias de las comunidades relativas al desarrollo y adopción de estos planes de adaptación local. Esto supuso una mayor presión sobre las agencias gubernamentales locales y de distrito para que reconocieran los planes y asignaran recursos para su implementación.

Fuente: Dil Raj Khanal, FECOFUN

Información complementaria y recursos

CARE Participatory Monitoring, Evaluation, Reflection and Learning for Community-based Adaptation: A revised manual for local practitioners. (Manual para la adaptación local dirigido a trabajadores locales). CARE International, 2014. www.careclimatechange.org/files/CARE_PMERL_a_revised_manual.pdf

Citizen Report Card Learning Toolkit. Un recurso de aprendizaje electrónico para entender los procesos de solicitud de Tarjetas Ciudadanas de Calificaciones. www.citizenreportcard.com/

Citizen Voice and Action: A Field Guide. www.wvi.org/local-advocacy/publication/citizen-voiceand-action-field-guide

PG Exchange Toolkit. Es una completa caja de herramientas en línea que ofrece información sobre nueve categorías de prácticas de gobernanza participativa, incluyendo más de 30 enfoques individuales y herramientas. Cada sección incluye los beneficios que representa emplear el enfoque, los desafíos y las lecciones, y un apartado de recursos con enlaces a otras cajas de herramientas. El manual incluye información pública, educación y deliberación, cabildeo y voz ciudadana, diálogo público, elecciones, políticas y planificación, presupuestos y gastos públicos, monitoreo y evaluación de los servicios públicos, y supervisión pública. http://pgexchange.org/index.php?option=com_alphacontent&view=alphacontent&Itemid=79

Power: A practical guide for facilitating social change, por Raji Hungan y Jethro Pettit, publicado por Carnegie UK Trust y disponible para ser descargado gratuitamente en: http://carnegieuktrust.org.uk/publications/2010/power---a-practical-guide-for-facilitating-social-

Power Tools for Policy Influence in Natural Resource Management, IIED. Una página web que introduce una serie de "herramientas de poder" para ayudar a las personas marginadas y a sus aliados a tener una influencia más positiva sobre las políticas de recursos naturales, aunque también es aplicable a otros sectores. www.policy-powertools.org/

Programming on the Right to be Heard: a learning companion, publicado por Oxfam en 2014. Descarga gratuita en: http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/the-right-to-be-heard-framework-a-learning-companion-254793

The Ecumenical Advocacy Alliance ha recopilado una lista de recursos que pueden ayudar con el cabildeo (no es específica del cambio climático). Ver: www.e-alliance.ch/en/s/advocacy-capacity/resources

Voice: Representation and People's Democracy es un libro de referencia producido por Action Aid, que puede descargar gratuitamente en: www.actionaid.org/sites/files/actionaid/actionaid_voice_resource_book_2_page_spread.pdf

Autores y colaboradores

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

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

Las cajas de herramientas de esta serie

Caja de herramientas 1: ¡Empiece aquí! Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático
Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo
Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación
Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo
Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones
Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público
Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación
Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales
Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas

Exprese su opinión

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

Fotografía de la portada: Implicar a los aldeanos en la toma de decisiones es algo crucial para reforzar las políticas sobre el cambio climático a favor de los pobres
© Care Dinamarca

Southern Voices
on Climate change

Puesta en práctica de las políticas y finanzas

Caja de herramientas nº 9 para el cabildeo sobre cambio climático

Caja de herramientas nº 9 para el cabildeo sobre cambio climático

Puesta en práctica de las políticas y finanzas

El propósito de esta caja de herramientas es ayudar a los lectores a hacer un seguimiento de la puesta en práctica de las políticas, incluyendo las asignaciones presupuestarias, con el fin de asegurarse de que las personas pobres y vulnerables se benefician tal como especifica la política acordada.

Índice de materias

Introducción **96**

Visión general de los desafíos y enfoques **96**

Organismos de implementación y financiamiento **97**

Seguimiento del presupuesto **99**
Obtener acceso a la información
Analizar las cifras

Monitoreo de la implementación de las políticas **101**

Monitoreo comunitario **103**

Información adicional y recursos **104**

Autores y colaboradores **105**

Cajas de herramientas de esta serie **105**

Exprese su opinión **105**

Estudio de casos prácticos

1. Establecer una Entidad Nacional de Implementación en *Senegal* 97
2. Vencer los obstáculos para financiar la eficiencia energética en *Indonesia* 98
3. Ayudar a las comunidades indígenas de *Colombia* en su adaptación 98
4. Análisis del presupuesto nacional para las asignaciones del cambio climático en *Malawi* 100
5. Seguimiento de los compromisos para la reducción de emisiones en *Indonesia* 102
6. Monitoreo de REDD por parte de la sociedad civil en *Costa de Marfil* 103
7. Vídeo participativo en *Zimbabue* 103

Las cajas de herramientas para el cabildeo sobre cambio climático

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

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

Southern Voices on Climate Change publicó las cajas de herramientas en noviembre de 2014. Entre 2011 y 2014, este Programa ha dado apoyo a unas 20 redes de la sociedad civil en el Sur global, para cabildear por unas políticas climáticas en beneficio de las personas pobres y vulnerables. La puesta en marcha del Programa corre a cargo del Climate Capacity Consortium, compuesto por cuatro ONG danesas y dos internacionales, con CARE Denmark como organismo principal e IIED como coeditor de las cajas de herramientas. El financiamiento proviene de DANIDA, de la dotación financiera danesa para el clima.

Encontrará más información sobre las redes de Southern Voices y el Programa en **www.southernvoices.net**

La sociedad civil precisa monitorear la transparencia, la rendición de cuentas y la eficacia de las iniciativas nacionales sobre cambio climático

Introducción

El conseguir que los gobiernos adopten nuevas políticas y legislación relativas al cambio climático equivale a ganar media batalla. Con demasiada frecuencia las políticas se quedan en el anaquel de algún ministerio, cubriéndose de telarañas. Puede que de vez en cuando las desempolven y anuncien un nuevo compromiso, pero que siga habiendo pocas señales de que vayan a ponerse en práctica sobre el terreno. Si queremos marcar una auténtica diferencia en el cambio climático y las vidas de los afectados, tenemos que cabildear para que se implementen las políticas.

La mayoría de los fondos para actividades sobre cambio climático provenientes de los presupuestos nacionales y de fuentes internacionales se canaliza mediante instituciones y programas gubernamentales. Por consiguiente, es importante que la sociedad civil monitoree (e influencie) el cumplimiento de las iniciativas nacionales sobre cambio climático para garantizar que sean transparentes, responsables y eficaces. Esto incluye proyectos y programas, estrategias de financiamiento, políticas y funcionamiento de estructuras e instituciones.

En algunos países el seguimiento de los gastos presupuestarios destinados al cambio climático ha sido una herramienta de cabildeo eficaz, mientras que en otros ha funcionado la supervisión de la puesta en práctica de las políticas gubernamentales nacionales sobre cambio climático. En algunos casos las redes de la sociedad civil han llevado a cabo ellas mismas el seguimiento, y en otros lo han hecho en colaboración con las comunidades locales.

El establecer Entidades Nacionales de Implementación para acceder al financiamiento del Fondo para la Adaptación ha sido un punto clave en algunos países del Sur, gracias al principio de "acceso directo" del Fondo, que permite que las instituciones nacionalmente acreditadas accedan directamente a los fondos sin tener que pasar por un intermediario regional o multilateral. Este tema se irá haciendo cada vez más relevante ya que se espera que el Fondo Verde para el Clima adopte principios similares de financiamiento.

Visión general de los desafíos y enfoques

El primer paso a la hora de abordar el tema de la implementación es identificar los motivos por los que no se está dando o por qué no se cumplen las expectativas de la sociedad civil. Tal vez se deba a que:

- No se han asignado fondos en el presupuesto nacional para la implementación de la política.
- No se han transferido los fondos a los organismos responsables de la implementación, tales como el gobierno local.
- Los organismos de implementación no están usando los fondos de la forma propuesta por la política y los presupuestos nacionales.
- Los ministerios responsables no han elaborado planes de implementación.
- La capacidad de los ministerios y otros organismos de implementación es deficiente, en especial por falta de personal adecuado y las escasas destrezas del mismo.
- No se ha establecido un organismo o estructura adecuada para llevar a cabo una implementación eficaz de la política.
- No existen mecanismos oficiales de monitoreo que proporcionen datos sobre lo que se está haciendo, por lo que los funcionarios responsables no tienen que rendir cuentas ante los ministros o el parlamento.
- Existe una falta de transparencia en los planes de implementación, los presupuestos y los datos de monitoreo, y por ello el público no puede hacer responsable a los gobiernos.
- Algún otro motivo.

Probablemente existirán múltiples impedimentos para la puesta en práctica de la política, pero necesitamos hacer un diagnóstico antes de poder determinar el remedio.

Organismos de implementación y financiamiento

¿Cuáles son los organismos responsables de implementar la política y la legislación sobre cambio climático, y cuáles son sus obligaciones? ¿Existen estructuras para coordinar la actividad o distribuir los fondos? ¿Quién es el responsable de monitorear el proceso y de reportar ante el gobierno, el parlamento o el público?

Es probable que tenga que cabildear para el establecimiento de un nuevo organismo o la designación de un organismo ya existente (vea más abajo *Caso práctico 1: Establecer una Entidad Nacional de Implementación en Senegal*), o puede que tenga que cabildear para que se refuercen los organismos ya existentes, se les pasen más fondos o sean más transparentes. En el caso práctico de *Ayudar a las comunidades indígenas de Colombia en su adaptación*, el fortalecer la capacidad del ministerio responsable se consideró el modo más apropiado de seguir adelante. En el caso de *Vencer los obstáculos para financiar la eficiencia energética en Indonesia*, se determinó que los principales obstáculos eran la falta de coordinación entre los ministerios clave y un financiamiento inadecuado.

Caso práctico 1. Establecer una Entidad Nacional de Implementación en Senegal

Durante la 9ª reunión de la Junta del Fondo de Adaptación celebrada en Alemania en marzo de 2010, Senegal consiguió la acreditación oficial para su Entidad Nacional de Implementación (NIE) nominada: el Centre de Suivi Ecologique (CSE). El CSE ofrece ahora acceso directo a quienes buscan en Senegal el apoyo del Fondo de Adaptación. Los fondos se pueden utilizar para reforzar la capacidad institucional de los organismos gubernamentales o de otros interesados, y también para incrementar la resiliencia de las poblaciones vulnerables.

El Comité Nacional para el Cambio Climático (COMNAC) de Senegal está compuesto por organismos gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, el sector privado e instituciones internacionales como UNDP (Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas). El COMNAC nominó a CSE para que fuera la Entidad Nacional de Implementación, porque el CSE no es un organismo estatal y recibe fondos de múltiples fuentes, incluyendo instituciones multilaterales y el sector privado. CSE ya gozaba de una buena reputación por su transparencia, así que organizaciones de la sociedad civil y otros actores de Senegal apoyaron su nominación.

Además de su implicación en el proceso de selección de la Entidad Nacional de Implementación, las OSC también ofrecen asesoramiento y apoyo técnico, y desempeñan el papel de "vigilante" en la implementación del proyecto de adaptación. Por ejemplo, ENDA, como parte de la Red del Fondo de Adaptación, realizó una investigación para identificar indicadores ambientales, institucionales, sociales y económicos apropiados para medir el impacto de los proyectos.

Los pasos clave para garantizar una buena implicación de las OSC en el proceso de selección de la NIE son los siguientes:

1. Se precisa una sociedad civil dinámica. Esta debería implicarse en el proceso de acreditación de la NIE y animar a todos los actores y beneficiarios a que participen también.
2. Trabajar con el gobierno para generar un sólido marco institucional nacional para el cambio climático.
3. Preparar una organización para que sea nominada a NIE, que sea bien conocida por su transparencia y su gran capacidad de absorción, y que pueda cumplir con las normas fiduciarias del Fondo de Adaptación. Es improbable que un organismo gubernamental existente pueda cumplir con estos criterios.
4. Las OSC deberían esforzarse por demostrar a los tomadores de decisiones las ventajas de las NIE, en términos de propiedad y capacitación.

Para más información: http://cdkn.org/resource/cdkn-inside-story-direct-access-to-the-adaptation-fund-lessons-from-accrediting-nies-in-jamaica-and-senegal y http://svr-web.cse.sn/

Fuente: Moussa Diogoye Sene, ENDA

Caso práctico 2. Vencer los obstáculos para financiar la eficiencia energética en Indonesia

Un problema común en muchos países es la deficiente coordinación entre ministerios, sectores y agencias gubernamentales responsables de la formulación de las políticas sobre cambio climático y su implementación. Indonesia, por ejemplo, tiene una política de eficiencia energética –el Plan Nacional para la Conservación de Energía- que posee un gran potencial en términos de reducir las emisiones del país, pero las agencias con los papeles clave para hacer realidad los beneficios potenciales de esta política no se han reunido para discutir la parte práctica del tema. Como resultado, la implementación de las actividades para la eficiencia energética fue menor de lo que se esperaba.

En 2013 el Instituto para la Reforma de Servicios Esenciales (IESR) de Indonesia reunió a algunas de las principales partes interesadas para intentar encontrar maneras de vencer los obstáculos para la puesta en práctica de la política. Entre ellas había instituciones financieras, proveedores de tecnología, expertos en conservación de energía, compañías de servicios energéticos y el Ministerio de Finanzas y otros funcionarios gubernamentales. Se les preguntó a todos ellos qué necesitaban para que la implementación de la política se convirtiera en una realidad. Por ejemplo, se preguntó al sector privado qué precisaban para apoyar la inversión; a los bancos qué precisaban para poder dar préstamos. IESR facilitó las discusiones, brindándoles la oportunidad de sugerir soluciones para desbloquear algunos de los puntos estancados.

Actualmente los bancos están considerando establecer unidades de asistencia técnica para préstamos de eficiencia energética, un sector donde su falta de experiencia ha limitado la aprobación de préstamos. El Ministerio de Finanzas se ha comprometido a establecer un fondo rotatorio para la eficiencia energética que estará en funcionamiento en 2014.

Entre las lecciones clave podemos destacar:

- La simple idea de reunir a las personas para desbloquear temas estancados puede resultar muy eficaz.
- La necesidad de ser flexible en las actividades de cabildeo. Por ejemplo, si se establecen nuevas agencias gubernamentales, esto precisará un reajuste de las labores de cabildeo.
- La agencia facilitadora debe tener una visión clara de lo que quiere conseguir. Los trabajadores de IESR son expertos en el tema, así que fueron capaces de ofrecer recomendaciones para desbloquear los obstáculos. Pudieron hacerlo porque están bien preparados.
- No quiera "enseñar", más bien ofrezca recomendaciones para desbloquear los obstáculos. Eso de señalar con el dedo, echar la culpa o avergonzar a alguien no funciona en Indonesia. Una forma más eficaz de influencia es ganarse la confianza del gobierno. Desde entonces otro ministerio ha pedido asesoramiento a IESR sobre un tema relacionado, así que su papel como asesores de confianza está creciendo.

Para más información: www.iesr.or.id/english/2013/02/developing-an-energy-efficiency-financing-scheme-in-indonesia/

Fuente: Henriette Imelda, IESR

Caso práctico 3. Ayudar a las comunidades indígenas de Colombia en su adaptación

La población indígena colombiana es especialmente vulnerable al cambio climático. El gobierno central es el responsable de formular e implementar la política y las acciones de adaptación, pero carece de la capacidad técnica para hacerlo, así que se estableció una alianza entre Klimaforum Latinoamérica (KLN) y el Ministerio del Ambiente y del Desarrollo Sostenible, para implementar actividades de adaptación piloto con las comunidades indígenas. Este proyecto de 2013 se basó en metodologías desarrolladas por KLN, pero el ministerio lo financió y también aportó apoyo técnico para su puesta en práctica. Para 2014-2017 se espera una cofinanciación de otras fuentes.

Para que esta actividad de cabildeo fuera un éxito, KLN precisaba una sólida comprensión de la vulnerabilidad de la zona objetivo, así como un buen conocimiento de las mejores metodologías a emplear y de las ONG con las que trabajar durante la implementación. La evaluación del proyecto piloto era esencial para formar la base de futuros ajustes y multiplicar las actividades en el ámbito local. También era importante centrar las actividades en el área local: las acciones de adaptación se basan en las condiciones locales y no en la política nacional, por lo que es necesario incluir a las personas locales en la planificación de la adaptación.

Para más información: http://klnred.ning.com/group/ic4

Fuente: Manuel Guzmán-Hennessey, KLN y CANLA; Mónica López Baltodano, Centro Humbolt y SUSWATCH/CANLA

Seguimiento del presupuesto

Es un hecho triste saber que poco se consigue en los gobiernos a menos que vaya acompañado de un presupuesto. Salvo algunas excepciones, las políticas solo causan impacto cuando se traducen en la prestación de servicios y productos o en el cumplimiento de la normativa, y todo ello cuesta dinero. Por este motivo el monitorear los presupuestos gubernamentales relativos a los compromisos con el cambio climático puede ser una muy buena manera de pedir cuentas al gobierno y saber si se toman en serio o no el atender las cuestiones sobre cambio climático.

Aun cuando el Ministerio de Finanzas (o equivalente) asigne un presupuesto, o bien algún organismo donante, pueden ocurrir muchas cosas en su camino hacia el ministerio principal y después hacia los departamentos relevantes y otros organismos de implementación. El dinero puede quedarse atascado (eso, de por sí, ya es un indicador de otros problemas de implementación), ser desviado hacia otros temas, tragado por los costos de la administracion y los honorarios de los asesores, o simplemente se puede extraviar entre las vaguedades de los procesos presupuestarios.

Obtener acceso a la información

Es probable que su primera tarea sea la de obtener acceso a la información que precisa. Simplemente preguntando a veces se consiguen resultados, pero si no es así, los parlamentarios pueden ser sus aliados y puede que su país tenga un auditor general o un cargo equivalente con quien ponerse en contacto.

Los gobiernos varían en el grado de transparencia que adoptan en cuanto a los presupuestos y el gasto, especialmente si queremos llegar a conocer los detalles. Las cifras que se hacen públicas suelen ser simples resúmenes.

Uno de los principales desafíos a la hora de monitorear los gastos sobre cambio climático es determinar cuáles de las actividades están verdaderamente relacionadas con el cambio climático y cuáles corresponden a "la dinámica habitual". Por ejemplo en Indonesia, aunque existen planes de introducir códigos presupuestarios específicos para el clima -para ayudar a identificar adónde van a parar las asignaciones climáticas- esto es algo que todavía no ha ocurrido. En muchos casos los proyectos sobre cambio climático se parecen mucho a otros proyectos de desarrollo sobre el terreno (por ejemplo protección costera o proyectos de gestión de las sequías), así que debería procurar detectar las distinciones falsas. Es preciso que tenga bien claro qué es lo que quiere monitorear: cuántos fondos adicionales se facilitan para nuevas iniciativas sobre cambio climático, o hasta qué punto el cambio climático está modificando la forma en que se gastan los presupuestos ya existentes (por ejemplo, la introducción sobre el cambio climático en los planes de estudios escolares puede ser integrada dentro del presupuesto educacional existente).

Analizar las cifras

El segundo desafío es analizar los presupuestos para ver si son adecuados para cumplir con los programas prometidos. Dependiendo de lo que se intente conseguir con los presupuestos, podría hacer unos simples cálculos para ver la asignación promedio por distrito y en qué se podrían o deberían gastar, o bien calcular el costo de una actividad típica y ver cuántas se podrían realizar con el presupuesto disponible. También se puede llevar a cabo un análisis más sofisticado. El resultado final debería ser una valoración creíble del presupuesto que pueda emplear en su cabildeo (cabildear para conseguir más fondos o para su mejor utilización) y para identificar qué rendimientos y resultados deberían esperarse de las actuales asignaciones presupuestarias (para que pueda rastrear su implementación).

De todos modos, el análisis presupuestario es una destreza especializada, y podría ser necesario asociarse con personas que la posean -como por ejemplo académicos- para garantizar que el análisis sea suficientemente bueno. Se puede necesitar ayuda especializada para identificar si las asignaciones presupuestarias están siendo reclasificadas como relativas al cambio climático pero en realidad no existe ningún cambio en la práctica, o si se está desviando dinero para actividades climáticas de otros programas sociales valiosos como salud o educación. Uno de los enfoques, basado en experiencias adquiridas en Ghana, es que un grupo básico de organizaciones de la sociedad civil siga –en nombre de la sociedad civil en general- los procesos que llevan al desarrollo del presupuesto gubernamental anual. Este grupo básico podría encontrar formas de integrarse en los diversos proyectos presupuestarios de los departamentos antes del proyecto final del presupuesto, y realizar un seguimiento para ver si se ha tenido en cuenta su aportación. Una vez presentado el presupuesto ante el parlamento, el grupo básico realiza un análisis del presupuesto desde la perspectiva del cambio climático, compartiendo su análisis con el grupo más amplio de la sociedad civil para recabar comentarios, y por último lo hace público en una conferencia de prensa, además de presentarlo ante los ministerios relevantes.

Preguntas que puede formular sobre los gastos del gobierno en cambio climático[1]	
Enfoque del presupuesto	Preguntas a formular
Se **da prioridad** a una política relacionada con el cambio climático	• ¿Qué proporción de fondos disponibles se asigna a esta política comparada con otras funciones? • ¿Se ajusta a las promesas del gobierno sobre la política?
Idoneidad del gasto en una política relacionada con el cambio climático	• ¿Qué cantidad ha asignado el gobierno a esta política? • ¿Es suficiente? • ¿Las asignaciones gubernamentales siguen el ritmo de la inflación?
Equidad del gasto en una política relacionada con el cambio climático	• ¿El gasto per capita de esta política se distribuye de manera justa entre diferentes provincias? • ¿El gasto se canaliza hacia donde más se necesita?
Eficacia del gasto en una política relacionada con el cambio climático	• ¿Realmente se están gastando los recursos asignados? • ¿Se está empleando la combinación correcta de factores (sistemas de alerta temprana, protección costera, cosechas resistentes a la sal...) para obtener resultados (adaptación en favor de los pobres, mejor resiliencia...) del modo más eficaz?
Complementariedad técnica y financiera en líneas presupuestarias	• ¿Se realizan los ajustes técnicos necesarios en las actividades con fondos asignados para el cambio climático, o bien se dejan como estaban? • ¿Se asignan suficientes fondos para atender los ajustes necesarios como resultado del cambio climático?

Caso práctico 4. Análisis del presupuesto nacional para las asignaciones del cambio climático en Malawi

Después de un análisis del proyecto de presupuesto nacional 2011/2012 en Malawi, quedó claro que la asignación de recursos públicos a programas sobre cambio climático y gobernanza ambiental se había estancado en los últimos años y resultaba inadecuada. Esto inspiró actividades de cabildeo y prácticas de presión para una mayor asignación de recursos al sector medioambiental antes de la aprobación del presupuesto.

El análisis lo iniciaron el Centro para la Política Ambiental y el Cabildeo, la Red de Justicia Económica de Malawi y Christian Aid, que examinaron las asignaciones al Ministerio de Recursos Naturales, Energía y Ambiente, y al Departamento de Asuntos Ambientales, que son los organismos principales responsables de coordinar los temas relativos al medio ambiente y de abordar los efectos negativos del cambio climático. El estudio también analizó los recursos públicos asignados a sectores identificados en el Plan de Acción para la Adaptación Nacional (NAPA).

El análisis del proyecto de presupuesto nacional exploró los vínculos entre las políticas aprobadas por el gobierno de Malawi y las asignaciones presupuestarias nacionales, y proporcionó una base para monitorear el gasto presupuestario durante el período de implementación.

Muchas de estas reuniones juntaron a grupos responsables de la asignación de recursos con los responsables de formular e implementar las políticas. El análisis ayudó a los parlamentarios a ejercer más presión para obtener recursos adicionales para los sectores clave identificados en el NAPA.

La realización del análisis conllevó sus retos. Gran parte del material presupuestario estaba resumido en extremo, hasta tal punto que solo destacaba los resultados y los objetivos planeados. Por este motivo resultaba difícil determinar las asignaciones exactas a intervenciones específicas de NAPA. Muchos sectores habían definido inadecuadamente los indicadores para medir los resultados de sus acciones presupuestarias de un año al otro. Esto implicaba una dificultad a la hora de determinar en qué medida se implementaban en el tiempo las intervenciones decisivas de NAPA de acuerdo con las líneas presupuestarias sectoriales. También resultaba difícil comparar las asignaciones presupuestarias de programas y/o instituciones, debido a los frecuentes cambios estructurales en el presupuesto. Esto suponía una dificultad para aislar tendencias en las asignaciones presupuestarias a lo largo del tiempo. Por ejemplo, algunos sectores habían sido fusionados en el año financiero 2011/2012, mientras que otros habían sido separados o cambiados del todo.

Fuente: *Southern voices on climate policy choices: analysis of and lessons learned from civil society advocacy on climate change* redactado por H. Reid *et al.* en 2012 y publicado por IIED, Londres.

1. Fuente: adaptado de *Monitoring government policies: A toolkit for civil society organisations in Africa* por CAFOD, Christian Aid y Trocaire.

Monitoreo de la implementación de las políticas

¿Cómo sabemos lo que realmente se está haciendo? ¿Cómo sabemos cuáles son los impactos? Para traducir las políticas en acción, los gobiernos por lo general necesitan otra serie de documentos con plazos de tiempo y orientados hacia la acción. Estos documentos explican las medidas que el gobierno está poniendo en práctica para conseguir los resultados deseados, y pueden incluir información sobre presupuestos y planes sobre normativas y programas. La recopilación de información sobre el modo en que se está implementando una política suele requerir una comprensión de cómo se utilizan estos otros instrumentos. Los reportes gubernamentales, las evaluaciones independientes, anteriores coberturas en los medios de comunicación o actividades de monitoreo son fuentes útiles que pueden aportar luz sobre la eficacia de la implementación de una política, pero a veces tendremos que obtener información por nuestra propia cuenta o ayudar a las comunidades a monitorear lo que está ocurriendo sobre el terreno.

Acceso a la información / Documentos para monitorear la implementación de la política[2]	
No es fácil monitorear la implementación de una política cuando no tenemos acceso a la información relevante. Estas son algunas medidas que puede tomar para obtener información suficiente que le permita seguir adelante.	
Dificultades para obtener información	Posibles acciones
Los documentos sobre la política existen, pero no puede obtener acceso a los mismos	• Invocar las leyes sobre el acceso a la información (si es que existen). • Ejercer presión sobre las oficinas de información del gobierno. • Hacer una solicitud formal por escrito a los departamentos gubernamentales en cuestión para acceder a los documentos y llevar un registro de los esfuerzos que realice. • Pedir a los medios de comunicación que informen sobre la negativa recibida para acceder a información sobre la política. • Hablar con otras organizaciones de la sociedad civil: ¿tienen copia de los documentos, o saben quién los tiene? • Hablar con actores poderosos, dentro o fuera del gobierno: ¿tienen copia de los documentos, o podrían ayudar a presionar a alguien que los tenga? • Desarrollar relaciones más cercanas con personas clave de los departamentos gubernamentales relevantes, y convencerlas de que se podrían beneficiar del trabajo que usted realiza. • Cuando se lo pueda permitir, respalde los programas de los departamentos gubernamentales relevantes compartiendo los costos, para incrementar la capacitación y la confianza en usted y así poder acceder a documentos/información. • Publicar documentos existentes de otras fuentes que sean creíbles pero que expongan temas críticos. Esto podría provocar un intento de refutación y que se mostraran los documentos disponibles.
Puede acceder a los documentos sobre la política, pero son incompletos o poco fiables	• Suplementar los documentos con información de otras fuentes, incluyendo reportes o datos de otros departamentos gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, organismos internacionales, universidades, etc. • Desarrollar o recurrir a habilidades analíticas externas (por ejemplo un estadístico de una universidad local) para estudiar los datos y valorar qué se puede y qué no se puede usar. • Entrevistas a funcionarios gubernamentales para clarificar y complementar la información que falta en los documentos, o para explicar las discrepancias.
La información que precisa sobre la política no existe o no ha sido registrada	• Desarrollar su propia encuesta o celebrar talleres y discusiones de grupo, y hacer observaciones para recabar la información relevante. Por ejemplo, puede hacer uso de las Encuestas de Seguimiento del Gasto Público para averiguar si los fondos públicos se han gastado de acuerdo con las políticas del gobierno. • Ver si puede usar fuentes de información ya existentes (por ejemplo datos de encuestas domiciliarias) para extraer la información que necesita. • Cabildear para una mejor información: hacer un llamado al gobierno para que empiece a registrar el tipo de datos necesarios para monitorear la implementación de la política. • Desarrollar y publicar sus propias alternativas a la política. Esto puede desencadenar una acción por parte de la institución gubernamental relevante.

2. *Idem*

Caso práctico 5. Seguimiento de los compromisos para la reducción de emisiones en Indonesia

En 2009 el gobierno indonesio se comprometió a reducir las emisiones nacionales en un 26 por ciento, compromiso que se incrementaría al 40 por ciento si la comunidad internacional aportaba más apoyo. Como resultado de ello la Agencia Nacional de Planificación y Desarrollo elaboró un Plan de Acción Nacional y estableció un Secretariado para la puesta en práctica del plan. Se encargó a diferentes ministerios la tarea de hacer realidad estas reducciones de emisiones. Por ejemplo, el Ministerio de Energía y Recursos Mineros tiene que proyectar una energía renovable y actividades de eficiencia energética de acuerdo con el Plan Nacional. La Agencia Nacional de Planificación y Desarrollo elaboró un mecanismo para realizar monitoreo, evaluación y reportes, pero la poca disponibilidad de datos hace que sea difícil crear inventarios sobre la emisión de gases de efecto invernadero.

El Instituto para la Reforma de Servicios Esenciales (IESR) ha estado trabajando para garantizar que estos compromisos se cumplan, monitoreando su implementación. En unos diálogos sobre políticas que se celebraron se pidió al gobierno que informara sobre las actividades de ámbito nacional, y durante los mismos algunos de los donantes que habían contribuido al fomento de la capacitación local para la implementación del plan, ayudaron a explicar lo que habían conseguido. Se reveló que se había progresado en los sectores energético y forestal, pero que otros sectores habían sido menos transparentes con sus planes y actividades.

Entre las lecciones más importantes podemos citar las siguientes:

- Es imprescindible forjar redes con los actores clave, tanto del gobierno como otros. Resulta crucial comprender a estos actores y el papel que desempeñan, así como encontrar los contactos adecuados e identificar a los responsables de las tareas clave.
- Para monitorear la implementación de la normativa hay que comprender bien las normativas locales, nacionales e internacionales existentes y cómo se vinculan unas con otras.
- Una buena relación entre gobierno y sociedad civil facilita un diálogo abierto y por tanto las oportunidades de cabildeo. Es importante no abusar de la confianza del gobierno. El señalar con el dedo y lanzar acusaciones es algo que no funciona en Indonesia. Cuanto las ONG critican al gobierno, esto reduce las oportunidades para el diálogo y consiguientemente la influencia.
- Resulta más constructivo ofrecer soluciones en lugar de críticas, pero no le diga al gobierno que es usted más listo o que sabe más que ellos.
- Compartir información fiable y creíble cultiva la confianza del gobierno, pero es necesaria la diplomacia para garantizar su colaboración y cooperación.

Para más información: www.iesr.or.id/english/2013/09/public-discussion-progress-of-implementation-on-national-action-plan-to-reduce-greenhouse-gases-emissions/

Fuente: Henriette Imelda, IESR

Caso práctico 6. Monitoreo de REDD por parte de la sociedad civil en Costa de Marfil

En junio de 2011 Costa de Marfil fue admitida en el programa UN-REDD y se iniciaron los debates con las partes interesadas para desarrollar un marco legal para REDD. La ONG local JVE (*Jeunes Volontaires pour l'environnement*) opinaba que la sociedad civil no había estado suficientemente presente en el proceso, así que resolvió abordar el tema. En primer lugar JVE organizó una reunión de la sociedad civil marfileña con asistencia de una docena de miembros. Esta reunión tuvo lugar en la fecha simbólica del 11-11-11 y las ONG asistentes hicieron una declaración. A continuación JVE pidió información técnica y apoyo a su secretariado internacional con base en Togo. Con ayuda de la ONG noruega NNV, el secretariado internacional aportó fondos para apoyar las actividades de monitoreo en Costa de Marfil, facilitar la cooperación entre los actores y recopilar información sobre las buenas prácticas referentes a REDD.

Actualmente JVE se ha convertido en referencia para las actividades de monitoreo y cabildeo para el proceso REDD. En un país con una historia de conflictos relativos a tierras y bosques, JVE sigue llamando la atención hacia los derechos de las comunidades y para garantizar que REDD no se convierta en fuente de conflicto. Entre los factores que han contribuido al éxito de JVE se cuentan el intercambio de información, las prácticas de presión, el uso de los medios de comunicación, buscar e intercambiar opiniones con los demás antes de pasar a la acción, y mantener la rendición de cuentas ante los grupos representados. Se debería evitar a toda costa las afiliaciones a partidos políticos y la divulgación de información falsa o no verificada.

Fuente: Ange David Emmanuel Baimey, JVE Cote d'Ivoire

Monitoreo comunitario

Si nuestra inquietud es ver un cambio evidente sobre el terreno que beneficie a las comunidades locales, entonces a menudo las personas más indicadas para monitorear ese impacto serán las propias comunidades locales. No solamente pueden reunir pruebas de primera mano, sino que el mismo acto de participar en el monitoreo de la implementación de la política puede ayudar a empoderarles para que alcen sus voces y se hagan escuchar por los responsables de formular e implementar las políticas (ver *Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales*).

Es probable que las comunidades necesiten apoyo para ello: educarles sobre los temas y aportar información sobre lo que deberían buscar, formación en monitoreo y documentación, ayuda económica para el transporte local y equipos de grabación, estímulo y retroalimentación, y en ocasiones campañas de apoyo o ayuda legal si las comunidades se ven hostigadas o victimizadas como resultado de sus actividades de monitoreo. El establecimiento de grupos locales para el monitoreo de las políticas sobre cambio climático puede ayudar a distribuir la carga de trabajo, brindar apoyo entre pares y hacer que el proceso sea más sostenible a largo plazo.

Caso práctico 7. Vídeo participativo en Zimbabue

Entre las actividades del proyecto de adaptación comunitaria en África se dieron una serie de formas innovadoras de incrementar la sensibilización sobre el cambio climático. Se empleó un vídeo participativo para el monitoreo y la evaluación del proyecto. Miembros de la comunidad filmaron unos vídeos que se mostraron a otras comunidades y también a los responsables políticos. Asimismo se visionaron en varias reuniones nacionales e internacionales y se subieron a YouTube.

Fuente Sherpard Zvigadza, ZERO

Información adicional y recursos

Participatory Monitoring, Evaluation, Reflection and Learning for Community-based Adaptation: A revised manual for local practitioners. (Manual para la adaptación local dirigido a trabajadores locales). CARE International, 2014. www.careclimatechange.org/files/CARE_PMERL_a_revised_manual.pdf

Monitoring government policies: A toolkit for civil society organisations in Africa por CAFOD, Christian Aid y Trocaire. Explora los tres componentes principales de la labor de monitoreo de una política: recopilar evidencias, analizarlas e influenciar las decisiones sobre políticas. Empieza examinando los conceptos de monitoreo de políticas e identificando problemas y sus soluciones correspondientes. Contiene un apartado (con varias herramientas) sobre el análisis de presupuestos de políticas y sobre cómo recopilar pruebas de la implementación de la política mediante entrevistas y encuestas. Descárguelo aquí: www.participatorymethods.org/resource/monitoring-government-policies-toolkit-civil-society-organisations-africa

The Ecumenical Advocacy Alliance ha recopilado una lista de recursos que pueden ayudar con el cabildeo (no es específica del cambio climático). Ver: www.e-alliance.ch/en/s/advocacy-capacity/resources

Orientación adicional para el análisis de presupuestos

La *International Budget Partnership* (Asociación Internacional de Presupuesto) colabora con la sociedad civil de todo el mundo para analizar e influir sobre los presupuestos públicos, con el fin de reducir la pobreza y mejorar la calidad de gobernanza: www.internationalbudget.org (ver en especial A Guide to Budget Work for NGOs).

Budget Monitoring and Expenditure Tracking Training Manual, por S. Membe, mayo 2004. Un manual elaborado por la Civil Society for Poverty Reduction de Zambia.

Introduction to Applied Budget Analysis, recopilado por Len Verwey y Marritt Claassens (2005), Ciudad del Cabo: Idasa. Este manual ofrece una visión global del tema de presupuestos gubernamentales. Concebido para grupos de la sociedad civil que deseen monitorear los procesos presupuestarios, introduce los conceptos principales y la terminología presupuestaria, define un sistema de presupuesto abierto, destaca las principales formas de participación en los procesos presupuestarios y presenta las destrezas básicas para el análisis de presupuestos. www.u4.no/recommended-reading/introduction-to-applied-budget-analysis/

El Centro para la Asistencia y Gasto Público (ODI) ayuda a configurar y llevar adelante el programa para un eficaz y eficiente gasto público en desarrollo a nivel nacional: www.odi.org.uk/pppg/cape

Monitoring government budgets to advance child rights: A guide for NGOs, una guía compilada por Judith Streak (2003). Ciudad del Cabo: Idasa.

El *Gender Budget Project* examina si los presupuestos gubernamentales fomentan la igualdad de la mujer o bien agravan la desigualdad. www.npac.ca/gender/learnmore.html. También puede descargar Engendering Budgets: A Practitioner'sGuide to Understanding and Implementing Gender-Responsive Budgets, por Debbie Budlender y Guy Hewitt (2003).

Budgets: Revenues and Financing in Public Service Provision. Una guía de los presupuestos, desde el ciclo presupuestario, ingresos e impuestos, hasta la descentralización fiscal y unos ingresos locales justos. ActionAid. www.actionaid.org/publications/budgets-revenues-and-financing-public-service-provision-hrba-governance-resources

Autores y colaboradores

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

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

Las cajas de herramientas de esta serie

Caja de herramientas 1: ¡Empiece aquí! Introducción al cabildeo y a las cajas de herramientas sobre el cabildeo para el cambio climático
Caja de herramientas 2: Planificación del cabildeo
Caja de herramientas 3: Contextualización del debate: mensajes y comunicación
Caja de herramientas 4: Cómo fortalecer las redes de cabildeo
Caja de herramientas 5: Cómo influir sobre los tomadores de decisiones
Caja de herramientas 6: Cómo implicar al público
Caja de herramientas 7: Cómo implicar a los medios de comunicación
Caja de herramientas 8: Apoyo a las voces locales
Caja de herramientas 9: Puesta en práctica de las políticas y finanzas

Exprese su opinión

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

Fotografía de la portada: Visita de CCN-Nigeria a la Agencia Nacional de Orientación para el cabildeo sobre la adaptación climática
© Climate Change Network Nigeria

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

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

Para más información, consulte www.southernvoices.net